



# INGEGNERIA E TEMPI MODERNI: TRACCIARE NUOVI ORIZZONTI PROFESSIONALI

---

*Torri carveout – Strutturazione e organizzazione*

---

***Ing Stefano Zangoli***  
*Processi e Gestione per Industria 4.0*

*Roma, 10 Dicembre 2025*



# COMPETENZE TRASVERSALI

In un progetto di cessione (M&A, cessione d'azienda/ramo d'azienda)

- le soft skill includono comunicazione efficace (per gestire le aspettative e i conflitti), negoziazione, problem solving, adattabilità/flessibilità (al cambiamento di contesto/team), pensiero critico (per valutare le opzioni), gestione dello stress/resilienza, empatia (per comprendere le parti interessate) e leadership/teamwork (per guidare il cambiamento)
- le hard skills chiave includono analisi finanziaria e contabile (valutazioni d'azienda, due diligence), project management, competenze legali (contrattualistica, diritto societario), analisi dei dati, conoscenza del mercato/settore, digitalizzazione/IT (gestione processi), e negoziazione.

# Infra Torri 2020-2021



*L'operazione di vendita delle torri Wind Tre a Cellnex è una mega-cessione europea iniziata nel 2020, con la chiusura in Italia avvenuta nel 2021, che ha visto la cessione di circa 9.100 siti per circa 3,3 miliardi di euro, nell'ambito di un accordo totale da 10 miliardi per l'Europa di CK Hutchison. L'accordo prevede anche la costruzione di nuovi siti e, recentemente, ha portato a un'indagine fiscale da parte delle autorità italiane su Wind Tre per presunta mancata imposta di registro sull'operazione.*

*Contesto: La vendita faceva parte di una strategia più ampia di CK Hutchison per monetizzare gli asset infrastrutturali di Wind Tre in Europa.*

*Accordo Generale: L'accordo quadro globale con Cellnex, annunciato nel novembre 2020, riguardava l'acquisizione di circa 24.600 siti in sei paesi (Italia, Regno Unito, Irlanda, Austria, Danimarca, Svezia) per 10 miliardi di euro.*

*Italia: In Italia, Cellnex ha acquisito circa 9.100 torri da CK Hutchison Networks (la società che gestiva le torri Wind Tre) per circa 3,3 miliardi di euro, con chiusura nell'estate 2021.*

*Al Google/*

# Infra Torri 2020-2021



*Gli accordi includevano anche la costruzione di ulteriori 900 siti in Italia nei successivi otto anni.*

*L'operazione tra Wind Tre e Cellnex è stata una delle più grandi nel settore delle torri in Europa, finalizzata a ridurre il debito di Wind Tre e a far crescere Cellnex come operatore indipendente. Tuttavia, è attualmente al centro di un'indagine fiscale in Italia per la tassazione dell'atto di cessione.*

<https://www.mondomobileweb.it/250086-zefiro-net-maggiori-dettagli-di-cosa-si-occupera-nuova-societa-windtre-iliad/>

# Infra Torri 2020-2021

Torri progetto pluriennale sulle infrastrutture, legato anche alla durata dei contratti di affitto, ma con minor impatto di attività correlata tra le due società



# Infra Torri Project: Hard & Soft Skill



Modelli Finanziari  
Aspetti Legali e  
Contrattuali  
Governance



Progetto  
Interdipartimentale  
(Finance, Legal,  
HR, Procurement,  
etc.)

## Formazione:

- Skill tecnico ICT
- Master in administration

## Percorso professionale:

- Ricercatore universitario in IBM
- Architetture rete
- Release manager IT
- Project manager
- Governance (Bdg, Contracts, PMO) in Technology e NTW



# Infra Torri carveout: Come si struttura l'operazione

## OBIETTIVI STRATEGICI

- Monetizzazione dei “lazy assets / spare capacity” attraverso business colocation con terze parti
- Company dedicata per un business dedicato non core per gli operatori di TLC



### PROJECT Carve Out

- Carve-out di 9000 “technical facilities” across Italy”, che ospitano W3's Telco & IT equipment
- Partnership con un investitore infrastrutturale per un accordo “built to suit”



### Technical Assessment

- Technical and commercial assessments include il Business Plan e la definizione del “deal construct”
- Due diligence



### Legal Contractual assessment

- MSA (Master Service Agreement), Shareholder Agreement (SHA), other service annex (TSA, SSA)
- Struttura dell'operazione finanziaria di carveout (ramo di azienda vs cessione asset)

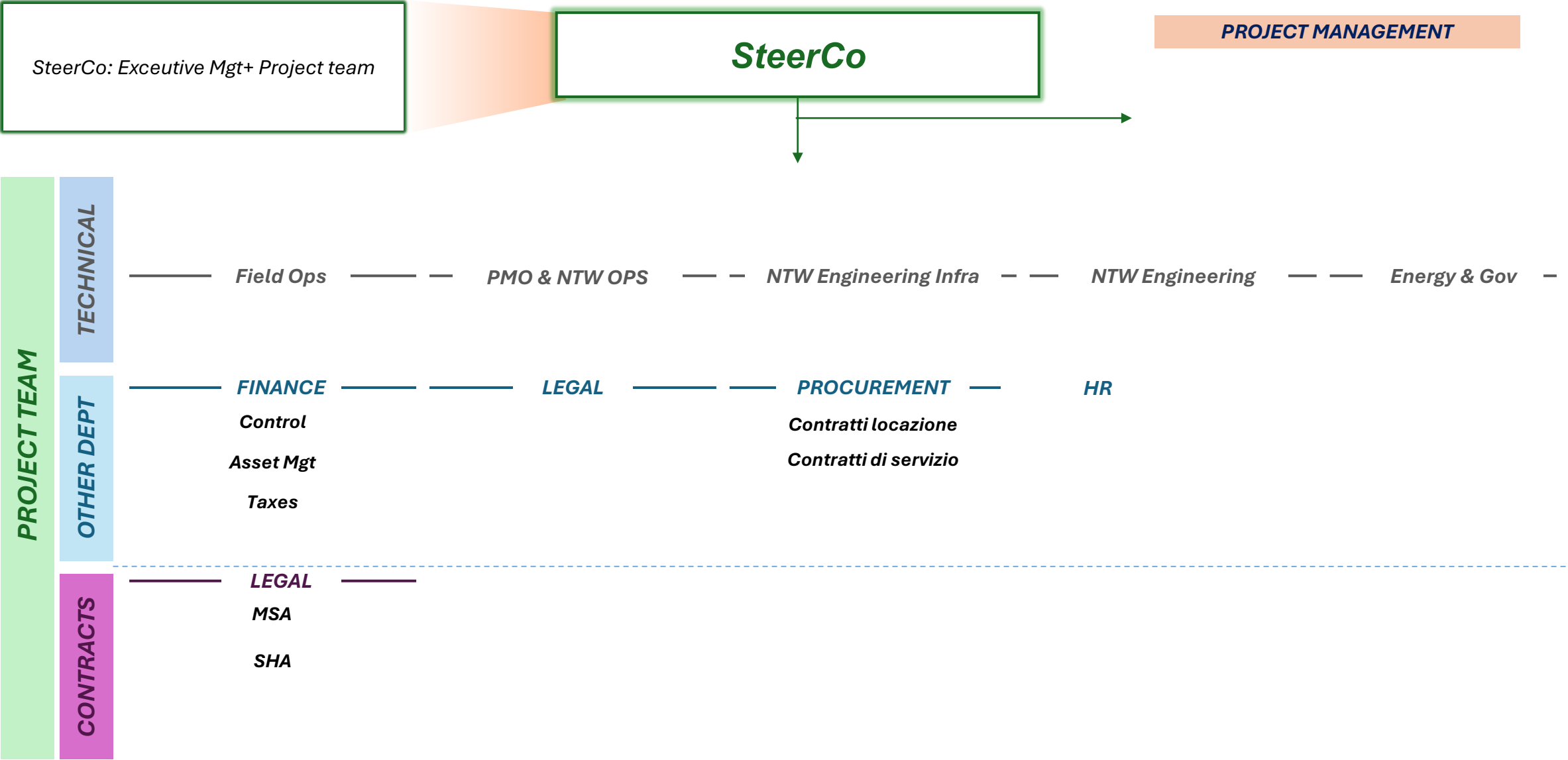


### EXPECTED OUTCOMES

- Expected capital gain derivante dall'“Enterprise Value” e dall' NPV complessivo, tramite confronto con i flussi di cassa previsti in assenza dell'operazione di carveout.



# «Torri» Carve Out – Organizzazione di progetto





# Infra Torri carveout – Stream di progetto

## Project timeline - Overview





# Come prepararsi ad affrontare sfide complesse in ambito professionale?

- **Sviluppare Competenze multi-settoriali** attraverso esperienze lavorative diversificate o formazione ad hoc (Es Master)
- Coltivare soft-skills in una **sfida personale** di miglioramento continuo
- Seguire **le proprie passioni** nelle scelte lavorative
- **Sperimentare e cogliere nuove sfide** all'interno del proprio percorso professionale