

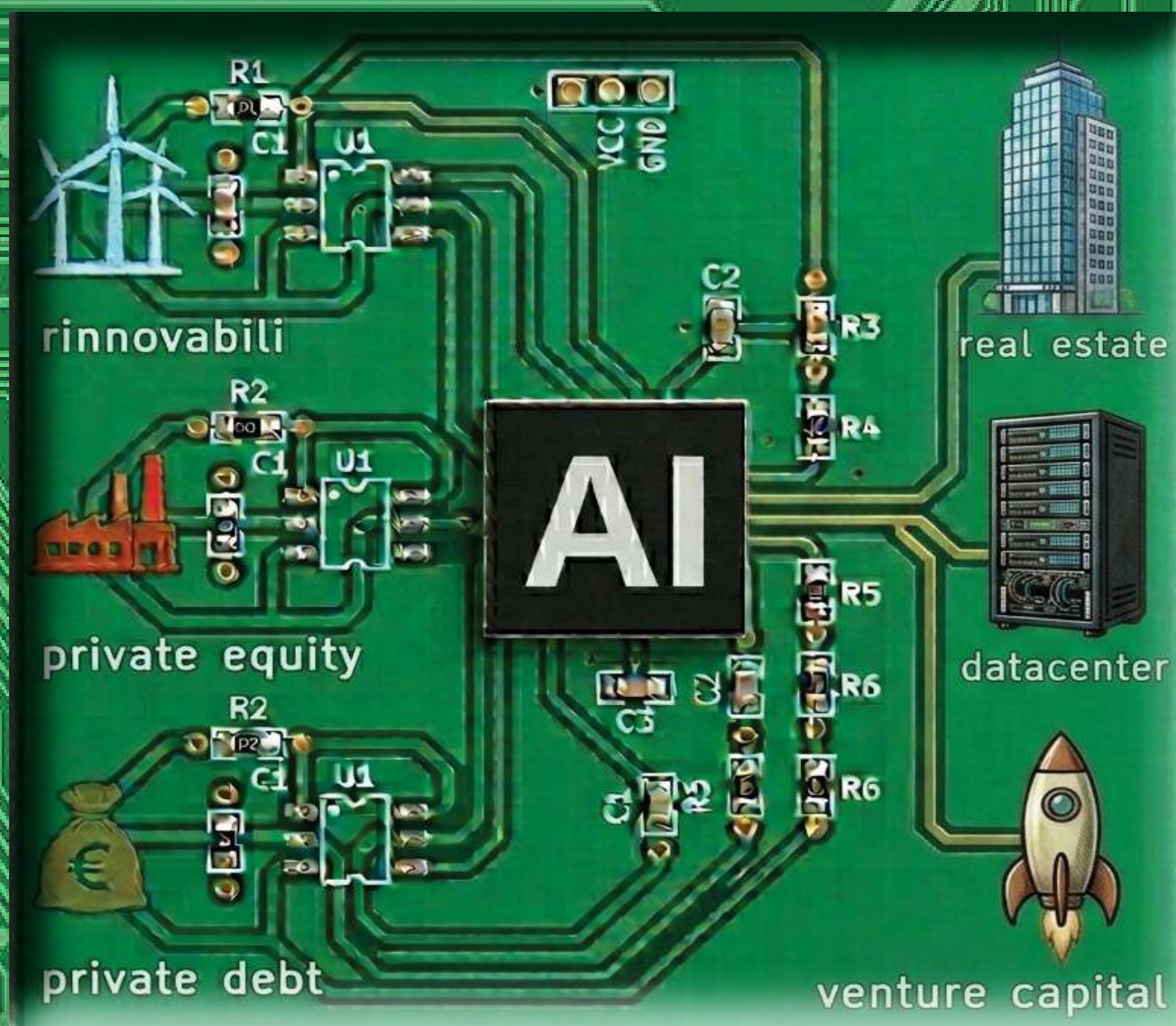
**CAFFÉ DI BEBEEZ AI
CAPITALI | CODICE**

L'intelligenza artificiale tra equity,
impresa e algoritmi

FOCUS/2

Private Mindset
by Electa Ventures
Borsa tra trading
e valore industriale

AI E PRIVATE CAPITAL AIPOCALYPSE NOW



FOCUS/1

Digital Finance Files by RIV
Dalla sperimentazione all'adozione

FOCUS/3

BeBeez Carve-Outs Focus by Newport & Co
La gestione degli stakeholder

Sommario

Alpocalypse Now

06 AI E PRIVATE CAPITAL/1

L'AI sta rivoluzionando le filosofie di investimento in tutte le asset class alternative. Ecco come si stanno attrezzando i vari player

16 AI E PRIVATE CAPITAL/2

Cosa pensano davvero dell'AI investitori e imprenditori. La tavola rotonda al Caffé di BeBeez

22 AI E PRIVATE CAPITAL/3

La corsa ai data center passa per l'Italia



Il meglio del private capital in Italia e nel mondo

da pag 36 a 45

- Private Equity
- Angels&Incubators
- Venture capital/Crowdfunding
- Private capital nel mondo
- Private debt
- Real estate
- Crisi&Rilanci
- M&A corporate finance
- GreenBeez
- Arte&Lifestyle/Libri

FOCUS/1

- 26 **Digital Finance Files by RIV**
Dalla sperimentazione all'adozione: soluzioni concrete e compliance

FOCUS/2

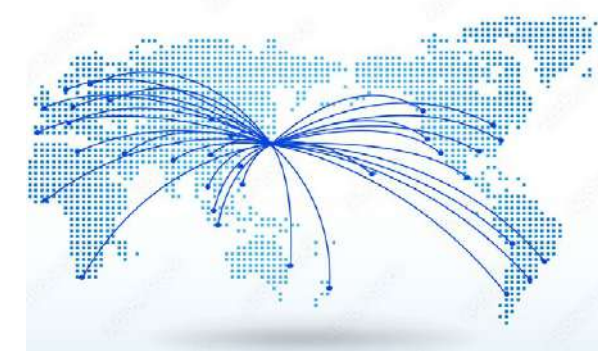
- 28 **Private Mindset by Electa Ventures**
Borsa tra trading e valore industriale.
Ospite: Saverio Perissinotto, ceo Anima

FOCUS/3

- 32 **BeBeez Carve-Outs Focus by Newport & Co**
La gestione degli stakeholder: competenza chiave per i perpetual compounders

NEWS NEL MONDO

Primo trimestre straordinario per l'attività di investimento di **venture capital** a livello globale, che, dominata dai mega deal sull'intelligenza artificiale, secondo KPMG ha raggiunto i **330,9 miliardi di dollari** su 8.464 operazioni. [Leggi tutto](#)



PRIVATE DEBT

I numeri del Report di BeBeez

71
Round di VC di startup a matrice italiana nel Q1 2026

Hanno raccolto **71 round** per un totale di **oltre 816 milioni di euro** le startup e scaleup di matrice italiana nel **primo trimestre 2026**, segnando il ritorno alla normalità dopo la cifra monstre di **5,9 miliardi di euro** raccolti nel **2025** per **293 round** (si veda [qui il Report Venture Capital Q1 2026 di BeBeez](#), disponibile agli [abbonati a BeBeez News Premium e BeBeez Private Data](#)). Un dato, quello del 2025, nettamente più elevato dei poco più di **1,7 miliardi di euro** del **2024** per **287 round** (si vedano [qui il Report di BeBeez Venture Capital 2025](#) e [qui il Report di BeBeez sul Venture Capital nel 2024](#)). Ricordiamo però che l'enorme crescita della raccolta di venture capital 2025 era quasi tutta da ascrivere ai round di **Bending Spoons**, che da sola lo scorso anno ha raccolto **quasi 4,2 miliardi di euro tra equity e debito**. Ricordiamo che *BeBeez* mappa i round sia di equity sia di venture debt sia i grant raccolti da startup e scaleup italiane oppure con sede all'estero, ma con fondatori italiani. Infine, si segnala poi, poca **attività di m&a**. In particolare, le operazioni di **add-on su startup o scaleup italiane** o fondate da italiani da parte di aziende italiane in portafoglio a venture capital o private equity sono state **6** nel trimestre (da 21 in tutto il 2025), mentre ce n'è stata solo una su target esteri, cioè l'acquisizione dell'austriaca **Tractive** da parte di Bending Spoons (da 10 in tutto il 2025). Sono state poi **solo due le altre operazioni di m&a condotte da investitori italiani** diversi sempre su società di matrice italiana (contro 25 di questo ultimo tipo nel 2025) e solo **due investimenti da parte di investitori italiani in round di startup o scaleup internazionali** (da 21 in tutto il 2025).

816 MLN EURO
Valore round di VC di startup a matrice italiana nel Q1 2026

293
Round di startup a matrice italiana in tutto il 2025

6
Add-on su startup di matrice italiana nel Q1 2026

Be Beez

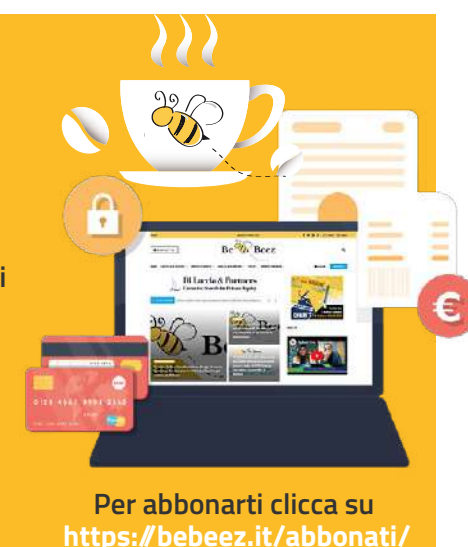
Tutte le news e gli approfondimenti di BeBeez per meno di un caffè al giorno

Cari lettori, vi ricordiamo che per leggere tutte le notizie di *BeBeez* e restare aggiornati sui private markets senza limitazioni, è necessario sottoscrivere uno dei nostri abbonamenti: *BeBeez* articoli base oppure *BeBeez News Premium*.

Offrire informazione di qualità costa tempo e fatica e richiede curiosità, serietà e tanta passione. Quello che vi chiediamo è solo un piccolo contributo. Per *BeBeez News Premium* stiamo parlando di molto meno di un caffè al giorno.

Vi aspettiamo e grazie di leggerci!

Stefania Peveraro
direttore di *BeBeez*



Data center, miliardi e geopolitica

L'AI ridisegna anche il private capital



Chi controllerà le infrastrutture che rendono possibile l'intelligenza artificiale? Quali modelli di business sopravviveranno alla disruption? E dove si creerà davvero valore per gli investitori di lungo periodo, al di là della narrativa?

Sono le domande che contano oggi. Non più "l'AI cambierà il mondo?", quella risposta è già sì, ma quelle che vengono dopo, quelle più difficili, quelle su cui si gioca la partita vera.

La cronaca di questi giorni le rende ancora più urgenti. Pochi giorni fa **Amazon** ha annunciato un ulteriore investimento da 5 miliardi di dollari in **Anthropic**, la società fondata dagli ex ricercatori di **OpenAI** e che **BeBeez** segue fin dai suoi primi round, portando l'impegno complessivo fino a 20 miliardi, con Anthropic che si è contestualmente impegnata a investire 100 miliardi di dollari in dieci anni per 5 gigawatt di computing su **AWS**. Ricavi a regime superiori a 30 miliardi. E, sullo sfondo, un accordo in via di definizione con il Pentagono (si veda [altro articolo di BeBeez](#)). Non è fantascienza: è la struttura finanziaria e industriale dell'AI così come si presenta oggi, con i suoi numeri reali, le sue dipendenze infrastrutturali, le sue implicazioni geopolitiche.

Al centro di tutto ci sono le infrastrutture fisiche. I **data center** sono diventati in pochi anni il baricentro di una nuova geografia del capitale: non solo per i grandi hyperscaler americani, ma per fondi infrastrutturali, family office, banche e investitori istituzionali di tutto il mondo. E l'Italia, come raccontiamo nella terza parte dell'inchiesta, è diventata un terreno di competizione inaspettatamente vivace in questa corsa.

Ma il tema è più ampio. Chi investe in private capital ha smesso di poter trattare l'AI come un tema di competenza altrui. **L'AI è diventata il prisma attraverso cui rileggere ogni tesi di investimento, ogni modello di business, ogni piano industriale.** Che tu gestisca un buyout fund, un fondo di venture, un veicolo di private debt o un portafoglio di real asset, il tema ti riguarda.

È da questa consapevolezza che nasce l'inchiesta di copertina di questo numero di *BeBeez Magazine*. Non volevamo fare un pezzo sull'AI in astratto, né un catalogo di startup promettenti. Volevamo capire come si sta trasformando concretamente il modo in cui i professionisti del private capital pensano, decidono, valutano. Cosa sta cambiando nelle filosofie di investimento nelle diverse asset class e cosa invece, nonostante la pressione narrativa, sta restando fermo.

Le risposte che abbiamo raccolto, sia nell'inchiesta sia nella tavola rotonda del [Caffè di BeBeez che abbiamo organizzato sul tema lo scorso 30 marzo](#), sono più sfumate e più interessanti di quanto ci aspettassimo. C'è chi ha già integrato l'AI nei processi di sourcing, due diligence e portfolio monitoring, e chi è convinto che il vero impatto si vedrà non sugli investitori ma sulle aziende in portafoglio. C'è chi teme una bolla speculativa e chi ritiene che le valutazioni attuali sintonino ancora in modo insufficiente le potenzialità della tecnologia. C'è chi vede nell'AI un moltiplicatore di produttività e chi soprattutto un agente di disruption competitiva da tenere sotto controllo nelle aziende target. Questo numero prova a dare, se non risposte definitive, almeno le coordinate per orientarsi.

Buona lettura.

Stefania Peveraro
Direttore di BeBeez
Founder di EdiBeez srl
stefania.peveraro@edibeez.it

Leggi online

tutti i numeri
di BeBeez
Magazine



BeBeez Magazine è il magazine settimanale di BeBeez, la testata giornalistica quotidiana dedicata al private capital, pubblicata da [EdiBeez srl](#) (aut. Tribunale di Milano n. 102 del 3 aprile 2013)
Sede legale corso Italia, 22 - 20122 Milano
Direttore responsabile Stefania Peveraro - stefania.peveraro@edibeez.it
Hanno collaborato a questo numero: Giuliano Castagneto - Progetto grafico: Luca Ballirò

BeBeez

INTERNATIONAL



bebeez.eu

**BeBeez International is the new born internet site
where you need to be as a private capital investor
in Europe or willing to come to Europe**

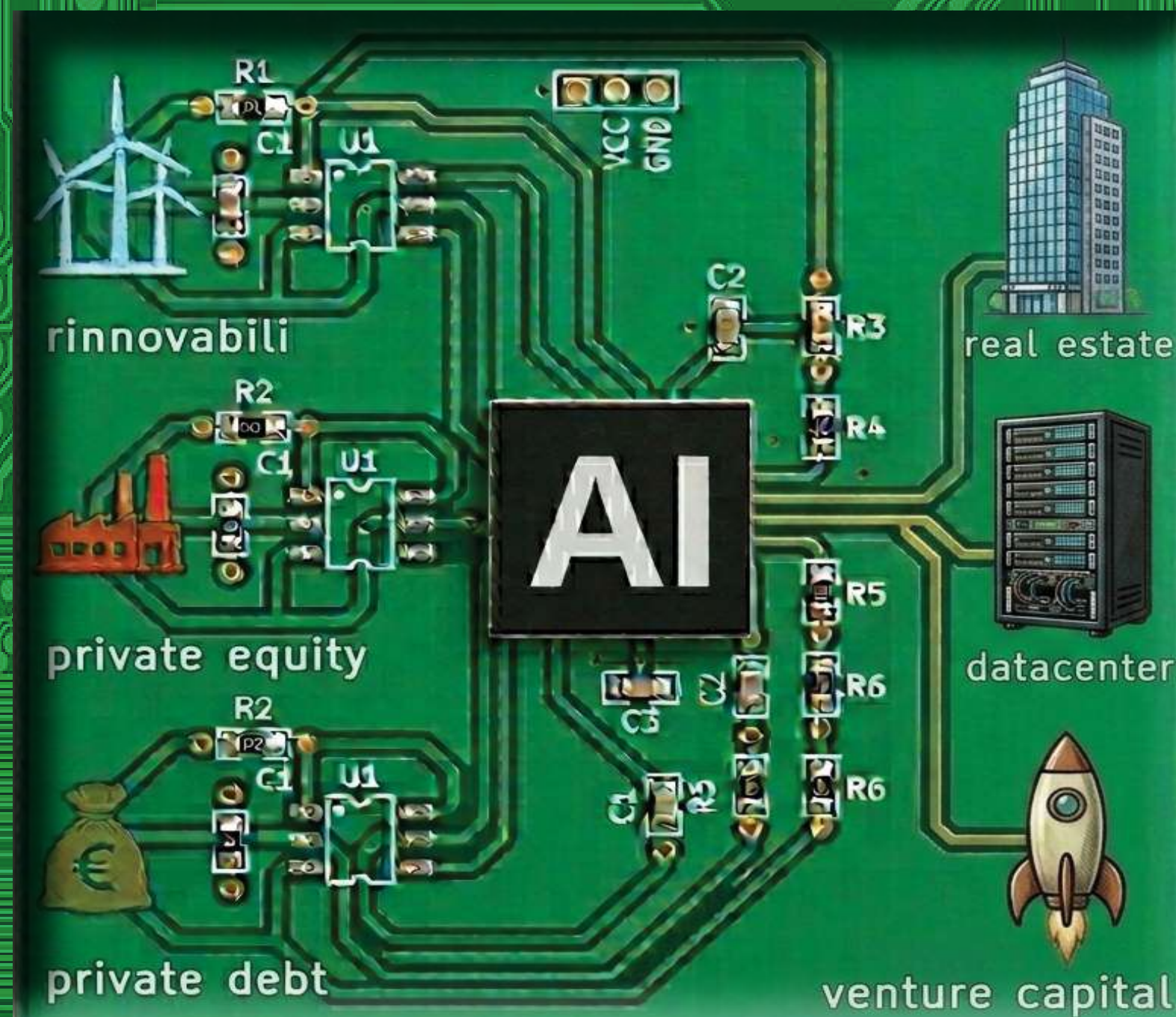
AI E PRIVATE CAPITAL/1

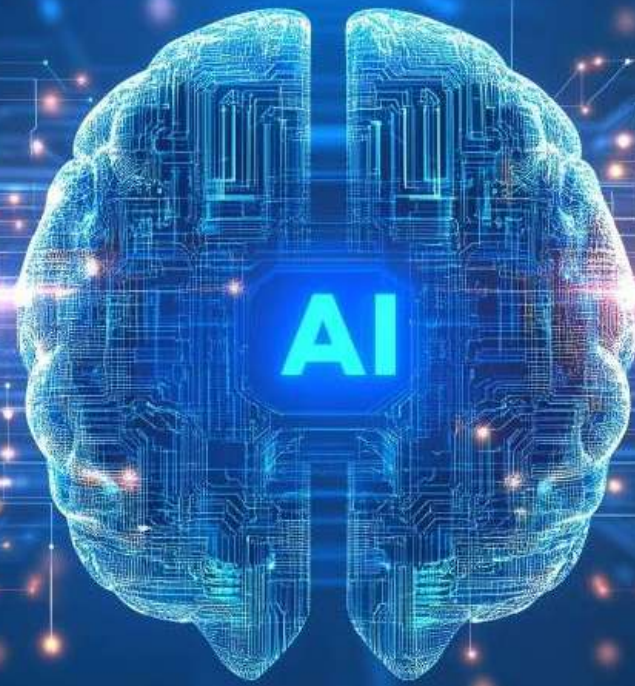
Apocalypse now

L'intelligenza artificiale sta rivoluzionando le filosofie di investimento, modificando il modo in cui gli asset producono valore, e il private capital non fa eccezione. Ma non esistono modelli standardizzati: ciascuna asset class, e anche ciascun investimento, fa storia a sé. Ecco alcuni esempi. Intanto per i datacenter è boom

Di Giuliano Castagneto

Quando si parla di Apocalisse si intende comunemente la fine del Creato. Ma il suo significato letterale è Rivelazione. Se quindi l'orrendo neologismo SaaSocalypse, coniato dall'investment bank Jefferies, definisce esattamente il profondo sconvolgimento che l'AI sta provocando nel settore del software, almeno nelle attese dei mercati considerato un andamento in borsa dei titoli del settore in forte contrasto con le performance delle aziende coinvolte, per gli investitori in asset non quotati l'AI sta effettivamente rivelando nuovi approcci e modalità all'investimento, con conseguenti vantaggi in termini di dealflow, capital deployment e redditività, posto che siano chiare le modalità più efficaci nell'applicazione degli algoritmi ai processi di investimento.





Michele Grazioli,
fondatore di Vedrai

Fino allo scorso anno nel contesto economico italiano l'Intelligenza Artificiale era ancora percepita come un'entità misteriosa, le cui potenzialità erano ancora oscure sia alle aziende sia agli stessi investitori, i quali preferiscono affidare a consulenti esterni più esperti nell'uso degli algoritmi alcune attività più "operative", come due diligence e confronto con gli standard di mercato, ma restando fedeli agli schemi tradizionali quando si tratta di decidere se investire o no (si veda in proposito la [cover story sul numero 32 di BeBeez Magazine](#)).



Simone Cremonini,
partner e direttore esecutivo di Alkemia sgr

A distanza di un anno, la situazione è già diversa, non solo perché è molto più diffuso nelle aziende l'utilizzo delle piattaforme di Large Language Model in diversi aspetti della gestione aziendale, ma perché tra gli operatori del private capital sta crescendo la consapevolezza che l'intelligenza artificiale non solo accelera i processi operativi, ma è in grado di aumentare la capacità di generare valore del processo di investimento, rivoluzionando il modo stesso di intendere un business.

Illuminanti in proposito le parole di **Simone Cremonini**, partner e direttore esecutivo di **Alkemia sgr**, investitore in private equity dal forte orientamento alla tecnologia, in occasione dell'evento di **BeBeez AI: Chi guida davvero la trasformazione? L'intelligenza artificiale tra equity, impresa e algoritmi** (si veda [qui l'articolo di BeBeez](#) e [qui il video della tavola rotonda](#)): "Nell'industria del software l'AI avrà un impatto rilevante per chi ha sempre venduto ore uomo, come i grandi system integrator e le società di consulenza. In molte gare di appalto i servizi diventano sempre più comparabili e quindi vince chi fa il prezzo più basso". Al tempo stesso: "L'informatica, con l'avvento dell'AI, ha molto accelerato la sua trasformazione in attività consulenziale. Le aziende non vogliono necessariamente spendere meno in assoluto, ma vogliono ottenere di più a parità di budget".

In altri termini, se l'AI può sostituirsi ai programmatori, che materialmente scrivono i codici, gli informatici devono fare gli architetti di sistemi che possono essere anche molto complessi dato che la scrittura è divenuta istantanea, e dove il valore aggiunto non è più la

realizzazione ma l'efficacia per l'azienda.

Ma a rivoluzione non è certo sottoscritta al mondo del software. L'AI, e la sua incessante evoluzione che sembra non avere limiti, stanno modificando il potenziale di creare valore di

ciascun'azienda. Sottolinea **Michele Grazioli**, fondatore di Vedrai, società specializzata nello sviluppo di sistemi basati su AI a supporto dei processi decisionali delle pmi: "L'avvento dell'AI agentica ha segnato un cambiamento di passo perché è interconnessa con tutto. Se voglio aggiornare il mio

PRIVATE EQUITY

Effetto dell'AI: Veloce trasformazione dei modelli di business Morfino (Clearwater): Sarà un altro private equity

Quale può essere l'impatto dell'AI sugli investimenti, e anche gli investitori, in private equity? La risposta di **Marco Morfino**, managing partner per l'area M&A Italia di **Clearwater International** ed esperto di aziende tecnologiche, con la sua risposta fa capire che l'effetto non sarà trascurabile, anzi: "Non ho idea di come andranno le cose fra tre mesi. È bastato infatti che Anthropic annunciasse, alla fine dello scorso gennaio (SaaSapocalypse), il rilascio di una serie di plug-in in grado di soppiantare numerosi applicativi utilizzati in campo legale, finanziario, vendite, marketing e altri aspetti della gestione aziendale per innescare un crollo delle quotazioni delle aziende di software. Questo indica anche che non tutti gli investitori in aziende hi-tech avevano compreso gli effetti che l'AI stava portando sul mercato, anche per la forte accelerazione impressa dagli LLM". In pratica, dice Morfino, si è assistito a una revisione del modello Software-as-a-Service, basato su canoni periodici, perché l'AI è in grado di fare coding e di sostituire potenzialmente gli sviluppatori con gli agenti AI; oggi la scena è stata presa dalle società che padroneggiano gli algoritmi all'interno di specifiche competenze (Domain Specific), e ancora di più da quelle nate sui Large Language Models, le cosiddette AI Native Services o AINS. Ne risulta in termini valutativi un cambiamento dei parametri di valutazione. Spiega Morfino: "Fino a poco tempo fa, con il modello basato sul SaaS, il multiplo utilizzato era soprattutto il Prezzo sui Ricavi Ricorrenti Annuì (ARR). Adesso, con le AINS, le valutazioni sono legate ai ricavi per dipendente RPE (Revenues Per Employee); che in aziende SaaS "tradizionali" tali valori sono compresi tra 200 e 600 mila dollari/annui mentre nelle AINS si aggirano sui 3-3,5 milioni/annui".



Marco Morfino,
Managing Partner
Clearwater Italy

Lo stesso modello di business sta cambiando radicalmente, perché chi sviluppa software con l'intelligenza artificiale oggi è chiamato soprattutto a fornire risultati e risolvere specifici problemi che rallentano per migliorare la performance dell'azienda, la quale vuole ottenere valore aggiunto dall'investimento in tecnologia. Qualcuno obietterà: ma questo succede negli Stati Uniti, in un settore specifico come il software. Può essere una pericolosa illusione. Continua Morfino: Alcuni fondi private equity statunitensi stanno comprando aziende tradizionali di vari settori (cosiddette legacy company) dove innestare aziende e startup basate sull'AI per produrre cambiamenti.

L'obiettivo è ottenere un miglioramento tangibile in poco tempo. Sono ancora pochi gli investitori in private equity in grado di catalogare con chiarezza le aziende che utilizzano l'AI in base alla loro efficacia. Ma esistono già esempi sul mercato; **uno dei maggiori fondi** incontrato recentemente, che investe in tecnologia con oltre 100 miliardi di dollari in gestione, ha **sostituito molti dei CEO delle aziende in portafoglio con manager provenienti dal mondo dell'intelligenza artificiale**. Gli algoritmi stanno accelerando notevolmente i processi di trasformazione delle aziende, al punto che diviene molto difficile capire come valutarle". Questa trasformazione può avere un notevole impatto sulle stesse filosofie di investimento e i fondi europei, compresi quelli italiani, non sono certo al riparo da questo fenomeno. **"Oggi in Europa si punta soprattutto sul buy and build, finalizzato alla crescita dell'ebitda. Con l'avvento dell'AI, tuttavia, gli add-on saranno probabilmente innesti di tecnologia finalizzati a trasformare le target così da rivendere delle AI Driven Company in cui l'elemento trainante è il basso livello dei costi"**, conclude Morfino.

QUANTO VALE IL MERCATO DELL'AI PER LE IMPRESE I IN ITALIA

Anno	Mercato AI Italia	Crescita YoY	PMI con AI strutturata	Grandi imprese con AI
2019	~90 M€	—	<2%	~15%
2020	~120 M€	+33%	~2%	~22%
2021	~180 M€	+50%	~3%	~31%
2022	~380 M€	+110%	~5%	~45%
2023	760 M€	+52%	~6%	~55%
2024	1.200 M€	+58%	7-8%	59%
2025	1.800 M€	+50%	8%	71%

Fonte: Osservatorio Artificial Intelligence del Politecnico di Milano.

Dati PMI 2019-2022 stimati per interpolazione lineare sulle rilevazioni disponibili.

archivio di Customer Relations, lo faccio connettendo una Api a una piattaforma AI come Claude o Gemini. Questo significa che aziende che hanno venduto per anni tecnologie in base al costo per utente dovranno rivedere il modello di business, perché diversi utenti reali saranno probabilmente sostituiti da utenti virtuali”.

Sono solo due esempi della misura in cui gli algoritmi possono modificare i business e le rispettive valutazioni. Spiega [Marco Morfino](#), managing partner per l'area M&A Italia della società di consulenza **Clearwater International**, (si veda anche box a pag. ??): “Se i miei ricavi non vengono più dagli abbonamenti ma dal valore aggiunto che le mie soluzioni possono portare all'azienda, cambiano completamente i parametri di valutazione dell'azienda e di formazione del prezzo”.

Il discorso tuttavia non può essere limitato al settore del software. E' la dinamica reddituale di tutte

le aziende a subire una scossa. Si pensi solo all'impatto sui costi. Aggiunge Grazioli “Secondo Anthropic, l'82% delle attività di ufficio potrebbe essere rimpiazzato dall'AI, contro il 26% che oggi viene effettivamente svolto tramite AI (in Italia, ndr). Colmare questo gap significa ridurre il costo medio orario dei white collar di un ordine compreso tra le 100 e le 500 volte. A questo punto salta una ipotesi cruciale alla base di molti piani di investimento: ossia che noi o i nostri competitor risolveremo lo stesso problema sulla base di un determinato rapporto tra ricavi e costi”.

“Con l'AI la riduzione dei costi diverrà la leva principale per la creazione di valore in un'azienda, detronizzando la crescita esterna, presupposto delle strategie basate sugli add-on. Questi ultimi andranno considerati soprattutto alla luce della loro capacità di migliorare l'efficacia dell'AI in seno all'azienda acquirente. In altri termini, invece che per ampliare la gamma di prodotto

o la copertura territoriale, si compra per aumentare l'efficacia dell'organizzazione. Di conseguenza più acquisizioni di questo tipo si fanno più aumenta la produttività, o meglio la capacità di creare valore” aggiunge Morfino.

Un chiaro esempio in tal senso viene dal mondo delle **energie rinnovabili**, dove lo sviluppo di un mercato che ha dimenticato gli incentivi ed è sempre più concorrenziale ha posto in una posizione chiave i cosiddetti ottimizzatori, che comprano energia a basso costo e la rivendono, grazie anche ai sistemi di *storage* nelle aree e nei momenti in cui c'è più richiesta (si veda box a pag. ??). “Sono questi operatori a effettuare i maggiori investimenti in AI, che è in grado di amplificare moltissimo la capacità di vendere al momento giusto” ha dichiarato [Giovanni Di Pascale](#), ceo di **Altea Green Power**, società italiana specializzata nella costruzione e gestione di impianti storage e ibridi (che allo storage uniscono gli impianti di generazione). Non sorprende che

VENTURE CAPITAL

Effetto dell'AI: Screening rapido dei possibili investimenti Tavecchio (P101): Analizziamo più proposte risparmiando 1.300 ore l'anno

Anche per i fondi italiani di venture capital l'AI è diventata il pane quotidiano. Certo non ai livelli dei grandi venture americani che investono nell'infrastruttura, cioè su Anthropic e Open AI, ma sono sempre più frequenti le partecipazioni a round di startup il cui business è basato sugli algoritmi.

Sono pochi tuttavia i fondi di VC che ricorrono essi stessi all'AI per velocizzare e rendere più efficiente il processo d'investimento. Un pioniere in tal senso è stata **P101 sgr**, tra i primi e principali investitori italiani in aziende innovative, fondata da [Andrea Di Camillo](#) nel 2013, che oggi è tra i 235 venture capitalist al mondo nell'utilizzo dei Large Language Models, in Italia al momento imitata, secondo quanto risulta a **BeBeez**, dalle sole **United Ventures** e **Primo Capital**. Ma come è nata la passione di P101 per gli algoritmi?

Racconta [Alessandro Tavecchio](#), il partner che segue più da vicino l'evoluzione tecnologica del business: “Nel 2022 ci siamo resi conto che, pur investendo in tecnologia avanzata, il portafoglio era ancora gestito con strumenti e applicativi tradizionali, che non ci consentivano di valorizzare appieno l'enorme flusso di dati disponibili, inclusi quelli accumulati in oltre un decennio di attività.

Abbiamo quindi avviato una divisione dedicata allo sviluppo di nuovi processi data-driven e assunto il primo data scientist, con un duplice obiettivo: da un lato velocizzare il processo di selezione, analizziamo circa 1.000 opportunità l'anno per investire in 4 o 5, senza perdere accuratezza; dall'altro costruire una memoria strutturata anche delle aziende non selezionate, per individuare nel tempo dei segnali di crescita e creazione di valore, e poterle eventualmente riconsiderare. In un contesto in cui il dealflow continua ad aumentare, la capacità di filtrare e leggere i dati in modo sistematico sta diventando una condizione necessaria, non più un vantaggio opzionale”.

Di conseguenza, quattro anni fa, Di Camillo e soci hanno definito criteri che escludessero rapidamente le società non coerenti con la strategia di investimento di P101, e successivamente analizzassero la crescita del business integrando dati da diverse fonti pubbliche. “Per esempio,

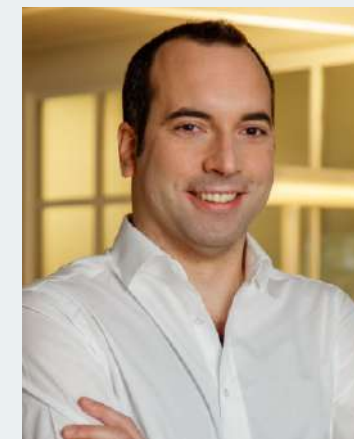
utilizziamo LinkedIn per osservare l'evoluzione del numero di dipendenti, la crescita dei team commerciali o di prodotto e altri indicatori indiretti di sviluppo. Non si tratta di sostituire il giudizio dell'investitore, ma di renderlo più informato e coerente nel tempo”. E oggi l'analisi di P101 si estende anche all'impatto potenziale dell'intelligenza artificiale sui modelli di business, **valutando anche la solidità delle aziende rispetto alle possibili disruption introdotte dall'AI**, come già osservato in alcuni segmenti software esposti al fenomeno della cosiddetta 'SaaSocalypse'.

“Sempre più spesso, capire come una startup sarà impattata dall'AI è parte integrante della tesi di investimento, non un'analisi accessoria.”

Dal punto di vista operativo, P101 combina strumenti di mercato con soluzioni interne. “L'applicazione dell'AI nei nostri processi data-driven”, continua Tavecchio, “ci ha permesso di **ridurre del 60% i tempi di screening**. Questo si traduce in **circa 1.300 ore l'anno liberate** che possiamo oggi dedicare ai nostri investitori e alle portfolio company. Consideriamo questo guadagno di tempo come il principale ritorno sull'investimento.

Ma il punto non è solo l'efficienza: l'AI sta rapidamente diventando un fattore competitivo nel venture capital. Chi riesce a integrarla al meglio nei processi decisionali non solo analizza

più opportunità, ma lo fa con maggiore coerenza, **riducendo il rischio di perdere segnali rilevanti**”. Ma i vantaggi non si limitano alla fase di screening dei possibili investimenti. Anche il monitoraggio delle partecipate può trarre grande vantaggio dagli algoritmi. “L'AI può essere molto efficace nell'individuare pattern, positivi o negativi, nella performance delle startup, consentendoci di intervenire tempestivamente a supporto del management. Il fatto che questo tracking sia continuo, riduce il rischio di sorprese e di interventi tardivi. Nel tempo, crediamo che questo approccio porterà a portafogli più solidi e, di conseguenza, a **percorsi di exit più lineari ed efficienti**. In un settore dove le decisioni restano inevitabilmente umane, l'AI non sostituisce il giudizio, ma ne aumenta la qualità e la disciplina”, conclude Tavecchio.



Alessandro Tavecchio,
Partner di P101 sgr

Altea stia valutando acquisizioni proprio in questo ambito.

L'esperienza in atto nelle rinnova-

bili rende evidente che non l'investimento nell'AI va indirizzato nel segmento della catena del valore in cui questa possa essere più ef-

ficace. Il problema è che la realtà delle aziende italiane sembra andare nella direzione opposta. Non solo perché, come ha riportato lo

ENERGIE RINNOVABILI

Effetto dell'AI: Generazione di valore dal trading Di Pascale (Altea Green Power): L'AI non ha rivali nel vendere energia al momento giusto

Può l'intelligenza artificiale arrivare a influenzare le campagne di m&a? Nel settore delle energie rinnovabili sì, come nel caso di **Altea Green Power**. Quest'ultima è nata nel 2009 come trader di energia elettrica e gas, per iniziativa dell'imprenditore piemontese **Giovanni Di Pascale**. In seguito, a metà dello scorso decennio, si è evoluta verso la produzione, trasformandosi in società di progettazione e sviluppo di impianti di generazione per conto terzi, diventando un riferimento nell'abilità di completare gli iter autorizzativi. Tutto questo senza tuttavia mai perdere di vista l'importanza del mercato.

Quest'ultimo è caratterizzato da uno sfasamento tra produzione (offerta) che nel fotovoltaico è ovviamente concentrata nelle ore diurne, e consumo (domanda) che tende a concentrarsi la sera. E in generale le fonti rinnovabili, soprattutto solare ed eolico, sono per definizione discontinue. Per rendere disponibile l'offerta quando c'è la domanda occorrono quindi sistemi di accumulo, la cui importanza si è accresciuta nel tempo man mano che la generazione veniva sempre più remunerata dal mercato (Grid Parity) e sempre meno dagli incentivi (i famosi Conti Energia).

E' il motivo per cui Altea ha in seguito deciso di diventare costruttore e gestore proprio di impianti di questo genere (detti **Battery Energy Storage System**, o **BESS**) e anche ibridi, cioè che collegano produzione e accumulo pur non necessariamente ubicati nello stesso sito. Attualmente Altea, che nel 2022 si è quotata all'**Euronext Growth di Milano**, ha in pipeline



Giovanni Di Pascale.
Founder and CEO
Altea Green Power S.p.A.

progetti BESS per **3,5 GW**, in varie fasi di sviluppo: 500 MW sono in costruzione, altri impianti per 1,4 GW sono già stati autorizzati, l'ultimo in provincia di Alessandria, da 60 MW, il cui via libera è arrivato pochi giorni fa (si veda [qui articolo di BeBeez](#)), e avendo firmato contratti per altri 1,6 GW. Tuttavia c'è una figura chiave sul mercato, di sempre maggior peso nella catena del valore. Spiega Di Pascale: "Si tratta degli **ottimizzatori**. Sostanzialmente sono delle **società di trading**, le quali indirizzano l'offerta di energia, proveniente dai generatori o dai BESS, verso la domanda nei momenti in cui può essere venduta a prezzi più alti. In altri termini, **minimizzano la possibilità**

che l'energia venga svenduta, o addirittura che se ne produca in eccesso e quindi non venga accettata dalla rete, anche se in Italia non è ancora previsto il prezzo negativo, come per esempio in Spagna. L'ottimizzatore vende quindi a un prezzo redditizio quella che è ormai una commodity. Sono questi operatori che stanno ricorrendo con sempre maggior frequenza all'intelligenza artificiale".

Verrebbe istintivo pensare che gli algoritmi possano accelerare moltissimo il numero di transazioni. Ma le cose non stanno così. Aggiunge Di Pascale: "Non si tratta di automatizzare un processo, ma di aumentarne la qualità. L'intelligenza artificiale può individuare le situazioni più redditizie con una frequenza inavvicinabile per gli operatori umani, potendo arrivare anche a 3.000 transazioni giornaliere. E' il motivo per cui stiamo valutando l'acquisizione di alcune di queste società".

scorso febbraio l'**Osservatorio Artificial Intelligence** del **Politecnico di Milano**, esiste un vero *digital divide* tra aziende grandi, il 71% delle quali ha programmato investimenti sugli algoritmi (e quasi sempre di tratta di AI generativa), e quelle piccole dove la percentuale non supera l'8%, ma soprattutto perché l'80% degli utilizzatori di AI in ambito aziendale vi fa ricorso su base personale, con strumenti non forniti dall'azienda e gestiti autonomamente.

Ciò è indice di un utilizzo sostanzialmente disorganizzato e poco disciplinato degli algoritmi, che oltre a essere poco efficace può anche mettere a rischio l'integrità dei dati aziendali oltre a rendere molto difficile ai sistemi AI di bordo di avere un quadro coerente dell'informazione presente in azienda.

Un aspetto, l'integrità e l'affidabilità dei dati, che gli stessi investitori, come nel caso di **Muzinich**, nome di riferimento nel private

credit, giudicano fondamentale e condizione necessaria perché abbia senso utilizzare l'intelligenza artificiale.

Proprio l'esperienza di Muzinich indica che un approccio disordinato all'AI, e non mirato alla padronanza di specifici anelli della catena del valore (cosiddetta *domain specific*) può avere degli effetti a cascata. Muzinich infatti analizza (con l'AI agentica) l'esposizione dell'azienda a rischi più o meno prevedibili di portata sistemica,

PRIVATE DEBT

Fattore chiave con l'AI: Dati di qualità su reti offline Oricchio (Muzinich): Stare lontani dalle allucinazioni

"L'intelligenza artificiale? Certo, è un enorme aiuto. Non a caso abbiamo cominciato a saggiarne il potenziale 5 anni fa e consente dei risparmi di tempo enormi, con tutti i vantaggi che ne derivano. Ma se sei vuole fare dell'AI un supporto alle decisioni di investimento, è di vitale importanza che lavori nelle condizioni giuste, e questo non è sempre scontato". Parola di **Gianluca Oricchio**, che non è solo il ceo di Muzinich & Co. sgr, ma è anche **Chief Data Scientists** del gruppo di investimento statunitense, nome di riferimento nel private credit, in particolare nell'acquisition finance. Il fatto stesso che il responsabile di gruppo dell'AI, e fa particolarmente piacere che sia italiano, sia anche il ceo del braccio operativo in Italia la dice lunga di quanto gli algoritmi siano diventati importanti per Muzinich. Quali sono allora le condizioni ideali per far lavorare al meglio gli algoritmi? Spiega Oricchio: "Le piattaforme AI lavorano in ambienti diversi. Ai nostri fini possiamo considerarne due: apprendimento non supervisionato e quello che invece lo è, ossia opera in un ambiente dove la qualità dei dati è verificata e non sono possibili inquinamenti da fonti esterne. L'apprendimento non supervisionato è quello di utilizzo più comune, dove opera di solito l'AI generativa. Ai nostri fini è certamente utile, ma per alcune finalità operative ben precise e sinora svolte dai junior, come la preparazione di report o documenti obbligatori, o anche simulazioni di carattere generale come pure alcuni tipi di due diligence, ma è praticamente impensabile utilizzarla per decidere se affidare le nostre risorse a una data azienda".



Gianluca Oricchio,
ceo di Muzinich & Co

Il motivo? Le allucinazioni. Agire in un ambiente dove i dati arrivano da qualsiasi tipo di fonte espone infatti al pericolo di utilizzare informazioni non corrette oppure approssimative, e al tempo stesso difficili da controllare, ma in grado di trarre in inganno e prendere decisioni che possono avere conseguenze molto serie. "**Nel campo del business in senso stretto, le allucinazioni non sono ammesse, neanche quelle di limitata entità.** Occorre allora affidarsi a dati sicuri, basati sulla nostra esperienza precedente, certificati, protetti e quindi di sicuro non corrotti da infiltrazioni esterne. Di conseguenza **bisogna utilizzare reti neurali rigorosamente offline.** Soltanto in questo modo possiamo affidare a un algoritmo il compito di giudicare se un'azienda è solida oppure finanziariamente fragile". Chiaro che in tale contesto **la cyber sicurezza gioca un ruolo forse ancora più importante della potenza di calcolo.** Ma c'è un aspetto diventato negli ultimi sempre più importante, quasi quanto l'analisi della solidità del bilancio di

un'azienda: la sua sensibilità, o resilienza a eventi a prima vista imprevedibili. Sottolinea Oricchio: "Viviamo in **un'epoca di continui cigni neri.** Abbiamo visto una sequenza di eventi ai quali non avrebbe pensato nessuno solo dieci anni fa. Si è quindi reso **necessario sviluppare dei metodi che valutino quanto possano resistere le aziende a circostanze estreme.** L'AI in questo è un strumento potente, ma ha bisogno di dati della massima affidabilità".

inclusa l'inefficace o l'insufficiente applicazione dell'AI, che potrebbe compromettere l'ottenimento di un importante prestito.

Considerazioni che non valgono solo per il private debt. La capacità di utilizzare l'AI per raggiungere l'eccellenza è sempre più spesso sotto la lente dei fondi di **venture capital**, come riferito da **Alessandro Tavecchio**, partner di **P101**, un degli storici venture capitalist italiani (si veda box a pag. ??): "Sempre più spesso, ca-

pire come una startup sarà impattata dall'AI è parte integrante della tesi di investimento, non un'analisi accessoria."

Con queste premesse, le startup che supereranno il vaglio degli investitori in venture capital di maggiore esperienza, molto probabilmente saranno proprio quelle aziende nate sull'AI, come le AI Native Service oggi ritenute negli Usa le sole in grado di consentire il salto di qualità a tante aziende di stampo tradizionale, e che po-

trebbero cambiare notevolmente anche il mercato italiano del private equity.

Il perché lo spiega lo stesso Morfino di Clearwater: "Oggi in Europa si investe soprattutto per avviare strategie di buy and build, perché accrescendo l'ebitda aumenta la creazione del valore e spesso il cash multiple. Con l'avvento dell'AI, tuttavia, gli add-on saranno probabilmente innesti finalizzati all'innovazione, a trasformare i business

REAL ESTATE

Contributo dell'AI: Gestione più efficiente del portafoglio L'algoritmo, nuova frontiera del proptech

In Italia le applicazioni concrete dell'intelligenza artificiale nell'investimento in beni immobili sono a uno stato poco più che sperimentale. Secondo quanto rilevato dall'advisor JLL nell'edizione 2025 del suo [Global Real Estate Technology Survey](#), gli investitori immobiliari italiani sono infatti molto interessati a sperimentare l'AI: l'80% del campione intervistato sta già testando applicazioni o ne prevede l'adozione entro l'anno (la media globale è pari all'88%).

Il 95% degli investitori intervistati riconosce il valore della tecnologia nel gestire la volatilità e migliorare la performance degli asset, ma mostrando, ai fini della concreta adozione, una chiara propensione per **partnership di consulenza**.

Un operatore che si sta muovendo molto attivamente in tal senso è **C Home**, boutique di consulenza e intermediazione immobiliare torinese fondata da **Chiara Conso**, sorella di **Andrea**, socio fondatore dello studio legale **Annunziata & Conso**, che ha stretto ben due accordi di collaborazione con altrettante società tecnologiche che stanno applicando gli algoritmi al mattone. La prima, nel giugno dello scorso anno (di veda [qui articolo di BeBeez](#)), con **Didimora**, startup hi-tech che fornisce analisi complete e indipendenti di supporto alla gestione ottimale di portafogli di immobili, in cui nel 2022 hanno investito, sottoscrivendo un aumento di capitale per una quota del 17%, **StarTip**, il veicolo di **Tamburi Investment Partners (TIP)** che investe in startup e in società innovative, e **Lio Factory**, capogruppo di una piattaforma paneuropea di investimenti alternativi fondata da **Francesco Marini** circa dieci anni fa e a sua volta partecipata al 10% da TIP (si veda [qui articolo di BeBeez](#)).

Didimora è un **fornitore di infrastrutture digitali** il cui obiettivo è risolvere il **problema della frammentazione dei dati immobiliari** (tecnici, catastali e di mercato). Coma ci arriva? Anzitutto centralizzando i dati in una piattaforma che organizza dati tecnici e catastali in un database unico, senza fogli Excel o documenti cartacei sparsi. Dopodiché, entra in campo l'AI. Un sistema di algoritmi di analisi di mercato e valutazione degli immobili identificano tendenze, confrontano mercati e settori com-

parabili e supportano decisioni strategiche su investimenti o gestione di portafogli complessi.

Ma ultimamente C-Home è entrata anche nel campo delle **aste immobiliari**. "Trovandoci a intermediare un immobile in asta, ci siamo resi conto che è una situazione molto diversa da una normale compravendita, soprattutto sul piano della documentazione. In quell'ambito è fondamentale un occhio specializzato per evitare trappole e sgradite sorprese", racconta Conso, la quale tuttavia aveva un asso nella manica, cioè una lunga militanza profes-



Chiara Conso,
Managing partner
C - Home Real Estate

sionale con **Monica Puglisi**, co-founder assieme a **Valentina Cipriani** di **REAL-EI**, uno **spinoff dell'Università di Torino** incubato da **2i3T** (l'Incubatore di Imprese e Trasferimento Tecnologico dello stesso ateneo) e pioniere nello sviluppo di sistemi basati su AI in grado di produrre documenti verificati e certificati proprio a beneficio di chi opera sulle aste giudiziali di beni immobili.

"Nostro obiettivo è fornire un'analisi oggettiva laddove fino a oggi ci si è basati su valutazioni soggettive", spiega Cipriani, ceo di Real EI, che prosegue: "Certamente ci aiuta la buona disponibilità, nell'ambito delle aste immobiliari, di dati in forma digitale che quindi possono essere organizzati ed elaborati in modo veloce ed efficiente. Ovviamente capita

che ci siano carenze di informazioni ed è lì che l'errore è in agguato. Abbiamo quindi istruito il sistema in modo che dica che l'informazione manca, piuttosto che se l'inventi". In sostanza la piattaforma di REAL-EI analizza nell'ambito dei patrimoni da valutare, difformità, spese condominiali pregresse, informazioni tecniche e urbanistiche, successioni e vendite all'asta. Il risultato di questo processo è un report che evidenzia le criticità corredato da un **Investment Score** che misura la qualità e la convenienza dell'investimento, e un **Complexity Score**: che valuta il livello di complessità e la risolvibilità delle problematiche dell'immobile.

"L'output finale evidenzia proprio le mancanze di informazioni e i punti critici, in modo da rendere l'utilizzatore conscio dei rischi. Comunque, man mano che il modello viene allenato, queste aree grigie tendono a ridursi". Real EI tra l'altro sta cercando investitori per un round pre-seed.

model e a vendere all'exit una AI Driven Company. Infatti, grazie all'AI tutte le funzioni gestionali ripetitive possono essere automatizzate, con conseguente risparmio di costi".

In altri termini, chi tarderà ad adottare questo nuovo approccio farà fatica a rivendere le aziende in portafoglio, aumentando quindi l'holding period in presenza di elevati tassi di interesse, con conseguente

compressione degli IRR e successivamente difficoltà nella raccolta. Scenario che potrebbe avverarsi più velocemente di quanto si possa pensare. Se non proprio un'Aipocalypse, di sicuro una grande sfida.



Private Equity Backed Managers Sectors Awards 2026

E' aperto il sondaggio tra i lettori di BeBeez per votare i migliori manager delle portfolio companies italiane del settore ICT & Software degli investitori di private equity.

I nomi dei manager candidati al premio sono stati selezionati dalla redazione di BeBeez, sulla base di varie estrazioni condotte utilizzando BeBeez Private Data, il database del private capital di BeBeez.

Sono state prese in considerazione variabili come:

operazioni di m&a condotte dalle partecipate negli ultimi 24 mesi
secondary buyout o passaggi di quote sulla base di enterprise value in crescita

operazioni di m&a trasformative

significative operazioni di financing o refinancing

crescita importante del business nell'ultimo anno

I premi saranno consegnati il prossimo 14 maggio durante l'evento Private Equity Backed Managers Software & ICT Awards 2026 in collaborazione con

BANCA INVESTIS
Go Wealth

Di Luccia & Partners
Executive Search for Private Equity

DK
Duke & Kay
Excellence in Management
Performance Improvement
Restructuring & Turnaround

per votare clicca qui

AI E PRIVATE CAPITAL/2

SaaSpocalypse, i dati come nuovo oro e il pilota che non si può togliere: cosa pensano davvero investitori e imprenditori dell'AI

Alkemia, Vedrai, Metriks AI, Intrum e RIV Technologies al Caffè di BeBeez: tecnologia, capitali e trasformazione dei modelli operativi, e nche di quelli di valutazione, sotto la lente di chi investe e di chi la usa ogni giorno

di Stefania Peveraro

L'intelligenza artificiale non è più un tema d'investimento astratto. È aritmetica: in un contesto di tassi LBO ancora elevati, multipli d'ingresso ai massimi e quelli d'uscita sostanzialmente piatti, l'unica leva rimasta per generare rendimenti accettabili nelle aziende in portafoglio è la crescita operativa. E l'AI è lo strumento più potente a disposizione, non come slogan, ma come infrastruttura concreta di efficienza, margini e velocità. Ma senza la componente umana, nessuno strumento tecnologico produce reali risultati. E' la tesi che è emersa chiara lo scorso 30 marzo dalla tavola rotonda del **Caffè di BeBeez dedicato AI | Capitali | Codice**. Chi guida davvero la trasformazione? L'intelligenza artificiale tra equity, impresa e algoritmi (si veda [qui il video della tavola rotonda](#)).

Il mercato globale è in piena ebollizione. Secondo i dati **CB Insights**, gli investimenti di venture capital nel mondo hanno raggiunto **469,3 miliardi di dollari nel 2025**, in

crescita del 24% rispetto ai 319,6 miliardi del 2024, con i deal che si sono però ridotti in numero da circa 35.440 a 29.500, a conferma che le operazioni sono sempre più grandi. Il **48%** del funding è stato catturato da un numero ristrettissimo di **operazioni tutte nel settore AI**: in particolare, il maxi-round da **40 miliardi di OpenAI** (si veda [altro articolo di BeBeez](#); ma anche quello da **14,3 miliardi di Scale AI**, con sede a San Francisco, fornitore di dati di training e valutazione di modelli per applicazioni di IA; e quello da **10 miliardi di xAI**, creatura di **Elon Musk**, che poi a inizio di quest'anno ne ha chiuso un altro da **20 miliardi** (si veda [altro articolo di BeBeez](#)), prima che fosse annunciata l'acquisizione da parte di **SpaceX** (si veda [altro articolo di BeBeez](#)) e poi il progetto di ipo sulla base di una valutazione stellare di **1,75 trilioni di dollari** (si veda [altro articolo di BeBeez](#)). E sempre quest'anno **OpenAI** ha già raccolto un altro mega-round, inizialmente da 110 miliardi e poi portato nei giorni scorsi a **122 miliardi** (si veda [altro articolo di BeBeez](#)); mentre anche **Anthropic** ha portato a casa **30 miliardi** in un

nuovo round nelle scorse settimane (si veda [altro articolo di BeBeez](#)).

In tutto questo un segmento in particolare sta catalizzando capitali in modo sorprendente (si vedano [qui le slide della presentazione](#) del direttore di *BeBeez*, **Stefania Peveraro**): secondo il report di **PitchBook, Robotics & Physical AI VC Trends 2025**, la **robotica e la physical AI** hanno raccolto **27,6 miliardi di dollari nel 2025 per 1.009 deal**, quasi il doppio dei 13,7 miliardi del 2024 (851 deal), con il comparto **defence & security robotics** cresciuto del 138,8% a 8 miliardi dai 3,3 mld del 2024 (si veda [altro articolo di BeBeez](#)). Quanto all'Italia, *BeBeez* ha mappato **293 round per quasi 5,9 miliardi di euro** raccolti dalle startup e scaleup di matrice italiana nel 2025, una cifra monstre rispetto a quanto raccolto nel 2024, quando erano stati mappati **287 round per oltre 1,7 miliardi di euro** (si veda [qui il Report Venture Capital 2025 di BeBeez](#), disponibile agli abbonati a **BeBeez News Premium e BeBeez Private Data**). L'enorme crescita della raccolta di venture capital da parte delle aziende innovative tricolore è però qua-

[Clicca qui per vedere il video](#)



I panelist del Caffè di BeBeez, da sin **Enrico Risso** (Intrum Italy), **Simone Cremonini** (Alkemia sgr), **Tiziano Cetarini** (MetriksAI), **Michele Grazioli** (Vedrai) e a destra **Giuliano Castagneto** (BeBeez)



Simone Cremonini, partner e direttore esecutivo di Alkemia sgr

si tutta da ascrivere ai round di **Bending Spoons**, scaleup italiana che è il primo sviluppatore europeo di app per dispositivi mobili con circa un miliardo di utenti nel mondo, che da sola nel 2025 ha raccolto **quasi 4,2 miliardi di euro tra equity e debito**. Di quel totale di 5,9 miliardi, ben **5,1** sono concentrati in **70 round di società software & ICT**, un settore che ormai vive di AI: al netto dei 3,9 miliardi di dollari (3,5 miliardi di euro) di venture debt di **Bending Spoons**, il mercato si attesta comunque attorno ai 2,4 miliardi di euro di raccolta, di cui il settore software ha assorbito 1,6 miliardi.

La SaaSpocalypse e la correzione di febbraio: allarme o riallineamento?

Ma il paradosso è che in borsa proprio chi fa software ha visto crollare le quotazioni in maniera importante da inizio anno, man mano che gli investitori hanno iniziato a incorporare nei prezzi l'impatto dell'intelligenza artificiale sulle aziende di software tradizionale: il timore è che l'AI potrebbe soppiantare i programmatori, erodere i margini, far crollare i prezzi degli applicativi e, nei casi più estremi, rendere obsoleti interi modelli di business.

Jefferies ha coniato un termine che circola ora nelle trading desk di tutto il mondo: **"SaaSpocalypse"**. Tutte considerazioni che soprattutto negli Usa hanno creato non pochi problemi ai big del private credit che hanno un'altissima percentuale di esposizione dei loro portafogli proprio sul settore software (si veda [altro articolo di BeBeez](#)).

A febbraio, in particolare, i mercati hanno bruciato circa 2 trilioni di capitalizzazione su titoli come Adobe, ServiceNow, Oracle, Palantir. Ma si è trattato di un riallineamento sano, secondo **Simone Cremonini**, managing partner di **Alkemia Capital sgr**, con oltre 300 milioni di euro

di masse gestite tra private equity, venture capital e un fondo PIPE su aziende quotate, con una ventina di partecipazioni che spaziano da startup a realtà mature con ricavi fino a 400 milioni, dall'agritech al food fino appunto ai servizi software. Nel suo intervento in tavola rotonda Cremonini ha detto: "Quelle aziende non andavano male. Per esempio, **ServiceNow** ha chiuso il 2025 con ricavi a +22% anno su anno, **Salesforce** a +12%, le nostre partecipate italiane come **TXT** e **Sysdat** hanno chiuso a doppia cifra. Erano sedute su montagne di cash, con free cash flow pazzeschi. Eppure sono state vendute". Il motivo è strutturale: "Le valutazioni avevano incorporato aspettative crescenti sui ritorni generati dagli investimenti in AI. Poi OpenAI e Anthropic hanno annunciato strumenti che potevano essere visti come concorrenti di prodotti software venduti da quelle stesse aziende. Sono scattate le vendite, poi l'effetto gregge ha fatto il resto. Ma quella correzione ha riportato i prezzi di borsa a valori più vicini ai fondamentali reali. Non ci spaventa. **Noi continuiamo a comprare**".

Dal punto di vista fondamentale il settore continua a crescere. Cremonini cita il caso di **Zertis**: "Oggi fattura

circa 169 milioni di euro e ha un piano di crescita via m&a fino a 500 milioni entro un anno e mezzo, anche attraverso l'espansione in Spagna". Ma cambia radicalmente il modo in cui la tecnologia viene acquistata e valorizzata. "Ci sarà un impatto rilevante per chi ha sempre venduto 'ore uomo', come i grandi system integrator e le società di consulenza. In molte gare il servizio diventa sempre più comparabile e quindi vince chi fa il prezzo più basso". Al tempo stesso: "L'informatica, anche con l'AI, diventa sempre più un'attività consulenziale. Le aziende non vogliono necessariamente spendere meno in assoluto, ma vogliono ottenere di più a parità di budget". E cambieranno anche i modelli di pricing: "Si andrà sempre più verso logiche legate ai KPI e ai risultati ottenuti per il cliente, piuttosto che alle ore lavorate". Il parallelo con gli anni Novanta è illuminante: "Negli anni '90 lo sviluppo di siti web veniva venduto anche a 800 euro all'ora, perché c'era una forte asimmetria informativa. Oggi, con piattaforme e strumenti standardizzati, il valore non è più nel codice. Non viene meno la necessità di ingaggiare un esperto. Ma il valore si sposta dalla programmazione alla consulenza strategica: capire cosa fare, come farlo e come integrare le tecnologie nei processi aziendali". Su questo si fonda anche la strategia di investimento di Alkemia: "Era chiaro che non fosse possibile competere con player che investono centinaia di milioni nello sviluppo di LLM. Preferiamo investire in chi costruisce soluzioni sopra i modelli esistenti. Un esempio è **Contents**: non sviluppa un proprio LLM, ma agisce come orchestratore di diversi modelli, offrendo alle aziende una piattaforma integrata. È un modo più efficiente di creare valore in questo contesto". Cremonini ridimensiona però le aspettative di chi si attende una trasformazione immediata: "L'AI è paragonabile più all'introduzione della macchina a vapore che a Internet. Non perché sia meno potente, ma perché può andare a sostituire fattori di produzione umani con fattori di produzione digitali. E questo non avviene nel giro di un anno o di un

triennio. Le aziende sono organismi complessi. Da noi siamo 22 persone, tutti usano chatbot AI. Ma costruire un workflow aziendale richiede di mappare processi, definire regole di accesso ai dati, validare l'output. Servono esperti di dominio che conoscano sia la tecnologia sia il business".

I modelli diventano commodity. Vince chi ha i dati — e sa organizzarli

Sul terreno dell'AI agentica e della creazione di valore si è mosso **Michele Grazioli**, founder e ceo di **Vedrai**, piattaforma che sviluppa agenti AI specializzati nell'analisi quantitativa per il controllo di gestione, che tra i suoi principali investitori vanta **Azimut Holding** (si veda [altro articolo BeBeez](#)). Si tratta di un caso emblematico di verticalizzazione su un problema preciso: quello delle aziende che prendono decisioni basate su numeri, e in cui i modelli generalisti faticano. Grazioli ricorda che la prima ondata della generative AI è stata soprattutto una rivoluzione di accessibilità, non tecnologica. "La tecnologia che sta dietro a ChatGPT è uscita a settembre del 2021. Per un anno e qualche mese non se n'è curato nessuno, se non qualche sviluppatore che tramite API si connetteva. Esattamente lo stesso modello. Cosa significa? Significa che la reale innovazione è stata mettere a disposizione del grande pubblico questa tecnologia". Poi è arrivata la delusione: "Si è capito che questi modelli in realtà non sono Dio. Quando devono essere applicati realmente all'interno del contesto aziendale fanno errori, perché non hanno la capacità di interfacciarsi con le altre applicazioni e hanno problemi nel dialogare con i dati. La maggior parte delle decisioni ad alto valore aggiunto sono quantitative. Molti di noi tutti i giorni fanno i conti, senza conti le aziende non vanno da nessuna parte". La discontinuità vera, spiega, è arrivata a luglio 2025: "Sono uscite in contemporanea due nuove generazioni di modelli: GPT-5, molto pubblicizzato ma con poco valore pratico aggiunto, e soprattutto Clau-

de Opus di Anthropic. Questo ha reso effettivamente utilizzabile l'AI agentica". La differenza rispetto ai modelli precedenti è radicale: "L'AI agentica è interconnessa con tutto. Se voglio leggere le mail, non devo più aprire Gmail: lo faccio da Claude, che è collegato al mio Gmail. Se voglio aggiornare il CRM, lo faccio tramite connessione MCP su Claude. Questo significa che tecnologie che si sono vendute per anni con il costo per utente dovranno rivedere il loro modello di business, perché alcuni utenti reali verranno probabilmente sostituiti da utenti virtuali". Da qui, **quattro criteri per valutare dove si crea davvero valore**: "La battaglia sui modelli è andata. Frontier AI è prerogativa di tre o al massimo una decina di player mondiali che investono miliardi in Nvidia. Non è un terreno su cui gareggiare. Quando valuto un'azienda guardo per **prima cosa i dati**: sarà vincente avere dati che altri non hanno, o produrre informazioni che nessun altro riesce a produrre, perché la domanda cruciale è: cosa sarà vincente nell'epoca in cui i modelli diventeranno una commodity? Avere dati o informazioni che altri non hanno. Seconda cosa da guardare è la **tecnologia verticale**: la specializzazione per nicchie, dalla simulazione alla progettazione, dalla lettura real-time dei dati di magazzino all'applicazione nei modelli di ottimizzazione, non verrà dai big player generalisti.



Michele Grazioli,
fondatore di Vedrai

Terzo e quarto punto sono **metodo e persone**: nel 99% delle organizzazioni l'AI è ancora un'iniziativa individuale. Ognuno usa il chatbot come vuole, genera una best practice, ma quella best practice resta di quella persona e non va da nessuna parte. La vera rivoluzione sarà quando il workflow generato dal data scientist più bravo verrà messo a disposizione di tutti gli altri, sistematicamente. Immaginiamo se il data scientist più bravo presente nell'organizzazione potesse condividere questa conoscenza con tutti gli altri. La vera rivoluzione dell'AI sarà questa". La conseguenza pratica è che valutare i cicli di investimento in un contesto di cambiamento così rapido diventa molto più complesso: "Se i cicli tecnologici erano sufficientemente lunghi, le ipotesi su un business plan potevano realisticamente essere valide nel periodo dell'investimento. Adesso non lo sono più. E questo porta a domandarsi se la distinzione tra venture capital e private equity sia ancora



Tiziano Cetarini,
co-founder e ceo di Metriks AI

così netta". Sulla stessa lunghezza d'onda Cremonini, dal punto di vista dell'investitore: "Non andrei a investire in una startup che nel 2026 venga a propormi un algoritmo o una piattaforma che funziona meglio di quella degli altri. La scala non rende realistica quella proposizione. Il discorso è diverso per una startup che sfrutti gli investimenti fatti dai big player per proporre alle aziende soluzioni innovative. L'importante non è la tecnologia in sé, ma quali problemi risolve per i clienti. Se un CEO sa rispondere in modo chiaro e comprensibile a questa domanda — qual è il bisogno che affronti, qual è il problema che risolvi — allora vale la pena considerare l'investimento". Andate da Leonardo a proporre il sistema di puntamento di una batteria antimissile sviluppato col vibe coding, ha aggiunto con ironia, e vedete che risposta vi danno. Aziende diverse hanno cicli di adozione della tecnologia profondamente diversi. Non esiste un'unica ricetta.

Dal credito alle pmi: quando la tecnologia da sola non basta

Tiziano Cetarini, co-founder e ceo di **Metriks AI**, startup di analisi dati **quotata nel 2025 sull'EGM** dopo aver raccolto **4,25 milioni di euro** (si veda [altro articolo di BeBeez](#)) e che conta tra i suoi investitori anche **Banca Valsabbina**, sia nel capitale sia come sottoscrittore di un minibond (si veda [altro articolo di BeBeez](#)), ha portato al tavolo una prospettiva nata dall'esperienza diretta sul campo delle piccole e medie imprese italiane. Il punto di partenza è **Change Capital**, la piattaforma fintech fondata a fine 2019 per facilitare l'accesso al credito delle pmi tramite algoritmi di machine learning, poi passata sotto il controllo di **Teamsystem** nel 2024, con una exit di successo (si veda [altro articolo di BeBeez](#)).

"Inconsapevolmente, avevamo dato vita a quello che oggi viene definito service as a software: anziché sviluppare e vendere software, usavamo la tecnologia per rendere scalabile un servizio tradizionale, quello del credito. Stavamo nascendo le varie cellule del fintech. Ci siamo domandati come connettere la pmi, che per sua definizione non è a Milano, ma nei vari distretti industriali italiani, e coloro che mettono i soldi a disposizione delle imprese". Il COVID, paradossalmente, si è rivelato un acceleratore: ha facilitato la messa in contatto tra domanda e offerta anche nel momento in cui non era fisicamente possibile viaggiare. Metriks AI è l'evoluzione naturale di quel percorso: un aggregatore di dati aziendali (dall'Excel all'ERP, dal CRM alla tesoreria) che li mette in ordine, li analizza e produce proiezioni e forecast. "**Le pmi hanno una grande mole di dati ma non li usano in modo efficace. Noi aggregiamo, ordiniamo, analizziamo**. Tutti i principali modelli di AI generativa sono integrati nella nostra piattaforma come acceleratori". Ma **la variabile decisiva, insiste Cetarini, non è la piattaforma. È il pilota**. "Le pmi non hanno spesso competenze specifiche. Senza il pilota, la

macchina non si guida”. Per questo Metriks affianca alla tecnologia team di advisor fisicamente presenti nei distretti industriali, con presidio capillare nel centro-nord su cinque hub industriali. “Possiamo mettere a disposizione delle pmi tutte le macchine che vogliamo, ma senza la componente umana tutto questo non va avanti, nemmeno per le grandi organizzazioni. La presenza territoriale è un elemento che continuo a vedere imprescindibile: le pmi sono dislocate su tutto il territorio nazionale e dobbiamo essere noi che andiamo a raggiungere loro, non loro che vengono a Milano”.

Il modello di remunerazione riflette questa filosofia: “**Buona parte della nostra remunerazione è legata a performance economiche che andiamo a condividere** con un modello di revenue sharing con i nostri clienti. Alla fine abbiamo tutti lo stesso bisogno: i nostri clienti ci chiedono un ritorno sull’investimento. Tramite l’organizzazione e l’analisi dei dati, vi aiutiamo a prendere decisioni migliori, ad automatizzare processi, in fin dei conti vi aiutiamo a guadagnare più soldi, che si traduca in maggiore produttività del personale, maggiori ricavi, maggiore credibilità economica”. La scelta di quotarsi sull’EGM, apparentemente prematura per una startup in fase di scaleup, risponde a una logica precisa: “Non è un mercato di trading. Lo vediamo come una **leva per fare m&a**. L’anno scorso abbiamo fatto **5 acquisizioni** e abbiamo chiuso il 2025 con un **raddoppio dei ricavi sopra i 10 milioni**, un **ebitda margin intorno al 23%** e circa 2.000 clienti pmi a portafoglio (si veda [qui il comunicato stampa](#), ndr)”.

Cetarini ha poi sollevato una questione che tocca tutte le aziende che adottano AI: quella del make-or-buy. “La proprietà intellettuale è il vero vantaggio competitivo, e la cosa peggiore che un’azienda possa fare è trattare l’AI come IT. Non è così. L’AI deve essere una decisione del top management, di chi modella e disegna i processi. Quella conoscenza va tenuta in casa, perché più la dai fuori più metti altri nelle condizioni di crearti competitor che potranno rimpiazzarti in modo più efficace”.

E ha aggiunto un punto che guarda al futuro: “L’AI mette tutti nella condizione di erigere una barriera tecnologica. Nella ingegnerizzazione dei processi produttivi quotidiani, la sfida per le aziende sarà capire come internalizzare quella conoscenza e farla propria”.

Intrum: l’AI funziona sui piccoli ticket, ma sul credito complesso l’uomo non si sostituisce

La prospettiva dell’utilizzatore su scala industriale è arrivata da **Enrico Riso**, managing director di **Intrum Italy**, joint venture al 49% con **Intesa Sanpaolo** e parte del gruppo **Intrum**, leader europeo del credit servicing che gestisce circa 8,5 miliardi di euro di collection all’anno su oltre 35 milioni di posizioni in 20 Paesi. Un perimetro che spazia dalla singola fattura non pagata alle grandi amministrazioni straordinarie: una differenza di scala e complessità che, secondo Riso, è esattamente il punto di partenza per capire dove l’AI funziona davvero e dove invece il fattore umano resta insostituibile. “Nel 2023 abbiamo acquisito una fintech inglese specializzata nella gestione dei piccoli ticket (grandi volumi, basso valore) e l’abbiamo diffusa su tutti i nostri mercati, Italia inclusa, l’anno scorso”. Su questo segmento specifico (crediti freschi, importi contenuti, alta standardizzabilità) i risultati dell’automazione sono stati sorprendenti. “Abbiamo testato un portafoglio di circa 100.000 casi. I contatti telefonici sono stati molto contenuti. C’è stato un rush di self-service, con motori di machine learning che definiscono quando contattare e come”. L’aspetto più inatteso, racconta Riso, è stata la reazione dei debitori stessi: “Su Trustpilot la valutazione è molto positiva. Ci ha stupito, tenendo conto dell’attività che svolgiamo. Ma evidentemente, per certi tipi di posizione, togliere l’interazione umana nell’atto di rinegoziare un debito **ha tolto un peso psicologico, non aggiunto distanza**”. Sul mid e back office, la riduzione dell’effort umano nella categorizzazione dei documenti, nel calcolo del risk scoring e nel caricamento dei dati si è attestata intorno al 40%,



Enrico Riso, managing director di Intrum Italy

con benefici anche per il regolatore: “Ogni singola interazione è tracciata in modo completo. Per le società sotto controllo regolamentare, questo vale moltissimo”.

Ma Riso è netto nel delimitare il perimetro di applicazione. **Quello che funziona sui piccoli ticket standardizzati non si replica automaticamente sui casi complessi** — le **ristrutturazioni**, i **grandi debitori**, le situazioni che richiedono **negoziazione, discrezionalità, lettura del contesto umano**. Su quei fronti, il rapporto diretto tra professionista e debitore resta centrale e non delegabile a nessun algoritmo. La distinzione non è solo operativa: è anche strategica. Intrum gestisce uno spettro molto ampio di crediti, e confondere i risultati ottenuti su un segmento con quelli ottenibili su un altro sarebbe un errore che Riso vuole evitare con chiarezza.

L’AI ha comunque abilitato prodotti nuovi che prima erano economicamente impraticabili: “Abbiamo lanciato **IntrumFor You**, un servizio digitale che permette alle aziende di gestire il recupero crediti senza più carichi operativi interni e in cui chiunque può caricare anche una singola fattura non pagata. Noi la

gestiamo e, solo al momento del recupero, applichiamo una percentuale sul risultato ottenuto. Con questa piattaforma possiamo offrire un modello economicamente vantaggioso e scalabile, mantenendo alta la qualità del processo”. La stessa logica si applica alla gestione delle aste: “Gestiamo decine di migliaia di aste. Avere uno strumento AI che crea automaticamente gli annunci ci permetterà di sviluppare un portale dedicato che genererà ulteriori opportunità di business”.

Nonostante l’entusiasmo, Riso mantiene la prospettiva: “Le aziende sono ancora all’inizio. Il ritardo è legato al fatto che siamo ancora tutti un po’ impreparati: percepiamo l’enorme potenziale, ma non sappiamo come trasformarlo pienamente in realtà. Come l’uomo preistorico con la ruota: ci ha messo un po’ a capire cosa poteva farne. Ma quando partirà davvero, porterà a una rivoluzione importante su processi e modelli di business”.

Il futuro: conta lo stato patrimoniale, non il conto economico. E conta la velocità di evoluzione

La chiusura concettuale più originale è arrivata da Grazioli, con una tesi destinata a far discutere nel mondo degli investimenti. Il punto di partenza è aritmetico: secondo una ricerca di Anthropic, l’82% delle attività white collar potrebbe essere rimpiazzato dall’AI. Al momento solo il 26% di queste attività viene effettivamente svolto tramite AI, lasciando aperto un gap enorme. E i numeri sui costi danno la misura di cosa significhi colmarlo: il costo medio orario dei white collar è di 55 dollari l’ora

nei mercati anglosassoni (in Italia si può applicare un fattore 1,5 come costo aziendale). Il costo dei modelli AI, a parità di task, è tra i 10 centesimi e i 50 centesimi l’ora: un rapporto tra 50 e 500 volte più economico. In questo scenario saltano molte delle assunzioni alla base dei business plan tradizionali. “Nel momento in cui abbiamo un’altra variabile che è, a seconda di come la utilizziamo, tra le 50 e le 500 volte più economica rispetto al costo del lavoro, a quel punto salta una ipotesi cruciale alla base di molti piani di investimento: ossia che noi o i nostri competitor risolveremo lo stesso problema sulla base di un determinato rapporto tra ricavi e costi”. La conclusione di Grazioli è netta: “Conterà sempre di meno il conto economico e sempre di più lo stato patrimoniale. La capacità sistematica di un’azienda di generare immobilizzazioni immateriali e di proteggerle diventerà il nuovo vantaggio competitivo. Le aziende che avranno successo avranno un primo margine estremamente alto e la capacità di produrre asset in modo continuativo. Oggi nei business plan quella voce è una percentuale dei ricavi decisa un po’ a caso. Sarà invece la misura di tutto”. E ancora: “Guardare le performance storiche di conto economico e proiettarle in avanti varrà sempre meno, perché l’ipotesi che il mercato sia lo stesso tra 3-5 anni, che i competitor abbiano lo stesso tipo di marginalità e che quindi il pricing attuale possa reggere, magari aumentato del 2-3%, probabilmente verrà meno”. Cetarini ha temperato la tesi distinguendo per modello di business: “Se sei un’azienda che sviluppa tecnologia, mi trovo molto d’accordo con Michele. Se sei un’azienda che usa la tecnologia come Metriks, ma il cui asset sono i dati aziendali, allora ricavi ed EBITDA restano le metriche centrali. Il modello di business determina cosa va misurato. Questo è anche uno dei motivi per cui abbiamo scelto di quotarci in borsa: il nostro modello di business prevede una crescita a doppia cifra, sia organica sia acquisitiva tramite M&A embedded rispetto alla nostra piattaforma. E vedo il mercato EGM come un’ottima piattaforma di M&A, non di trading”.

Dal canto suo **Guido Rocco**, COO di **RIV Technologies**, parte di **RIV Capital Group**, realtà che ha sviluppato un’infrastruttura per la finanza decentralizzata, dalla tokenizzazione degli asset ai pagamenti in coin, con un software di antiriciclaggio basato su AI (si veda [altro articolo di BeBeez](#)), ha proposto una visione in cui **l’intelligenza artificiale non è solo acceleratore ma layer strutturale**. “Per noi l’AI è uno strumento fondamentale, non soltanto uno strumento che accelera la produttività. È un’infrastruttura sulla quale fondiamo la nostra proposizione e anche le nostre applicazioni. Il nostro utilizzo dell’AI è su principalmente tre livelli: lo sviluppo del codice, la qualità e sicurezza del codice stesso, e l’AI integrata direttamente nelle nostre applicazioni”. Ma la vera tesi di Rocco riguarda il vantaggio competitivo futuro: “Molti player stanno usando l’AI per scrivere codice più velocemente, per aumentare l’efficienza dei propri processi di business. Ma l’AI è accessibile praticamente a tutti ormai. Per cui ciò che fa la differenza sul lungo termine non è il fatto di utilizzare l’AI, ma è come si utilizza l’AI, come si progetta il software e quanto si riesce a evolvere in fretta”. Pensiamo tradizionalmente, ha spiegato Rocco, che l’innovazione sia guidata da tre forze: il **mercato**, che indica la direzione ma è reattivo e non anticipa davvero il futuro; il **capitale**, che permette di costruire ma va unito a una capacità di esecuzione di alto livello; e la **tecnologia**, asset importantissimo che grazie all’AI si sta democratizzando. “Cosa intendo? Che ormai è sempre più semplice scrivere codice e costruire prodotti enterprise grade. Per quanto le tre forze che ho elencato siano fondamentali, **ciò che crea davvero vantaggio competitivo nel futuro è la velocità con cui ci si evolve**. In questo caso il fattore vincente è la velocità con cui l’AI permette di modificare il codice, di svilupparlo sempre più in fretta. E’ questo che facciamo: non soltanto mercato, capitale e tecnologia, ma anche intelligenza artificiale come amplificatore della velocità di evoluzione, che è il tema fondamentale su cui si misurerà anche la competitività delle aziende nel medio e lungo termine”.

AI E PRIVATE CAPITAL/3

La corsa ai data center passa per l'Italia. E ora anche la legge ci crede

Dal Decreto Bollette ai mega-progetti di HScale e EdgeConnex, il Paese chiude il gap con Londra e Amsterdam. Ma le nuove norme sull'autorizzazione unica lasciano ancora qualche nodo irrisolto

di Giuliano Castagneto

Nel 2024 erano stati sette i progetti di sviluppo di datacenter annunciati nel nostro Paese e altrettanti quelli varati nei 12 mesi successivi. Ora sono già quattro quelli da inizio 2026, a testimonianza della crescente fame di server dell'economia italiana e di quella europea, dato il congestionamento di aree come Londra e Amsterdam, sempre più bisognose di bit e di algoritmi (si veda tabella in queste pagine).

L'Italia sta rapidamente chiudendo il gap con i Paesi europei che erano molto più avanti nello sviluppo di queste infrastrutture. Tendenza ulteriormente confermata sia dalle previsioni della IDA (**Italian Data Center Association**) che stima investimenti nelle infrastrutture digitali per **quasi 22 miliardi di euro entro il 2029** (si veda [qui la versione 2025 dell'annuale ricerca di mercato dell'associazione](#)), contro i 15 miliardi stimati solo un anno fa dal **Politecnico di Milano** (si veda [qui articolo di BeBeez](#)) per un potenza complessiva di 2 GW, sia dall'annuncio di alcuni mega progetti, primo fra tutti quello di **HScale** controllata di **Bain Capital**, per un impianto a Bollate, subito a nord di Milano, da **180 MW**, del costo previsto tra 1,5 e 2 miliardi di euro.

A ciò si aggiunge il previsto ingresso di **Amazon Web Services (AWS)** con una combinazione di capacità in affitto e strutture proprie, oltre ad altri nuovi attori focalizzati sul cloud hyperscale e/o sul mercato dell'IA, come **EdgeConnex**, primario player internazionale nelle infrastrutture digitali (come appunto i data center hyperscale ed edge), e controllato dal fondo di private equity **EQT Infrastructure**. EdgeConnex non ha ancora un'attività operativa in Italia, ma

nell'estate 2025 ha costituito una business unit a Sud delle Alpi, **EdgeConnex MCN Italy srl**, il che dimostra il forte interesse del gigante svedese degli investimenti per le infrastrutture digitali in Italia. Tra l'altro EdgeConnex non opera come un semplice fornitore di spazio, ma si posiziona come partner per soluzioni *Build to Suit* (costruite su misura) per hyperscaler e grandi aziende che richiedono alta densità energetica e bassa latenza, due fattori critici per l'intelligenza artificiale.

DOMANDA DI DATACENTER

	GDP (€ Bln)	2018	2024	CAGR 18-24
Italy	2.192	80	287	24%
Spain	1.592	75	342	29%
France	2.921	299	760	17%
Germany	4.305	707	1487	13%
Netherlands	1.134	853	1384	8%

Sources: Eurostat (GDP), Pb7 Research (Germany, Netherlands), EY (France), JLL (various), CBRE (various)

Normale quindi che la conversione in legge, avvenuta lo scorso 10 aprile, del **Decreto N° 21 del 20 febbraio 2026**, cosiddetto **Decreto Bollette**, il cui **articolo 8** conteneva alcuni importanti sviluppi normativi in materia di datacenter, sia stato accolto con molto favore dagli specialisti in materia. E' infatti opinione condivisa che le nuove norme abbiano consentito alla disciplina di queste particolari infrastrutture un notevole passo in avanti sia in termini di chiarezza

sia di lunghezza delle procedure autorizzative.

“In precedenza i datacenter e il relativo procedimento autorizzativo prevedevano l'incrocio e sovrapposizione di varie autorizzazioni, di diverso ambito territoriale e che riguardano gli aspetti più diversi, da quelli ambientali e di connessione alla rete, dall'urbanistica all'inquinamento dell'aria, fino agli aspetti paesaggistici, culturali, della salute e pubblica incolumità, dell'utilizzo



Mariangela Di Giandomenico, Partner e responsabile del dipartimento di Diritto Amministrativo Orrick

delle acque”, afferma **Mariangela Di Giandomenico**, partner e responsabile del dipartimento di Diritto Amministrativo per lo studio legale **Orrick**, nonché membro del SEGPP nominato dalla Commissione Ue per l'assistenza nel procedimento di riforma delle Direttive europee in materia di appalti pubblici. E ha aggiunto: “La frammentazione era dovuta al fatto che in precedenza i datacenter erano considerati alla stregua di fabbricati industriali, la cui

I PROGETTI DI SVILUPPO RECENTI DI DATACENTER IN ITALIA

Data Annuncio	Nome del Progetto	Location	Superficie (mq)	Potenza (MW)	Sviluppatore / Operatore	Controllante	Investimento (mln eur)
03/2024	MIL01 (Nuova fase)	Settimo Milanese (MI)	~10.000	40	CloudHQ	Fateh Family Office	nd
05/2024	Rome Campus	Tecnopolo Tiburtino (RM)	~15.000	30	Aruba	Aruba	nd
09/2024	Project Milan	Vicinanze Milano	n.d.	64	Digital Realty	Digital Realty	nd
10/2024	OVHcloud MIL1	Monteleone (PV)	45.000	n.d.	OVHCloud	OVHCloud (famiglia Klabo)	nd
10/2024	Milan-1 AI DC Campus	n.d.	n.d.	n.d.	AQ Compute	Bain Capital, Aquila	nd
11/2024	Green Mountain Italy	Siziano (PV)	50.000	30	Green Mountain	Azrieli Group	nd
12/2024	CyrusOne MIL1	Segrate (MI)	9000*	27	CyrusOne	KKR, General Infrastr. Part.	nd
01/2025	Campus DATA4 MIL02	Vittuone (MI)	70.000	100	Data4	Brookfield Infrastr.	nd
01/2025	Azure Cloud Region	Settimo Milanese / Rho	Multi-sito	>100	Microsoft	Microsoft	nd
02/2025	AI Data Center Campus	Ferrera Erbognone (PV)	n.d.	500	Eni/Khazna Data Centers	Eni	nd
03/2025	Bornasco Mega Campus	Bornasco (PV)	80.000	150	Microsoft	Microsoft	nd
06/2025	MIL-3 (Expansion)	Siziano (PV)	12.000	25	STACK Infrastructure	Apollo Global management	nd
08/2025	ROM1	Roma	100.000	84	Digital Realty	Digital Realty	350
10/2025	Data Center Lazio	Fiumicino / Roma	n.d.	50	Equinix	Equinix	nd
01/2026	Noviglio Campus	Noviglio (MI)	25.000	40	Data4	Brookfield Infrastr.	nd
02/2026	Strategic AI Hub	Milano Nord	n.d.	60	n.d.	BlackRock / GIP	1000
03/2026	Unicenter	Roma	13.000	20	Unidata	Unicenter, Azimut	57
04/2026	Non ancora definito	Cassina Nuova – Bollate (MI)	55.000	180	Bain Capital Hscale	Bain Capital	nd

* Coperta e dedicata ai server:
Fonte: BeBeez, DataCentre Magazine, DigitalWorld Italy

autorizzazione dipendeva dalla valutazione discrezionale dei singoli enti pubblici e delle diverse amministrazioni locali, ciascuna dei quali imponeva una procedura differente, rendendo i tempi di autorizzazione imprevedibili” (si veda in proposito anche la [Cover story su BeBeez Magazine N° 27](#)). E continua Di Giandomenico: "Ora invece l'articolo 8 della nuova legge uniforma il quadro a livello nazionale, richiama il Regolamento delegato (UE) 2024/1364 per includere le diverse tipologie di data center e prevede un'autorizzazione unica (Autorizzazione Integrata Ambientale, o AIA, ndr) rilasciata a seguito di una Conferenza di Servizi a sua volta semplificata dove partecipano tutti gli enti competenti al rilascio delle varie autorizzazioni”.

L'Autorizzazione unica viene rilasciata dal soggetto competente al rilascio dell'AIA, ossia la Regione e il Ministero dell'Ambiente. Il procedimento non può superare i 10 mesi (con un massimo di tre mesi di estensione), inclusa la Valutazione d'Impatto Ambientale, a partire dal giorno in cui la documentazione a supporto del progetto è considerata completa. Infine, il rilascio viene centralizzato a livello di Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE), per i progetti che superano la potenza termica di 300 MW, e dalle Regioni per quelli compresi tra 50 e 300 MW.

Questo non vuol dire che tutti i dubbi siano stati fugati. "Per esempio non è ancora chiaro se l'Autorizzazione unica copra integralmente anche gli aspetti urbanistici, ossia la conformità del progetto ai singoli piani urbanistici comunali", anche se la modifica introdotta in sede di conversione del decreto legge, appare esplicita in questo senso, né è chiarito cosa succeda se i termini per il rilascio dell'Autorizzazione unica sono superati. La legge segna un significativo passo in avanti sul piano della semplificazione che va misurato all'atto



Luca Beltramino,
Presidente IDA
Italian Datacenter Association.

pratico. Occorre però una legge organica che possa anche individuare aree idonee per queste infrastrutture ormai essenziali per lo sviluppo economico”, conclude il partner di Orrick.

Da parte degli investitori in queste infrastrutture c'è comunque una contenuta soddisfazione per il nuovo assetto normativo. “Stiamo vedendo tendenze molto positive. La politica comincia a rendersi conto che i data center sono infrastrutture strategiche per lo sviluppo del Paese, ai quali va data la giusta rilevanza e priorità, e le nuove norme vanno in tal senso” afferma **Luca Beltramino**, fresco di nomina a presidente della **Italian Datacenter Association (IDA)** nonché, particolare significativo, vice president Italy di EdgeConnex.

Tuttavia il neopresidente di IDA non si lascia andare all'entusiasmo. "Dobbiamo vigilare su come verranno effettivamente attuate le nuove norme che riguardano il procedimento unico. Alcuni interrogativi non sono stati ancora fugati. Per esempio, cosa deve essere inserito nella documentazione perché sia giudicata davvero completa? Oppure la mancanza di una norma transitoria come impatterà sui procedimenti già in essere?"



Orsola Torrani,
Partner di LCA Studio Legale

Quest'ultimo dubbio è stato meglio definito da **Orsola Torrani**, partner che segue i settori hi-tech per **LCA Studio Legale**: “Dieci mesi sono un termine perentorio? La dichiarata improrogabilità del termine farebbe supporre in tal senso, ma la norma non prevede meccanismi sanzionatori o decadenziali nel caso di inosservanza del termine. Non bisogna poi dimenticare che entro i dieci mesi deve essere esperita anche la VIA i cui tempi sono dimezzati. Tutti gli enti coinvolti dovranno quindi notevolmente comprimere i tempi di espressione dei loro pareri”.

Sicuramente la nuova disciplina rappresenta un passo avanti in un'ottica di semplificazione e accelerazione “resa possibile grazie alla previsione di un procedimento unico in cui confluiscono tutte le autorizzazioni, ivi inclusa la VIA da rendersi nell'ambito della Conferenza dei Servizi, quale luogo di composizione dei vari interessi coinvolti” aggiunge Torrani, la quale tuttavia evidenzia, richiamando le parole di Fi Giandomenico di Orrick, come permanga l'esigenza di un intervento definitivo di sistemazione della disciplina che potrà realizzarsi con l'attuazione della **Legge Delega in Materia di Datacenter (cosiddetta Legge Pastorella)** dal nome della prima firmataria), espressamente dedicata alle infrastrutture digitali.

Be Beez
Private Data
POWERFUL DATABASE

Database

RICERCA
ANALISI
PAROLA CHIAVE

<https://privatedata.beebeez.it/database/>

BeBeez Private Data è un potente database che contiene informazioni sulle società italiane in portafoglio agli investitori di private equity, venture capital e private debt e informazioni sui profili e i contatti dei principali investitori di private capital italiani e del resto del mondo attivi in Italia.



L'unico database delle aziende italiane finanziate da investitori in capitale di rischio o di debito

per prenotare una demo clicca qui

Dalla sperimentazione all'adozione: la finanza digitale passa da soluzioni concrete e compliance

Spiega Guido Rocco (RIV Technologies): "La sfida è costruire strumenti utilizzabili da imprese, istituzioni e utenti finali in un ecosistema regolato". È su questo fronte che si muove RIV, con piattaforme, token e sistemi di pagamento pensati per integrare finanza tradizionale e DeFi.

di Stefania Peveraro

La convergenza tra finanza tradizionale e **finanza decentralizzata** sta progressivamente uscendo dalla fase sperimentale per entrare in una dimensione più operativa, fatta di infrastrutture, prodotti e casi d'uso concreti. Se la tokenizzazione degli asset resta uno dei pilastri di questa evoluzione, oggi l'attenzione si sta spostando sempre più verso la **capacità di costruire soluzioni utilizzabili da aziende, istituzioni e utenti finali**, in un contesto in cui compliance e semplicità d'uso diventano fattori determinanti per l'adozione su larga scala. Non si tratta più soltanto di creare strumenti innovativi, ma di integrarli in un ecosistema regolato, capace di dialogare con il sistema finanziario esistente. È in questo spazio che si inseriscono operatori tecnologici come **RIV Technologies**, ha spiegato **Guido Rocco**, coo di **RIV Technologies**, collegato da Dubai con **BeBeez Live**, la web tv di **BeBeez**, nella sesta puntata della

Digital Finance Files by RIV



powered by
BeBeez

rubrica **Digital Finance Files by RIV**, realizzata in collaborazione con **BeBeez**. Un percorso che racconta l'evoluzione della finanza decentralizzata e il ruolo crescente di operatori tecnologici come RIV, che si propongono come abilitatori della convergenza tra finanza tradizionale e DeFi.

Domanda. Nell'ultimo appuntamento abbiamo raccontato l'infrastruttura sviluppata da RIV per collegare finanza tradizionale e finanza decentralizzata. Puoi riepilogare come funziona e quali sono i principali ambiti di applicazione? **Risposta.** L'infrastruttura che abbiamo costruito nasce con l'obiettivo di favorire la convergenza tra finanza tradizionale e mondo degli asset digitali, che oggi sono ancora due ecosistemi distinti ma destinati a integrarsi sempre di più. Il nostro ruolo è sviluppare soluzioni che rendano possibile questa integrazione in modo concreto, non solo per gli investitori, ma anche per aziende, istituzioni e regolatori.

D. Entriamo nel concreto: quali sono le principali soluzioni che avete sviluppato? **R.** Il primo esempio è la nostra **piattaforma di tokenizzazione**, che consente di tokenizzare qualsiasi tipo di asset: strumenti finanziari, asset reali o commodities. Questo significa rendere questi asset più accessibili, più frazionabili e potenzialmente più liquidi. Abbiamo poi sviluppato il **RIV Coin**, una criptovaluta collaterizzata da asset reali investiti sia in finanza tradizionale sia in criptovalute.

Costruire fiducia nelle infrastrutture DeFi

Due livelli fondamentali per un ecosistema sicuro, affidabile e conforme



È uno strumento pensato per chi vuole esporsi al mondo crypto ma senza subire integralmente la volatilità (si veda altro articolo di **BeBeez**, ndr). Infine, stiamo lanciando **StablePay**, una soluzione nel campo dei pagamenti che permette agli esercenti, in tutta l'Unione Europea, di accettare pagamenti in stablecoin in modo semplice e immediato.

D. Quindi non si tratta solo di tecnologia, ma anche di creare nuovi casi d'uso?

R. Esattamente. Tutti questi prodotti hanno un obiettivo comune: **ampliare la platea di utilizzo delle criptovalute**.

Se posso pagare un ristorante in crypto, oppure se un'azienda può emettere un bond tokenizzato, stiamo creando applicazioni concrete che rendono questo mondo più accessibile. L'idea è permettere sia alle imprese sia agli utenti finali di trarre beneficio da queste tecnologie in modo semplice, sicuro e regolato.

D. Il tema della compliance è centrale, soprattutto per banche e grandi aziende. Come si costruisce fiducia in questo ambito?

R. Ci sono due livelli fondamentali. Il primo è quello tecnologico: **la piattaforma deve essere sicura, auditata, sviluppata con standard elevati**. Oggi sviluppare tecnologia è

diventato più semplice, anche grazie all'AI, ma garantire robustezza e affidabilità resta essenziale.

Il secondo livello, ancora più critico, è quello della **compliance**. Esistono normative precise che regolano chi opera sugli asset digitali. In Europa abbiamo MiCAR, che impone un quadro regolatorio chiaro, e poi ci sono le autorità nazionali come Consob e Banca d'Italia.

Per banche e aziende è **fondamentale avere una controparte regolata e compliant**: è questo che consente di costruire fiducia e di adottare queste soluzioni.

D. Quindi la regolamentazione è un fattore abilitante?

R. Assolutamente sì. Senza un quadro regolatorio chiaro è difficile scalare. La vera sfida oggi non è solo sviluppare tecnologia, ma farlo in modo conforme alle regole. Solo così si può favorire la convergenza tra finanza tradizionale e finanza decentralizzata.

D. Dal punto di vista geografico, l'Europa è competitiva rispetto ad altri mercati?

R. La regolamentazione europea, in particolare il framework **MiCAR**, rappresenta oggi uno degli elementi distintivi dell'ecosistema digitale del continente. Si tratta infatti di una delle

prime normative organiche a disciplinare i servizi legati alle criptovalute, offrendo agli operatori un quadro chiaro e armonizzato. A differenza degli Stati Uniti, dove l'ecosistema startup risulta più dinamico ma meno definito sul piano regolatorio, l'Europa può contare su un vantaggio competitivo legato proprio alla certezza normativa. Il meccanismo di passaporto previsto da MiCAR consente inoltre agli operatori autorizzati in un singolo Paese di offrire servizi in tutta l'Unione Europea, garantendo accesso immediato a un mercato ampio e integrato. Questo elemento, ancora assente in molte aree asiatiche e solo in fase di sviluppo in alcune giurisdizioni del Golfo, si combina con un sistema finanziario europeo già maturo, rendendo il contesto particolarmente attrattivo per lo sviluppo di progetti legati agli asset digitali.

D. Qual è quindi il principale fattore che può accelerare l'adozione di queste tecnologie?

R. La chiave è rendere queste **soluzioni semplici da utilizzare per l'utente finale**. La tecnologia è complessa, ma questo è normale in una fase iniziale. Con il tempo tende a semplificarsi, come è successo per tutte le innovazioni. Se riusciamo a combinare semplicità d'uso, sicurezza tecnologica e compliance regolatoria, allora la convergenza tra finanza tradizionale e finanza digitale può davvero accelerare.

Leggi

[qui la prima puntata della serie Digital Finance Files by RIV - File #1 - DeFi, la rivoluzione silenziosa che cambia il DNA della finanza tradizionale](#)

[qui la seconda puntata della serie Digital Finance Files by RIV - File #2 - Stablecoin, riserve e nuova finanza: così RIV Technologies costruisce fiducia nei token](#)

[qui la terza puntata della serie Digital Finance Files by RIV - File #3 - Cosa serve davvero perché il mercato dei token funzioni](#)

[qui la quarta puntata della serie Digital Finance Files by RIV - File #4 - Bitcoin Treasuries, tra hedge, diversificazione e branding](#)

[qui la quinta puntata della serie Digital Finance Files by RIV - File #5 - Tokenizzazione, il mercato entra nella fase operativa: primi casi d'uso concreti per gli asset digitali](#)

[Clicca qui per vedere il video](#)



Da sin **Stefania Peveraro**, direttore BeBeez, e **Guido Rocco**, coo di RIV Capital

Le principali soluzioni DeFi sviluppate da RIV Technologies



Private Mindset — Il capitale paziente applicato alla Borsa

Borsa tra trading e valore industriale: il tempo come vero discrimine tra liquidità e capitale paziente

Tra free cash flow, volatilità e engagement, la creazione di valore dipende soprattutto dall'orizzonte temporale e dalla capacità di sostenere una tesi di investimento coerente nel lungo periodo. Emerge dal confronto tra Simone Strocchi (Electa Ventures) e Saverio Perissinotto (Anima Holding) durante la seconda puntata della rubrica Private Mindset

di Stefania Peveraro

[Clicca qui per vedere il video](#)



Da sin Stefania Peveraro (BeBeez), Simone Strocchi (Electa Ventures) e Saverio Perissinotto (Anima Holding)



Nel mercato azionario contemporaneo convivono, e sempre più spesso si scontrano, due logiche: quella del **breve periodo**, dominata da flussi, volatilità e trading, e quella del **valore industriale**, costruita su fondamentali, generazione di cassa e orizzonti lunghi. Non è una contrapposizione teorica, ma una tensione concreta che oggi genera distorsioni evidenti, soprattutto nel segmento delle pmi quotate. Emerge dal confronto tra [Simone Strocchi](#), fondatore e ceo di Electa Ventures, e [Saverio Perissinotto](#), ceo e dg di Anima, durante la seconda puntata della rubrica mensile **Private Mindset – Il capitale paziente applicato alla Borsa**, realizzata da BeBeez in collaborazione con Electa Ventures.

UCITS: CREARE VALORE SENZA IL PRIVILEGIO DELL'ILLIQUIDO

Gestire volatilità e costruire fiducia attraverso trasparenza e obiettivi chiari.



COME SI REGGE ALLA PRESSIONE DEI PREZZI DI BORSA CHE OSCILLANO QUOTIDIANAMENTE?

Due leve fondamentali per investire con visione di lungo termine e creare valore.



Da un lato, sottolinea Simone Strocchi, serve capitale paziente capace di leggere il disallineamento tra prezzo e valore. Dall'altro, osserva Saverio Perissinotto, la gestione liquida resta vincolata a volatilità e liquidabilità, ma può comunque contribuire alla creazione di valore attraverso disciplina, diversificazione ed engagement. Il punto di convergenza è chiaro: **non è il mercato, pubblico o privato, a determinare il rendimento, ma l'orizzonte temporale e la capacità di sostenere una tesi di investimento coerente.**

Domanda. Quando entri su una società quotata con un approccio da investitore di lungo periodo, come distingui uno sconto di Borsa che rappresenta un'opportunità da uno che invece è una trappola strutturale? **Strocchi.** Il nostro è un approccio rigorosamente fondamentalista. Partiamo dai numeri, dalla qualità della generazione di cassa e dalla sostenibilità del modello di business. Oggi guardiamo molto il **free cash flow yield**, cioè la cassa generata rispetto alla capitalizzazione: quando vediamo livelli del 12-15%, siamo davanti a potenziali opportunità molto in-

teressanti, a condizione che non si tratti di aziende in declino strutturale o in fase di liquidazione implicita. Il punto vero è distinguere tra un **mispricing temporaneo**, che il mercato tende a correggere, e un'erosione **strutturale del valore**, che invece giustifica lo sconto. Uso spesso la metafora della favola di Esopo: nei mercati ci sono le "lepri", titoli che incorporano nel loro prezzo già aspettative di crescita molto elevate, e le "tartarughe", aziende meno visibili ma capaci di generare cassa in modo costante. Le tartarughe, soprattutto in settori come consumer,

food, beverage o body care, spesso recuperano il capitale investito in prima proprio perché partono da valutazioni depresse.

D. Anima gestisce prevalentemente fondi UCITS e quindi si confronta quotidianamente con volatilità e liquidità. Come si concilia questa struttura con la creazione di valore nel lungo periodo?

Perissinotto. Intanto va detto che i mercati dei capitali sono per loro natura plurali: c'è spazio sia per strumenti liquidi sia per quelli alternativi, perché rispondono a esigenze diverse. I **fondi UCITS** offrono diversificazione molto elevata, anche 100, 150, 200 titoli, e liquidità immediata, mentre gli alternativi lavorano per definizione su orizzonti più lunghi e con portafogli più concentrati. Il punto è che **noi non abbiamo il "privilegio" dell'illiquido**, cioè non possiamo chiedere all'investitore di aspettare otto o dieci anni. **Dobbiamo gestire la volatilità** e, soprattutto, **spiegarla**. La creazione di valore passa da un patto trasparente: **definire un obiettivo di rendimento coerente con un certo livello di rischio e con un determinato orizzonte temporale**.

D. Il trading può arrivare a distruggere valore industriale o è una provocazione eccessiva?

Strocchi. È una provocazione solo in parte. Il trading è essenziale, perché senza scambi non esiste mercato. Però deve esserci un equilibrio tra chi cerca il movimento di breve e chi costruisce valore nel tempo. Il trader è un surfista: cavalca l'onda, porta a casa il risultato, ma non contribuisce al percorso industriale dell'azienda. Il problema è che **nel breve periodo il trading**, se guidato da flussi, narrative o vincoli tecnici, può anche **distaccare i prezzi dai fondamentali**. Tuttavia, se si allunga l'orizzonte almeno a **tre anni**, il mercato tende **quasi sempre a riallinearsi**. Alla fine vincono i fondamentali, ma nel frattempo possono verificarsi distor-

sioni anche molto profonde. Io dico che il vero limite del risparmio retail non è la dimensione (che aggregato nei fondi può diventare consistente), ma è l'orizzonte, che rimane di breve. Se l'investitore retail riesce a liberarsi, almeno in parte, dall'affanno di ricercare liquidità continua - riflesso negli obblighi di rispettare indici di liquidità elevata cui si devono attenere i gestori di fondi aperti - allora il risparmio può diventare capitale paziente. E il capitale paziente, alla fine, vince restituendo valore.

D. Dal punto di vista di un gestore liquido, come si gestisce questa tensione tra **volatilità di breve e valore di lungo periodo**?

Perissinotto. Non la si elimina, **la si governa**. Possiamo utilizzare strumenti tecnici (coperture, derivati, gestione dell'esposizione), ma i picchi di volatilità restano inevitabili. Il punto è che se non si è investiti, non si cattura il rialzo quando arriva. E i mercati reagiscono spesso in modo improvviso a eventi esogeni. Per questo è fondamentale **lavorare sulla cultura finanziaria**: quello che Strocchi chiama **pazienza**, io lo chiamo **interesse composto**. È un concetto semplice, ma potentissimo, che purtroppo è ancora poco interio-

rizzato dagli investitori. L'investitore finale fatica a considerare il tempo come un alleato. La volatilità viene percepita come rischio, mentre in realtà è spesso il prezzo da pagare per ottenere rendimento. Se riuscissimo a migliorare la comprensione di questi meccanismi, avremmo un mercato complessivamente più efficiente.

D. Hai citato più volte distorsioni di mercato. Quali sono state le più evidenti negli ultimi anni?

Strocchi. Ne ho viste diverse. Durante il Covid, molti fondi aperti per servire riscatti hanno dovuto liquidare posizioni considerate illiquide senza distinguere tra modelli di business. Il caso di Italian Wine Brands è emblematico: il titolo è sceso fino a circa 14 euro per poi risalire fino a 38, nonostante il business fosse rimasto solido. Poi con il rialzo dei tassi abbiamo assistito a un travaso da equity verso il fixed income, con vendite condizionate da vincoli di compliance più che da fondamentali che hanno affossato diversi titoli di medie e piccole imprese a dispetto degli ottimi fondamentali. E oggi vediamo un paradosso: **pmi con valutazioni compresse a scorrente dalla significativa capacità di marginalizzare mentre le banche,**

che su quelle stesse pmi costruiscono i loro margini di intermediari finanziari, sono molto valorizzate. Queste distorsioni non sono casuali: derivano da vincoli strutturali degli operatori. E il rischio è che portino a delisting e a una progressiva perdita di sovranità industriale.

D. In questo contesto, quale ruolo può avere il gestore liquido nel supportare le imprese?

Perissinotto. Un ruolo importante, che spesso viene sottovalutato: l'**engagement**. Attraverso il voto in assemblea, il dialogo con il management, la partecipazione attiva alla governance, possiamo contribuire a orientare le scelte strategiche. Non abbiamo la stessa profondità di intervento di un investitore illiquido, ma abbiamo una leva che, se usata bene, può essere molto efficace.

D. Come mantenete disciplina quando i prezzi oscillano quotidianamente?

Strocchi. Bisogna avere **disciplina** e coerenza, ma anche architetture finanziarie idonee. Sul primo fronte, io dico sempre: "Mettete un cartone sopra Bloomberg". Se si entra sul listino con un approccio da private investor, bisogna guardare ai

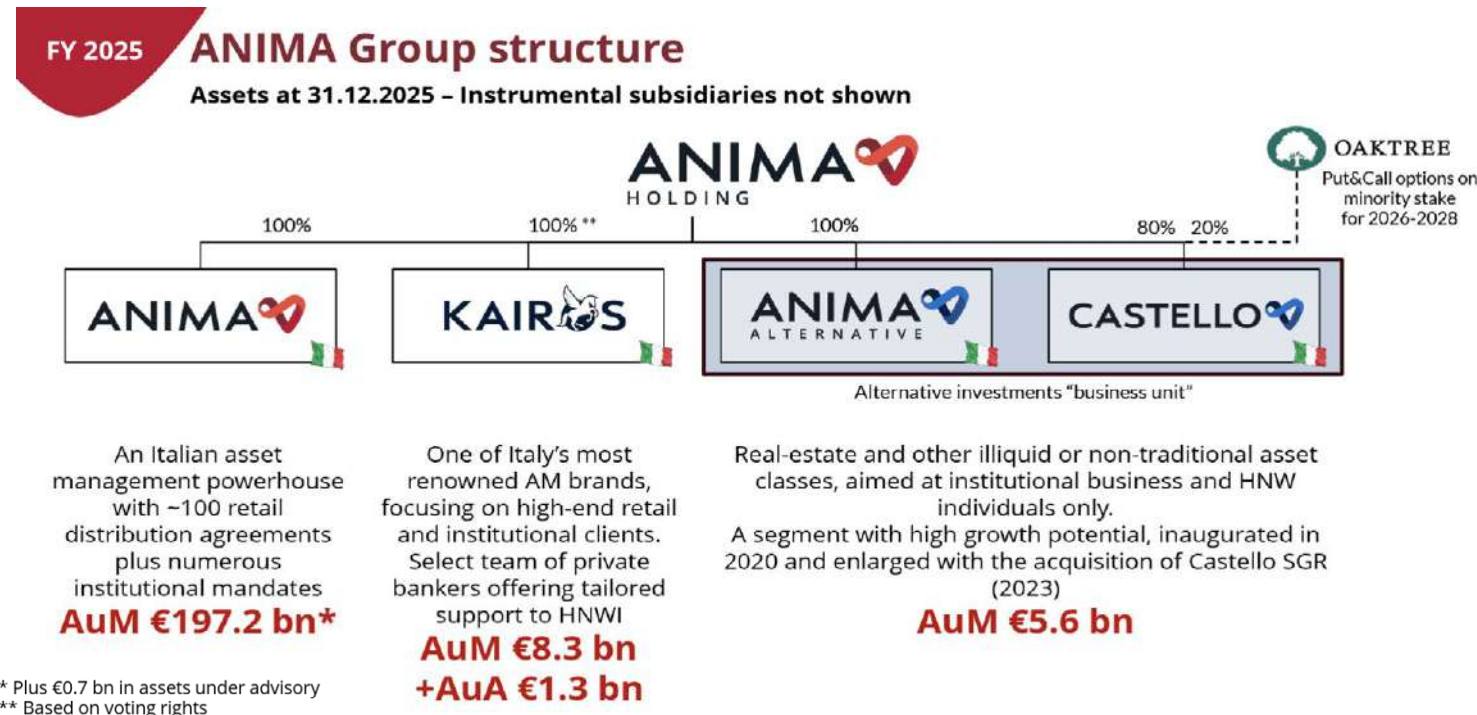
fondamentali, non alle oscillazioni giornaliere. Se il titolo scende per ragioni esogene, ma i fondamentali sono solidi e crescono, non solo non si esce, ma si può aumentare la posizione a valori molto contenuti rispetto a quelli che società di analoghe dimensioni e medesimo settore trovano riscontro nei NAV dei fondi Private Equity. Per rendere questa disciplina sostenibile, e quindi vengo al secondo punto, abbiamo costruito anche **architetture finanziarie coerenti, con strumenti che incentivano la permanenza** e allineano gli interessi tra investitori e imprenditori: come le SPAC evolute in pre-booking companies; le strutture di pre-book con azioni e warrant, per incentivare la permanenza nel capitale del primario, a difesa del valore costruito sull'evoluzione dei fondamentali; i meccanismi di protezione sui livelli prospettici di capacità di marginalizzare (PAS - price adjustment shares) o il PIPE strutturato con waterfall. Stiamo anche ragionando su veicoli evoluti che possano fungere da "ponte" tra azioni/capitale liquidi e azioni emesse da imprese meno liquide che consentono accesso a pro quota di utili molto significativo. L'idea è creare meccanismi di concambio e partecipazione che permettano anche a grandi patrimoni di investire sui Listini di Borsa Italiana in PMI performanti, contribuendo non solo finanziariamente ma anche industrialmente, affiancando imprenditori. L'obiettivo è duplice: **creare valore e preservare un ecosistema industriale italiano**, evitando che le migliori imprese escano dal mercato a valori compressi a beneficio di consolidati e filiere non più nazionali.

D. Anima ha ampliato la presenza negli alternativi. Come si inserisce questa evoluzione nella vostra strategia?

Perissinotto. Noi rimaniamo una casa che ha principalmente nei public

market e nelle attività liquide il cuore del proprio business. Questo però non ci ha impedito di sviluppare una presenza anche negli alternativi, dove oggi siamo attivi in tre ambiti principali. Il primo è il credito privato, attraverso **Anima Alternative**, con un approccio tradizionale e volumi relativamente contenuti. Il secondo è il real estate, dove siamo entrati con l'acquisizione di **Castello sgr**, con un focus anche sul turismo e sull'hotellerie, che in un Paese come l'Italia resta un settore strutturalmente attrattivo. Il terzo è il venture capital, tramite **Kairos**, dove operiamo nell'early stage, quindi in una fase iniziale del ciclo di investimento, più vicina al private equity. A questo si aggiunge il lavoro fatto sui **PIR**, dove siamo stati tra le sgr più attive e che hanno permesso di avvicinare una parte importante del risparmio retail alle imprese, anche di dimensioni minori. Partecipiamo inoltre al **Fondo Nazionale Strategico Indiretto** e siamo ancora in raccolta con un veicolo che contribuirà ulteriormente a questo processo. Io resto convinto che più si riesce a mobilitare il risparmio italiano verso il mercato dei capitali, sia pubblico sia privato, meglio è per il sistema. Detto questo, **oggi il mercato privato riesce talvolta a esprimere multipli anche superiori rispetto al listato**, anche perché il percorso di quotazione resta complesso. Per quanto ci riguarda, continuiamo a fare quello che sappiamo fare: gestiamo oltre 200 miliardi e un gruppo articolato, quindi il focus resta sulle nostre competenze core. Non penso che domani mattina ci metteremo a fare PIPE: anche perché, su quel terreno, c'è chi lo fa meglio di noi".

Leggi [qui la prima puntata di Private Mindset - Sconti di Borsa o illusioni di mercato? Gap di valutazione tra società quotate e target del private equity](#)



BeBeez carve-outs focus

Baker Hughes, gruppo texano di tecnologie energetiche quotato al Nasdaq, ha annunciato la vendita di **Waygate Technologies** a **Hexagon**, leader svedese nelle tecnologie di misurazione di precisione valutato circa **1,45 miliardi di dollari** (si veda [qui il comunicato stampa](#)). Con sede centrale in Germania e presente in 25 sedi in tutto il mondo, l'azienda impiega circa 1.500 persone e genera un fatturato annuo di circa 630 milioni di dollari e un ebitda di 83 milioni, con una presenza che si estende in Nord America (30% del fatturato), Europa (28%), Asia (34%) e resto del mondo (8%). Per Baker Hughes è l'ennesimo passo di semplificazione del portafoglio verso il core business energetico. Per Hexagon completa l'offerta estendendo le capacità di quality assurance dalla superficie all'interno dei componenti. Il closing dell'operazione è atteso nel secondo semestre dell'anno.



Peak Rock Capital, fondo americano di private equity focalizzato sul middle market, ha completato l'acquisizione del **business software per la salute e sicurezza dei lavoratori** di **UL Solutions**, ridenominandolo **PureEHS** (si veda [qui il comunicato stampa](#)). L'operazione separa da UL Solutions quattro prodotti software (PureOHS e OHM per la gestione della salute occupazionale, SYSTOC per la cartella clinica elettronica e LearnShare per la formazione sulla sicurezza) che servono oltre 900 clienti in settori ad alto rischio. PureEHS avrà sede a Nashville, Tennessee, con circa 125 dipendenti, e opererà come piattaforma standalone indipendente. Peak Rock ha dichiarato l'intenzione di investire in sviluppo del prodotto, incluse funzionalità basate sull'intelligenza artificiale.

Iveco Group, il gruppo che opera nel settore dei veicoli commerciali e speciali, sistemi di propulsione e servizi finanziari correlati, nato a fine 2021 dallo spin-off di **CNH**, con **Exor** come azionista di riferimento e quotato a Euronext Milan, ha completato la cessione della propria **divisione difesa**, rappresentata dai brand **IDV** e **ASTRA**, con circa 2.000 dipendenti e cinque siti produttivi tra Germania, Romania e Brasile, al gruppo **Leonardo**, per un enterprise value di **1,7 miliardi di euro** (si veda [qui il comunicato stampa](#)). La divisione specializzata in veicoli militari anfibi, corazzati e multiruolo, che ha generato ricavi per 1,1 miliardi nel 2024 con un ebit di 108 milioni, aveva attirato lo scorso anno l'interesse di veri fondi di private equity e in particolare di **Bain Capital** e **KPS Capital** (si veda [altro articolo di BeBeez](#)).



Unilever, il colosso britannico-olandese dei beni di consumo, quotato al NYSE, ha annunciato a fine marzo un accordo per incorporare la quasi totalità del proprio **business Food**, combinandolo con **McCormick & Company**, il gigante americano delle spezie (si vedano [qui il comunicato stampa di Unilever](#) e [qui quello di McCormick](#)). Il tutto per un'operazione valutata complessivamente circa **44,8 miliardi di dollari**: McCormick pagherà 15,7 miliardi in contanti e azioni per un valore equivalente a 29,1 miliardi, lasciando Unilever e i suoi azionisti con il 65% della società combinata. Il portafoglio ceduto, che include **Knorr** (presente in oltre 90 paesi) e **Hellmann's** (leader mondiale nella maionese, in oltre 65 paesi), genera circa **20 miliardi di ricavi annui** e rappresenta circa il **20% dei ricavi totali di Unilever**. Per Unilever è il secondo grande scorporo in pochi mesi, **dopo la separazione del business gelati** (Magnum Ice Cream Co, dicembre 2025).



Antin Infrastructure Partners, gestore francese di infrastrutture con oltre 33 miliardi di asset in gestione nelle sue strategie Flagship, Mid Cap and NextGen investment, ha acquisito la statunitense **Sapphire Gas Solutions** da fondi gestiti da affiliati di **Apollo Global Management** (si veda [qui il comunicato stampa](#)). Sapphire, fondata nel 2005 e con sede a Conroe, Texas, è un provider integrato di soluzioni di gas naturale compresso (CNG) e gas naturale liquefatto (LNG), attivo in 30 stati americani con oltre 120 clienti tra utility, industria e clienti commerciali. La transazione rappresenta l'ottavo investimento del **Flagship Fund V** di Antin (dotazione 10,2 miliardi di euro). Nell'operazione Antin è stata affiancata dagli advisor TD Securities e Kirkland & Ellis, mentre Sapphire e Apollo sono stati supprotati da RBC Capital Markets e Vinson & Elkins.

Magna International, uno dei maggiori fornitori automotive al mondo, quotato al NYSE, ha siglato un accordo vincolante per cedere il proprio **business Lighting** attraverso due transazioni separate e il **business Rooftop Systems** in una terza transazione. Le tre operazioni sono attese concludersi nella seconda parte dell'anno (si veda [qui il comunicato stampa](#)). Le divisioni cedute hanno generato complessivamente circa 1,1 miliardi di dollari di ricavi nel 2025. **Mutares**, il gruppo tedesco di private equity specializzato in carve-out industriali complessi, acquisirà le operazioni europee di Lighting e il business Rooftop Systems, che andranno a integrarsi, rispettivamente, nelle aziende **Amaneos Group** e **HiLo Group**, già in portafoglio a Mutares (si veda [qui il comunicato stampa](#)). Un altro fondo di private equity internazionale acquisirà le operazioni Lighting in Nord America, Sud America e Cina.



thyssenkrupp ha venduto le **attività di thyssenkrupp Automation Engineering in Europa e Nord America** ad **Agile Robots**, fornitore leader di soluzioni robotiche basate sull'intelligenza artificiale, con sede a Monaco di Baviera, fondata nel 2018 e che da allora ha raccolto **oltre 270 milioni di dollari** da investitori di venture capital internazionali, tra cui **SoftBank Vision Fund**, il gruppo di Taiwan **Foxconn Industrial Internet**, l'azienda cinese di hardware **Xiaomi** e **Midas Group** (si vedano [qui il comunicato stampa di Agile Robots](#) e [qui quello di Thyssenkrupp](#)). thyssenkrupp Automation Engineering continuerà a operare come **Krause Automation** all'interno di Agile Robots. La cessione di Automation Engineering rientra nel piano di riposizionamento di thyssenkrupp Automotive Technology, avviato nel 2025. In futuro, il segmento si concentrerà sulle sue quattro aree principali: telaio, componenti, aftermarket e forgiatura.

Il gruppo Usa **DuPont**, quotato al NYSE, ha completato la cessione del proprio business **Aramids**, le fibre sintetiche ad alte prestazioni che includono i marchi **Kevlar** e **Nomex**, ad **Arclin**, portfolio company del fondo di private equity **TJC**, in una transazione da circa **1,8 miliardi di dollari** (si vedano [qui il comunicato stampa di Arclin](#) e [qui quello di DuPont](#)). DuPont reinvestirà in Arclin per una quota pari a circa il 16%. Kevlar e Nomex sono fibre utilizzate in applicazioni ad altissima protezione: armature balistiche, indumenti antifiama per vigili del fuoco e personale industriale, componenti aerospaziali. Il business conta circa 1.900 dipendenti e cinque impianti produttivi in USA, Irlanda del Nord e Spagna, e ha generato 1,3 miliardi di dollari di ricavi netti nel 2024. Per DuPont la cessione è un tassello della strategia di focalizzazione su elettronica, water technology e scienze della vita, separandosi da asset non più core.



La gestione degli stakeholder nei carve-out: competenza chiave per i perpetual compounders

Nei processi di corporate carve-out esiste una fase silenziosa in cui il momento più rischioso non coincide con la firma, ma con le settimane che la precedono: **il periodo tra signing (o anche prima) e closing**. È qui che l'incertezza può erodere valore prima ancora che l'acquisizione si concretizzi.

In questo frangente, anche sotto rigorosa riservatezza, iniziano a circolare informazioni parziali. L'incertezza diventa il principale fattore di instabilità e, in assenza di una narrativa governata, genera **speculazioni, ansie e rischio di perdita di talenti**.

Per prevenire questa dinamica, un approccio puramente transazionale si dimostra inadeguato. Al contrario, un acquirente guidato da logiche di capitale permanente – il cosiddetto perpetual compounder – basa la mitigazione del rischio su **un piano di comunicazione strutturato**, capace di allineare gli stakeholder. L'azienda scorporata non è un asset da ristrutturare, ma un ecosistema da preservare nel lungo periodo. In questo contesto, la gestione degli stakeholder è una competenza tecnica essenziale.

Il primo elemento è la costruzione di una **narrazione congiunta tra acquirente e venditore**. Le parti devono presentarsi come partner allineati in una transizione strategica. Si definisce un core message che chiarisca il razionale industriale dell'operazione, declinato poi per ciascuna categoria di

interlocutori in una vera matrice di stakeholder management. I contenuti restano invariati, ma l'esposizione è calibrata per rafforzare la percezione di stabilità. L'esecuzione inizia prima del closing. Nei giorni precedenti si allinea la governance: azionisti, collegio sindacale e advisor vengono informati per garantire compattezza. Il top management, già coinvolto nella due diligence, viene affiancato dalle prime linee, chiamate a diventare da subito ambasciatori del cambiamento.

Un esempio concreto arriva dal **carve-out di Itasprings srl (ex Pro-dotti Baumann)**, ora in portafoglio a **Newport & Co spa Società Benefit**: dieci manager, tra top management e prime linee, sono stati coinvolti prima del closing, trasformando un potenziale rischio in un vantaggio di allineamento interno. Dopo il closing, l'esecuzione richiede una presenza diretta e una sequenza serrata di incontri: consolidamento con il management, allineamento dell'inner circle, confronto con le rappresentanze sindacali e infine assemblea plenaria con i dipendenti. La presenza dell'azionista è determinante per spiegare l'operazione, presentarsi e chiarire fin da subito l'assenza di logiche di ristrutturazione aggressiva. **Il messaggio è quello di un modello buy & hold**: continuità occupazionale, condizioni stabili e visione di lungo periodo.

Parallelamente, per garantire la continuità operativa, partono comunicazioni congiunte venditore-acquirente e contatti diretti con clienti strategici e fornitori chiave, che

non devono apprendere la notizia da fonti esterne. La comunicazione prosegue nelle settimane successive con un'estensione progressiva verso stakeholder secondari, istituti finanziari e istituzioni locali, accompagnata da incontri dedicati. Solo dopo aver messo in sicurezza l'ecosistema interno si procede con i comunicati stampa. **L'ordine è cruciale: prima la stabilità interna, poi la comunicazione esterna**. È in questa architettura che si misura la qualità di un perpetual compounder. A differenza dei fondi tradizionali, focalizzati sull'ottimizzazione finanziaria di breve termine, un operatore a capitale permanente deve possedere competenze operative e sensibilità verso il capitale umano. Gestire l'emotività dell'organizzazione, coordinare i messaggi con il venditore e presidiare il territorio sin dal closing non sono soft skills, ma leve di execution. Senza queste, diventa difficile **costruire la fiducia necessaria per una governance decentralizzata** e per delegare autonomia al management.

Per advisor m&a e ceo venditori, valutare questi aspetti è cruciale: rappresenta la prova della reale natura dell'acquirente. Nei carve-out, più ancora che nei numeri, la differenza la fanno le persone e la capacità di guidarle nel cambiamento.

Jimmy Clarini

Chief Business Development Officer,
Newport & Co spa Società Benefit



BeBeez

Tutte le news e gli approfondimenti di BeBeez per meno di un caffè al giorno



<https://bebeez.it/abbonati/>

Cari lettori,

vi ricordiamo che per leggere tutte le notizie di **BeBeez** e restare aggiornati sui private markets senza limitazioni, è necessario sottoscrivere uno dei nostri abbonamenti: **BeBeez articoli base** oppure **BeBeez News Premium**, che, oltre al flusso di articoli di base, permette di leggere gli articoli di **BeBeez Magazine** e altri articoli di approfondimento e interviste (**Insight Views**) e soprattutto i nostri **Report** di mercato, con le tabelle di riassunto delle operazioni.

Offrire informazione di qualità costa tempo e fatica e richiede curiosità, serietà e tanta passione. Quello che vi chiediamo è solo un piccolo contributo. Per **BeBeez News Premium** stiamo parlando di **molto meno di un caffè al giorno**.

Per abbonarti clicca su **<https://bebeez.it/abbonati/>**

Inoltre, per pacchetti di abbonamenti per più utenti, sono previsti sconti. Su questo tema potete contattarci, inviando una mail a **info@edibeez.it**, precisando il tipo di abbonamento e il numero di utenze richieste. Vi aspettiamo e grazie di leggerci!

Stefania Peveraro
direttore di **BeBeez**

Opa Tinexta, Advent e Nextalia insieme a Tecno Holding raggiungono l'88,835% del capitale, dopo riapertura termini e acquisti sul mercato

13.04. Per arrivare al delisting del titolo da Piazza Affari sarà necessario procedere alla fusione per incorporazione di Tinexta in Zinc BidCo. [Leggi tutto](#)



Lega Serie A cerca socio di minoranza (fino al 49%) per i diritti internazionali: JP Morgan sonda Apollo, CVC, Ares e Sixth Street

09.04. Il processo formale è atteso per fine aprile. La divisione vale circa 250 milioni di euro l'anno. Dopo i ripetuti fallimenti sul fronte dei diritti domestici, stavolta il perimetro è più circoscritto, ma il nodo dei 14 voti favorevoli in assemblea resta [Leggi tutto](#)



NOMINATIONS PRIVATE EQUITY BACKED MANAGERS SECTORS AWARDS 2026

Private Equity Backed Managers Software & ICT Awards, ecco le nomination. Si apre il sondaggio per i lettori di BeBeez

20.04. Votazioni aperte sino all'11 maggio. I premi ai migliori manager delle partecipate italiane dei fondi di private equity saranno consegnati il 14 maggio [Leggi tutto](#)



Home Private Equity Recordati, Mediobanca, Goldman Sachs, Jefferies, Jp Morgan e Deutsche Bank in pool per supportare l'opa di CVC Capital Partners

16.04. Groupe Bruxelles Lambert, Adia, Gic e Caisse de Depot et Placement du Quebec sono i soggetti con cui il gestore di private equity britannico sta discutendo, al fine di sostenere l'operazione [Leggi tutto](#)

A valle del sell-out Xenon e gli Zaffarami raggiungono il 96,662%. Delisting il 24 aprile



16.04. Il periodo di sell-out delle azioni residue di Eles Semiconductor Equipment spa a valle dell'opa promossa dal fondo Xenon Private Equity VIII, attraverso EBidco srl, si è concluso con adesioni per un numero di azioni rappresentative dell'1,638%, a cui si aggiunge un altro 0,768% acquistato contemporaneamente sul mercato [Leggi tutto](#)

Ardian studia la cessione di Dedalus, leader europeo nel software sanitario

16.04. Ardian starebbe valutando la cessione di Dedalus, gruppo fornitore di soluzioni digitali per il settore sanitario controllato al 92,67% dal private equity francese e dai suoi coinvestitori Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) e Three Hills Capital Partners e partecipata dal fondatore Giorgio Moretti [Leggi tutto](#)



UniCredit investe 4 mln euro in BlockInvest e sale al 16%: la tokenizzazione degli asset diventa strategia di Gruppo

16.04. UniCredit ha perfezionato un investimento strategico da 4 milioni di euro in BlockInvest, la tech company milanese specializzata nelle infrastrutture blockchain per la tokenizzazione di strumenti finanziari, acquisendo una partecipazione di circa il 16% nel capitale della società [Leggi tutto](#)

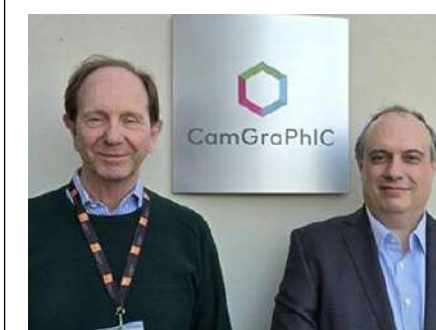


Casavo compra Casando Agency, raccoglie 12 mln euro e rilancia l'Instant buying come club deal per investitori privati

15.04. Casavo, la piattaforma proptech milanese fondata nel 2017 da Giorgio Tinacci per la compravendita immobiliare, ha acquisito Casando Agency (Realtors Group srl), agenzia immobiliare con una rete di oltre 60 collaboratori nelle principali 10 città italiane. [Leggi tutto](#)

SaaSocalypse, i dati come nuovo oro e il pilota che non si può togliere: cosa pensano davvero investitori e imprenditori dell'AI

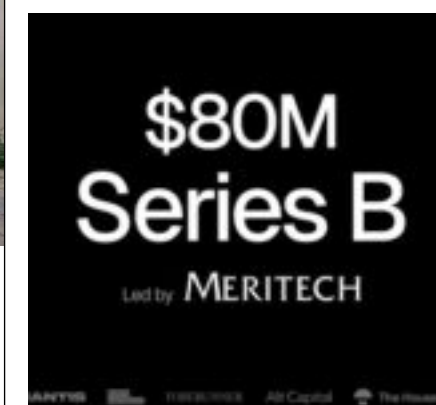
10.04. Alkemia, Vedrai, Metriks AI, Intrum e RIV Technologies al Caffè di BeBeez: tecnologia, capitali e trasformazione dei modelli operativi, e anche di quelli di valutazione, sotto la lente di chi investe e di chi la usa ogni giorno [Leggi tutto](#)



Da sin, Andrea Ferrari e Marco Romagnoli

Ok della Commissione UE a 211 mln euro di finanziamenti pubblici a CamGraPhIC, la startup del grafene fotonico

20.04. La società, controllata dall'italiana 2D Photonics, ha sede a Cambridge ed è specializzata in interconnessioni ottiche basate sul grafene per sistemi di intelligenza artificiale e high-performance computing [Leggi tutto](#)



La startup Depthfirst (AI-Driven Cybersecurity), fondata da Daniele Perito e Andrea Michi, annuncia round Serie B da 80 milioni di dollari

03.04. Il round è stato guidato da Meritech Capital con la partecipazione di Forerunner Ventures, The House Fund e degli investitori esistenti, tra cui Accel, Box Group, Liquid 2 Ventures, Alt Capital e Mantis [Leggi tutto](#)

Niulinx incassa round da 38 mln euro, guidato da A2A e CDP Venture Capital

13.04. Al round della startup spin-off del Politecnico di Milano, specializzata nella guida autonoma, hanno partecipato anche AFL, Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane, Pirelli, VC Partners sgr, Fondazione ICO Falck e due business angel [Leggi tutto](#)



RIV Coin debutta sulla blockchain Solana e punta a portare capitali istituzionali nella DeFi

01.04. La crypto di RIV Capital entra nella fase operativa: token basato su asset reali, ecosistema multi-chain e ambizione di costruire un'infrastruttura patrimoniale digitale integrata tra finanza tradizionale e decentralizzata [Leggi tutto](#)



Klarna rafforza la partnership con Elliott che porta a 2 mld \$ la facility già messa a disposizione nel 2025

01.04. La fintech svedese leader del BNPL ha ampliato la partnership dedicata al finanziamento dei prestiti BNPL negli Stati Uniti [Leggi tutto](#)



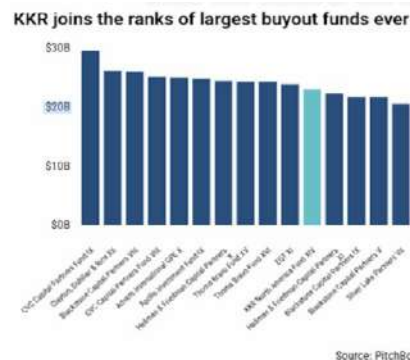
OpenAI chiude l'ultimo round a quota 122 mld \$ e porta la valutazione post-money a 852 mld

01.04. Ha chiuso a quota 122 miliardi di dollari l'ultimo round di OpenAI, che porta a una valutazione post-money di 852 miliardi (si veda qui il comunicato stampa). Nel giro di un mese il colosso dell'AI si è portato a casa quindi altri 12 miliardi di dollari di impegni rispetto ai 110 miliardi già annunciati a fine febbraio scorso, quando aveva comunicato di essersi assicurato quella cifra, sulla base di una valutazione pre-money di 730 miliardi di dollari [Leggi tutto](#)



Bending Spoons si compra
Tractive, la scaleup austriaca
leader nel tracciamento della
posizione degli animali domestici

01.04. La società target aveva chiuso il 2024 con riavi per oltre 100 mln euro e il 2025 era previsto in crescita del 35-40% [Leggi tutto](#)



Tornano i grandi closing nel private equity globale, ma in un contesto che resta complesso e fortemente selettivo

07.04. KKR chiude il North America Fund XIV con ben 23 mld \$ di raccolta. Blackstone raggiunge i 6,3 mld \$ di commitment per il suo fondo dedicato alle life sciences [Leggi tutto](#)

26North di Josh Harris chiude la raccolta del suo primo fondo di private equity a 5,9 mld \$

14.04. Ricca raccolta da 5,9 miliardi di dollari per il primo fondo di private equity lanciato da 26North Partners, la piattaforma di investimento fondata nel 2022 da Josh Harris, che nel 1990 ha co-fondato Apollo Global Management, da cui è poi uscito proprio per fondare 26North [Leggi tutto](#)



Golden Goose rifinanzia il debito con l'emissione di 880 mln euro di bond in due tranche

17.04. L'operazione era stata già annunciata a dicembre, al momento dell'accordo per l'acquisizione del controllo da parte di HSG e dei suoi coinvestitori Temasek e True Light Capital [Leggi tutto](#)

NET FINANCIAL POSITION

Net Debt (€m) and leverage

€m	31 DEC 2024	30 JUN 2025	30 JUN 2023	30 JUN 2022	31 DEC 2021
Liability					
Guaranteed Finance and Leasing	184.3	182.8	125.7	15.5	14.8
Net Debt	480.9	482.0	430.0	480.0	480.0
Net Debt-Other Financial Debt	2.5	1.9	1.7	36.8	34.5
Less off-balance sheet	200.1	216.8	205.8	214.7	227.8
Free Cashflow (FFO)	474.9	478.4	687.5	733.3	742.8
Net Debt/FFO	1.012	1.005	0.625	0.655	0.645
ABL/EBITDA	227.3	229.7	271.9	228.7	248.3
Net L leverage	7.84	7.84	7.84	7.74	7.84

- Net debt figure refers to FY25 FY25 equal to 2.4x, higher than FY24, mostly due to FFO, but also due to distribution in 2025
- Pro-forma Net leverage (FBOE/FY25 (including dividends distribution) equal to 2.2x or 0.6x increase in FY24
- Elimination of our net in August 2025

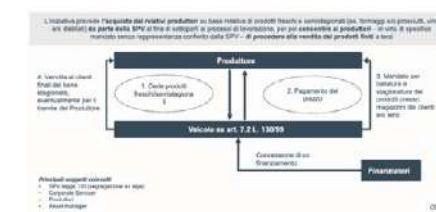


Basket bond, il mercato cerca la seconda generazione: più garanzie, meno burocrazia e tokenizzazione. In arrivo il nuovo programma Puglia di CDP e il Made in Italy 2 di UniCredit

01.04. Ecco cosa è emerso dalla tavola rotonda dell'Osservatorio della School of Management del Politecnico di Milano, di cui BeBeez è media partner, cresce il mercato e aumenta la dimensione dei deal. Basket bond ancora centrali, ma cala l'ESG [Leggi tutto](#)

In arrivo la prima cartolarizzazione senza pegno di beni in magazzino da parte di un'azienda italiana

15.04. L'operazione di destocking, che vede in prima linea la Cdp, è attesa per metà maggio. Intanto cala del 26% la raccolta dei fondi di private debt, mentre salgono del 33% gli impieghi. I dati Aifi-Cd [Leggi tutto](#)



Lario Reti Holding colloca bond da 65 mln e shelf facility da 35 mln di dollari. Tutti sottoscritti dalla divisione private credit di PGIM

01.04. Le nuove risorse saranno destinate perlopiù al rifinanziamento del debito esistente. Le obbligazioni emesse sono senior unsecured, hanno una durata di 18,5 anni e prevedono un rimborso di tipo amortizing, con pagamento di una cedola semestrale a tasso fisso [Leggi tutto](#)



Blue Global Estate Holding compra immobile a Milano con una cartolarizzazione da 10 mln euro strutturata da Zenith Global

01.04. L'immobile, attualmente a uso industriale, sarà riconvertito in residenziale. E' la seconda operazione di questo tipo in poche settimane conclusa dalla società in collaborazione con Zenith Global, dopo quella di tre settimane fa, relativa all'acquisto dell'area Ex Cantine Pasqua in Via Belviglieri 30 a Verona [Leggi tutto](#)

Dopo Apollo Global Management, Cherry Bank si allea con Fasanara Capital (credit fintech driven) per ampliare l'accesso ai private market

01.04. Prosegue l'apertura ai mercati privati per la clientela italiana di Cherry Bank, banca specializzata nei servizi di supporto alle imprese, nella gestione di portafogli NPL e nell'acquisto di crediti fiscali, controllata da Giovanni Bossi. La banca ha infatti annunciato una partnership con Fasanara Capital, asset manager indipendente attivo nel private credit fintech-driven, al fine di ampliare l'accesso della propria clientela wealth ai private market [Leggi tutto](#)



FASANARA CAPITAL



Silver Fir Capital sgr si assicura 115 mln euro da Unicredit per finanziare la riconversione a luxury hotel di un immobile in centro a Milano
10.04. L'asset è nel portafoglio del fondo Zefiro, sottoscritto da GWM Group. L'hotel opererà sotto il brand The Luxury Collection Hotels & Resorts (Marriott International) e ospiterà al suo interno un ristorante Zuma [Leggi tutto](#)

Coima, l'sgr che fa capo a Manfredi Catella, lancia un nuovo fondo living con target a 500 mln e ne ha già raccolti 390
07.04. Coima, la sgr che fa capo a Manfredi Catella e si occupa d'investimento, sviluppo e gestione di patrimoni immobiliari per conto di investitori istituzionali, ha lanciato un nuovo fondo dedicato al segmento living, al momento in fase di raccolta, con un obiettivo pari a circa 500 milioni di euro. [Leggi tutto](#)



Nextalia dismette 4 asset immobiliari per 100 mln. Castello sgr, Gruppo Ginobbi e FLE Italia Sicaf fra gli acquirenti

01.04. Le strutture sono, a Roma, Palazzo Scanderbeg e il Teatro delle Arti, il Retail Park Faentina a Ravenna e un altro asset logistico a Firenze [Leggi tutto](#)



Covivio Hotels rileva portafoglio di 4 hotel a 4 stelle di Milano da Invest Hospitality, per un prezzo totale di 217 mln

01.04. Gli alberghi si trovano nelle zone di Scalo Farini, Bicocca, Corso Buenos Aires e Piazzale Loreto, ed offrono un totale di circa 900 camere [Leggi tutto](#)



Unicredit finanzia per 729 mln di euro Al Mirqab, la holding dell'ex primo ministro del Qatar, nell'acquisto dell'80% di Via Montenapoleone 8

08.04. La Term Loan Facility a 66 mesi, con opzione per ulteriori due anni, conferisce alla cassaforte di Hamad Jassim JM Al Thani la liquidità per l'acquisto della quota di controllo della jv cui verrà conferito l'iconico immobile nel cuore del Quadrilatero [Leggi tutto](#)

Investments Holdings Limited acquisirà il controllo di Borio Mangiarotti spa, ottenuto l'ok dell'Antitrust

01.04. Nuovo cambio di passo azionario per Borio Mangiarotti spa, storica società di sviluppo immobiliare milanese che fa capo alla famiglia De Albertis, che a gennaio 2024 è ritornata a detenerne il 100% (si veda altro articolo di BeBeez) riacquisendo il 20% delle azioni che appartenevano ai fondi di private equity Värde Partners dall'acquisizione del 2019! [Leggi tutto](#)



Borio Mangiarotti

ISCC Fintech e Banca CLV perfezionano cessione pro soluto di portafoglio NPL al veicolo SPV 2604 Barbaresco. GBV di circa 60 mln

17.04. La cessione è stata realizzata nell'ambito di un'operazione di cartolarizzazione che prevede l'emissione di classi di titoli asset-backed partly paid, con la tranche senior sottoscritta dalla banca e la tranche junior dalla fintech [Leggi tutto](#)



La svedese Hoist Finance, tramite Marte SPV, acquisisce crediti dalla Banca Popolare di Sondrio per 173 mln. La banca dal 20 aprile passerà a BPER

16.04. Il portafoglio comprende crediti secured e unsecured, parte dei quali assistiti da garanzia MCC. L'operazione è denominata Project Genesis [Leggi tutto](#)

Reno de' Medici (Apollo Global Management) verso la ristrutturazione del debito: moratoria sul bond da 600 mln euro

13.04. Ha chiesto e ottenuto una moratoria sul debito finanziario Reno de Medici (RdM) Group spa, tra i principali produttori di europei di cartoncino a base riciclata, delistato da Piazza Affari a fine 2021 da Apollo Global Management (si veda altro articolo di BeBeez), che lo scorso 16 marzo ha così evitato di pagare le cedole dovute dal bond da 600 milioni di euro a scadenza 2029 emesso nell'aprile 2024 che tra i suoi sottoscrittori vede noti asset manager specializzati, come Arini Capital Management e M&G. [Leggi tutto](#)



Vicina all'addio Luisa Via Roma. Chiesta la liquidazione semplificata della catena di negozi del fashion, fisici e online

01.04. La decisione dopo lo scadere dei termini della Composizione Negoziata, concessa lo scorso luglio. A metà marzo era stato deliberato un aumento di capitale da 15 milioni di euro [Leggi tutto](#)



San Raffaele spa di Angelucci acquisisce il complesso aziendale di Nomentana Hospital in composizione negoziata

15.04. Nomentana Hospital è la più grande casa di cura privata accreditata della Regione Lazio, fondata nel 1954 a Fonte Nuova, con oltre 550 posti letto. [Leggi tutto](#)

Hoepli spa, il Gruppo Mondadori ha sottoposto al liquidatore un'offerta per acquisire il ramo d'azienda relativo all'editoria scolastica

01.04. La società di Segrate verificherà se dovessero aprirsi eventuali opportunità che possano far riconsiderare ulteriori asset, senza prescindere dalla sostenibilità del progetto a lungo termine [Leggi tutto](#)



PROFIT & LOSS
In the nine months of 2023, revenue growth was offset by a temporary increase in expenses

Item	2023	2022	%	2023	2022	%
Revenue	104.4	100.1	4%	104.4	100.1	4%
Cost of sales	(40.4)	(38.4)	5%	(40.4)	(38.4)	5%
Gross profit	64.0	61.7	4%	64.0	61.7	4%
Operating expenses	(10.0)	(9.0)	11%	(10.0)	(9.0)	11%
Operating profit	54.0	52.7	2%	54.0	52.7	2%
Finance income	1.0	1.0	0%	1.0	1.0	0%
Finance expense	(1.0)	(1.0)	0%	(1.0)	(1.0)	0%
Profit before tax	54.0	52.7	2%	54.0	52.7	2%
Income tax	(1.0)	(1.0)	0%	(1.0)	(1.0)	0%
Profit after tax	53.0	51.7	2%	53.0	51.7	2%
Other income	1.0	1.0	0%	1.0	1.0	0%
Other expense	(1.0)	(1.0)	0%	(1.0)	(1.0)	0%
Profit after other	53.0	51.7	2%	53.0	51.7	2%
Net profit	53.0	51.7	2%	53.0	51.7	2%

Passa di mano la proprietà del quotidiano online Affari Italiani, che ora fa capo a Marcello Antelmi. Escono Brave Capital ed Esclusiva srl

10.04. Al timone del giornale è stato confermato Marco Scotti, che aveva assunto il ruolo ad aprile 2025, contestualmente al passaggio del testimone da parte di Angelo Maria Perrino, fondatore, dopo 29 anni [Leggi tutto](#)



I tessuti tecnici Gavazzi passano al top management con un MBO che apre una nuova fase di sviluppo. Cherry Bank partner finanziario

08.04. La famiglia Gavazzi/Torrani, socio storico, resta con una quota di minoranza mentre l'azienda punta su innovazione, efficienza e crescita internazionale [Leggi tutto](#)

M&A Italia, primo trimestre 2026 in frenata: 311 operazioni (-25%) per 9 mld euro (-45%). Lo dice KPMG

08.04. A livello globale, invece, i dati LSEG indicano un'accelerazione dell'attività con ben 1,2 trn \$ (+26%) di deal nel trimestre. La pipeline italiana per i prossimi mesi è comunque di 40 mld euro [Leggi tutto](#)



Paolo Graziano

Magnaghi Aerospace sceglie JP Morgan invece del private equity: finanziamento da 157 mln euro

14.04. Lo scorso novembre erano state ben 76 le manifestazioni di interesse per il gruppo. Le nuove risorse serviranno per sostenere il piano di crescita del leader nella produzione di carrelli di atterraggio, aerostutture e componenti idraulici per l'industria aeronautica e della difesa [Leggi tutto](#)



Opa parziale Ferretti, KKCG Maritime porta a casa l'8,75% del capitale e arriva al 23,25%

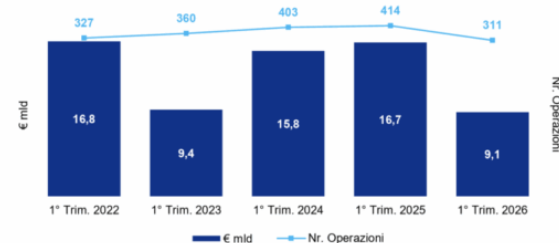
14.04. Grande attesa per l'assemblea del 14 maggio e la sfida delle liste con il socio di riferimento Weichai Holding che ha il 39,2% [Leggi tutto](#)

Compagnia del Gusto Holding spa acquisisce il 100% di Krumiri Rossi, storico marchio piemontese, dalle famiglie Portinaro e Molghea

14.04. Nuova acquisizione per Compagnia del Gusto Holding spa (CDGH), piattaforma d'investimento italiana basata su un modello di club deal, nata per aggregare e valorizzare le eccellenze del settore food & beverage italiano, e costituire un gruppo alimentare di eccellenza (si veda qui il post LinkedIn del presidente, Sergio Albarelli, all'indomani della creazione. [Leggi tutto](#)



Trend mercato M&A | Confronto trimestrale 2022 - 2026



Fonte: KPMG Corporate Finance
Note: dati preliminari 1° trimestre 2026

Ortus Power Resources Italy (Omnes Capital) incassa green loan da 97 milioni per rifinanziare un portafoglio di impianti fotovoltaici

08.04. Il finanziamento è connotato da una struttura su base HoldCo in capo a OPR Sun O, concesso da Bper Corporate & Investment Banking e da Mediocredito Centrale [Leggi tutto](#)



La società romana Generale Costruzioni Ferroviarie (Gruppo RossFin) ottiene da UniCredit 55 mln per transizione green

13.04. Si tratta di un fornitore qualificato di Rete Ferroviaria Italiana e Italferr, nonché dei consorzi che gestiscono lavori di costruzione di linee ad alta velocità e per società di trasporti ferroviari come Ferrovie Nord spa, ATAC, ATM Milano [Leggi tutto](#)

Bionext Infrastructure (Aberdeen Capital e Blu-H Energy) si assicura 113 mln euro per finanziare la conversione a biometano di 15 impianti biogas

10.04. Bionext Infrastructure, la piattaforma italiana che sviluppa impianti a biometano, joint venture tra l'asset manager britannico Aberdeen (noto anche come abrdn) e l'italiana Blu-H Energy, ha ottenuto un pacchetto di finanziamenti da 113 milioni di euro erogato da un pool di tre banche: BNP Paribas, Crédit Agricole CIB e SMBC. Le risorse serviranno a finanziare la conversione degli impianti esistenti da biogas a biometano al 100% rinnovabile e a sostenere la crescita futura della piattaforma [Leggi tutto](#)



Una società che fa capo a Jesus Olmos Clavijo, CEO e fondatore di Asterion Industrial Partners, ha acquisito il 100% di Casei Gerola Green Energy Società Agricola

09.04. L'azienda è attiva nelle energie rinnovabili ed è titolare di un'autorizzazione ready-to-build per realizzare e gestire un impianto di biometano agricolo che verrà connesso alla rete Snam [Leggi tutto](#)



PLT Energia ottiene finanziamento da 159,1 mln, Banco BPM capofila del pool di banche che l'hanno stanziato

01.04. Gli altri istituti coinvolti nell'operazione sono UniCredit, BPER Corporate & Investment Banking, Crédit Agricole Italia, Banca Popolare di Puglia e Basilicata e Mediocredito Centrale [Leggi tutto](#)

milioni per un progetto da 137 MW (rinnovabili) sviluppato in Sicilia da Peridot Solar (FitzWalter Capital)

09.04. La Banca europea per gli investimenti (BEI) e Société Generale hanno firmato un finanziamento da 153 milioni di euro per sostenere la costruzione e la gestione del progetto Sand Solar, un impianto fotovoltaico da 137 MW situato nei comuni di Monreale e Gibellina, in Sicilia. L'investimento si inserisce nel potenziamento del sostegno della Bei alla produzione di energia rinnovabile nell'ambito dell'iniziativa REPowerEU e contribuisce direttamente al Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima (PNIEC) dell'Italia per il 2030 [Leggi tutto](#)



Inaugurata la nuova sede di Kruso Art nell'ex Cinema De Amicis a Milano. Il 15 aprile la prima single-owner sale della Maison

12.04. Venerdì 10 aprile Kruso Art (parte del gruppo finanziario Kruso Kapital) ha aperto le porte della sua nuova sede nel centro storico di Milano, nell'ex Cinema De Amicis in via De Amicis 36 (si veda altro articolo di BeBeez), che dopo un lungo lavoro di riqualificazione viene restituito alla città [Leggi tutto](#)

Vanessa Beecroft (Genova, 1969)



Marinella Senatore, "Opera Opera!", 2024,



Dal 23 aprile al 22 maggio, gli spazi espositivi di Ersel a Torino si riempiono di luce con "The Golden Hour-L'oro dal figurativo all'astrattismo"

18.04. Dal 23 aprile al 22 maggio va in scena a Torino, negli spazi espositivi di Piazza Solferino di Ersel Banca Privata, società indipendente specializzata nel wealth management e tra i principali gruppi bancari privati in Italia, The Golden Hour-L'oro dal figurativo all'astrattismo, la mostra a cura di Chiara Massimello che riunisce 60 opere in un percorso dedicato all'evoluzione dell'oro nell'arte [Leggi tutto](#)

Gino De Dominicis (Ancona, 1947-Roma, 1998)



Il mercato dell'arte e dei beni da collezione globale recupera nel 2025 dopo un biennio in rosso. Lo dice Deloitte nell'ultimo Report Art&Finance

19.04. Il fatturato delle grandi case d'asta è cresciuto del +14,8% rispetto al 2024, ma il contesto internazionale genera grande incertezza per il 2026 [Leggi tutto](#)



Banca Investis (Attestor) lancia "Generation Week" alla Milano Design Week 2026

12.04. Banca Investis, la ex Banca Intermobiliare (BIM), interamente controllata da Attestor Capital, attraverso il veicolo irlandese Trinity Investments DAC (dopo il delisting da Piazza Affari del 2022 a valle dell'opa obbligatoria, si veda altro articolo di BeBeez), e guidata dal ceo Stefano Vecchi, nel cuore della Milano Design Week 2026 (dal 20 al 26 aprile a Milano con il Salone del Mobile a Rho Fiera e con il Fuorisalone diffuso in città) presenta Generation Week, un progetto che prende vita presso la sede di via Broletto 5, in collaborazione con l'International Design Institute Raffles Milano e prodotto da Piano B [Leggi tutto](#)



Nicola Ricciardi, direttore di Miart



Galleria lo Scudo, Emilio Vedova, "Compresenze Tensione '82 (Passa Van Gogh)", 1982, particolare



Chiude all'Allianz MiCo di Milano la 30esima edizione di Miart: nel segno della novità senza perdere la memoria del secolo breve

19.04. Miart, la fiera internazionale d'arte moderna e contemporanea diretta per l'ultimo anno da Nicola Ricciardi e organizzata da Fiera Milano, celebra la sua trentesima edizione ospitando, presso la South Wing di Allianz MiCo (Milano Convention Centre), 160 gallerie provenienti da 24 Paesi. [Leggi tutto](#)



La Galleria espositiva creata nella bottiglia

Vinitalty 2026, una nuova mappa del vino accende un moderato ottimismo

18.04. Alla 58a edizione del Vinitalty, tenutasi a Verona dal 12 al 15 aprile e che BeBeez ha visitato per voi, dopo i proclami funerei della precedente edizione (legati all'incertezza dei mercati dopo l'annuncio ferale dei dazi proprio

durante la scorsa edizione fieristica, e dei mesi scorsi, si riaccende la speranza forse facendo di necessità virtù con una consapevolezza: il vino è sempre più importante e sempre più complesso. [Leggi tutto](#)



www.privatedata.bebeez.it

un potente database che contiene informazioni sui profili
e i contatti dei principali investitori di private capital del
mondo attivi in Italia e sulle loro portfolio companies



corso Venezia, 8 - 20121 Milano