

Scommettere sul Paese

SOFINNOVA, IL COVID SPINGE
GLI INVESTIMENTI
NELLE SCIENZE DELLA VITA

Il trend

FAMILY OFFICE, FOCUS
SUL PRIVATE EQUITY

Strategie

DAVIS & MORGAN CON GLI
NPL PUNTA ALLA BORSA

In ascesa

SOTTO IL SEGNO
DI ANDERSEN

Scenari

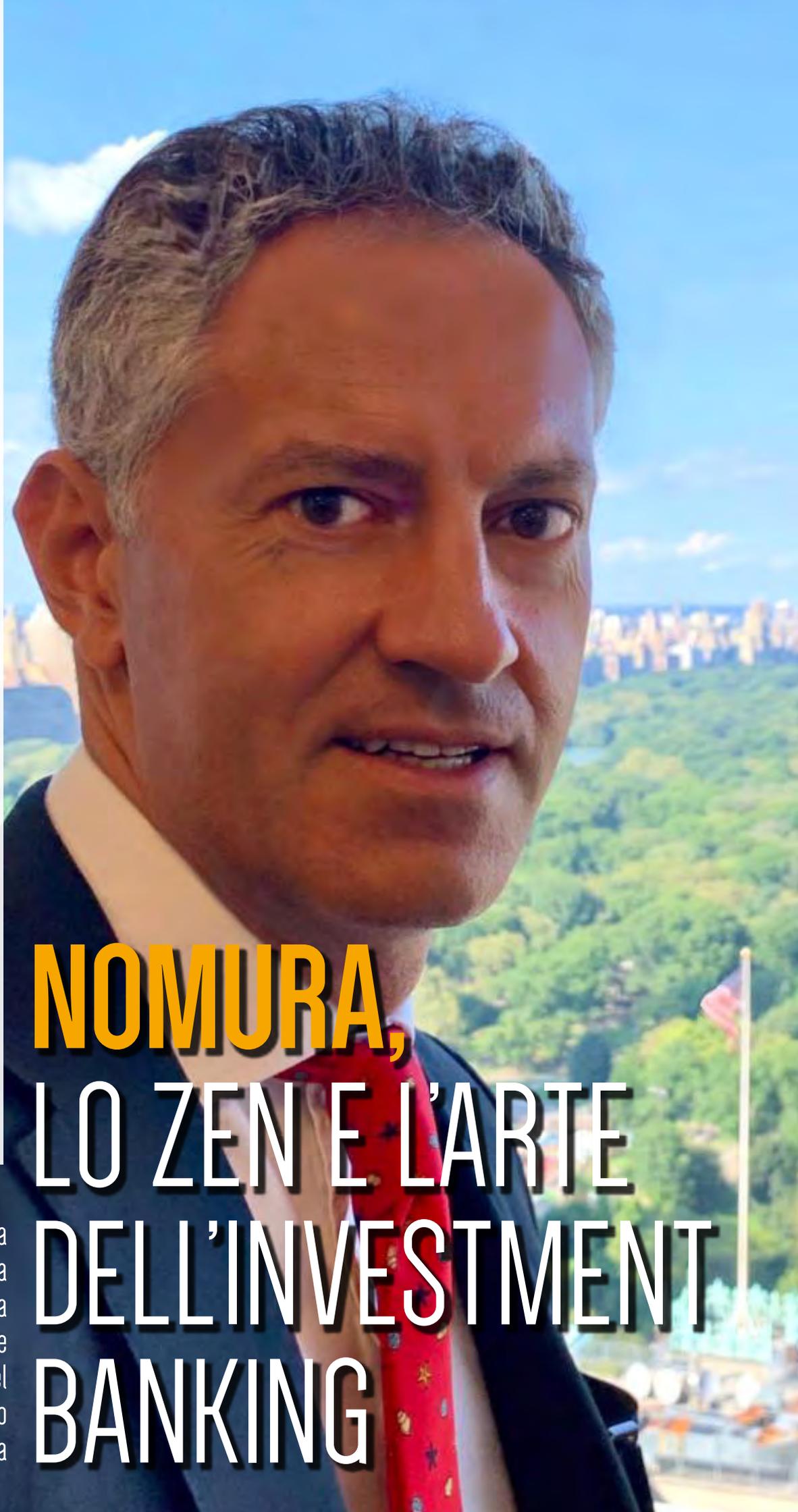
LEGAL DESIGN,
RIPROGETTARE L'ESISTENTE

Speciale

LEGALCOMMUNITY
CORPORATE AWARDS
2020. I VINCITORI

Stefano Giudici guida
l'advisory della banca
giapponese. In questa
intervista racconta oltre
tre anni di deal e parla del
futuro. Con un obiettivo
chiaro: crescere ancora

NOMURA, LO ZEN E L'ARTE DELL'INVESTMENT BANKING



ADATTARSI AL NUOVO SCENARIO POST PANDEMIA

di laura morelli

N

Non è facile fare il punto della situazione al rientro dalla “pausa” estiva in questo annus horribilis 2020 e da nessuna angolazione, tantomeno quella finanziaria. Possiamo contare ogni giorno il numero di contagiati ma nessuno può dire con sicurezza se e come riusciremo a gestirne un'eventuale escalation e che ripercussioni questa nostra potenza o impotenza avrà sull'economia globale e quindi sulla finanza.

L'unica certezza è che questa imprevista e terribile pandemia ha sgretolato tante di quelle sicurezze sulle quali si reggeva la nostra società. Quelle relative al progresso tecnologico e scientifico, ad esempio, o su un certo modello di crescita economico-finanziaria spinto dalla globalizzazione che dal dopoguerra a oggi ha fatto nascere nuovi modelli imprenditoriali e trasformato paesi, città, società e abitudini di consumo. Questa incertezza è palpabile sui listini globali: negli Usa, per dirne uno, due settimane fa gli investitori hanno venduto i titoli delle società tech, finora considerati investimenti sicuri, provocando un tonfo del 6% sul Nasdaq.

In questo vuoto pandemico, ci sono alcuni aspetti che oggi stanno emergendo e con i quali il mondo della finanza deve fare i conti. Perché per quanto destabilizzanti nel breve potrebbero rappresentare le direttrici per lo sviluppo futuro di diversi business.

Uno di questi è il superamento di alcuni assunti finanziari, fra cui l'inflazione. Nel suo discorso virtuale alla conferenza di Jackson Hole, il numero uno della Federal Reserve, **Jerome Powell**, ha chiaramente esplicitato che l'obiettivo principale della banca centrale è il lavoro, mettendo in secondo piano quello che finora, soprattutto

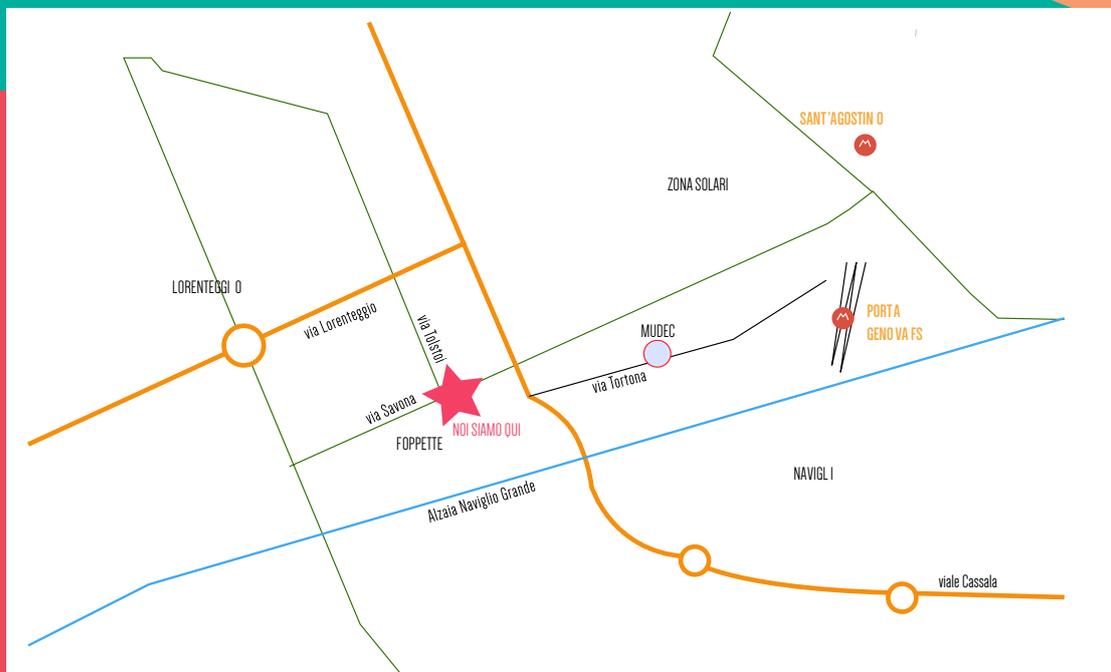


LC Publishing Group

Ha un nuovo ufficio!

Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano

Sede legale: Via Tolstoj 10 | 20146 Milano



dopo la crisi del 2008, era stato il fulcro dell'attività dell'istituzione, cioè il contenimento dell'inflazione mai sopra al 2%. «Fintanto che la disoccupazione non sarà rientrata ai minimi storici pre-Covid, l'inflazione non sarà una preoccupazione», ha detto il numero uno della Fed. Questo atteggiamento, che per molti non lascerà indifferente la Banca centrale europea, influirà inevitabilmente sui tassi e quindi sui mercati.

Lo scopo di Powell, si è detto, è favorire il lavoro. Il mantenimento dell'occupazione è diventato il cuore dell'attività istituzionale a più livelli e con esso sta crescendo l'attenzione verso tutto ciò che è sociale e ambientale. Di Esg negli ambienti finanziari si parla ormai da un paio di anni con effetti più o meno concreti nella quotidianità dei vari player finanziari (nella maggior parte dei casi è più marketing che altro) ma se continua così questa tendenza è destinata - nel medio-lungo periodo - a influenzare sensibilmente le varie scelte d'investimento e le strategie aziendali, volenti o nolenti che siano i vari soggetti coinvolti.

Un altro aspetto interessante è la de-urbanizzazione. L'attivazione del telelavoro (e non *smart working*, che è un'altra cosa) da parte delle aziende durante e dopo il *lockdown* ha provocato una "fuga" dalle grandi città. Milano, per ciò che riguarda l'Italia, ma anche Londra, ad esempio, dove solo il 20% dei lavoratori è tornato in ufficio lasciando la City deserta. E nel nostro paese c'è già chi grida al boom del ribattezzato "south working", cioè un ritorno alle regioni del Centro - Sud da parte di chi sceglierà il telelavoro come modalità di impiego definitiva e permanente. Condivisibile o meno questa prospettiva, di certo il mondo del lavoro subirà dei cambiamenti e con esso la composizione immobiliare e commerciale delle grandi e piccole città.

In tutto questo, stanno acquisendo centralità le infrastrutture, una leva potente per la ripresa delle economie: lo erano dopo le guerre, perché tutto era stato raso al suolo e andava ricostruito, e lo sono ora, perché servono a soddisfare la forte esigenza di una connessione veloce e disponibile su tutto il territorio.

Infrastrutture significa opportunità di business. E significa stato. In Italia, come abbiamo visto in questi mesi, le istituzioni e il pubblico sono diventati attori protagonisti delle partite finanziarie che contano. A ben vedere anche nel resto d'Europa i progetti più importanti vedono una presenza più o meno preminente dello Stato. Il pubblico, nella Penisola soprattutto, si sta imponendo come regista dei grandi e piccoli progetti, dei salvataggi delle aziende, delle operazioni di aggregazioni. È troppo invasivo? È giusto così? A prescindere da come la si pensi e da quello che sarà il colore politico dei prossimi governi, non è così fuori dal mondo immaginare un futuro in cui ci saranno più collaborazioni tra pubblico e privato.

Fare propri questi trend può essere utile per cercare di superare la complessità del momento e per inquadrare quello che sarà lo scenario post Covid-19, profondamente diverso da quello a cui siamo stati abituati finora. ■

L'UNICA CERTEZZA È CHE QUESTA IMPREVISTA E TERRIBILE PANDEMIA HA SGRETOLATO TANTE DI QUELLE SICUREZZE SULLE QUALI SI REGGEVA LA NOSTRA SOCIETÀ. QUELLE RELATIVE AL PROGRESSO TECNOLOGICO E SCIENTIFICO, AD ESEMPIO, O SU UN CERTO MODELLO DI CRESCITA ECONOMICO-FINANZIARIA SPINTO DALLA GLOBALIZZAZIONE

N.147 | 14.09.2020

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile

nicola.dimoffetta@lcpublishinggroup.it

Capiservizio

ilaria.iaquinta@lcpublishinggroup.it

laura.morelli@lcpublishinggroup.it

con la collaborazione di

massimo.gaia@lcpublishinggroup.it

francesca.corradi@lcpublishinggroup.it

giuseppe.saleme@lcpublishinggroup.it

alessio.foderi@lcpublishinggroup.it

Video Production

francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro ricerche

vito.varesano@lcpublishinggroup.it

vanessa.costa@lcpublishinggroup.it

Art direction

hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com

Design Team

roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

Managing director

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

Coo

emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Communication & BD Manager

helene.thiery@lcpublishinggroup.it

Communication & BD Manager assistant

veronica.volpe@lcpublishinggroup.it

Digital marketing Manager

fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

Events Manager

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

Events coordinator

giulia.vella@lcpublishinggroup.it

Group sales director

diana.rio@lcpublishinggroup.it

Sales manager

alice.passarello@lcpublishinggroup.it

Sales account

carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Amministrazione

lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

Accounting department

marco.sciacchitano@lcpublishinggroup.it

Per informazioni

info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato

lisa.alice.julien, barabino & partners legal uomo senza loden

Editore

LC S.r.l.

Sede operativa: Via Savona, 100 - 20144 Milano

Sede legale: Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano

Tel. 02.84.24.38.70

www.lcpublishinggroup.it



26 ESCLUSIVA NOMURA, LO ZEN E L'ARTE DELL'INVESTMENT BANKING

08 **Agorà**
Ing Italia, Marcarini nuovo direttore finanziario

14 **Il barometro del mercato**
Tutti i consulenti della rete unica

22 **Strategie**
Davis & Morgan con gli npl punta alla Borsa

34 **Scommettere sul Paese**
Sofinnova, il Covid spinge gli investimenti nelle scienze della vita

38 **Il trend**
Family office, focus sul private equity

44 **Follow the money**
Oltre TikTok: ecco dove passa il primato cinese nella tecnologia

46 **Finanza e diritto... a parole**
Lo Stato dell'arte tra ciò che è e ciò che dovrebbe essere

48 **Scenari**
Legal design, riprogettare l'esistente

56 **In ascesa**
Sotto il segno di Andersen

64 **Speciale Corporate Awards 2020**
Corporate Awards 2020. I vincitori

96 **Storie di vino**
Ciak, si gira con la regina del Brunello

104 **Startup**
Non solo chef, un algoritmo inventa ricette su misura

106 **Calici e pandette**
Le Terre di Giobbe e l'estate 2020

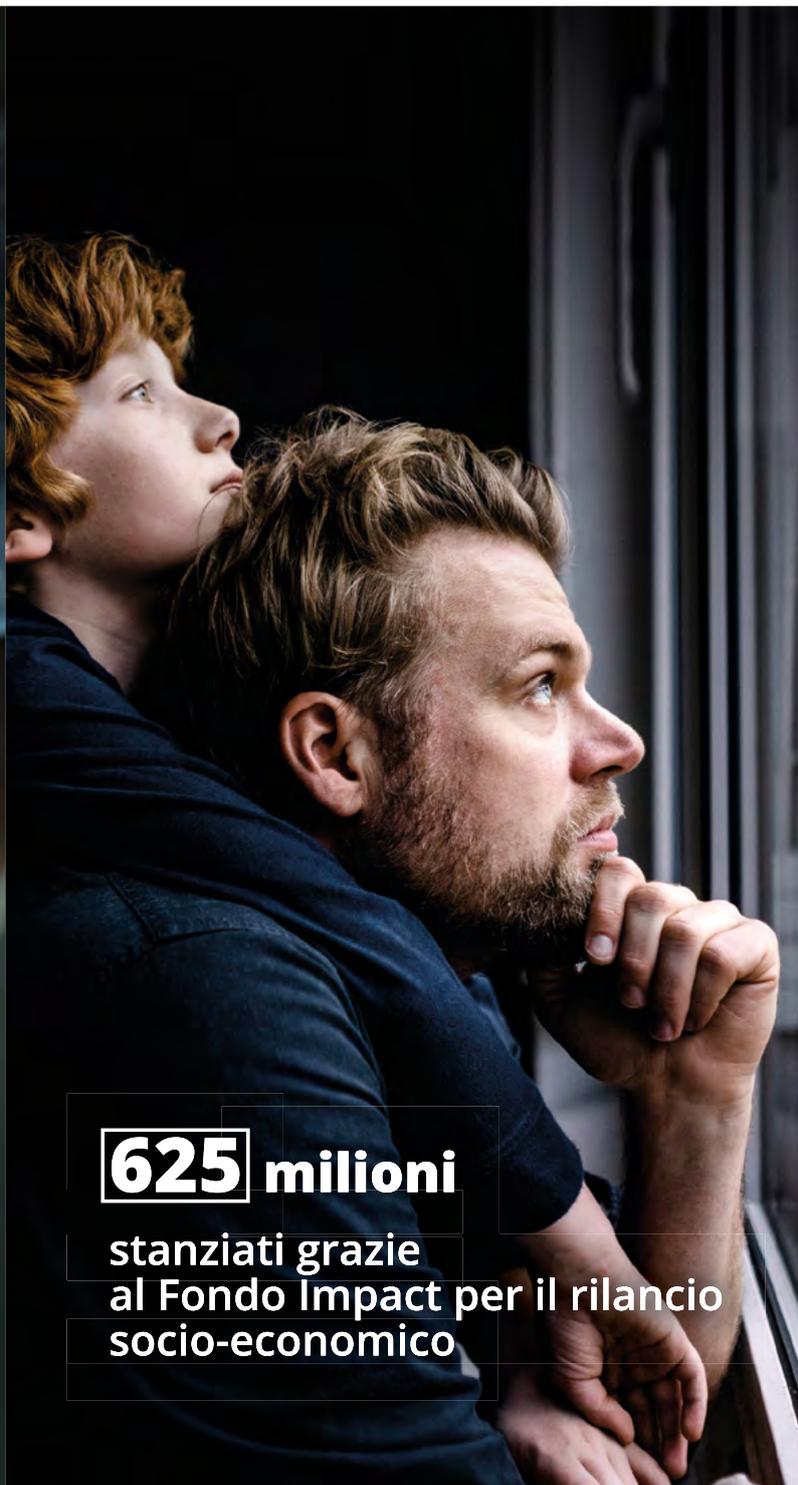
108 **Le Tavole della Legge**
Giacomo Bistrot, l'istituzione del gusto milanese





100 milioni

donati per far fronte
all'emergenza sanitaria



625 milioni

stanziati grazie
al Fondo Impact per il rilancio
socio-economico

Il vostro futuro ci sta a cuore. Perché nel cuore troviamo ogni giorno una ragione in più.

Per noi di Intesa Sanpaolo essere una grande banca significa essere vicini alle persone, alle imprese, alle comunità e ai bisogni del Paese in tutti i territori in cui operiamo. Il Coronavirus ha comportato una crisi sanitaria e socio-economica senza precedenti. Con la consapevolezza dei nostri valori e con la sensibilità e la partecipazione diretta alle donazioni delle nostre persone, noi ci siamo. Per affrontare l'oggi e preparare insieme il domani.



BANCHE

Ing Italia, Marcarini nuovo direttore finanziario

Marco Marcarini (foto) è il nuovo chief financial officer della branch italiana del gruppo bancario olandese Ing. Nel nuovo ruolo, Marcarini avrà la responsabilità delle aree financial and management accounting, treasury e procurement per entrambe le linee di business di Ing in Italia (retail banking e wholesale banking). Il professionista ha esperienza ventennale nell'ambito della gestione delle finanze in ambito bancario. Dopo aver ricoperto ruoli con responsabilità crescente in gruppi bancari italiani e internazionali, Marcarini è entrato in Ing Italia nel 2010, dove ha ricoperto il ruolo di head of accounting & reporting e, successivamente, di head of financial accounting & tax.

AL VERTICE

CiviBank, Crosta nuovo condirettore generale

Mario Crosta è il nuovo condirettore generale di CiviBank. Nato nel 1963 a Piove di Sacco, in provincia di Padova, Crosta ha cominciato la carriera nel mondo bancario nel 1983 al San Paolo di Torino. Nel 2003 entra in Banca Popolare Etica, assumendo l'incarico di direttore generale. Dal 2016 ricopre l'incarico di direttore generale di Banca di Piacenza. In CiviBank, Crosta affiancherà l'attuale direttore generale "fino alla sua quiescenza, per poi ricoprirne il ruolo".



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

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

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



LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

Iberian Lawyer

The Latin American
LAWYER

LC srl
Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano
Sede legale: Via Tolstoj 10 | 20146 Milano
Tel. + 39 02 84243870





NEW ENTRY

Fininvest, Iuliano responsabile m&a e business development

Gianluca Iuliano (foto), già managing director di Bank of America Merrill Lynch, si appresta a diventare il nuovo responsabile della pianificazione strategica, dell'm&a e del business development di Fininvest. È quanto scritto da *Financecommunity.it*, che ha raccolto la confidenza di una fonte dopo che *Bloomberg* aveva anticipato la notizia. L'agenzia di stampa ha scritto che il manager assumerà l'incarico nella holding presieduta da **Marina Berlusconi** a partire dalla metà di settembre. Iuliano, 42 anni, dovrebbe riportare direttamente all'amministratore delegato **Danilo Pellegrino**. Il professionista, impegnato in molte operazioni finanziarie nel settore media e tlc, ha già lavorato con Fininvest su diversi dossier, come il progetto MediaForEurope di Mediaset, affiancando la società di cui ora andrà a guidare l'm&a. Iuliano, prima di approdare in Merrill Lynch (dove ha seguito le operazioni di equity capital markets, con particolare attenzione alle ipo), ha lavorato in UniCredit.



REAL ESTATE

Cbre, Bernardis diventa head of investment properties office

Luca Bernardis (foto) è il nuovo head of investment properties office in Italia di Cbre. Bernardis sinora ricopriva il ruolo di associate director in Cbre. in precedenza ha lavorato per anni in Cushman & Wakefield, all'interno del dipartimento capital markets. Bernardis sarà alla guida di un team di cinque persone e riporterà ad **Alexandre Astier**, managing director capital markets di Cbre Italy, "coordinando tutte le attività di consulenza legate agli investimenti nell'asset class uffici". Cbre Group, con sede a Los Angeles, è la più grande società al mondo di consulenza immobiliare (in base al fatturato 2019). La società impiega oltre 100mila dipendenti (escludendo le consociate) e fornisce servizi a proprietari di immobili, investitori nel settore immobiliare e corporate, attraverso più di 530 sedi in tutto il mondo.

NPL & UTP

GOVERNARE LA COMPLESSITÀ

7° CONGRESSO
NAZIONALE DI
GIURIMETRIA,
BANCA
E FINANZA

LUNEDÌ 12 E MARTEDÌ 13 OTTOBRE 2020

VERONA | PALAZZO DELLA GRAN GUARDIA | PIAZZA BRA, 1

RICHIEDI L'ISCRIZIONE

Evento ideato da:

alma
iura
A VIA PER VIA

Sponsor e Sostenitori:



Media Partners:



Patrocini:



*La lista di Patrocini, Sponsor e Sostenitori è aggiornata al momento della pubblicazione del magazine. [Qui la lista aggiornata](#)

A sostegno di:



Le videointerviste dell'evento saranno realizzate da Mariangela Pira, giornalista di Sky Tg24



CONTATTI SEGRETERIA ORGANIZZATIVA

✉ nplutp@almaiura.events

☎ 045/80.33.707 - 045/80.07.014

www.almaiura.events/nplutp/



#NPLUTP



FAMILY OFFICE

ClubDealOnline, Busnardo entra nel capitale e diventa AD

Cristiano Busnardo (foto) è entrato nel capitale sociale di ClubDealOnline, assumendo la carica di amministratore delegato. Busnardo “ha una lunga esperienza nel mondo delle istituzioni finanziarie, dove ha ricoperto numerosi ruoli di vertice. Ha iniziato la carriera in Ing Group, nel 1992, per proseguire in Robert Fleming Sim, dove è stato responsabile per la distribuzione in Italia dal 1995 al 1999. Successivamente è entrato in Société Générale Asset Management Italia Sim, dove per nove anni è stato il country manager. Dopo un’esperienza in Prima Sgr come vice direttore generale e responsabile commerciale, è approdato in Allfunds Bank, per ricoprire il ruolo di vicedirettore generale e responsabile commerciale per la filiale italiana, dal settembre 2011 al luglio 2016. A settembre 2016, Busnardo – come country head Italy – ha aperto la struttura italiana di Old Mutual Global Investors, rinominata Merian Global Investors nel 2018, con il compito di avviare e implementare la strategia di sviluppo del business in Italia”. ClubDealOnline ha come mission selezionare le migliori scaleup e pmi presenti sul mercato per offrire al pubblico di investitori i business più interessanti. La selezione è affidata ad iStarter (acceleratore italiano basato a Londra) e a partner specializzati sulle pmi. Il modello prevede l’instestazione delle quote da parte di una fiduciaria e permette agli investitori di poter aggregare gli investimenti in un unico soggetto, “ottimizzando la gestione fiscale e rendendo le quote maggiormente liquidabili”.



IN HOUSE

Iccrea, Napoleoni direttore generale della banca corporate

Carlo Napoleoni (foto) è il nuovo direttore generale della banca corporate del gruppo bancario cooperativo Iccrea. Napoleoni ha ricoperto precedentemente il ruolo di responsabile dell’area affari Bcc, contribuendo al sostegno alle imprese clienti delle Bcc aderenti, in un momento di particolare complessità della situazione economica del Paese. Ha lavorato in Kpmg dal 1994 ed è entrato in Iccrea Holding nel 2003, diventandone nel 2008 vice direttore generale vicario. Nel 2016 passa a Iccrea BancaImpresa, sempre con l’incarico di vice direttore generale e viene nominato consigliere con deleghe di Bcc Factoring. È consigliere di Cattolica Assicurazioni ed è stato consigliere anche di varie società prodotte di Iccrea oltre che nell’Istituto Centrale delle Banche Popolari e in Investire Sgr.

SIAMO SU TELEGRAM



LEGALCOMMUNITY
@LEGALCOMMUNITY_IT



FINANCECOMMUNITY
@FINANCECOMMUNITY_IT



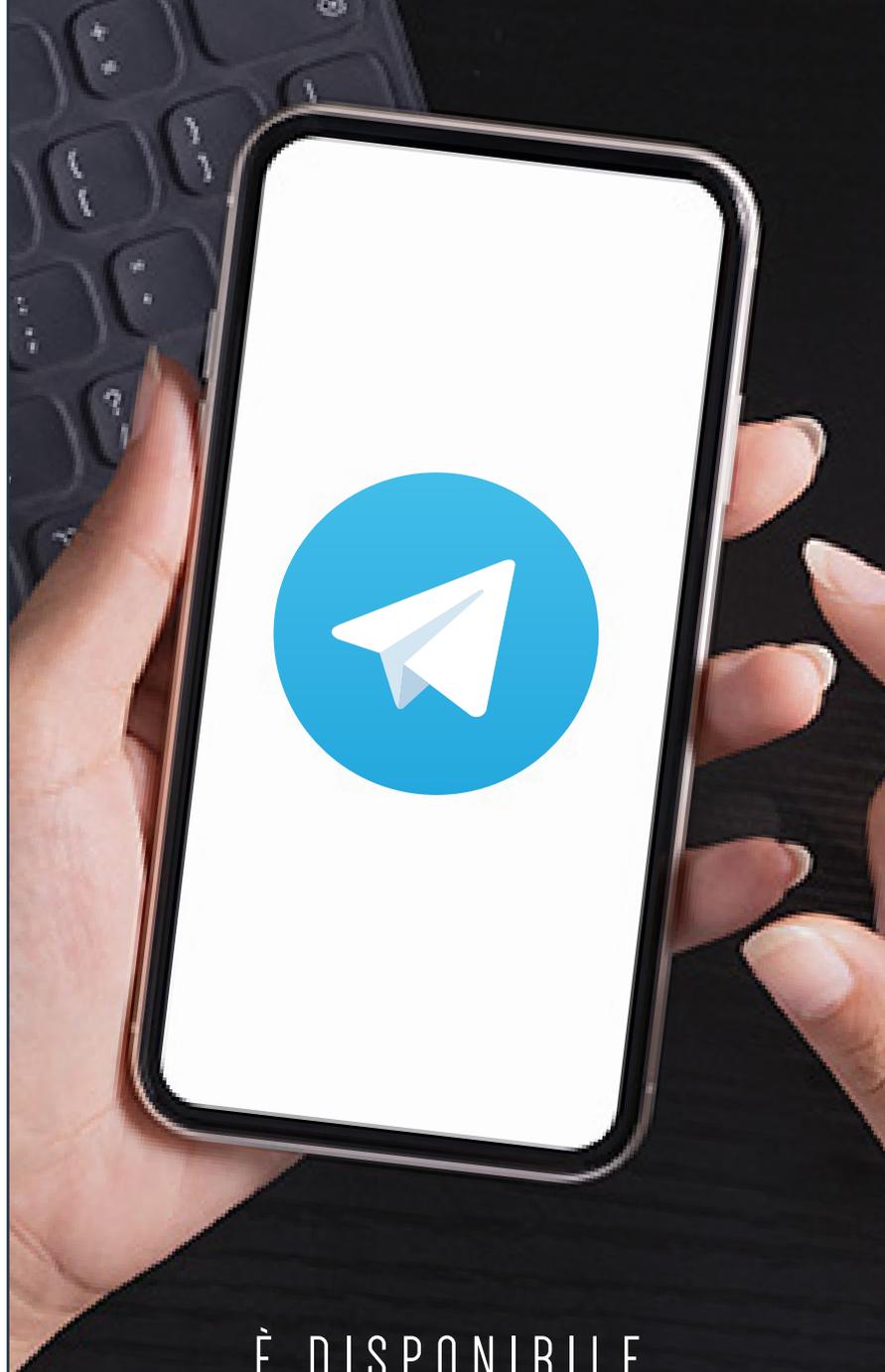
INHOUSECOMMUNITY
@INHOUSECOMMUNITY_IT



FOODCOMMUNITY
@FOODCOMMUNITY_IT



LEGALCOMMUNITYCH
@LEGALCOMMUNITYCH_CH



È DISPONIBILE
UN NUOVO CANALE
PER OGNI TESTATA

ISCRIVITI
PER RICEVERE LE NOTIZIE
E RIMANERE
SEMPRE
AGGIORNATO!



LUIGI GUBITOSI

TUTTI I CONSULENTI DELLA RETE UNICA

Raggiunto in agosto l'accordo tra Tim e Cdp per lo scorporo della rete. Sotto l'ombrellone, la As Roma passa di mano mentre Apollo investe nel gruppo Toto

Pausa estiva? Anche no. In questo anno anomalo advisor e aziende non si sono fermate neanche ad agosto e hanno continuato i negoziati per chiudere grandi e significativi deal. Il più importante è senza dubbio il memorandum of understanding siglato da Tim e Cassa depositi e prestiti, primo step verso la creazione della società della rete unica. Durante l'estate si è poi conclusa la cessione della As Roma, venduta dall'americano James Pallotta al connazionale Dan Friedkin. Sempre

negli Usa, ma più di recente, il gruppo Toto ha concluso una complessa operazione finanziaria con alcuni fondi gestiti dalla statunitense Apollo Global Management che prevede un investimento in equity e debito convertibile del valore complessivo di 265 milioni di dollari.

ACCORDO TIM E CDP: NASCE AccessCo

Il 31 agosto scorso Tim e Cassa depositi e prestiti hanno ufficializzato l'accordo per la creazione della società della rete unica nazionale necessaria per l'accelerazione

dello sviluppo digitale dell'Italia. Il primo passo sarà l'ingresso di Kkr Infrastructure e Fastweb in FiberCop, la newco in cui verranno conferite la rete secondaria del gruppo guidato dall'amministratore delegato **Luigi Gubitosi** (nella foto) e presieduto da **Salvatore Rossi** e la rete in fibra sviluppata da FlashFiber, la joint-venture partecipata da Tim (80%) e Fastweb (20%). L'azionariato di FiberCop vedrà inizialmente Tim al 58% Kkr Infrastructure al 37,5% e Fastweb al 4,5%. Il fondo Kkr Infrastructure ha acquistato la partecipazione in FiberCop con un'offerta da 1,8 miliardi di euro, corrispondente a un enterprise value di circa 7,7 miliardi (equity value 4,7 miliardi). La quota di Fastweb deriva dal conferimento del 20% attualmente detenuto in FlashFiber.

Successivamente la fusione di FiberCop con Open Fiber, società dedicata alla fibra ottica e partecipata da Cdp ed Enel, darà vita ad AccessCo, la realtà destinata a gestire la rete unica nazionale.

Si tratta di una svolta epocale, potenzialmente una spinta straordinaria alla digitalizzazione del Paese, perché la matassa pareva talmente ingarbugliata che si temeva non si sarebbe mai arrivati alla definizione di un percorso per la nascita di una rete unica nazionale. A un accordo così, ovviamente, hanno lavorato schiere di advisor. Sul fronte finanziario, Tim è assistita da Vitale & Co, con un team guidato dal partner **Roberto Sambuco** e formato da **Giovanni Mautone** (managing director) **Francesco Garbin** (vice president), **Vito Morgese** (associate) e **Michele Carraturo** (analyst). Al fianco di Tim agiscono anche Rothschild & Co, con un team guidato dal global partner **Irving Bellotti** e formato da **Antonio Massimiliano Perdichizzi** (director), **Stefano Siccità** (assistant director), **Riccardo Vergine** (senior analyst) e **Giusy Capasso** (analyst) e Imi Intesa Sanpaolo, con un team guidato da **Marco Lattuada** (head of investment banking and structured finance), con **Carlo Blefari Melazzi** (head of Tmt M&A advisory), **Marco Perelli-Rocco** (Head of M&A), **Marco Miniaci** (VP), **Valentino Cerboni** (Aso), **Camilla Zangrossi** (AnI).



Roberto Sambuco



Marco Lattuada



Irving Bellotti



Agostino Nuzzolo



Francesco Gianni



Filippo Troisi

Equita è stata advisor di Tim nella valutazione della quota del fondo Kkr. L'operazione è stata seguita da **Carlo Andrea Volpe**, co-head investment banking.

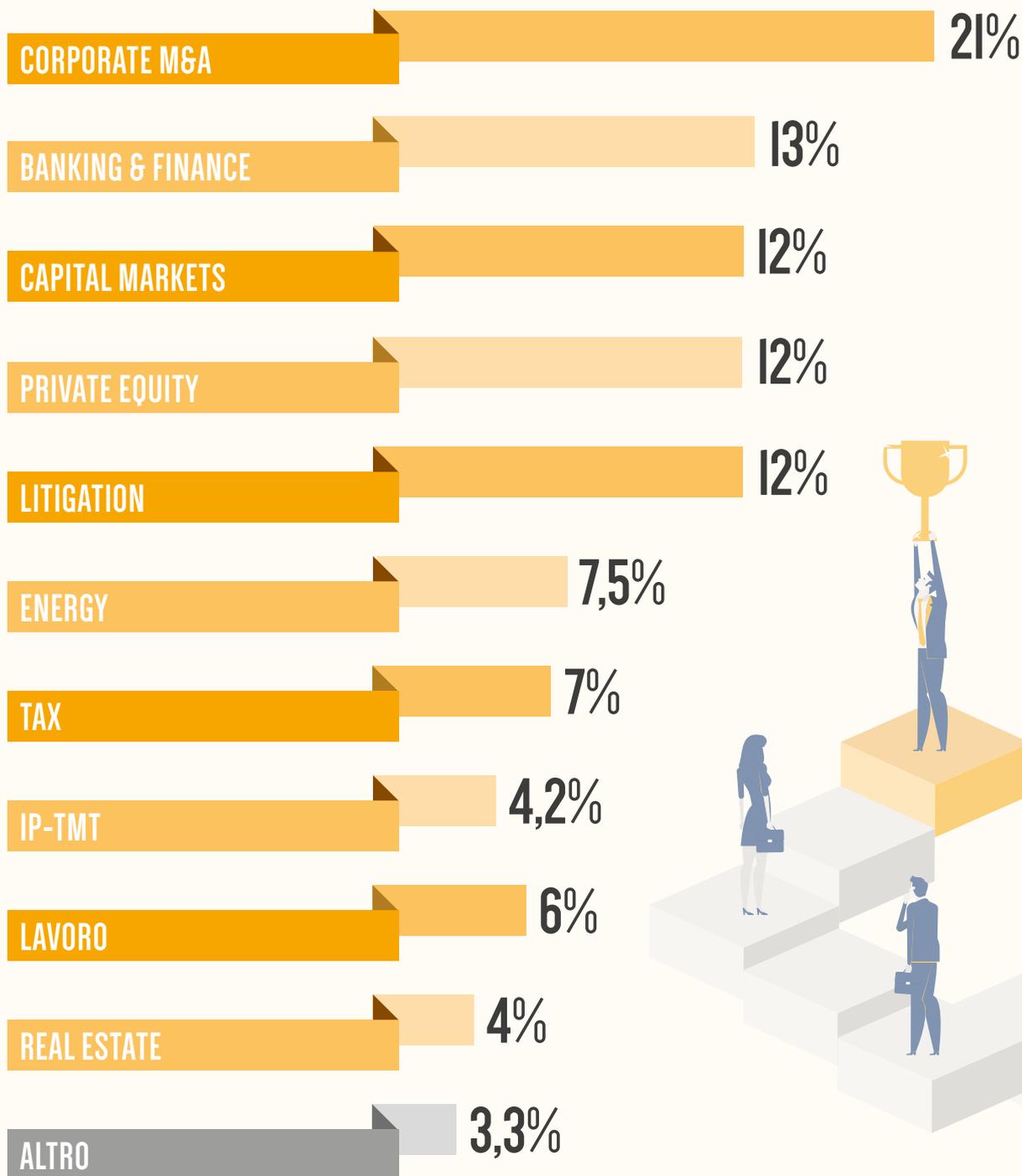
Al fianco di Cdp c'è Credit Suisse, che ha agito con un team formato da **Andrea Donzelli**, co-head investment banking, e **Giuseppe Monarchi**, head of media e telecom.

Natixis è poi advisor finanziario di Fastweb nel contesto della operazione FiberCop. Il team è composto da **Bruno Prevedello** (co-Head of Coverage and M&A), **Cristiano Viti** (Director), **Valentina Cuomo** (Associate) ed **Edward Cesaroni** (Associate).

Chiomenti ha assistito Kkr con un team guidato dal partner **Franco Agopyan** con il senior associate **Giovanni Colantuono** e l'associate **Andrea Ricci** (Corporate), con il partner **Giulio Napolitano** e l'associate **Luca Masotto** (diritto amministrativo – aspetti inerenti il “Golden Power”), il partner **Gilberto Nava** con l'associate **Luca Tomazzoli** (Ip, Tmt e Data Protection), il partner **Cristoforo Osti** con l'associate **Antonino Cutrupi** (Antitrust), il partner **Massimo Antonini** con la senior associate **Elisabetta Costanza Pavesi** (Tax) e il partner **Marco Paruzzolo** (Finance). Chiomenti ha assistito Kkr in collaborazione con lo studio **Paul Weiss** (Londra), con un team guidato dal partner **Alvaro Membrillera** con gli associate **Anna Pollak**, **Adam Wollstein** e **Tanya Indisova**.

Lo studio legale internazionale Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners ha assistito la direzione legale in house di Tim – guidata dal general counsel **Agostino Nuzzolo** e dall'head of legal wholesale & technology **Gianni Venditti** – con un team composto dal partner **Francesco Gianni**, coadiuvato dai counsel **Chiara Gianni** e **Ludovica di Paolo Antonio** e dall'of counsel **Giulia Staderini** (Corporate M&A), e

I SETTORI che tirano



Periodo: 21 luglio 2020 - 14 settembre 2020 • Fonte: legalcommunity.it

dal partner **Piero Fattori** (Antitrust). Il partner **Fabio Chiarenza** (Tax), coadiuvato dall'of counsel **Sandro Maria Galardo**, dal senior associate **Francesca Staffieri** e dall'associate **Carmen Pisani**, si è occupato degli aspetti fiscali.

Per Cdp, invece, è al lavoro un team di Legance guidato da **Filippo Troisi** insieme a **Federica Pomero** e **Marco Saggiocca**.

Ey ha agito al fianco del fondo Kkr per la due diligence finanziaria, operational e fiscale, con un team guidato dai partner **Andrea Scialpi**, **Giuseppe Donatelli** e **Quirino Walter Imbimbo**.

La practice

Corporate m&a/ TLC

Il deal

Nascita di AccesCo, la rete unica

Gli studi legali

Chiomenti (Franco Agopyan, Giulio Napolitano, Gilberto Nava, Massimo Antonini, Marco Paruzzolo)

Paul Weiss (Alvaro Membrillera)

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Francesco Gianni, Piero Fattori, Fabio Chiarenza)
Legance (Filippo Troisi)

Il team in house

Tim (Agostino Nuzzolo, Gianni Venditti)

Gli advisor finanziari

Vitale & Co (Roberto Sambuco)

Rothschild & Co (Irving Bellotti)

Imi Intesa Sanpaolo (Marco Lattuada, Carlo Blefari Melazzi, Marco Perelli-Rocco)

Equita (Carlo Andrea Volpe)

Ey (Andrea Scialpi, Giuseppe Donatelli e Quirino Walter Imbimbo)

Credit Suisse (Andrea Donzelli, Giuseppe Monarchi)

Natixis (Bruno Prevedello)

Il valore

-

APOLLO INVESTE 265 MILIONI DI DOLLARI IN PROGETTI USA DI TOTO. GLI ADVISOR

Attraverso le controllate Renexia e US Wind, il gruppo Toto ha concluso una complessa operazione finanziaria con alcuni fondi gestiti dalla



Silvia Romanelli



Carlo Montella

statunitense Apollo Global Management che prevede un investimento in equity e debito convertibile del valore complessivo di 265 milioni di dollari. L'operazione permette al gruppo di concentrarsi ancora di più nel settore delle energie rinnovabili in Italia e all'estero, e finanziare, tra il 2020 e il 2022, lo sviluppo dei progetti in essere e altri interventi di sviluppo mirati, oltre a rappresentare la prima volta che il gruppo stringe un patto con un socio esterno. Nell'operazione il gruppo Toto è stato assistito da BonelliErede, nella strutturazione e negoziazione della parte equity, e da Orrick e McDermott Will & Emery nella strutturazione e nella negoziazione dell'operazione di emissione di un titolo incrementale per complessivi 165 milioni di dollari, mentre Apollo Global Management è stata affiancata da Allen & Overy per tutti gli aspetti della transazione.

BonelliErede ha agito con un team guidato da **Silvia Romanelli**, membro del Focus team equity capital markets, e composto da **Riccardo Salerno**, managing associate, e **Edoardo Fratini**.

Orrick ha agito con un team composto dai partner **Carlo Montella** e **Raul Riconzi** coadiuvati dalle associate **Assia Andriani**, **Laura Galbiati** e **Paola Esposito** e supportati per gli aspetti di diritto US dal partner **John Narducci**, all'of counsel **James Larkin** e all'associate **Matt Shellenhamer**.

McDermott Will & Emery è stato il principale consulente legale di US Wind per l'emissione obbligazionaria con un team guidato dal partner **Chris Gladbach**. Saul Ewing Arnstein & Lehr ha agito come consulente legale in Maryland con riferimento sia alla parte equity sia all'emissione obbligazionaria.

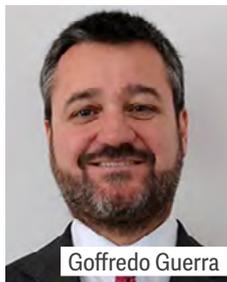
Allen & Overy ha assistito Apollo Global Management con un team multidisciplinare e cross-country guidato dai partner Banking **Dorina Yessios** (New York) e **Pietro Scarfone**. Per gli aspetti italiani dell'operazione hanno collaborato il counsel **Nunzio Bicchieri**, il senior associate **Luca Maffia** e gli associate **Fabio**

Gregoris e **Martina Gullino** del dipartimento Banking, il counsel **Emiliano La Sala** coadiuvato dal trainee **Piefrancesco Bencivenga** per i profili capital markets, e per gli aspetti fiscali il partner **Francesco Guelfi** con il senior associate **Elia Ferdinando Clarizia** e il trainee **Lino Ziliotti**.

Per i profili US dell'operazione il team della sede di New York di Allen & Overy ha incluso i partner **Stephen Besen** (Banking), **Daniel Guyder** (Corporate), **Dave Lewis** (Tax) e **Ken Rivlin** (Corporate-Environmental/Regulatory).

Per il gruppo hanno agito in prima linea **Salvo Vitale**, country manager di US Wind e **Tommaso Garzelli**, direttore Finanza e M&A del gruppo.

Sul fronte finanziario PwC Deals ha assistito Apollo Global Management: ha seguito la *financial due diligence* il team composto da **Francesco Giordano** e **Bianca Maria Varcasia**. Il gruppo Toto è stato assistito da PJ Solomon e Natixis.



Goffredo Guerra



Francesco Giordano

ha acquisito Romulus and Remus Investments, titolare dell'86,6% del capitale sociale del club giallorosso (83,3% attraverso NEEP Roma Holding e 3,3% direttamente) mentre sul 13,4% del capitale verrà lanciata un'offerta pubblica d'acquisto a 0,1165 euro per azione. Obiettivo dell'offerta è il delisting del titolo: a Piazza Affari, dunque, resteranno solo due club quotati: Lazio (la prima a scegliere la via della borsa) e Juventus.

Sul fronte legale, Dla Piper ha assistito AS Roma con un team multidisciplinare composto dal partner **Goffredo Guerra** e dall'avvocato **Barbara Donato** per i profili corporate, dal partner **Francesco Maria Aleandri** e dall'avvocato **Matteo Minero** per gli aspetti regulatory attinenti il mercato dei capitali, dal partner **Giovanni Ragnoni Bosco Lucarelli** e dagli avvocati **Claudio D'Alia** e **Gianfranco Giorgio** in relazione ai profili finanziari, dai partner **Christian Montinari** e **Giovanni Iaselli** per gli aspetti fiscali.

La sede di New York di Dla Piper ha seguito la negoziazione del contratto e le questioni di diritto americano, con i partner **Peter White** e **Richard Rubano**, coadiuvati dall'of counsel **Alex Steinberg**.

Nel deal hanno prestato assistenza anche Tonucci & Partners, lato AS Roma e Chiomenti, lato The Friedkin Group.

La practice

Private equity/ Corporate finance

Il deal

Apollo investe nel gruppo Toto negli Usa

Gli studi legali

BonelliErede (Silvia Romanelli)
Orrick (Carlo Montella, Raul Ricozzi, John Narducci)
McDermott Will & Emery (Chris Gladbach)
Saul Ewing Arnstein & Lehr
Allen & Overy (Dorina Yessios, Pietro Scarfone, Stephen Besen, Daniel Guyder, Dave Lewis, Ken Rivlin)

Gli advisor finanziari

PwC Deals (Francesco Giordano)

Il valore

265 milioni di dollari

L'AS ROMA PASSA A THE FRIEDKIN GROUP

La Roma è ufficialmente di proprietà di **Dan Friedkin** per 199 milioni di euro, dopo la cessione da parte di **James Pallotta**. Nel dettaglio, The Friedkin Group

La practice

Corporate m&a

Il deal

Pallotta cede la As Roma a Friedkin

Gli studi legali

Dla Piper (Goffredo Guerra, Francesco Maria Aleandri, Giovanni Ragnoni Bosco Lucarelli, Christian Montinari, Giovanni Iaselli, Peter White, Richard Rubano)
Tonucci & Partners
Chiomenti

Advisor finanziario

Jp Morgan)

Il valore

199 milioni di euro

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

7 - 11 JUNE 2021

Milan, Italy

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

Platinum Partners

BonelliErede CARNELUTTI
LAW FIRM

CHIOMENTI Deloitte.
Legal DLA PIPER

INTESA SANPAOLO

Silver Partner

GEBBIA BORTOLOTTI
PENALISTI ASSOCIATI

Gold Partners

Accuracy
in excellent company

CASTALDI PARTNERS
1996

CURTIS

大成 DENTONS

Freshfields

Gatti Pavesi Bianchi

GIANNI ORIGONI
GRIPPO-CAPPELLI
PARTNERS

GI GreenbergTraurig
Santa Maria

Hogan
Lovells

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

Nctm

Bus Laboris Italy Global HR Lawyers
Toffoletto De Luca Tamajo

TP
Trifirò & Partners
avvocati

Supporters

ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO

Acc Association of
Corporate Counsel
EUROPE

AIGI

ANDAF
Associazione Nazionale
Dirigenti Amministrativi e Finanziari

ASLA

CAMERA
ARBITRALE
DI MILANO

EUROPEAN
LAWYERS
ASSOCIATION
ECLA

elsa
The European Law Students' Association
ITALIA

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

ISPRAMED

Swiss LegalTech Association

LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS

ASSOCIAZIONE
CAF
Cassa di Risparmio di Firenze

www.legalcommunityweek.com

Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

MONDAY 7 JUNE			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (Lunch to follow)		Tbc
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "New media"		Tbc
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable		Tbc
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail		Tbc
TUESDAY 8 JUNE				
8:00 - 9:30	 CWP	Breakfast on Finance		Tbc
9:15 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East" (Lunch to follow)		Tbc
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "Cross border litigation"		Tbc
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable: "CSR & Sustainability: Business Ethics in Crisis Situations"		Tbc
18:00 - 20:00	 SEP	Networking Roundtable		Tbc
From 19:00	 SEP	Best PE Deal Makers Cocktail		Tbc
WEDNESDAY 9 JUNE				
6:15 - 8:30	 SEP	Corporate Run		Tbc
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "LATAM" (Lunch to follow)		Tbc
11:00 - 13:00	 CWP	Roundtable		Tbc

Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable on Arbitration		Tbc
18:00 - 20:00	 SEP	Discussion and Cocktail		Tbc
18:30 - 20:30	 SEP	Talks & Cocktail		Tbc
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		Tbc
THURSDAY 10 JUNE				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference on Finance (Lunch to follow)	CHIOMENTI	Tbc
19.15 - 23:30		Legalcommunity Corporate Awards		Tbc
FRIDAY 11 JUNE				
18.00	 SEP	International guest greetings		Tbc

SEE YOU FROM
7 TO 11 JUNE 2021

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



ANDREA BERTONI

DAVIS & MORGAN CON GLI NPL PUNTA ALLA BORSA

Nel mercato dei non performing loans la società guidata da Andrea Bertoni conta asset under management per 45 milioni di euro. L'obiettivo è arrivare a 50. Poi la quotazione

Specializzarsi in nicchie di mercato può essere un rischio, ma spesso è necessario per adattarsi a un contesto economico-finanziario in fase o post crisi. E non è detto che la nicchia non paghi. È il caso, ad esempio, di Davis & Morgan, merchant bank fondata nel 2008 e controllata al 65% dall'amministratore delegato **Andrea Bertoni**, un passato nel real estate e nell'advisory per le piccole e medie imprese, con **Gianandrea Cherubini**, consigliere e chief operating officer. Costituita come banca d'affari poco prima del crollo di Lehman Brothers e dell'inizio della grande crisi finanziaria, la società ha virato, prima di altri, sul mondo distressed. Dopo l'iscrizione all'albo di Banca d'Italia (ex art. 106), nel 2018 ha aperto il capitale alla famiglia tedesca Oetker, proprietaria della multinazionale Hero, che ne possiede il 25%, mentre **Hugh Malim**, già country manager di Barclays in Italia e senior advisor di Vitale & Co. dal marzo 2016 ne è il presidente e ne possiede il 6%.

La società, 12 persone e quattro soci attivi dall'ufficio di Piazzetta Bossi a Milano, opera da oltre dieci anni nel mercato dei non performing loans e conta asset under management per 45 milioni di euro, in particolare (35 milioni) nella nicchia dei crediti ipotecari garantiti da immobili residenziali situati principalmente a Milano e, per una piccola parte, a Roma, per i quali organizza club deal. L'ultimo accordo è quello fatto con illimity, la challenger bank guidata da **Corrado Passera**, per un valore di 13 milioni di euro. Il business funziona: la società ha chiuso il 2019 con un margine d'interesse di 5,41 milioni, un utile di 1,7 milioni e una posizione finanziaria netta di 21,8 milioni. E ora Davis & Morgan pensa alla quotazione a Piazza Affari auspicabilmente il prossimo anno.

CLUB DEAL PER CREDITI DISTRESSED

«Dopo il crollo di Lehman Brothers abbiamo capito che non c'era più niente da fare nel performing, così abbiamo deciso di puntare sui non performing loans inizialmente solo unsecured, acquistando il primo portafoglio da Banca Sella e successivamente altri crediti, come quelli da 131 milioni di euro di Sorgenia nel 2016 e oltre 400 milioni lordi di crediti da Eni, il tutto attraverso club deal con family office e

singoli investitori», racconta Bertoni a MAG. Poi il mercato è cambiato, «sono arrivati i grandi investitori internazionali e nazionali che hanno alzato i prezzi, il comparto npls è esploso ed era diventato insostenibile per un player come noi, che avevamo e abbiamo tuttora stabilito un Irr minimo del 20% per un rendimento attorno al 10%». Da lì il focus sul secured ipotecario «di cui ci occupiamo facendo settlement e underwriting dei deal, cioè individuiamo e strutturiamo operazioni finanziarie ad alto rendimento nel settore distressed da aste o repossession e li presentiamo agli investitori, family office e high-net-worth individuals, mantenendone una parte, per poi occuparci anche del recupero». In questo senso, l'operazione del 2 luglio scorso con illimity «è significativa – commenta Bertoni – perché è il primo che realizziamo con un anchor investor che ci consentirà di fare investimenti per almeno 40 milioni di euro». L'operazione, nel segmento senior financing, è avvenuta tramite la costituzione di un veicolo di cartolarizzazione di cui illimity ha sottoscritto la totalità delle note senior e mezzanine A nonché il 5% delle note mezzanine B e Junior, mentre Davis & Morgan ne ha sottoscritto il restante 95%. Il finanziamento ha come sottostante crediti garantiti da asset immobiliari, situati prevalentemente a Milano e Roma, del valore



FINANCECOMMUNITY AWARDS

6^a Edizione

SAVE THE NEW DATE
23.11.2020

SUPERSTUDIO PIÙ
Via Tortona, 27 • Milano

**APERTURA VOTO ONLINE
IL 16.09.2020**

Partners



CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB

CURTIS

大成 DENTONS



Gatti Pavesi Bianchi



GT GreenbergTraurig
Santa Maria



LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

MAISTO E ASSOCIATI



Morpurgo e Associati
Studio Legale

+simmons
simmons

Sponsors



INTRA
LINKS

#FinanceCommunityAwards

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



DA SINISTRA: GIANANDREA CHERUBINI, COO&CFO - HUGH MALIM, PRESIDENTE - ANDREA BERTONI, CEO

nominale lordo complessivo di circa 36 milioni. Il deal, aggiunge l'ad, «ci consente di ottenere una forma di finanziamento alternativa rispetto alle emissioni di bond sul mercato quotato e di acquistare crediti di maggiori dimensioni accelerando notevolmente la nostra crescita dimensionale». Finora infatti la società si è finanziata sul mercato emettendo dal 2018 a oggi minibond garantiti da pegno rotativo – cioè quando l'oggetto del pegno può variare - su crediti ipotecari per un totale di oltre 40 milioni di euro. L'ultimo, da 20 milioni, è stato quotato il 24 giugno scorso su ExtraMot Pro di Borsa Italiana con tasso d'interesse trimestrale

fisso dell'8% all'anno durante i primi due anni e successivamente del 10% fino alla scadenza, durata settennale (scadenza 24 giugno 2027) e sono di tipo bullet.

OBIETTIVO 50 MILIONI

L'obiettivo ora è di arrivare a 50 milioni di aum e poi quotarsi alla Borsa di Milano. «Grazie all'accordo con Illimity e ai bond possiamo pensare di arrivarci il prossimo anno», dice Bertoni. Il tutto continuando a crescere e restando «nella fascia più bassa del mercato: vogliamo comprare gli asset più piccoli, con ticket medi da 2-300mila euro. È una

fascia di mercato ancora poco coperta». La società sta inoltre valutando la possibilità di entrare anche nel settore degli utp e sarebbe a lavoro per finalizzare un accordo in questo campo - mentre a livello di mercato «il Covid-19 ha già portato a una raffica di insolvenze nel residenziale ipotecario, dando una spinta al comparto che resta solido. Il tema, e la capacità vera di chi lavora nel distressed, è prezzare il rischio». Difficile fare altre previsioni sull'andamento del settore nei prossimi mesi, secondo l'ad: «C'è chi prevede un calo dei valori degli immobili anche a Milano, il che potrebbe succedere in periferia ma difficilmente ci sarà una svalutazione nel centro e nei quartieri più ricchi». (l.m.)

STEFANO GIUDICI

A close-up portrait of Stefano Giudici, a middle-aged man with short, graying hair, wearing a dark suit, white shirt, and a red tie with a pattern of stars and stripes. He is looking slightly to the right of the camera with a neutral expression. The background is a bright, sunny day with a clear blue sky and a panoramic view of a city, likely New York City, featuring a dense skyline of buildings and a large green park area (Central Park) in the distance. An American flag is visible on a pole in the lower right background.

NOMURA,
LO ZEN E L'ARTE
DELL'INVESTMENT
BANKING

Stefano Giudici guida l'advisory della banca giapponese. In questa intervista racconta oltre tre anni di deal e parla del futuro. Con un obiettivo chiaro: crescere ancora

di massimo gaia

Questione di stile. Esistono banker che amano i riflettori. Banker che tendono ad alzare la voce. Banker arcigni, quasi sempre di cattivo umore. Banker che camminano sospesi da terra, sospinti dall'ego. **Stefano Giudici** ha uno stile diverso. Sorridente, pacato, schivo, gentile, poco propenso ad apparire e a parlare (ama i silenzi di **Roger Federer**, non a caso, e questa intervista è una rarità), il responsabile dell'investment banking per l'Italia di Nomura è il più nipponico fra i banker italiani, quasi zen nell'approccio al lavoro. Ed è forse per questo che oltre tre anni fa (febbraio 2017) è stato chiamato a guidare in Italia il business di investment banking della banca giapponese, di cui country manager è **Takeshi Imatoki**. Dopo aver integrato le attività di Lehman Brothers in Europa, Nomura poteva contare su una presenza storica nell'investment banking italiano, ma, all'epoca dell'arrivo di Giudici, attraversava una fase di appannamento, schiacciata tra le banche d'affari italiane e i big del settore a livello mondiale. L'ex Lazard e Hsbc - dove ha lavorato per circa 23 anni, quasi equamente divisi -, ora cinquantenne, ha "riportato sulla mappa degli affari" Nomura, come si usa dire, siglando alcuni deal di grande rilevanza. E dimostrando, semmai ve ne fosse bisogno, che l'investment banking è un *people business*: puoi avere un brand straordinariamente forte, ma poi contano la professionalità, la competenza e il network dei banker. Giudici, peraltro, ci tiene a sottolineare che "è grazie al team costruito" se Nomura ha ritrovato smalto. E vuole continuare a crescere. Come testimonia il mandato

ottenuto, insieme a Mediobanca, per affiancare la cordata Bain Capital-NB Renaissance nella partita per l'ingresso nella media company creata dalla Lega Serie A per gestire i diritti tv del calcio.

Giudici, lei è arrivato circa tre anni e mezzo fa: quali sono le ragioni che l'hanno spinto ad accettare questa sfida?

Ho deciso di entrare in Nomura perché storicamente ha avuto una presenza importante sul mercato italiano e una particolare attenzione alle operazioni crossborder. Il posizionamento strategico della banca per me è stato un fattore di attrattività. In secondo luogo, Nomura ha un range di prodotti ampio, ma l'attività di m&a è centrale nella strategia. E l'm&a è sempre stato il mio focus.

Quale mission le è stata affidata in Nomura?

Sono entrato con un piano di potenziamento, innanzitutto delle professionalità già presenti. Voglio citare Roberto Ferraris e Alberto Freri, due senior director di grande



FRANCESCO BERTOCCHINI

“

CONTINUEREMO A PERSEGUIRE LA STESSA STRATEGIA, BASATA SU DUE PILASTRI: VICINANZA AI CLIENTI, ANCHE NEI MOMENTI DI DIFFICOLTÀ, E FOCUS SUI DEAL DI VALENZA STRATEGICA

”

valore con cui ho il privilegio di lavorare. Il piano, inoltre, prevedeva un rafforzamento tramite l'ingresso di nuovi professionisti di alto profilo. È arrivato Umberto Giacometti, anche lui proveniente da Hsbc, uno dei banker più bravi con cui mi sia capitato di lavorare: è co-head dei financial sponsors a livello europeo, si divide tra Milano e Londra. Poi si è unito a noi Marco Patuano, che da poco più di un anno ricopre il ruolo di senior advisor. Inoltre, è arrivato il managing director Francesco Bertocchini, cresciuto professionalmente in Rothschild, che ha portato competenze specifiche nei settori healthcare e consumer. Infine, voglio citare il director Arcangelo Correrà, che è entrato nel nostro team tre anni fa, portando spirito imprenditoriale.

Da quanti professionisti è composto il team di investment banking? Sono in programma nuovi reclutamenti?

Siamo una quindicina di persone. Credo fermamente che il progetto che ci eravamo posti come obiettivo stia generando importanti risultati, visibili in termini di operazioni seguite. Una volta poste fondamenta solide, gli investimenti per continuare a crescere sono una conseguenza naturale. Al netto del fatto che è importante capire come si evolverà la situazione sanitaria, e quindi economico-finanziaria, il nostro piano di rafforzamento andrà avanti.

In questi tre anni e mezzo Nomura è stato advisor di diversi deal (vedi box): quali sono i più significativi?

Citerei innanzitutto l'investimento del consorzio guidato da Ardian in Inwit, operazione da circa 1,6 miliardi di dollari. Mi è particolarmente cara per due motivi. In primo luogo, come banca ci siamo posti l'obiettivo di favorire l'afflusso di capitali *long term* sugli asset infrastrutturali italiani. Da questo punto di vista vorrei ricordare l'investimento di quasi 500 milioni di dollari effettuato dal fondo pensione

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

The global event for the finance community

16-20

NOVEMBER 2020

ROME & MILAN

2nd EDITION

See you soon!

Platinum Partners

CHIOMENTI

VITALE



INTRA
LINKS

Gold Partners



Nctm

#financecommunityweek



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

I NUMERI DI NOMURA NEL MONDO

NOMURA

WHOLESALE		ASSET MANAGEMENT	JAPAN DOMESTIC RETAIL
Investment Banking and Capital Markets	Equities	\$460bn AuM (net)	~\$1,000bn Client Assets
<ul style="list-style-type: none"> Mergers and Acquisitions Debt Capital Markets Equity Advisory Risk Solutions Leverage Finance 	<ul style="list-style-type: none"> Research Cash and portfolio sales and trading Equity derivatives Convertibles Prime services² 	<ul style="list-style-type: none"> Investment Trusts Investment Advisory Asset Management Pension Administration Minority Stakes 	<ul style="list-style-type: none"> Financial Products Consulting Services 128 branches across Japan
	Fixed Income		
	<ul style="list-style-type: none"> Government and corporate bonds Credit and IR derivatives Foreign exchange Structured products ABS prime services² 		



GLOBAL PRESENCE



Americas	EMEA		Asia	
FY 2019 / 20: ~2,100 Employees	FY 2019 / 20: ~2,700 Employees		FY 2019 / 20: ~21,800 Employees	
Washington Boston Bermuda Bogota Chicago New York New Jersey San Francisco São Paulo	Amsterdam Manama Cape Town Dubai Frankfurt Helsinki Istanbul London	Luxembourg Madrid Milan Paris Riyadh Stockholm Vienna Zurich	Bangkok Beijing Hanoi Hong Kong Jakarta Kuala Lumpur Manila Melbourne Mumbai	Nagoya Osaka Seoul Shanghai Singapore Sydney Taipei Tokyo

LEADING FULL-SERVICE GLOBAL INVESTMENT BANK

- Listed in Tokyo, Osaka, New York and Singapore
- Diversified banking revenue mix across US, EMEA, Japan and Asia ex-Japan
- Current market capitalisation in excess of \$16bn
- ~26,600 employees in over 30 countries
- Strong capitalisation with bank Tier I common ratio (Basel III basis) of 15.3%¹

1. Based on latest yearly financials release date (FYE March-20). Exchange rate as of 8 September 2020 (Factset)
 2. Prime services differ in one major respect to traditional capital markets services: the service is an integral part of the client's infrastructure, owned by them.

canadese Psp in F2i. Tornando ad Ardian-Inwit mi è cara perché è stata concepita con Marco Patuano poco dopo il suo arrivo e, grazie alla dedizione del team e alla perseveranza del nostro cliente, siamo riusciti a portarla a termine malgrado il Covid.

Qual è il segreto che vi ha consentito di avere un ruolo in queste operazioni?

Innanzitutto, è doveroso dare credito al team dei risultati raggiunti; senza un lavoro di squadra non si raggiungono gli stessi obiettivi. Credo che sia stato fondamentale aver guadagnato la fiducia di alcuni clienti importanti.



UMBERTO GIACOMETTI

TRACK RECORD DI NOMURA IN ITALIA

- Lead Financial Advisor di un Consorzio guidato da Ardian nell'acquisizione di una partecipazione di c.€1,6mld in Inwit (giugno 2020, annuncio)
- Sole Financial Advisor di DWS Infrastructure nell'acquisizione di Medipass (settembre 2020, annuncio)
- Financial Advisor di Industria Chimica Emiliana nell'acquisizione di New Zealand Pharmaceuticals (agosto 2020)
- Fairness Opinion Provider a Primav Infrastruttura (gruppo Gavio) nel contesto della reorganizzazione della stake indiretta detenuta da ASTM in EcoRodovias (luglio 2020)
- Lead Manager nel contesto dei collocamenti di BTP della Repubblica Italiana per €16mld (aprile 2020) e €9mld (febbraio 2020)
- Fairness Opinion Provider a F2i nel contesto dell'acquisizione di Sorgenia (gennaio 2020)
- Sole Financial Advisor di Retelit nell'acquisizione di PA Group (gennaio 2020)
- Financing Provider a Fedrigoni nel contesto dell'acquisizione di Ritrama per c.€0,2mld (gennaio 2020)
- Joint Bookrunner nel contesto del finanziamento di c.€0,5mld della JV tra SisalPay e Banca 5 (dicembre 2019)
- Joint Bookrunner nell'emissione di un bond di €0,5mld a 5 anni da parte di Azimut (dicembre 2019)
- Financial Advisor e Financing Provider di Advent International nel contesto dell'acquisizione di Industria Chimica Emiliana per c.€0,7mld (settembre 2019)
- Sole Financial Advisor di Cattolica Assicurazioni nel rinnovo dell'accordo bancassurance con ICCREA per c.€0,2mld (luglio 2019)
- Sole Financial Advisor di Banco BPM nella vendita di Profamily per c.€0,3mld a Agos e nell'estensione dell'accordo di distribuzione (giugno 2019)
- Sole Financial Advisor di Atlantia nell'acquisizione di una partecipazione di c.€1,1mld in Groupe Eurotunnel (marzo 2018)
- Sole Financial Advisor di PSP (Public Sector Pension Investment Board) nel contesto dell'investimento di c.€0,5mld nel terzo fondo da €3,6mld di F2i (dicembre 2017)

FONTE: Nomura Italia

Continueremo a perseguire la stessa strategia, basata su due pilastri: vicinanza ai clienti, anche nei momenti di difficoltà, e focus sui deal di valenza strategica. Per quanto riguarda il tema della vicinanza al cliente, ritengo sia stato particolarmente visibile durante questa fase segnata dalla pandemia e nei mesi scorsi dal lockdown, perché molte aziende hanno dovuto rivedere i piani e noi li abbiamo affiancati per correggere la rotta o cogliere nuove opportunità.

E il focus sui deal di rilevanza strategica come si traduce nella pratica?

Cerchiamo di essere al fianco dei clienti che hanno un ruolo strategico nel loro settore e nel Paese. Per esempio, il dibattito di questi giorni sulla società unica per la gestione della rete in fibra ultraveloce è giusto e opportuno, costituisce una genuina opportunità per l'Italia.

Al momento, però, non siete stati coinvolti nel deal sulla rete unica: pensate di affiancare i player che entreranno successivamente?

Diciamo che abbiamo una competenza specifica in *digital infrastructure* e quindi l'ambizione di essere partner e dare un contributo positivo, anche grazie all'esperienza maturata proprio su Inwit e altre operazioni a cui stiamo lavorando.

Quali sono i prossimi obiettivi del team di investment banking di Nomura in Italia?

Innanzitutto, favorire l'afflusso di capitali dall'estero. Credo che oggi ci siano aziende con grandi capacità manageriali, che hanno l'ambizione di crescere: riuscire a portare capitale di rischio all'interno di questi gruppi è un'opportunità di business. Penso soprattutto al mondo del private equity e dei fondi infrastrutturali, che hanno dimostrato una grande attenzione alle opportunità in Italia.

SAVE THE DATE

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

CONFERENZA D'APERTURA

VITALE

FINANZA E SISTEMA PAESE UN ANNO DOPO

COME LA CRISI COVID
HA MUTATO L'IDEA DEL RUOLO DELLO STATO NELL'ECONOMIA

16 NOVEMBRE 2020
08.50 - 14.00 • ROMA



[in](#) [t](#) [@](#) [f](#) #financecommunityweek

REGISTRATI

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

Il Covid-19 ha creato una spaccatura profonda tra settori floridi e settori in profonda crisi. Dove vi aspettate maggiore attività di m&a nei prossimi mesi?

Nei due estremi, per così dire: nei settori dove la crisi attuale ha avuto e ha tuttora un impatto importante, negativo o positivo. Nei comparti che hanno sofferto di più – consumer, retail, viaggi, trasporti – occorre favorire il consolidamento, magari lavorando su operazioni carta contro carta e sulle sinergie. Per quanto riguarda i settori che stanno beneficiando della crisi, penso a ITC e healthcare, è in corso un ripensamento degli investimenti pubblici, che favorisce le aggregazioni. Nel mondo healthcare allargato, per esempio, ci sono in pipeline operazioni guidate da un rinnovato ottimismo, anche integrazioni crossborder.

A proposito di deal crossborder, Nomura è storicamente il partner delle aziende giapponesi all'estero: c'è una pipeline di potenziali acquirenti e investitori in Italia? Stiamo lavorando su diversi deal



MARCO PATUANO

“
NEI COMPARTI
CHE HANNO
SOFFERTO DI
PIÙ OCCORRE
FAVORIRE IL
CONSOLIDAMENTO,
MAGARI
LAVORANDO
SU OPERAZIONI
CARTA CONTRO
CARTA E SULLE
SINERGIE

”

crossborder, in entrambe le direzioni, posto che investire in Giappone per le aziende italiane non è mai stato facile. Alcune operazioni che erano in fase avanzata di studio sono state rallentate dal Covid, ma restano in pipeline. Sono ottimista sul flusso di investimenti. In Italia abbiamo dei gioielli che possono essere di grande interesse per gli investitori esteri. Inoltre, c'è un tema di fondo di geopolitica economica: le grandi aziende cinesi e giapponesi sono naturalmente in competizione, e in questa fase storica le acquisizioni da parte di gruppi cinesi negli Stati Uniti e in Europa sono per varie ragioni meno frequenti. Pertanto, ritengo che i deal crossborder da parte di società giapponesi siano strategicamente destinati ad aumentare.

Ultima domanda, Giudici: c'è una pipeline di ipo per Nomura in Italia? Noi, prima della pausa estiva, ci siamo sbilanciati e abbiamo detto che le quotazioni erano il segnale che il mercato guardava già al post-Covid...

Sulle ipo la mia opinione è cambiata nelle ultime settimane: prima ero piuttosto prudente, vedevo come fragile la ripresa dei mercati. Ma la ripresa è proseguita a cavallo dell'estate e si è consolidata. Ora vedremo come si svilupperà, ma certo ci sono aziende di qualità, che seguiamo con grande attenzione, che guardano alla quotazione. Al momento, va detto, queste aziende sono alla finestra, ma ritengono di avere carte in regola per approdare in borsa; attendono di capire quali saranno le condizioni di mercato nei prossimi mesi. Il nostro ruolo è valutare le diverse opzioni e capire se, nel breve termine, non sia preferibile aprire il capitale a investitori istituzionali. ■



SOFINNOVA, IL COVID SPINGE GLI INVESTIMENTI NELLE SCIENZE DELLA VITA

Oltre 2 miliardi di euro in gestione, il gruppo è reduce dall'investimento in Entera. E guarda alle opportunità in Italia. *MAG* incontra il managing partner, Graziano Seghezzi



Life sciences. Brutalmente traducibile con “scienze della vita”, l'espressione indica l'insieme delle attività economiche e delle tecnologie riconducibili alla ricerca medico-scientifica, e quindi un asset class di investimento. Sino all'inizio del XXI secolo gli investimenti in *life sciences* parevano relegati a una nicchia, una sorta di isola in cui si muovevano fund manager e investitori ibridi, un po' medici o scienziati e un po' esperti di finanza.

L'asset class aveva già guadagnato spazio negli ultimi vent'anni, ingrandendo l'isola, grazie alla crescente attenzione nei confronti della lotta contro i tumori e, più in generale, lo sviluppo di una farmacologia mirata e tecnologicamente complessa. L'esplosione della

CREDIAMO MOLTO NELL'ITALIA PERCHÉ VANTA UNO STRAORDINARIO PATRIMONIO DI RICERCATORI E ACCADEMICI IN GRADO DI AUMENTARE IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

pandemia globale del coronavirus Covid-19 ha drammaticamente reso evidente l'importanza della ricerca scientifica e delle cure sanitarie e, di conseguenza, spinto flussi di investimenti verso le *life sciences*. Insomma, l'isola abitata da questi esseri ibridi, un po' manager e un po' medici, sta diventando un continente.

Sofinnova Partners è uno dei player più importanti in Europa nelle *life sciences*. Basata a Parigi, la società ha uffici a Londra e Milano, e conta su un team di circa quarantacinque professionisti. Dalla fondazione, nel 1972, la società ha sostenuto oltre cinquecento aziende e oggi gestisce oltre 2 miliardi di euro, suddivisi su più fondi e più strategie.

Graziano Seghezzi è managing partner di Sofinnova. A fine luglio ha coordinato l'operazione di investimento in Enthera, società biotech che sviluppa farmaci di ultima generazione per la cura di malattie autoimmuni. Bergamasco che vive a Parigi, il manager non nasconde che il dramma della pandemia, «fra tante cose brutte, almeno un aspetto positivo l'ha portato: l'attenzione alla sanità da parte di stati e governi», che sta dirottando verso l'healthcare capitali importanti, ma puntualizza: «Agli investitori ricordo che i fondamentali non sono cambiati. Il rischio sottostante a questa tipologia di investimenti è sempre lo stesso; ciò che è cambiato è il contesto, ovvero sono aumentati i rischi in altri settori».

Seghezzi, quali sono le peculiarità del deal Enthera?

È un round di finanziamento serie A da 28 milioni di euro, il più grande sinora in Italia sostenuto da un venture capital per una società biotech. Sofinnova Partners ha guidato la raccolta fondi insieme ad AbbVie Ventures, al primo investimento di venture in una società italiana. E sono stati effettuati ulteriori investimenti dal

Jdrf T1D Fund, il fondo di capitale di rischio della fondazione Usa la cui attività è incentrata sulla ricerca nel diabete di tipo 1.

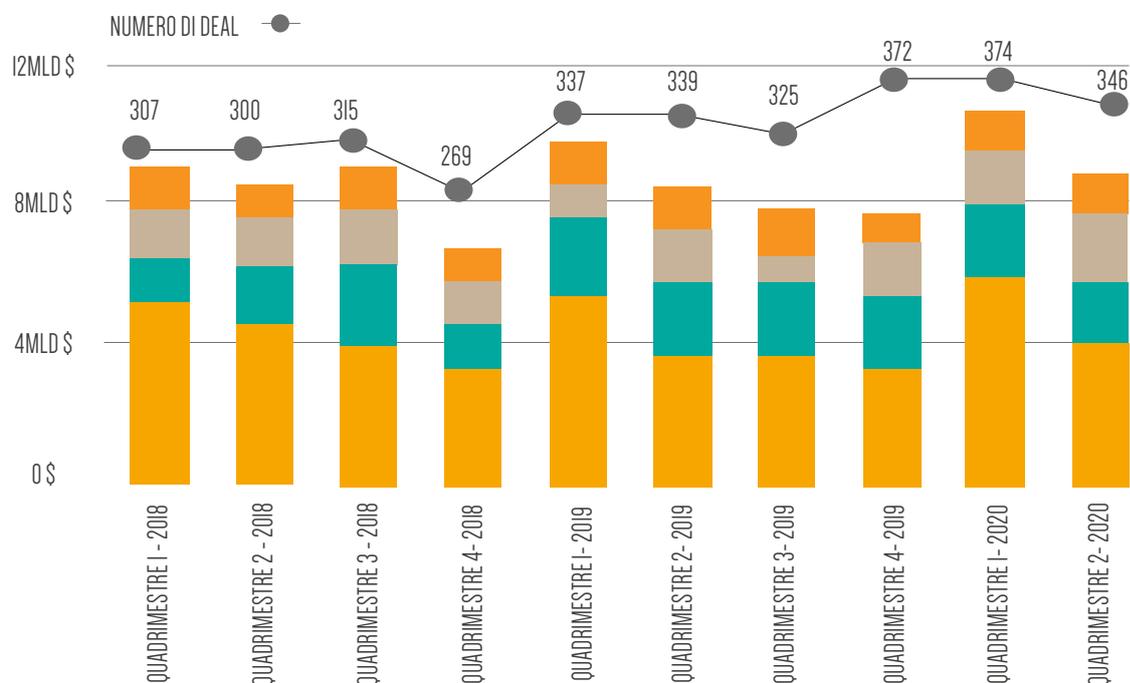
Di cosa si occupa Enthera?

Enthera è un'azienda attiva nel settore del biotech e impegnata nello sviluppo di soluzioni in grado di modificare il decorso della malattia, con lo scopo di trasformare il paradigma terapeutico di specifiche condizioni autoimmuni, ristabilendo le capacità delle cellule staminali in modo non tradizionale. La scoperta scientifica è stata realizzata dal laboratorio di ricerca del professor Paolo Fiorina all'ospedale San Raffaele (oggi UniMi). Fiorina è uno dei massimi esperti di diabete al mondo e lavora tra Harvard e Milano. Enthera è anche il primo spin-off di BiovelocITA, il primo acceleratore biotech italiano che noi di Sofinnova Partners abbiamo co-fondato cinque anni fa insieme agli imprenditori Silvano Spinelli e Gabriella Camboni.



GRAZIANO SEGHEZZI

AMMONTARE E NUMERO DI DEAL NEL SETTORE HEALTHCARE USA E EUROPA



Settori*	2018			2019			2020		
	USA	EU	Tot.	USA	EU	Tot.	USA	EU	Tot.
Biopharma	14,171	2,687	16,858	12,788	3,244	16,032	7,564	2,536	10,100
Healthtech	5,827	489	6,316	6,982	1,347	8,329	2,869	611	3,480
Dx/Tools	5,096	387	5,483	3,820	670	4,490	2,752	669	3,421
Device	3,734	472	4,206	3,860	893	4,753	1,994	252	2,246
Totale	28,828	4,035	32,863	27,450	6,154	33,604	15,179	4,068	19,247

*in milioni di \$

Fonte: Silicon Valley Bank

A parte Entera, quali sono state le ultime operazioni di Sofinnova?

L'11 giugno abbiamo annunciato la vendita di Corvidia Therapeutics a Novo Nordisk per 2,1 miliardi di dollari, con un pagamento anticipato di 725 milioni di dollari. Corvidia Therapeutics è coinvolta nella ricerca clinica per lo sviluppo e la commercializzazione di terapie trasformative per le malattie cardio-renali.

E in Italia?

Oltre ad Entera, ad aprile abbiamo realizzato il terzo investimento del fondo Sofinnova Telethon con GeneSpire, azienda milanese fondata da Luigi Naldini e Alessio Cantore, entrambi dell'Istituto Telethon San Raffaele per la terapia genica, che sviluppa terapie per pazienti con malattie genetiche. L'accordo con GeneSpire ha fatto seguito ad altri due investimenti seed, per

NON È CHE LA PANDEMIA ABBA CAMBIATO LE COSE, SOLTANTO HA DIMOSTRATO CHE LE BIOTECNOLOGIE, LA SCIENZA E LA SANITÀ, ANCHE DURANTE UNA PANDEMIA, SONO STABILI E RESILIENTI

un totale di 25 milioni di euro: Epsilon Bio, fondata da Angelo Lombardo, professore al San Raffaele, che sta sviluppando una tecnologia per disattivare i geni legati a specifiche malattie senza modificare il Dna; e PinCell, fondata dal dermatologo Carlo Pincelli, che sviluppa farmaci per malattie dermatologiche rare. Con il terzo investimento abbiamo annunciato il raggiungimento della quota di 108 milioni di euro del fondo Sofinnova Telethon, che ha superato l'obiettivo iniziale di 75-100 milioni.

Quali opportunità vedete in Italia?

Operiamo qui da circa vent'anni. Crediamo molto nell'Italia per le opportunità di sviluppo biotech, perché vanta uno straordinario patrimonio di ricercatori e accademici in grado di aumentare il trasferimento tecnologico. Intendiamo aiutare a costruire un ecosistema biotech fiorente, supportando la ricerca scientifica e le realtà di trasferimento tecnologico, e coinvolgendo investitori privati, istituzionali e aziendali. L'Italia può diventare fra i primi Paesi in Europa per le biotecnologie nei prossimi dieci o quindici anni, come hanno già fatto Francia e Olanda. Oggi vantiamo il più grande team dedicato al biotech in Italia, con dodici professionisti: quattro focalizzati sui progetti a maggior potenziale e gli altri in BiovelocITA.

In che modo la pandemia da Covid-19 sta modificando i vostri piani?

In questi mesi segnati dal coronavirus abbiamo riscoperto l'importanza della ricerca scientifica e medica a livello globale. Non è che la pandemia abbia cambiato le cose, soltanto ha dimostrato che questo settore - le biotecnologie, la scienza e la sanità - anche durante il Covid-19, sono stabili e resilienti. Abbiamo 48 anni di storia, abbiamo affrontato le crisi e le abbiamo superate. Il nostro approccio all'investimento non è cambiato. È cambiato tutto ciò che ci circonda, quindi forse

le persone ora stanno percependo il nostro settore come più attraente e fondamentale. Credo che le biotecnologie rappresentino una straordinaria opportunità in generale per accelerare la ricerca e il trattamento di molte malattie. Purtroppo, questo forse non è ancora così chiaro in tutti i paesi, tant'è che sono ancora pochi i fondi destinati alla biotecnologia e al trasferimento tecnologico. Il nostro obiettivo a lungo termine è dare un contributo per invertire questa tendenza. Stiamo accelerando il biotech attraverso BiovelocITA e poi trasformando le idee in aziende solide attraverso la costruzione del portafoglio nei nostri fondi Sofinnova dedicati agli investimenti in fase iniziale, che include il Sofinnova Telethon Fund e il Sofinnova Capital Fund.

Valuterete investimenti in altre aree terapeutiche, oltre alle malattie genetiche rare?

Sì, in particolare oncologia e immunologia. Nel 2019 abbiamo chiuso la raccolta di Capital Fund IX a 333 milioni di euro, sottoscritti in eccesso. Il focus di questo fondo è biopharma, biotech e medtech. Ma abbiamo costruito una piattaforma con più strategie di investimento, per cui possiamo contare su diversi veicoli con team dedicati per coprire l'intera gamma di opportunità nelle scienze della vita, non solo nella sanità ma anche in settori come la biotecnologia industriale. Abbiamo istituito il fondo Sofinnova MD Start per investire in dispositivi medici e Sofinnova Crossover per investire in aziende in fase di pre e post quotazione. Sofinnova Industrial Biotech Fund punta a utilizzare le tecnologie e le competenze sviluppate nel settore farmaceutico e sanitario nelle applicazioni industriali.

C'è un'area particolarmente promettente in questo periodo storico?

Sono entusiasta del mondo delle terapie avanzate, in particolare delle terapie cellulari. Le terapie cellulari rivoluzioneranno la medicina. Ho passato parte del mio tempo a vedere cosa possiamo fare con le terapie cellulari man mano che diventeranno prodotti nel prossimo futuro. E, anche se non è specificamente la mia area, stiamo prestando attenzione all'intelligenza artificiale e alle terapie digitali. I nostri investimenti si concentreranno sempre sulla scienza rivoluzionaria che soddisfa un'esigenza medica e che abbia un impatto positivo sugli individui, le società e le comunità globali. (m.g.)



FAMILY OFFICE

FOCUS SUL PRIVATE EQUITY

Preferiti investimenti in expansion e growth anche se il Covid fa temere per i ritorni. I gestori sono però poco green. La ricerca di Ubs

di laura morelli

I family office si mostrano gestori dei patrimoni sempre più attenti e sofisticati. E se può non sorprendere che durante la pandemia la reazione di questi soggetti sia stata di riequilibrare i portafogli limitando così le perdite, sono due le evidenze emerse dall'edizione 2020 del Global family office report di Ubs che potrebbero invece destare più attenzione. Il primo è il rapporto

dei super ricchi con il private equity, sempre più stretto e orientato alla crescita delle aziende. Il secondo è quello con la sostenibilità, ancora, probabilmente, tutto da costruire.

Nel complesso, stando alla ricerca di Ubs che raccoglie le testimonianze di 120 gestori per un family wealth totale di 1,6 miliardi di dollari, nel primo trimestre 2020 i family office hanno registrato un *drawdown*, cioè la discesa da un precedente massimo relativo a un massimo assoluto, pari di media al 13%. Un valore importante che però è stato gestito modificando i portafogli, le cui performance sono state in linea o superiori ai benchmark di riferimento per il 77% degli intervistati. Da un lato due terzi (67%) di loro affermano di non aver modificato la view di medio termine, dall'altro la maggior parte sta cercando di modificare i portafogli in chiave tattica per rispondere ai cambiamenti macroeconomici e di mercato. I family office presentano inoltre una forte propensione al rischio e stanno approfittando della dislocazione di mercato per far leva sulle opportunità e ottenere rendimenti più elevati. Circa la metà (45%) sta cercando incrementare le allocazioni nel settore immobiliare.

PRIVATE EQUITY NEL DNA

Qui entrano in gioco i private equity, un asset class storicamente importante per i gestori dei patrimoni delle famiglie facoltose: in Italia il 21% degli 1,56 miliardi raccolti dai private equity proviene da questi soggetti (dati Aifi) e negli anni la quota è rimasta pressoché stabile, in linea con l'andamento del mercato. In base ai dati degli ultimi cinque anni (si veda tabella) il dato più elevato si è registrato nel 2017, quando i gestori delle famiglie ricche hanno pesato per quasi un terzo dei 6 miliardi raccolti.

Tornando alla ricerca di Ubs, non solo più dei due terzi degli intervistati (69%) ritiene l'investimento in private equity come un driver chiave per i ritorni, ma per un terzo di loro investirvi - e quindi puntare sulle aziende - è "insito nel DNA" (il 34% dei family office descrive il private equity come una passione per il proprietario). Nel complesso, dunque, a livello globale più di tre quarti (77%) dei family office globali vi investono e in maniera diversificata: un terzo (31%) investe solo in fondi, un quinto (19%) effettua solo investimenti diretti e circa un quarto (26%) predilige entrambe le modalità.

In era Covid, questo sodalizio sembra destinato a rafforzarsi. Certo, la cautela non manca e dopo il blocco delle economie, le aspettative dei family office sui ritorni sono diminuite. A maggio solo poco più della metà (51%) dei family office dichiarava di aspettarsi che il private equity performi meglio degli investimenti in Borsa. A inizio di marzo era il 73%.

I ritorni sono in ogni caso il plus principale, oltre alla maggiore sicurezza rispetto alle borse (si veda l'intervista). Tre

TABELLA - GLI INVESTIMENTI IN PRIVATE EQUITY DEI FAMILY OFFICE IN ITALIA (ULTIMI 5 ANNI)

Anno	Totale raccolto (sul mercato, in milioni di euro)	% family office sul totale	Ammontare allocation family office (in milioni di euro)
2019	1.556	20,6%	320
2018	3.415	15,4%	526
2017	6.230	27%	1.682
2016	1.313	20,9%	274
2015	2.487	19,3%	480

FONTE: Elaborazione MAG su dati Aifi

IPEM

February 2, 3, 4 2021
PALAIS DES FESTIVALS
CANNES - FRANCE - 6th EDITION

THE GREATEST PRIVATE CAPITAL EVENT

3,200 participants

50 countries

480 LPs

450 GPs

400 Advisors / Business Services

400 Speakers

REGISTER NOW & SAVE!

**Early Bird offer: 20% discount
until October 15, 2020**

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

leslie.peres@europ-expo.com
+33 (0)1 49 52 14 32

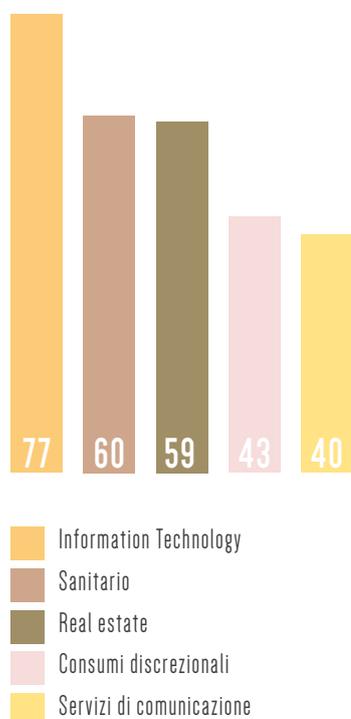
In partnership with:



FINANCECOMMUNITY

(Re)connect on: www.ipem-market.com #IPEM2021

SETTORI PREFERITI DAI PRIVATE EQUITY



FONTE: UBS Evidence Lab

quarti (73%) di coloro che investono si aspettano che gli investimenti privati producano rendimenti più elevati rispetto agli investimenti sul mercato. In corrispondenza, poco meno della metà (48%) investe in private equity per accedere a una gamma più ampia di opportunità in un momento in cui le società in rapida crescita rimangono sempre più private o raccolgono capitali di crescita al di fuori dai listini, dove di fatto le aziende sbarcano sempre più tardi. Le famiglie apprezzano anche le qualità di diversificazione del private equity. Più della metà (52%) di coloro che investono in questa asset class lo fa per diversificare e non trovarsi di fronte all'ostacolo-rischio della volatilità del mercato quotato.

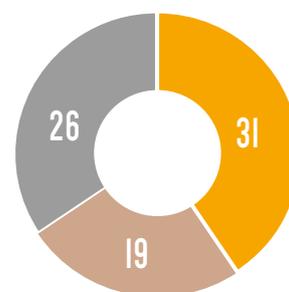
CRESCITA E TECNOLOGIA

Private equity sì, ma come? Stando al report, quasi i tre quarti (71%) dei family office investono concentrandosi su deal *expansion* o *growth*, puntando quindi alla crescita dell'azienda, mentre il 40% guarda ai *leveraged buyout*. Per gli imprenditori che hanno trascorso la vita a costruire aziende e attività commerciali non è un lavoro del tutto nuovo. In questo senso anche il venture capital è apprezzato da oltre la metà (53%) degli intervistati. Poco più di un quarto (26%) dei family office investe abitualmente in operazioni *distressed*, anche se alcuni dei family office intervistati stavano iniziando a maggio a valutare opportunità anche nel restructuring.

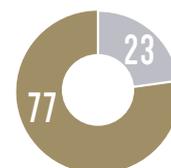
Quanto ai settori, la stragrande maggioranza dei family office punta sull'Information technology (77%) e subito dopo sulla sanità (60%), soprattutto

TIPOLOGIE DI INVESTIMENTO

DATI IN %



- Fondi di private equity
- Fondi e investimenti diretti
- Investimenti diretti



- Nessun investimento private equity
- Investimenti private equity

FONTE: UBS Evidence Lab

nell'ultimo periodo. Va detto che di solito i family office diversificano i loro investimenti in quattro o cinque settori. A tal proposito, oltre i due terzi (68%) dei family office favorisce gli investimenti in settori familiari con quelli della proprietà.

Data l'alta priorità attribuita al private equity, non sorprende che il 70% dei family office abbia i propri team di ricerca per valutare le opportunità quali deal makers attivi e per certi versi indipendenti: circa due terzi (64%) dei gestori presentano in modo proattivo le operazioni. Anche le banche svolgono un ruolo importante: in un terzo (32%) dei casi sono la principale fonte di nuovi affari, mentre per il 42% la due diligence fornita dalle banche è fondamentale per la valutazione del rischio e del rendimento.

di loro (dal 27% precedente). Inoltre gli investitori in private equity sentono di aver ricevuto informative sufficienti e regolari per assicurarsi, fra le altre cose, che le aziende abbiano sufficiente liquidità per affrontare il downturn economico.

SOSTENIBILITÀ

Il report si è anche occupato di investimenti sostenibili, che per i family office non sono ancora uno dei driver nell'allocazione delle risorse. Attualmente il 73% dei gestori investono almeno una parte del patrimonio in modo sostenibile e il 39% intende allocare in investimenti sostenibili la maggior parte del portafoglio nei prossimi cinque anni. Tuttavia, il focus è soprattutto sull'opzione più semplice, cioè quella di escludere ciò che non è palesemente sostenibile.

Attualmente infatti solo il 9% ha integrato i criteri Esg (environmental, social and governance) nella strategia d'investimento.

Una quota che i gestori si promettono di aumentare al 19% in cinque anni. Resta però il fatto che nel valutare questo tipo di investimenti, il 43% dei family office dà comunque priorità alla performance e il 38% preferisce massimizzare i ritorni e dedicarsi al sociale tramite filantropia. La sostenibilità viene, eventualmente, dopo.

Il report dunque evidenzia che se quasi due terzi (62%) delle famiglie considerano gli investimenti sostenibili importanti, non è chiaro se le buone intenzioni diventeranno realtà. Solo il 28% dei family office ha infatti una pipeline di investimenti sostenibili diretti e solo il 32% ha un team dedicato. E quasi il 60% dei gestori è felice di questa strategia, a fronte di un 10% che dice di non credere nella sostenibilità.

FAMILY OFFICE E INVESTIMENTI SOSTENIBILI, IN %



- 1 - La valutazione delle performance è una grande sfida nei progetti di impact investments
- 2 - La famiglia crede che gli impact investments siano importanti per l'eredità
- 3 - Gli investimenti sostenibili sono una top priority per la famiglia dell'imprenditore
- 4 - Il cambiamento climatico ci ha già fatto cambiare alcuni degli strumenti di selezione
- 5 - Gli investimenti sostenibili saranno la maggioranza del nostro portafolio in 5 anni
- 6 - Abbiamo preparato il nostro team per effettuare investimenti sostenibili
- 7 - Abbiamo una pipeline attiva per le opportunità di investimento diretto

FONTE: UBS Evidence Lab

A livello generale, dunque, nel turbolento scenario post-Covid-19, i family office trovano consolazione nel controllo che possono esercitare soprattutto attraverso investimenti diretti, che sono un plus per il 35%

Il commento

ARENGI BENTIVOGLIO (FIDIA): I FAMILY OFFICE? SEMPRE PIÙ PRESENTI E PROATTIVI

Fabrizio Arengi Bentivoglio è presidente e amministratore delegato di Fidia Holding, società di gestione nata dopo la cessione nel 2007 dell'azienda di famiglia, la Fidia Farmaceutici, e attiva tra l'Italia e gli Stati Uniti.

Arengi, quale sarà l'impatto del Covid-19 sulle strategie dei family office?

Prima di rispondere alla domanda c'è da fare una premessa. Al momento, a livello globale, è sempre più evidente la dicotomia tra due economie, quella finanziaria e quella reale. La prima, dopo il crollo durante i primi mesi di pandemia, ha registrato un rimbalzo molto veloce, dall'altro lato però il mercato reale non solo non si è ripreso con la stessa velocità ma è ancora in grave difficoltà e non è possibile dire con certezza se e quando questo accadrà. Tutto questo, per i family office, ha due conseguenze.

Quali?

Innanzitutto un cambio di strategia, sempre più improntata agli alternativi e in particolare al private equity e al direct lending, cercando di cogliere tutte quelle opportunità che non risentono delle oscillazioni e della volatilità dei mercati. Questo da un lato per avere maggiore sicurezza e quindi restare ancorati all'economia reale, dall'altro per cogliere le occasioni che si presentano in un mercato che deve ripartire e che offre rendimenti molto interessanti.

La seconda conseguenza?

Che la gestione della liquidità e del rischio sono più sentiti dai gestori, che di conseguenza vorranno una maggiore partecipazione all'investimento. I family



office sono soggetti più attivi, coinvolti, partecipativi. Vogliono prendere parte allo screening svolto dai private equity.

Questo cosa comporterà?

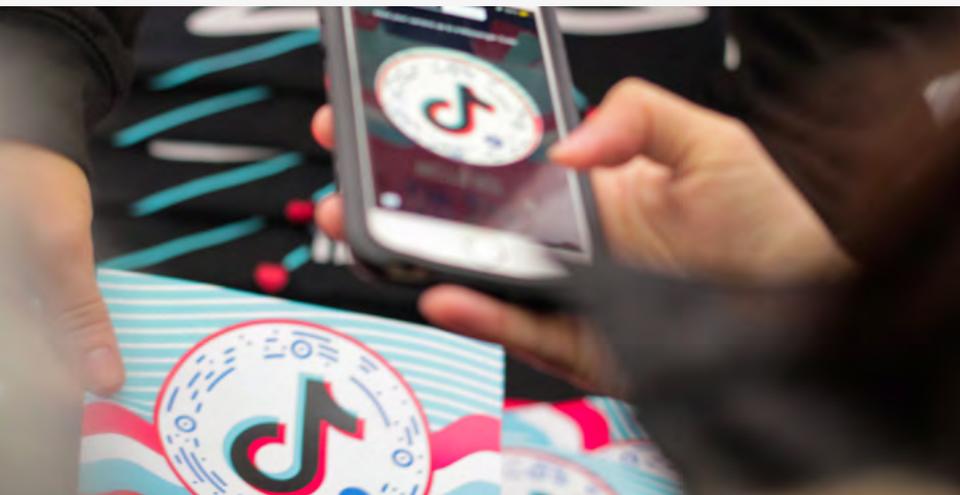
La tendenza a voler comprendere meglio l'investimento in private capital e ad avere una maggiore visibilità si concretizzerà, a mio avviso, in un aumento degli investimenti diretti e dei co-investimenti assieme ad altre famiglie o family office.

Ci sarà spazio anche per il restructuring?

Ritengo di sì, il capitale di un family office è l'ideale per un intervento in aziende in difficoltà perché è paziente e il potenziale di crescita, a fronte di tempi più lunghi, è molto alto.

La sostenibilità è un trend?

A mio avviso no, la sostenibilità non è ancora un driver dei family office, rispetto ad esempio al rendimento, i quali non saranno precursori in questo campo e hanno prospettive e finalità diverse rispetto ad esempio alle corporate, che devono essere più politically correct. La filantropia resta relegata in altre attività specifiche, ma un investimento è un investimento. 📌



Oltre TikTok: ecco dove passa il primato cinese nella tecnologia

di Laura Morelli

Assieme all'andamento della pandemia di Covid-19 nel mondo, le elezioni negli Stati Uniti e la questione migranti, a occupare le cronache durante la pausa estiva c'è stata, sul fronte finanziario, la battaglia per il controllo di TikTok, popolarissima app che consente di caricare brevi video ormai utilizzata anche da politici e personaggi famosi. Il presidente Usa **Donald Trump**, determinato a rendere la vita difficile alla Cina, a inizio agosto ha firmato un decreto che vietava le transazioni con i proprietari cinesi delle app TikTok e WeChat, bloccando l'attività della app e spingendo di fatto la proprietaria cinese ByteDance a vendere la partecipazione nelle operazioni di TikTok nel Paese. A contendersi l'asset, valutato tra 20 e 30 miliardi

di dollari, ci sono fra gli altri Oracle e l'accoppiata Microsoft e Walmart. La partita è ancora aperta.

L'intento non proprio nascosto di Trump è quello di depotenziare la Cina, bersaglio di una sua personalissima guerra partendo dagli asset più strategici come quelli tecnologici tipo TikTok e Huawei. Ma in quanto guerra qualcuno deve almeno simbolicamente vincerla e non sarà così semplice per il 45esimo presidente degli Stati Uniti. Anzi, è quasi impossibile se consideriamo quella che è la leadership del Dragone nel settore tecnologico online.

Una leadership che è innanzitutto numerica: la Cina conta 904 milioni di utenti connessi al web che passano online una media

di 31 ore alla settimana, con un tasso di penetrazione del 65% della popolazione, quasi raddoppiato rispetto al 34% di dieci anni fa. Per confronto, gli utenti connessi negli Usa sono circa 312 milioni e il tasso di penetrazione è vicino al 90%.

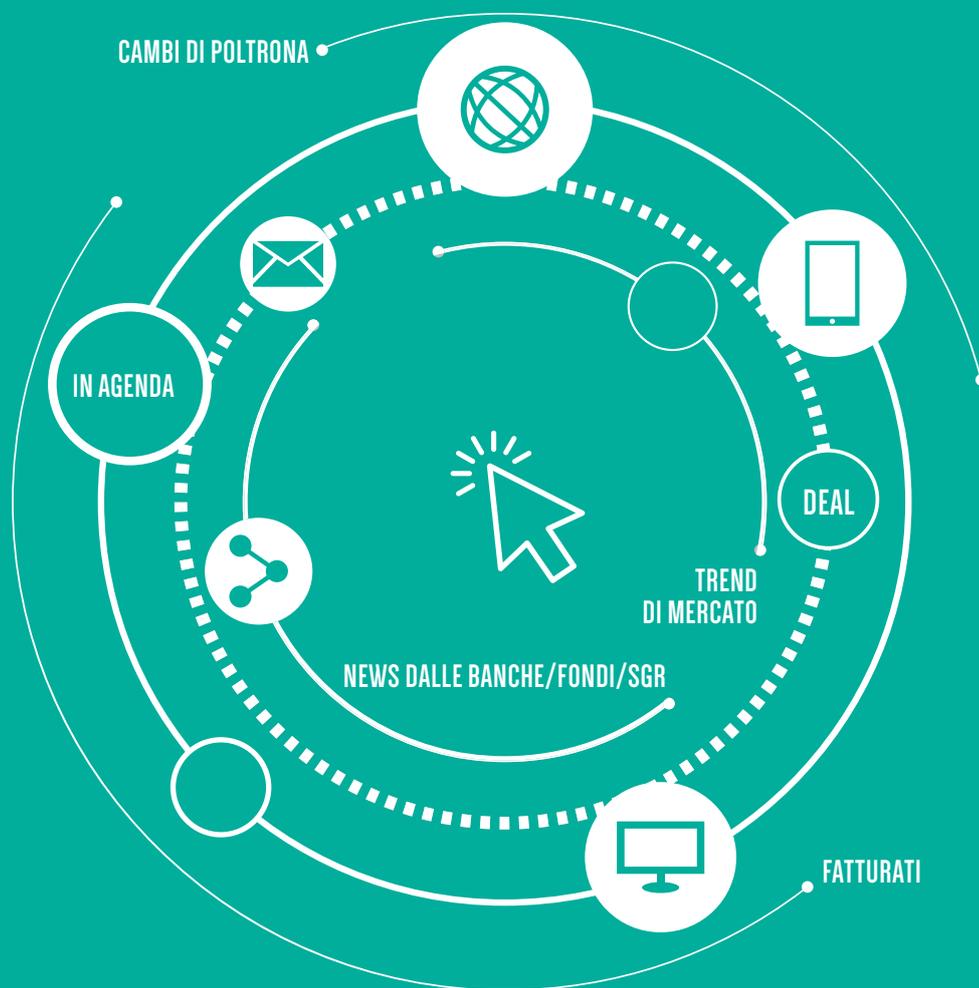
I settori in forte crescita sono, oltre alle applicazioni social, anche l'e-commerce, la pubblicità, il gaming online e i servizi a pagamento. L'e-commerce, in particolare, pesa per il 27% delle vendite al dettaglio totali e vale 682 miliardi di euro (contro i 438 miliardi degli Usa), il che pone la Cina in cima alla classifica globale per tasso di penetrazione, al pari della Corea del Sud. Secondo le stime di Schroders la quota quest'anno dovrebbe superare il 30%. Oltre ad Alibaba, la società di e-commerce cinese più grande e più nota che in Cina detiene oltre il 60% delle quote di mercato con 654 milioni di utenti attivi sui suoi siti lo scorso anno, un player in rapida ascesa è fra gli altri il servizio di consegna di food delivery Meituan-Dianping, che ha 400 milioni di utenti in Cina; in confronto GrubHub negli Stati Uniti ha solo 23 milioni di utenti.

I videogiochi, per pc e cellulare, sono un'altra industria importante nel settore internet in Cina e si stima che ci siano circa 600 milioni di gamer. Tencent è l'operatore dominante con una quota nazionale del 55% ed è oggi il più grande sviluppatore di videogiochi al mondo. Lo streaming musicale è guidato sempre da Tencent Music Entertainment, che conta circa 800 milioni di utenti mentre tra le aziende da tenere d'occhio basate su abbonamenti c'è Iqiyi, una società di streaming video online spesso considerata come la risposta della Cina a Netflix, che conta 119 milioni di sottoscrittori (crescita anno su anno del 23%).



FINANCECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



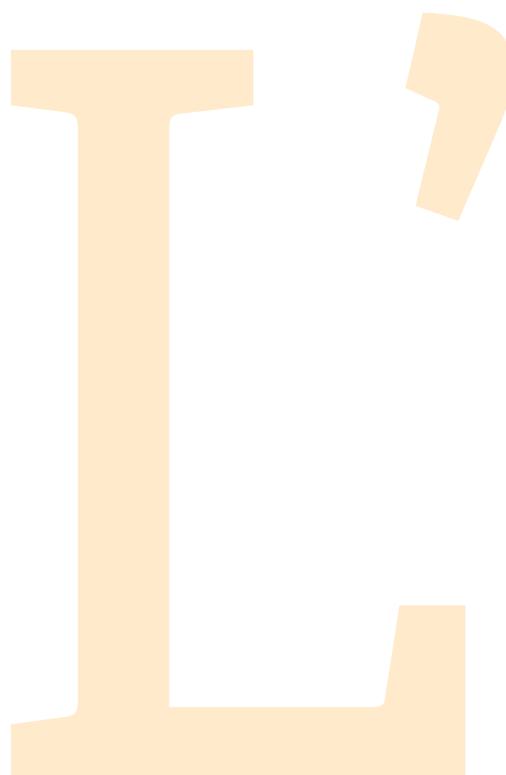
Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.financecommunity.it

Lo Stato dell'arte tra ciò che è e ciò che dovrebbe essere

a cura di Barabino & Partners Legal



L'eterna antitesi fra ciò che è e ciò che dovrebbe essere occupa l'uomo e le sue riflessioni fin dagli albori della civiltà. Non che sia di facile soluzione, anzi. Già avevamo in questa rubrica citato la riflessione del Conte di Rochester, fra i più famosi libertini inglesi del 700 che, incarnato da un (sempre) superbo Johnny Depp, si rammaricava del fatto che nel mondo reale azione ed effetto non siano per nulla consequenziali. Senza per questo abbandonare ogni speranza e lasciarsi andare al cinismo più sfrenato come Rochester, resta il fatto che la consequenzialità e la logica non fanno davvero parte del ciò che è quanto piuttosto del ciò che dovrebbe essere.

Senza abbandonare ogni speranza. Perché, diciamo così, abbandonarla equivarrebbe a condannarsi a vivere in un mondo che sa più di inferno dantesco che di luogo in cui impegnarsi a costruire un'esistenza vagamente felice. Resta il fatto che in questa antitesi siamo immersi e, chi più chi meno, tutti viviamo l'exasperante impotenza di vedere che ciò che è non è ciò che dovrebbe essere.

Diamo adesso a "ciò che dovrebbe essere" e "ciò che è" due nomi differenti: teoria e pratica.



Ecco, penso siamo d'accordo sul fatto che teoria e pratica hanno una relazione complicata. Ancora più complicato però è il fatto che noi nella pratica siamo immersi mentre la teoria non è che il percorso ideale da compiere, solitamente più faticoso e complicato di quanto, in pratica, servirebbe per raggiungere un dato risultato. Ma allora, che cosa ci impedisce di essere, tutti, dei Rochester? Al di là del morire di sifilide, che può in effetti essere una prospettiva

scoraggiante, ciò che in ognuno di noi tiene viva la relazione fra teoria e pratica è l'atto di credere in un determinato "ciò che dovrebbe essere".

Tanto crediamo in "ciò che dovrebbe essere", che siamo stati disposti a rinunciare ad una parte delle nostre libertà e affidarci (radice di affidarci è fiducia) a qualcosa di più grande in grado di determinare i nostri comportamenti. Lo Stato, in ultima analisi, non è che il nostro anello di congiunzione fra ciò che è e ciò che dovrebbe

essere.

Ma qual è il nostro "ciò che dovrebbe essere" verso il quale lo Stato dovrebbe guidarci, facilitarci? A vederlo sembra solo un elenco striminzito di fantasiose teorie che poco hanno a che vedere con la realtà che ognuno di noi vive. Eppure, per mettere a punto quella lista della spesa ci è voluto un anno e mezzo, sono intervenute 550 persone, ognuna con la propria visione teorica. Così, nasceva la Costituzione, il nostro breviario per un'esistenza felice. Eccoci al punto. Forse l'argomentazione per giungervi è stata tortuosa, ma necessaria per dimostrare qual è il peso specifico di questa Carta che spesso si ritrova al centro di dibattito. Un "ciò che dovrebbe essere" che pone al centro proprio la persona e la sua realizzazione, valore alla base di tutto l'universo normativo e giurisprudenziale italiano. Da questa prospettiva, sembra così ovvio che se "ciò che è" non rispecchia "ciò che dovrebbe essere", è sul primo che bisognerebbe concentrarsi. Quanto sarebbe paradossale se nel calcio, per segnare meglio, si eliminasse la regola del fuorigioco? O se il re negli scacchi all'improvviso potesse muoversi ad L? Certo, le regole non sono immutabili ed è giusto che cambino come cambia e si evolve la cultura e la società. Ma attenzione, perché se può anche essere che *ti piace vincere facile*, la ludopatia non è proprio "ciò che dovrebbe essere", neanche un po'. 🎲

LEGAL DESIGN, RIPROGETTARE L'ESISTENTE



FEDERICO FONTANA

Un vasto dialogo con Federico Fontana in cui si descrivono gli scenari che l'introduzione di questa disciplina nella prassi operativa degli avvocati e degli studi legali può aprire. «Passare dal contratto al contatto»

di nicola di molfetta

Se la comunicazione è ormai diffusamente riconosciuta come una delle principali leve di vantaggio competitivo a disposizione degli avvocati, la questione del legal design rappresenta una frontiera che a detta di molto potrà contribuire in modo determinante a ridisegnare la leadership nel settore stravolgendo le gerarchie attuali. MAG ne parla con **Federico Fontana**, un

intellettuale della professione forense, consulente specializzato in legal project management e uso del linguaggio. Per lui il legal design è una pratica «transdisciplinare. È la confluenza di molteplici conoscenze, esperienze e competenze (diritto, scienze della comunicazione e del linguaggio, scienze cognitive, design, grafica, *tech*, forse altre). Questi saperi si mescolano e a loro volta generano una nuova disciplina. Ma la reggente resta il linguaggio. La vera innovazione passa sempre da lì».

Torniamo a parlare di linguaggio legale. Il tema del momento è il legal design: perché?

Viviamo un'epoca in subbuglio e confusa. Si percepisce voglia e volontà di cambiamento, in tutti i settori, persino in quello legale. Questo sconvolgente anno Covid-19 ha senz'altro acuito la spinta a ripensare anche il modo di lavorare: le persone hanno iniziato a fare le cose in modo un po' diverso e forse (un po') migliore. Il Legal Design (LD), nella sua valenza concettuale più alta, è questo: una possibilità di ri-progettazione dell'esistente, applicata al mondo delle professioni legali. Il fatto che poi persino un "prodotto legale" possa essere bello-perché-utile, rivoluziona la prospettiva.

Potenzialmente una rivoluzione copernicana, capace di cambiare la percezione della materia...

Si sa. Nell'immaginario collettivo le faccende legali sono noia polverosa per addetti ai lavori. Oggi c'è la possibilità di cambiare questa percezione e talvolta realtà. Anche la modalità di comunicazione è diversa: non più

one-to-one (di solito avvocato-avvocato o avvocato-giudice e viceversa), ma *one-to-many* (da avvocato/giudice/funziionario amministrativo a tutti i potenziali *users*, es. cittadino, consumatore, cliente). Pensiamo poi ai benefici per la collettività se un giorno il Legislatore si risvegliasse Legal Designer e ne applicasse logiche e metodi per semplificare il nostro sistema normativo. Disboscare la selva oscura dei decreti Covid-19, per citarne una nota a tutti, è però al momento solo *science fiction*.

Il legal design nasce da una forte e nobile spinta etica...

Il LD nasce in California per agevolare l'accesso alla Giustizia per le categorie sociali meno abbienti e meno favorite. Poi però è entrato rapidamente anche nel mondo del business. In azienda tutto è *quick-short-visual* (forse con la sola eccezione di Amazon: questo è uno dei case study *a contrario* che uso spesso nei miei seminari e lezioni). Il che, tradotto in azione, diventa *agile-semplice-efficace*. Oggi vi sono corsi di *Design Thinking* in molte Business School, inclusa la Bocconi a Milano ("*Creatività e rigore al servizio dell'innovazione*" è il *claim* su

loro sito) o la INSEAD a Parigi/Fontainebleau (il *claim* qua è: "*Cultivate Creativity and Develop the Design Mindset*"). Grazie al LD insomma, la creatività fa il suo ingresso anche nel mondo legale e può finalmente esser riconosciuta e praticata dal giurista per aiutarlo a risolvere problemi, vecchi e nuovi. Con la Scuola Holden a Torino, insieme ad un pubblicitario, un regista e uno scrittore, abbiamo costruito un corso su scrittura legale e legal design che partirà a metà ottobre. L'obiettivo è provare a rispondere al bisogno di creatività del giurista.

Proviamo a capirci qualcosa di più: è solo una questione estetica e di forma?

Rispondo con le parole di Bruno Munari, forse il più grande designer italiano: "*il designer lavora prima di tutto con la logica e non con l'estetica: se un oggetto è bello, è perché è, prima di tutto, buono per l'uso...fantasia e ragione sono collegate per cui il risultato che si ottiene è sempre realizzabile*". Tracciata la rotta, procediamo ora a ritroso, cioè partendo dalla fine.

Prego...

In parte è vero, ha ragione, il

«LA CREATIVITÀ FA IL SUO INGRESSO ANCHE NEL MONDO LEGALE E PUÒ FINALMENTE ESSER RICONOSCIUTA E PRATICATA DAL GIURISTA PER AIUTARLO A RISOLVERE PROBLEMI, VECCHI E NUOVI»



DIGITAL LEGALINNOVATION

15-16 OCTOBER 2020

SIGN UP FOR **FREE ATTENDANCE**

www.legalinnovation.ch

Co-organizer:



Strategic partner:



Media partners:

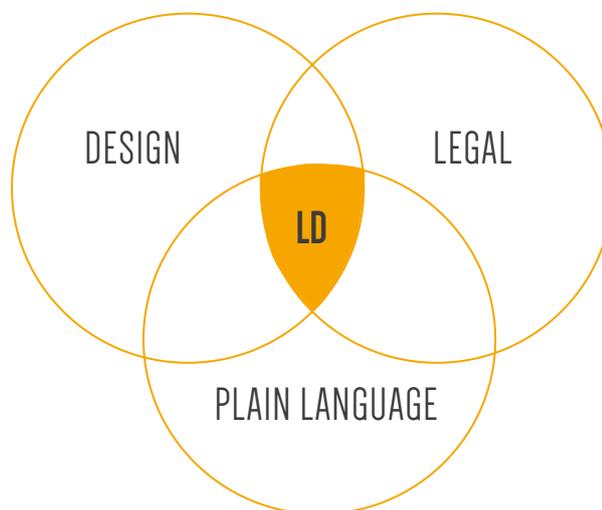


momento di “contatto” con lo *user* è diverso. Tecnicamente la chiamano UI (User Interface) anche per distinguerla dalla UX (User Experience) di cui costituisce complemento e terminale. Usando la metafora della volta della Cappella Sistina (non a caso, trattandosi di “teologia visiva”), la User Experience è tutto l'affresco, mentre la User Interface sono le due iconiche dita che si toccano nel particolare della Creazione di Adamo. Di nuovo il lessico arriva dall'informatica. Pensiamo all'orribile parola “interfaccia”. Mi son sempre chiesto: ma la faccia, non bastava? No, a ben pensarci. Perché è vero che ci si parla guardandosi in faccia. Ma qui quello che conta è l'*inter...* cioè la faccia deve essere la stessa, sennò i due terminali non comunicano.

D'accordo, ma tutto questo, che relazione ha col mondo legale?

Prendiamo il CONTRATTO e togliamoci la R. Dentro scopriamo che c'è il CONTATTO, cioè come prima cosa si deve sempre e necessariamente stabilire una relazione con l'altro. Per scambiarsi informazioni, per approfondire il reciproco interesse a far qualcosa insieme, per consentire un dialogo, per negoziare e alla fine forse arrivare sottoscrivere quello specifico patto. L'essenza della *user-centricity* è tutta qua. Il sintonizzarsi e il sincronizzarsi davvero con l'altro. EMPATHIZE, è infatti anche punto di partenza del *Design Thinking Process*. Tornando all'aspetto di superficie, cui sottendeva forse la sua domanda, temo che al momento il LD sia vissuto più come la ritinteggiatura *catchy & fashionable* di una delle stanze dello studio, anziché come la

LEGAL DESIGN AS <INTERSECTION>



possibilità di un nuovo grande affresco per riprogettare “la storia spirituale dell'Umanità”, pur nella *pocket-version* di noi AzzeccaGarbugli.

È una sensazione che ho anche io. E credo dipenda dal fatto che la consapevolezza di questa pratica sia al momento appannaggio di pochissimi...

La vulgata è un po' questa: se ne parla tanto, ci devo essere, mi invento un modo per aggiungere questa strana cosa al mio catalogo IKEA e la faccio luccicare/risuonare un po'. Un pensiero corto e miope, secondo me. Confido che il lavoro dei molti *divulgatori legali* all'opera in giro per il mondo possa cambiare questo atteggiamento scettico e conservatore nei confronti del LD. Ma bisogna saper arrivare all'uovo. Renderne cioè concreta e percepibile l'utilità a tutti.

Cominciamo da qui. Ci sono punti di contatto tra LD e project management?

Il LD si applica benissimo

alla gestione di progetti legali, non solo dal punto di vista del prodotto/documento da usare (es. un masterplan/checklist, gerarchicamente organizzato e visualizzato, con attività, responsabilità, obiettivi, scadenze, punti di attenzione, aggiornamenti settimanali, etc.), ma proprio del *mindset*: il giurista diventa manager, identifica e gestisce problemi e priorità non solo legali, le mette e le tiene in ordine, le porta a compimento. Volendo, si passa dalla *obbligazione di mezzi* alla *obbligazione di risultato*. Bel cambio di paradigma, non trova?

Fondamentale. Peraltro sempre più richiesto dai clienti...

Nella attività di consulenza aziendale che ho svolto negli ultimi anni ho notato che il “Legal” Project Management è molto poco sviluppato e praticato, pur essendoci in azienda un forte bisogno di questo. Per esempio, nelle fasi *pre-post M&A transaction*, qualunque essa sia, ma anche nei processi di riorganizzazione



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



LC srl

Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan

Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan

Tel. + 39 02 84243870

«IL GIURISTA DIVENTA MANAGER, IDENTIFICA E GESTISCE PROBLEMI E PRIORITÀ NON SOLO LEGALI, LE METTE E LE TIENE IN ORDINE, LE PORTA A COMPIMENTO»

e ristrutturazione interna o su specifici progetti, per esempio di *compliance* o per costruire/introdurre nuovi strumenti *legal management*. Un'area di attività poco presidiata dagli avvocati forse perché queste abilità e competenze sono considerate laterali rispetto al core business legale. Tuttavia, la mente dell'avvocato, analitica e sistemica al contempo, insieme alla sua preparazione giuridica (il sapere più o meno come stanno le cose) possono rivelarsi assai utili al cliente nella gestione di un progetto, una volta acquisita da parte dell'avvocato maggiore familiarità con gli strumenti e il *mindset* gestionale/di processo di cui parlavo prima.

In quali contesti finora trova applicazione pratica questa disciplina del legal design?

Molteplici sono le applicazioni sia nel settore pubblico sia in quello privato. Nel pubblico, mi vengono in mente le *Visual Guides* di Candy Chang (artista, designer e urban planner) con divieti e permessi (molto famosa quella che descrive come gestire una bancarella di *street food* a New York) oppure quelle elaborate dal Legal Design Lab della Stanford University che traccia "le vie di accesso alla Giustizia", sia nel senso di mappa fisica (per entrare e uscire dal tribunale)

sia di mappa concettuale iper-semplificata dei vari *step* di un procedimento amministrativo cui può essere sottoposto un cittadino californiano. Il LD funziona poi benissimo nelle "istruzioni per l'uso" (di qualsiasi tipo) che risultano così quanto più possibile *disambigue*, per dirla alla Wikipedia. Questo concetto dovrebbe essere il faro per tutti i giuristi quando scrivono. Pensiamo di nuovo ai decreti Covid-19: quasi impossibile capire cosa fare e cosa non fare. Nel settore privato sono molteplici i prodotti legali riprogettati e riprogettabili con il LD. I più complessi sono naturalmente i contratti.

Si spieghi meglio...

Grazie al LD si possono tracciare mappe per ricostruire i percorsi logici essenziali di intricate cooperazioni industriali che si sono stratificate negli anni al punto di risultare quasi ingestibili. Nelle grandi aziende questa semi-paralisi gestionale non è infrequente (le joint ventures talvolta durano molto a lungo). Lo stesso dicasi per alcuni titanici contenziosi, spesso multigiurisdizione, con tonnellate di documenti prodotti, da analizzare e commentare. Alcune aziende stanno riscrivendo le proprie Terms & Conditions con le logiche del LD.

Di fatto non ci sono limiti...

Queste si possono applicare anche ai pareri legali, ad Alert Memos e Infoletters, ai Due Diligence Reports o anche all'architettura di una Data Room. Persino ai resume (in rete gira quello di Elon Musk). Anche il documento della Commissione Colao per il "Rilancio dell'Italia" (con le sue 121 schede di lavoro) è stato progettato con logiche di LD. Menzione separata va infine al GDPR, che è costruito dentro e per il mondo digitale. Il recital 60 del EU GDPR per la prima volta esplicitamente autorizza l'uso di icone standardizzate al fine di dare "*a meaningful overview of the intended processing*" utilizzando una modalità che sia "*an easily visible, intelligible and clearly legible*". La riscrittura e riprogettazione in chiave LD della privacy policy del sito Juro (realizzata da Stefania Passera) è un esempio molto riuscito ed ha infatti registrato vari record di visualizzazioni. Stefania è una ricercatrice italiana che lavora presso l'Università di Helsinki. Information designer di formazione, è stata una delle prime in Europa ad occuparsi di LD.

Perché il legal design viene messo in relazione con il processo di evoluzione tecnologica che sta attraversando la professione forense?

Perché il *mindset* e gli strumenti utilizzati sono molto simili. Struttura e *grammatica* del *coding* sono applicabili anche al *plain language* e viceversa (si pensi all'acronimi DRY – *Don't Repeat Yourself*, oltre al significato della parola, oppure KISS – *Keep It Simple Stupid*, molto usati nell'informatica). La User Journey (il viaggio/esperienza dell'utilizzatore del prodotto)

«ANCHE IL DOCUMENTO DELLA COMMISSIONE COLAO PER IL “RILANCIO DELL’ITALIA” (CON LE SUE 121 SCHEDE DI LAVORO) È STATO PROGETTATO CON LOGICHE DI LD»

nasce nel web marketing. Tra i vari approcci al LD menzionati sul sito della LeDA (Legal Design Alliance, massima istituzione mondiale in questo campo al momento) vi sono il problem-based, il prototyping, la simplification, gli standards & patterns, sino alla “web semantic”.

La mente digitale ha quindi forse fatto nascere anche il LD?

Che però per svilupparsi ha bisogno di una mente analogica, cioè che proceda appunto per analogie, metafore e associazioni. Alessandro Baricco spiega bene questo in *The Game* quando dice che “l’ipertesto è un testo che non è costretto ad essere lineare”, parlando in realtà dell’uomo. Un testo/uomo che non va solo da su a giù e da sinistra a destra, ma va dove vuole, naviga, aprendo finestre, e finestre delle finestre delle finestre... Questo è un nuovo “modo di muovere la mente”, un nuovo “sistema sanguigno che fa circolare tutto in tutte le direzioni”, continua Baricco. Insomma, prima rivoluzione mentale, poi tecnologica. Anche Margaret Hagan, madre del LD, ne tratta nel suo open book *Law by Design*.

E gli studi legali?

Quanto agli studi legali, l’imperativo categorico del

mercato oggi è ben noto a tutti: DO MORE WITH LESS. Per riuscirci non basta la tecnologia. Ci vuole una appunto mente meno lineare, più larga, più ricca, e che corra veloce. Nel suo libro *Lex Machine* lo dice anche lei chiaramente: il mercato non ha più bisogno dei sacerdoti del diritto. Anzi, forse nemmeno più di professionisti iscritti agli albi (si pensi al fenomeno degli ALSP – *Alternative Legal Service Providers*). “Il mercato vuole un avvocato utile. Chi compra servizi legali è interessato ai risultati. Di obbligazione di mezzi nessuno vuole più sentir parlare”. Condivido anche un altro passaggio del suo libro: “il ruolo del professionista cambierà affrancandosi dalla dimensione puramente tecnico giuridica e allargando il suo raggio d’azione a quella strategica e di business”.

Dal suo punto di vista, in Italia, oggi come oggi, si può dire che ci siano studi legali che usano questo strumento in maniera sistematica?

No, non mi pare ancora. Ma alcuni si stanno avvicinando all’idea e ne stanno testando le possibili applicazioni. Posso citare lo studio Cleary Gottlieb, presso cui ho tenuto di recente un seminario introduttivo sul tema. Oppure lo studio LCA, che ha anche istituito la figura

dell’Innovation Officer. O Bird&Bird, con focus specifico sul GDPR. Ve ne saranno certo altri. Tuttavia, la divulgazione e diffusione dei principi e dei metodi del LD è ancora molto limitata e trattata in modo talvolta decisamente superficiale.

Non crede che la differenza la farà la prima organizzazione che adotterà il linguaggio del legal design per riprogettare gran parte della propria documentazione?

Di solito, pescando dal lessico del marketing, in effetti il *first-mover* diventa spesso il *trend-setter*. Secondo me però siamo ancora allo stadio della prototipazione. Ho visto che alcuni studi legali stanno portando avanti iniziative settoriali specifiche (es. sul GDPR, sul DD report, sugli Alert Memos, etc.), ma nulla ancora di sistematico e complessivo. Forse anche perché non è ancora chiaro come si possa realizzare un progetto così ambizioso, con quali risorse, quale metodo e quali obiettivi. Si tratta di far proprio un nuovo paradigma culturale. *Not an easy game*.

Bisognerà coniare una sorta di nuovo linguaggio? Un codice di divulgazione che possa diventare base comune per la comunicazione legale a ogni livello?

Penso che si tratti di solo far evolvere il lessico tecnico giuridico esistente, partendo per esempio dalle 6 parole per il nuovo millennio lasciateci da Italo Calvino nelle sue Lezioni Americane: *leggerezza* (occorre un taglio netto a polverosi barocchismi, falsi tecnicismi, varie oscurità), *esattezza* (occorre trovare la parola giusta, perché quella quasi-giusta

lascia spazio ad ambiguità e malintesi), *molteplicità* (occorre saper moltiplicare strumenti e linguaggi), *visibilità* (nel senso di visual: occorre che il giurista superi la sua “imagofobia”, come scrive Stefania Passera in un suo interessante *paper* dal titolo SHOW, DON'T TELL), *rapidità* (di mente e tecnologica), *coerenza* (tutto si deve tenere insieme nell'architettura di questo nuovo paradigma culturale).

Il legal design va usato dagli avvocati a beneficio dei clienti: qual è il valore aggiunto che porta?

Il LD è un nuovo modo di vedere e di fare le cose. Questo cambiamento di approccio e di modello di relazione valorizza il cliente, consentendo maggiore prossimità e simmetria fra le parti. L'immediata comprensibilità genera efficienza e agilità nella comunicazione, azioni e reazioni molto più rapide, risparmio di tempi e quindi di costi, soprattutto se LD viene coniugato con vari *tools* di Digital Innovation. Si sta facendo molta ricerca su come poter misurare in concreto questi benefici.

Quali sono le maggiori “scuole” nel mondo?

Il luogo di nascita del LD è

l'Università di Stanford in California. Il Legal Design Lab è una creatura della giovane e vulcanica Margaret Hagan, appena uscita dalla Law School. È lei l'autrice dell'open source book “Law by Design” disponibile sul suo sito. In Europa ho già parlato di Stefania Passera, che collabora con Helena Haapio, innovativa avvocatessa. Ma oggi sono in molti ad occuparsi di LD, anche se con stili e livelli assai diversi, dal Canada all'Olanda, dalla Germania alla Colombia. In UK speciale menzione va al Simplification Centre dell'Università di Reading (Oxford). Molto utile è anche la Contract Design Pattern Library sul sito della IACCM – International Association for Contract & Commercial Management, curata da Passera e Haapio. In Italia, il primo articolo pubblicato sul LD risale a gennaio 2017, sulla rivista on line della Associazione Nazionale Magistrati. Ma Margaret Hagan era già stata invitata in Italia nel febbraio 2016, ad un convegno su diritto e tecnologia organizzato al Palazzo di Giustizia di Milano da Amedeo Santosuoso, allora Presidente della 1ma

sezione civile della Corte d'Appello, ora professore a Pavia e autore di vari testi sulla IA applicata al diritto. La letteratura sul LD in lingua italiana è comunque sinora molto scarsa, frammentata e quasi sempre “compilativa”.

Curioso che questa disciplina, ad oggi, sia studiata soprattutto da donne: è un segno che l'accademia, da una parte, e il mercato, dall'altra, la considerano ancora ancillare, ancorché molto à la page?

Già. Le prime e le migliori al mondo, tutte donne, tranne minime eccezioni qua e là, quasi sempre professionisti molto giovani o giuristi in qualche modo *anomali*. Negli anni '90 aveva avuto molto successo il libretto di *pop psychology* dal titolo *Gli uomini vengono da Marte e le donne da Venere*. Lì si sottolinea come la “comunicazione, la bellezza e i rapporti interpersonali” siano prerogative delle Venusiane, mentre su Marte continuo “potere, competenza, efficienza, risultati”. Forse qualcosa di vero c'è. A mio modo di vedere però il Legal Design offre una straordinaria possibilità alle donne e agli uomini interessati a questa disciplina: incontrarsi su un nuovo pianeta per fare cose nuove e utili insieme, mescolando i rispettivi QE e QI. Per chiudere con Margaret Hagan: “*Design should be in every lawyer's toolbox*”... e penso che Margaret intendesse *lawyer* senza *gender distinction*. Cosa resta da fare? Margaret suggerisce due cose: “*keep spreading the novel*” e, come anche la sua domanda sottintendeva, “*bridging between legal practitioners and academia*”. 📖

«IN ITALIA LA DIVULGAZIONE E DIFFUSIONE DEI PRINCIPI E DEI METODI DEL LEGAL DESIGN È ANCORA MOLTO LIMITATA E TRATTATA IN MODO TALVOLTA DECISAMENTE SUPERFICIALE»

ANDREA DE VECCHI

SOTTO IL SEGNO DI ANDERSEN

È lo studio che è cresciuto di più nell'ultimo anno (+50%). Multidisciplinare e organizzata per service line, l'insegna si fa largo nel mercato. MAG ha incontrato Andrea De Vecchi

di nicola di molfetta

Innovare. Sparigliare le carte. Fare la differenza. Riportare in vita il marchio Andersen è stata una scommessa. E, ad oggi, i fatti sembrano dare ragione a chi ha deciso di affrontarla. A cominciare dai partner italiani del progetto avviato nel 2013 da **Mark Vorsatz** e altri ex di quella che fu la più grande delle (allora) big five della consulenza mondiale. Un progetto nato attorno a un brand che, nonostante le storiche vicissitudini (la vecchia Andersen pagò per la vicenda Enron, sebbene nel 2005 la Corte Suprema Usa annullò l'*indictment*) ha mantenuto una straordinaria forza evocativa.

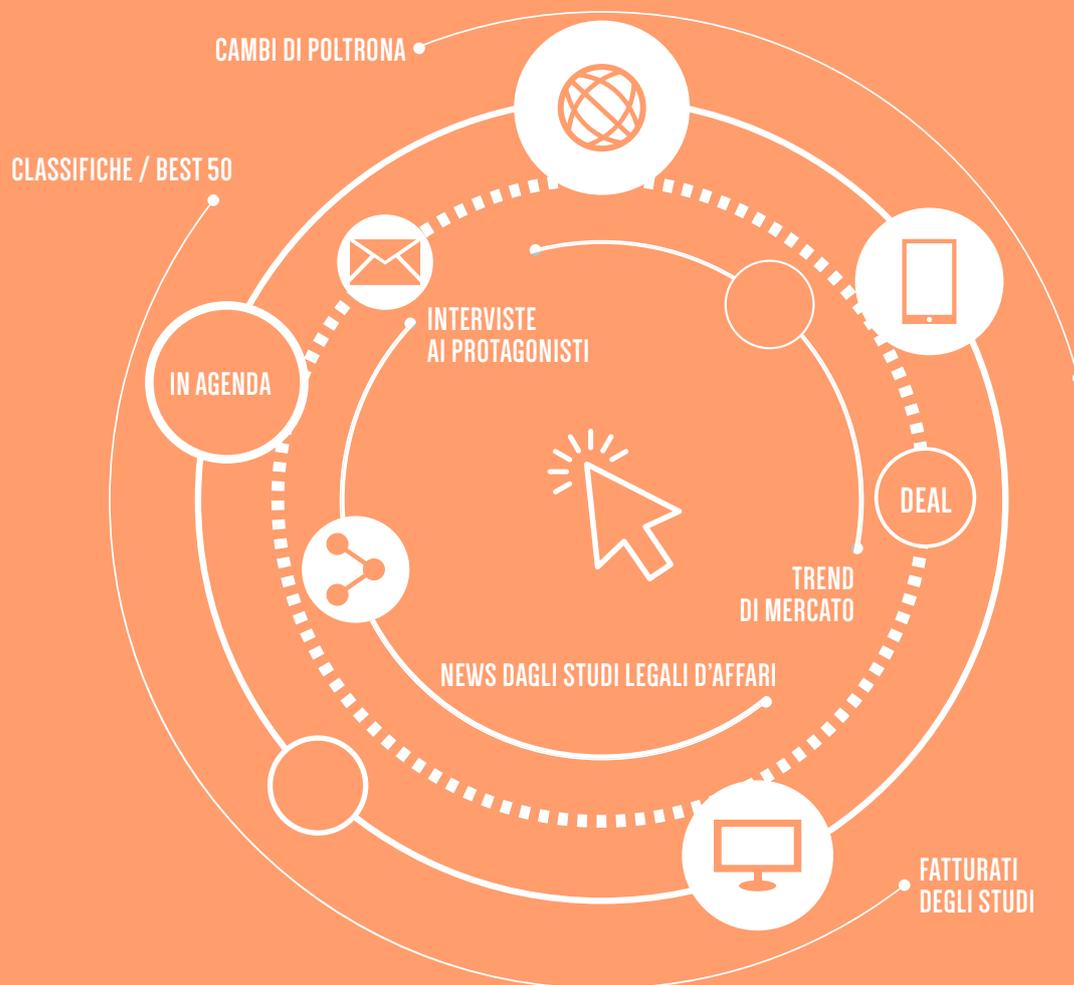
Un potere che ha prima avvicinato e poi convinto i professionisti di quello che, fino al 2014, era lo studio Noda e che da quel momento in poi hanno deciso di entrare a far parte di Andersen Global.

Parliamo di un gruppo di commercialisti e avvocati, guidati da **Andrea De Vecchi**, che negli ultimi tre anni ha messo in fila una serie di risultati che non potevano passare inosservati mettendo in piedi una struttura che, a oggi, conta 122 persone tra professionisti e staff, tra cui 21 equity partner e 11 associate partner. Una squadra che nel 2019, in base ai dati riportati nello speciale *Best 50 di MAG* curato da legalcommunity, ha totalizzato un fatturato di circa 12 milioni di euro, in crescita del 50% rispetto al risultato dell'anno precedente, che ha attribuito all'insegna il primato per la crescita anno su anno.



LEGALCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.legalcommunity.it

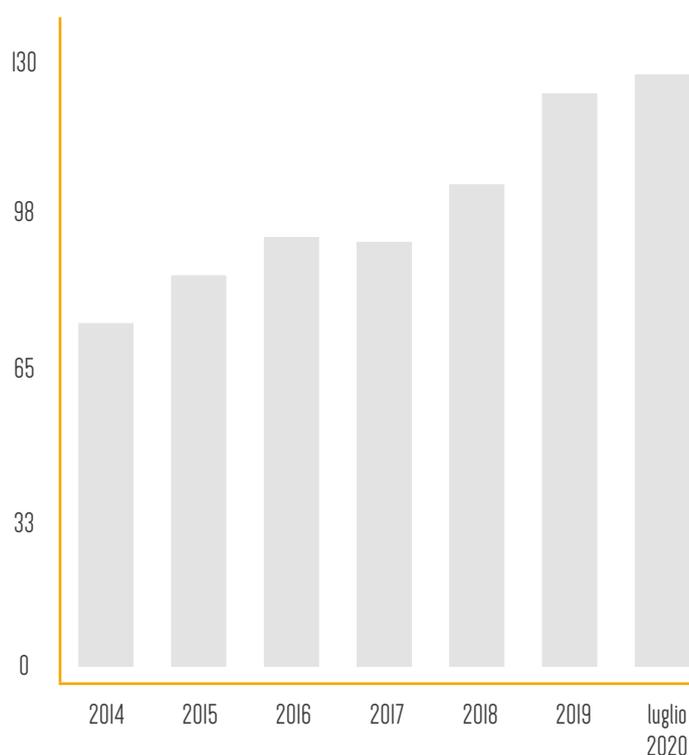
L'Italia, in questo progetto, ha un ruolo di rilievo tanto che De Vecchi ricopre anche il ruolo di co-managing partner dell'area Europa assieme al socio svizzero, **Paolo Mondia**, di base a Lugano. E non è tutto. Perché italiana è anche la responsabile europea del Tax dello studio: **Maricla Pennesi**.

Lo studio ha una forte impostazione multidisciplinare, del resto il dna è quello che abbiamo ricordato. E l'organizzazione in service line transnazionali è diretta conseguenza di questo approccio che, però, si distingue per un dato particolare. Al di là della codificazione dei ruoli e dei processi operativi, lo studio è caratterizzato da un forte legame di conoscenza tra i suoi componenti. Il fattore umano ha un ruolo centrale in questa struttura, al punto che per farla funzionare al meglio, lo studio ha deciso di dotarsi a livello continentale e in maniera stabile anche della figura di uno strategist: **Andrea Perugini**. Una funzione che si è rivelata centrale anche nella gestione della crisi provocata dalla pandemia di Covid-19.

E a proposito di crisi, De Vecchi, che *MAG* ha incontrato nella sede milanese dello studio all'interno del palazzo della famiglia Loro Piana in corso Magenta, fa sapere che le difficoltà di questi mesi non hanno fermato le attività in corso. «In questi momenti - dice De Vecchi - ci piace rilanciare». Lo studio, infatti, ad aprile scorso, ha ufficializzato la promozione ad associate partner di **Davide Centurelli** (pianificazione fiscale), **Stefano Rossi** (transfer pricing) e **Alessandro Poli** (tax litigation). A maggio, invece, Andersen ha messo a segno due lateral hire aprendo le porte ad **Alessandra Nodari**, avvocatessa che è andata a rafforzare ulteriormente l'area restructuring ed **Elisabeth Barini**, commercialista esperta di transfer pricing.

Sempre ad oggi, i "dottori" sono 42, mentre i legali 19. L'idea, confida a *MAG* De Vecchi, «è di rendere uguali queste due componenti professionali in tempi rapidi». Anche se oramai le distinzioni

HEADCOUNT - CRESCITA



ANNO	EQUITY PARTNERS	HONORARY PARTNERS + ASSOCIATE PARTNERS + PROFESSIONAL STAFF	STAFF	TOTALE
2014	18	10	44	72
2015	18	11	53	82
2016	18	25	47	90
2017	18	32	39	89
2018	18	45	38	101
luglio 2019	22	46	52	120
luglio 2020	21	51	52	124



per corporazione sono un concetto del passato. Si intuisce anche dalla recente scelta del gruppo di rivedere il proprio brand eliminando le parole “tax & legal” e associando al nome Andersen il messaggio “one firm”.

Dottor De Vecchi, cosa vuol dire one firm?

One firm vuol dire lavorare tutti come se si fosse nello stesso appartamento. I principi guida sono quelli che un tempo furono instaurati da Andersen. I fondatori sono quasi tutti degli ex. E questo significa lavorare con il collega estero esattamente come si lavora con il vicino di stanza. Questo sia in termini disciplinari sia in termini economici.

Siete soci di un'unica associazione a livello globale?

Noi siamo organizzati come soci di una verein, come tanti altri studi internazionali. Quello che ci distingue è di avere organizzato la pratica europea lavorando su delle service line.

Cosa intendete con service line?

In super sintesi, vuol dire ripartizione disciplinare. Per esempio nella parte fiscale c'è il transfer pricing. O in quella legale l'm&a. L'unicità sta anche nel fatto che alcune materie vengono gestite in maniera trasversale da professionisti con competenze fiscali e legali. È il concetto della multidisciplinarietà che nel nostro caso include anche attività di advisory pura.

Per esempio?

Penso alle valutazioni d'azienda, ai business plan. Attività complementari rispetto alle attività relative alla crisi di impresa, alle ristrutturazioni così come alle operazioni di m&a.

Anche per questo avete deciso di eliminare il riferimento a “tax and legal” nel brand?

Esatto. Poteva essere letta come una limitazione. Inoltre non ci piaceva l'idea che queste due parole in sequenza potessero suggerire una sorta di gerarchia delle materie di cui ci occupiamo.

«L'ANNO SCORSO ABBIAMO INTRODOTTO NELLA STRUTTURA ANDREA PERUGINI, COME STRATEGIST. IL SUO COMPITO È STATO QUELLO DI METTERCI NELLA CONDIZIONE DI LAVORARE INSIEME PORTANDOCI A CONDIVIDERE REALMENTE UNA CONDOTTA»

Qual è il vantaggio di una organizzazione in service line a livello europeo?

Un cliente di Singapore la scorsa estate ci ha chiamato per una operazione che aveva in Europa. Era il 15 d'agosto. Io ero in barca e il collega Vicente Morote, spagnolo, capo europeo della divisione legal, con cui dovevo predisporre l'offerta era in vacanza da un'altra parte. Ci siamo sentiti al telefono. E in meno di 24 ore la nostra offerta era pronta.

Quindi parliamo di un elemento di efficienza. Fate da soli o avete una struttura di management che vi supporta?

Abbiamo una struttura di staff abbastanza snella. Per cui agiamo in prima persona. La cosa ci riesce perché

ci conosciamo bene e perché questo tipo di approccio alla gestione dei mandati non è saltuario ma piuttosto ricorrente. C'è un continuo dialogo tra noi in Italia e tra noi in Europa. Questa assiduità di rapporti riduce al minimo la necessità di un'infrastruttura burocratica. Abbiamo prassi che si consolidano per l'abitudine di lavorare insieme.

L'efficienza implica anche il coinvolgimento diretto dei soci nelle operazioni e al fianco dei clienti?

I clienti devono vedere sempre un socio. Non è nostra abitudine lasciarli in toto a colleghi più giovani. In questo però noi lavoriamo a un vero e proprio accompagnamento. Pensi alle operazioni cross border. Le barriere culturali sono sempre un elemento che frena o intimorisce o crea difficoltà. Noi cerchiamo di andare a incontrare i nostri colleghi assieme ai nostri assistiti.

Nel 2019 siete stati lo studio che è cresciuto di più in Italia. In cinque anni il vostro fatturato è più che raddoppiato. Quali sono i fattori che hanno aiutato Andersen a perseguire questo sviluppo così velocemente?

La risposta di base è piuttosto semplice. Noi ci siamo scelti tra persone simili. Con alcuni dei soci lavoravamo insieme già da cinque anni e, prima ancora che si presentasse l'opportunità di diventare Andersen, avevamo già deciso di fonderci e dare vita a un progetto comune. All'epoca eravamo reduci dalla lunga crisi del 2008 ed eravamo convinti che fosse il momento di rilanciare. La crisi imponeva progetti innovativi. Più che alla fine di un'epoca ci piace sempre guardare a un nuovo inizio. Ed è quello che stiamo facendo anche in questo momento.

C'è stata un'operazione in particolare che ha dato la spinta giusta al progetto?

L'anno scorso abbiamo fatto un'operazione importante. Un'operazione concordata anche con Andersen Global. Noi abbiamo deciso di introdurre nella struttura Andrea Perugini, un ex militare, che è arrivato come strategist (è una sorta di



ANDREA DE VECCHI

«PIÙ CHE ALLA FINE DI UN'EPOCA CI PIACE SEMPRE GUARDARE A UN NUOVO INIZIO. ED È QUELLO CHE STIAMO FACENDO ANCHE IN QUESTO MOMENTO»

of counsel che opera come consulente per tutta Andersen in Europa, ndr). In questo anno ha lavorato alla digitalizzazione dello studio, ci ha dotato di piani di cybersecurity e in pochi mesi, assieme al nostro socio, Michele Bortoluzzi, ha fatto quello che noi in cinque anni non eravamo ancora riusciti a fare. È una figura centrale dell'organizzazione.

In che senso?

Il suo compito è stato quello di metterci nella condizione di lavorare insieme non tanto sulla base di procedure scritte o di programmi di work flow, ma portandoci a condividere realmente una condotta.

Come ci è riuscito?

Ci ha avvicinato e fatto in modo che sviluppassimo un flusso di rapporti e informazioni che si svolgeva in modo naturale. Ci ha dotato anche di una infrastruttura informatica importante.

Quindi la tecnologia è stata parte di questo processo?

Decisamente sì. La tecnologia c'è. Lavoriamo su Microsoft 365. Le persone lavorano in sharing. E non lavorano per città, ma come abbiamo detto per service line. Inoltre, Andrea Perugini è responsabile di un team di reazione rapida alle situazioni di crisi.

Qualunque tipologia di crisi?

Esattamente. Dagli attacchi informatici alle situazioni di pericolo che possono riguardare chi viaggia all'estero, passando per la gestione delle fake news o i danni reputazionali...

Quindi l'emergenza Covid-19 è stata pane per i suoi denti...

Assolutamente. A me piace ricordare che il 23 febbraio, lui mi chiamò dicendomi che era necessario mettere immediatamente a punto delle procedure per mettere in sicurezza il personale, lo studio e prepararci a migrare tutto.

Immagino sarà rimasto basito...

Era ancora il momento in cui si diceva che non ci si doveva fermare. Sulle prime mi sembrò un'esagerazione ma alla fine abbiamo deciso di affidarci alle sue indicazioni e dal 24 febbraio avevamo già diviso tutte le persone che lavorano qui in una serie di gruppi da mandare gradualmente a casa in remote working che tra l'altro avevamo già deciso di attuare con il nostro socio responsabile hr, Francesco Marconi. Quando è arrivato il decreto sul lockdown noi eravamo già pronti.

Avete programmato anche il rientro?

Certo. Anche usando un software di prenotazione e gestione delle presenze, già da prima dell'estate siamo stati in grado di riportare in rotazione in ufficio l'80% del personale della sede di Milano. Inoltre stiamo organizzando il lavoro "ordinario" per fare in modo che sia svincolato dalle sedi fisiche. Il piano sarà pronto entro il 31 dicembre ed esteso a tutte le sedi. Determinate attività avranno un responsabile e un team che avranno degli obiettivi e da dove queste attività saranno svolte non avrà più importanza.

Cambia l'approccio alla presenza territoriale, quindi? La necessità di avere nuove sedi è meno impellente?

Sicuramente in questo momento non sono una priorità. Manterremo le sedi che abbiamo, noi negli ultimi cinque anni abbiamo raddoppiato i metri quadri. Ma visto il nuovo approccio, non crediamo sia urgente pensare a nuovi uffici fisici. Diverso è il discorso riguardo la ricerca di nuovi professionisti.

Come avete gestito internamente gli effetti della crisi?

Comunicando. Condividendo con

**LO STUDIO
in CIFRE**

122

LE PERSONE
CHE LAVORANO
IN ANDERSEN

42

COMMERCIALISTI

19

AVVOCATI

21

EQUITY PARTNER

11

ASSOCIATE
PARTNER

tutti i nostri colleghi e dipendenti ogni decisione e ogni valutazione. Questo è stato molto importante. Ha dato un segnale chiaro alla struttura. Ha dato delle certezze.

Avete fatto ricorso a misure economiche? Molti studi hanno deciso di percorrere questa strada...

Noi abbiamo previsto dei sacrifici per tutti. C'è stata un'adesione volontaria sia da parte dei soci che dei collaboratori a una riduzione della retribuzione, in percentuali ovviamente diverse in base alle soglie salariali. I dipendenti hanno fatto alcune ore di cassa integrazione che lo studio ha integrato al 100%.

E adesso la situazione qual è?

Già a fine giugno abbiamo finito la cassa integrazione. Poi abbiamo deciso di riportare ai livelli normali di retribuzione i collaboratori. E, tocchiamo ferro, speriamo di poter ripristinare anche i compensi dei soci. Per quest'anno avevamo un piano di crescita ambizioso. Siamo sotto, ma non di tanto. E comunque a giugno abbiamo assunto un nuovo collaboratore.

Del resto ha detto che nei momenti di crisi vi piace rilanciare: quali sono le aree in cui pensate di investire?

Abbiamo bisogno di sviluppatori in alcune aree. Stiamo investendo nella proprietà intellettuale e in particolare nel mondo dell'arte. Stiamo sviluppando tutta l'area della sostenibilità. Vogliamo rafforzare il presidio del real estate con un legale esperto di fondi. E poi ci interessa il banking. In generale cerchiamo persone qualificate e mature ma vogliamo che siano persone appassionate. Entro l'anno vogliamo arrivare almeno a pareggiare il numero di commercialisti e quello di avvocati. 

Legalcommunity Corporate Awards I VINCITORI

SFOGLIA LA FOTOGALLERY

I PROTAGONISTI DEL SETTORE
SONO STATI CELEBRATI
IN UNA ESCLUSIVA SERATA DI GALA





I Legalcommunity Corporate Awards 2020 hanno inaugurato il ritorno degli eventi legal dal vivo a Milano dopo l'emergenza Covid. Durante la serata di gala sono stati premiati i protagonisti del mercato legale nei settori, fra gli altri, del m&a, real estate, private equity, equity capital markets, corporate restructuring, competition antitrust, tax m&a e penale societario. L'evento si è tenuto al WJC Square di Milano, davanti a un pubblico di oltre 350 persone.



La sesta edizione di questo awards è stata organizzata da Legalcommunity.it, in collaborazione con Accuracy ed Intesa Sanpaolo e a supporto dell'Associazione CAF (Centro Aiuto Minori e Famiglie).

Ecco di seguito i vincitori:

AVVOCATO DELL'ANNO

BRUNO GATTAI
Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners

FRANCESCO GIANNI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

CARLO PAVESI
Gatti Pavesi Bianchi

CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale

FILIPPO TROISI
Legance



Premio ritirato da Rosario Zaccà e Gianluca Ghersini (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

STUDIO DELL'ANNO

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTlieb

LEGANCE

NCTM

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Cristina Martorana, Gian Paolo Tagariello, Alberto Maggi, Alberto Giampieri, Claudia Gregori, Monica Colombera, Monica Riva, Maria Cristina Breida, Enzo Schiavello (Legance)

Studio dell'Anno PRIVATE EQUITY

CHIOMENTI

FRESHFIELDS

**GATTAI, MINOLI,
AGOSTINELLI & PARTNERS**

GATTI PAVESI BIANCHI

KING & WOOD MALLESONS



Da sinistra: Bruno Gattai, Lorenzo Fabbrini, Federico Bal, Sebastiano Cassani (Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners)

Avvocato dell'Anno
PRIVATE EQUITY

ANDREA ACCORNERO
Simmons & Simmons

CARLO CROFF
Chiomenti

PIER FRANCESCO FAGGIANO
Dentons

ALBERTO SALVADÈ
Bird & Bird

STEFANO SCIOLLA
Latham & Watkins



Stefano Sciolla (Latham & Watkins)

Studio dell'Anno
M&A

BONELLIEREDE

GATTAI MINOLI AGOSTINELLI
& PARTNERS

GATTI PAVESI BIANCHI

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Luca Saraceni, Csaba Davide Jákó, Alessandroarena, Andrea Faoro, Diego Riva (Pedersoli Studio Legale)

Avvocato dell'Anno
M&A

ROBERTO CAPPELLI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

BRUNO GATTAI
Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners

FILIPPO MODULO
Chiomenti

CARLO PAVESI
Gatti Pavesi Bianchi

PIETRO ZANONI
Nctm



Carlo Pavesi (Gatti Pavesi Bianchi)

Studio dell'Anno
ADVOCACY

CHIOMENTI



Da sinistra: Corrado Borghesan, Luigi Arnaldo Cremona, Luigi Vaccaro, Giovanni Colantuono, Massimiliano Nitti (Chiomenti)

Avvocato dell'Anno
ADVOCACY

VALENTINA CANALINI
Gatti Pavesi Bianchi



Valentina Canalini (Gatti Pavesi Bianchi)

Studio dell'Anno
CONSULENZA SOCIETARIA

BONELLI REDE

CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI &
PARTNERS

GRIMALDI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Paolo Rainelli, Pietro Fioruzzi, Edoardo Augusto Ghio, Roberto Cugnasco, Federico Cenzi Venezzese (Cleary Gottlieb)

Avvocato dell'Anno
CONSULENZA SOCIETARIA

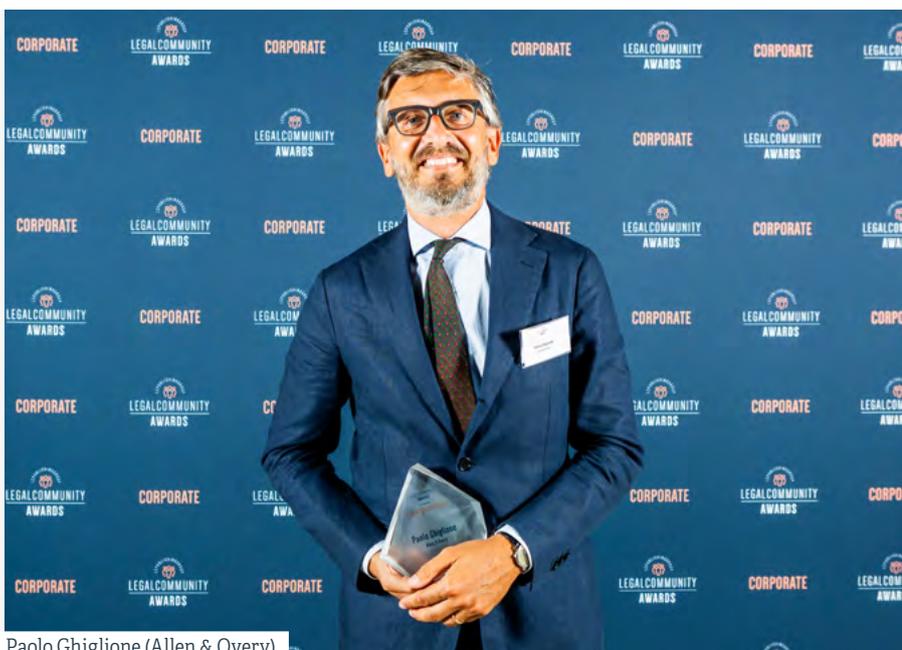
ALBERTA FIGARI
Clifford Chance

PAOLO GHIGLIONE
Allen & Overy

FRANCESCO GIANNI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

PIERFRANCESCO GIUSTINIANI
Orsingher Ortu

NICOLÒ JUVARA
Molinari e Associati



Paolo Ghiglione (Allen & Overy)

Studio dell'Anno
REAL ESTATE

BONELLIEREDE

CBA

CHIOMENTI

DENTONS

SHEARMAN & STERLING



Da sinistra: Andrea Benedetti, Cristina Garlaschelli, Maria Sole Insinga, Elena Cossutta, Gabriele Lopez (Dentons)

Avvocato dell'Anno
REAL ESTATE

LUCA ARNABOLDI
Carnelutti Studio Legale Associato

ANDREA CAPUTO
Ashurst

CLAUDIO CERABOLINI
Clifford Chance

GIOVANNI GAZZANIGA
Allen & Overy

BARBARA NAPOLITANO
BonelliErede



Claudio Cerabolini (Clifford Chance)





Studio dell'Anno
EQUITY CAPITAL MARKETS

CLIFFORD CHANCE

DENTONS

LATHAM & WATKINS S

SIMMONS & SIMMONS

WHITE & CASE



Da sinistra: Michela Merella, Augusto Santoro, Fabrizio Guadagnolo, Paolo Guarneri (Simmons & Simmons)

Avvocato dell'Anno
EQUITY CAPITAL MARKETS

FILIPPO EMANUELE
Clifford Chance

MICHAEL IMMORDINO
White & Case

BENEDETTO LONATO
LCA Studio Legale

MARCELLO MAGRO
Pedersoli Studio Legale

ANDREA MARANI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners



Premio ritirato da: Pietro Bancalari (Clifford Chance)

Studio dell'Anno
CORPORATE RESTRUCTURING

CHIOMENTI

CLIFFORD CHANCE

DELOITTE LEGAL

MOLINARI E ASSOCIATI

NCTM



Da sinistra: Paolo Barbanti Silva, Marco Laviano, Ugo Molinari (Molinari e Associati)

Avvocato dell'Anno
CORPORATE RESTRUCTURING

ALBERTO ANGELONI
DLA Piper

MARCO ARATO
BonelliErede

NICOLA ASTI
Freshfields

UGO MOLINARI
Molinari e Associati

GIUSEPPE SCASELLATI-SFORZOLINI
Cleary Gottlieb



Marco Arato (BonelliErede)

Studio dell'Anno
PENALE SOCIETARIO

FORNARI E ASSOCIATI

GEBBIA BORTOLOTTO
PENALISTI ASSOCIATI

NCTM

STUDIO LEGALE ASSOCIATO
MUCCIARELLI

STUDIO SEVERINO



Da sinistra: Maurizio Bortolotto e Mario Gebbia (Gebbia Bortolotto Penalisti Associati)

Avvocato dell'Anno
PENALE SOCIETARIO

ANTONIO BANA
Studio Bana

NERIO DIODÀ
Studio Legale Diodà

ROBERTA GUAINERI
Nctm

FRANCESCO MUCCIARELLI
Studio Legale Associato Mucciarelli

ARMANDO SIMBARI
DFS Dinoia Federico Simbari



Armando Simbari (DFS - Dinoia Federico Simbari)

Studio dell'Anno
ANTITRUST

CURTIS

FRESHFIELDS

HERBERTH SMITH FREEHILLS

LEGANCE

ORRICK



Da sinistra: Luigi Eduardo Bisogno, Gian Luca Zampa, Ermelinda Spinelli, Luca Feltrin, Riccardo Fadiga (Freshfields)

Avvocato dell'Anno
ANTITRUST

LUCIANO DI VIA
Clifford Chance

FILIPPO FIORETTI
Pavia e Ansaldo

EDOARDO GAMBARO
Greenberg Traurig Santa Maria

PIETRO MERLINO
Orrick

FRANCESCO SCIAUDONE
Grimaldi Studio Legale



Premio ritirato da: Ilario Giangrossi (Grimaldi Studio Legale)

Studio dell'Anno
FINANCIAL INSTITUTIONS

ALLEN & OVERY

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

LENER & PARTNERS

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Salvatore Luciano Furnari, Melania Acocella, Grazia Bonante, Giulia Agostini, Antonio Di Ciommo (Lener & Partners)

Avvocato dell'Anno

FINANCIAL INSTITUTIONS

MARCO ARATO
BonelliErede

ENRICO CASTALDI
CastaldiPartners

SALVATORE IANNITTI
Norton Rose Fulbright

CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale

GIOVANNI STEFANIN
PwC TLS



Enrico Castaldi (CastaldiPartners)

Studio dell'Anno

HEALTHCARE & LIFE SCIENCES

BIRD & BIRD

BONELLIEREDE

CURTIS

DENTONS

HOGAN LOVELLS



Da sinistra: Sara Lembo, Monica Fantino, Andrea Carta Mantiglia, Vincenzo Salvatore, Francesca Mastroianni (BonelliErede)

Avvocato dell'Anno

HEALTHCARE & LIFE SCIENCES

LUCIANO DI VIA
Clifford Chance

LUCA LIISTRO
Chiomenti

LUCA POCOBELLI
Dentons

LUIGI SANTA MARIA
Greenberg Traurig Santa Maria

IAN TULLY
Squire Patton Boggs



Luigi Santa Maria (Greenberg Traurig Santa Maria)





Studio dell'Anno
FOOD

BIRD & BIRD

CHIOMENTI

DENTONS

PAVIA E ANSALDO

WITHERS



Da sinistra: Luigi Arnaldo Cremona, Giovanni Colantuono, Massimiliano Nitti, Corrado Borghesan, Luigi Vaccaro (Chiomenti)

Avvocato dell'Anno
FOOD

NICOLA ASTI
Freshfields

ROBERTA CRIVELLARO
Withers

CARLO GAGLIARDI
Deloitte Legal

MASSIMILIANO NITTI
Chiomenti

ALBERTO SALVADÈ
Bird & Bird



Alberto Salvadè (Bird & Bird)

Studio dell'Anno
MEDIA & TLC

CURTIS

FRESHFIELDS

LEGANCE

NCTM

PORTOLANO CAVALLO



Da sinistra: Carlo Grignani, Alessandra Stabilini, Lucia Corradi, Jacopo Arnaboldi, Andrea Mantellini (Nctm)

SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP
LC



I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE
DEGLI STUDI LEGALI



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



STORIE
DEI PROTAGONISTI
DELLA COMMUNITY
DEL FOOD & BEVERAGE



LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



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



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



Avvocato dell'Anno
MEDIA & TLC

LUCA ARNABOLDI
Carnelutti Studio Legale Associato

FRANCESCO DAGNINO
LEXIA Avvocati

DINO DIMA
Curtis

VITTORIO NOSEDA
Nctm

LUIGI VERGA
Freshfields



Luca Arnaboldi (Carnelutti Studio Legale Associato)

Studio dell'Anno
INSURANCE

DLA PIPER

DWF

MOLINARI E ASSOCIATI

NORTON ROSE FULBRIGHT

RUCELLAI & RAFFAELLI



Da sinistra: Andrea Scafidi, Mauro Modica, Matteo Cerretti, Giulia Piccolo, Michele Cicchetti (DWF)

Avvocato dell'Anno
INSURANCE

LORENZO CONTI
Rucellai e Raffaelli

BRUNO GIUFFRÈ
DLA Piper

NICOLÒ JUVARA
Molinari e Associati

FILIPPO MAZZA
Ughi e Nunziante Studio Legale

ANTHONY PEROTTO
Nctm



Bruno Giuffrè (DLA Piper)

Studio dell'Anno
VENTURE CAPITAL

CURTIS

GIOVANNELLI E ASSOCIATI

ORRICK

RUCELLAI & RAFFAELLI

STARCLEX



Nicoletta Carapella e Gianvittorio Giroletti Angeli (Giovannelli e Associati)

Avvocato dell'Anno
VENTURE CAPITAL

ALFONSO ANNIBALE DE MARCO
Curtis

LUCA GAMBINI
Portolano Cavallo

RENATO GIALLOMBARDO
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

ATTILIO MAZZILLI
Orrick

BARBARA SANCISI
Legance



Da sinistra: Stefano Pardini, Sarah Lo Piparo, Attilio Mazzilli, Livia Pedroni, Angelo Timpanaro (Orrick)

Studio dell'Anno
CORPORATE COMPLIANCE

HOGAN LOVELLS

MASOTTI CASSELLA

NCTM

ORSINGHER ORTU

RUCELLAI & RAFFAELLI



Da sinistra: Mario Ortu, Francesca Flego, Paolo Canal (Orsingher Ortu)

Avvocato dell'Anno
CORPORATE COMPLIANCE

DEBORAH BOLCO
Pavia e Ansaldo

ANDREA FEDI
Legance

ANTONIO GOLINO
Clifford Chance

ENRICO MARIA MANCUSO
Pedersoli Studio Legale

ALESSANDRO MUSELLA
BonelliErede



Deborah Bolco (Pavia e Ansaldo)

Studio dell'Anno
CORPORATE INVESTIGATION

CLEARY GOTTlieb

CLIFFORD CHANCE

GIANNI ORIGONI GRIPPO
CAPPELLI & PARTNERS

NCTM

STUDIO AVVOCATI CAMPEIS



Da sinistra: Francesca Bevilacqua, Daniele Vecchi, Davide Alemanni, Kathleen Lemmens, Federico Busatta, Melissa Marchese (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

Avvocato dell'Anno
CORPORATE INVESTIGATION

FEDERICO BUSATTA
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

ANTONIO CARINO
DLA Piper

ANTONIO GOLINO
Clifford Chance

ENRICO MARIA MANCUSO
Pedersoli Studio Legale

CLAUDIO VISCO
Macchi di Cellere Gangemi



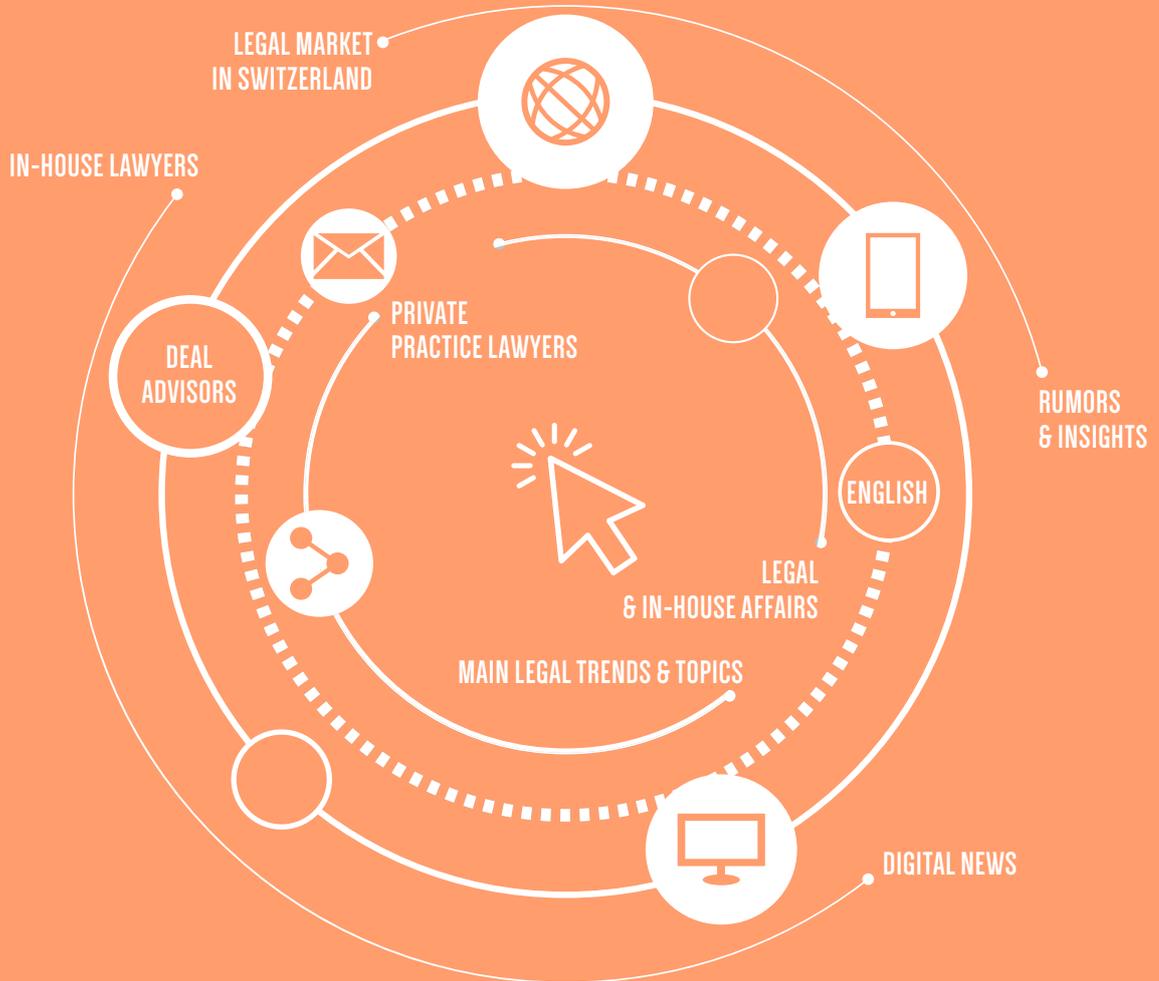
Claudio Visco (Macchi di Cellere Gangemi)





LEGALCOMMUNITYCH

The first digital information tool dedicated to the legal market in Switzerland



Follow us on  

www.legalcommunity.ch



Studio dell'Anno

TAX M&A

BONELLIEREDE

DLA PIPER

FACCHINI ROSSI MICHELUTTI STUDIO
LEGALE TRIBUTARIO

**PIROLA PENNUTO ZEI
& ASSOCIATI**

PWC TLS



Stefano Tronconi, Nathalie Brazzelli (Pirola Pennuto Zei & Associati)

Professionista dell'Anno

TAX M&A

FULVIA ASTOLFI
Hogan Lovells

NICOLA BROGGI
PwC TLS

FABIO CHIARENZA
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

MASSIMO DI TERLIZZI
Pirola Pennuto Zei & Associati

MARINO TANCREDI
DWF



Nicola Broggi (PwC TLS)

Best Practice

IBERIAN ITALIAN DESK

ABREU ADVOGADOS



Marta Costa (Abreau Advogados)

Best Practice

ITALIAN DESK LUSSEMBURGO

**BSP - BONN STEICHEN
& PARTNERS**



Da sinistra: Fabio Trevisan, Carolina Vasselli, Federico Venturini (BSP - Bonn Steichen & Partners)

STUDIO NOTARILE DELL'ANNO

MILANO NOTAI

RS NOTAI

STUDIO NOTARILE BUSANI & PARTNERS

STUDIO NOTARILE MARCHETTI

ZABBAN - NOTARI - RAMPOLLA & ASSOCIATI



Da sinistra: Dario Restuccia, Lorenzo Stucchi (RS Notai)

NOTAIO DELL'ANNO

ANGELO BUSANI
Studio Notarile Busani & Partners

GIOVANNELLA CONDÒ
Milano Notai

ANDREA GANELLI
LEADING LAW - Notai e Avvocati

CARLO MARCHETTI
Studio Notarile Marchetti

MARIO NOTARI
Zabban - Notari - Rampolla & Associati



Carlo Marchetti (Studio Notarile Marchetti)

Best Practice
CORPORATE RESTRUCTURING

GIORGIO MARIANI
Deloitte Legal



Giorgio Mariani (Deloitte Legal)

Best Practice
AIUTI DI STATO

EDOARDO GAMBARO
Greenberg Traurig Santa Maria



Edoardo Gambaro (Greenberg Trauring Santa Maria)

RISING STAR

CURTIS



Da sinistra: Enrico Troianiello, Daniela Della Rosa, Giovanni A. Sagramoso (Curtis)

Best Practice
PROJECT INNOVATION

FREEBLY



Giulio Graziani (Freebly)





La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **13** posizioni aperte, segnalate da **10** studi legali: Accinni e Associati Studio Legale; AMTF Avvocati; DLA Piper; Hogan Lovells; La Scala Società tra Avvocati; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti; Tonucci & Partners; Trevisan & Cuonzo; Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono **16** tra: praticanti, giovani avvocati, associate, partner, commercialisti abilitati, assistenti office/marketing.

Le practice di competenza comprendono: civile, commerciale, societario, regolamentare, insurance, litigation, tax, gestione crediti NPLs, esecuzioni immobiliari, contenzioso bancario, tributario, contabilità, m&a, amministrativo, corporate, contrattualistica, contenzioso brevettuale, marketing.

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

ACCINNI E ASSOCIATI STUDIO LEGALE

Sede. Milano

Posizione aperta. Neo-avvocato

Area di attività. Civile, commerciale, societario e regolamentare

Numero di professionisti richiesti. 1

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

Riferimenti. Le candidature sono da inviare a: mferrigno@acsl.it

AMTF Avvocati

Sede. Milano

Posizione aperta. Collaboratore

Area di attività. Dipartimento diritto amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Lo Studio Legale AMTF Avvocati, con sede a Milano, ricerca collaboratore da inserire nel dipartimento di diritto amministrativo. Il candidato ideale è un neo-avvocato, con ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata, e pregressa formazione, prevalentemente giudiziale, nella materia del diritto amministrativo, con particolare riguardo ai contratti pubblici, all'energia da fonti tradizionali e alle infrastrutture

Riferimento. Inviare CV a office@amtfavvocati.it

DLA PIPER

Address. Milano/Roma

Job position 1. Trainee

Area. Insurance

Number of professionals required. 2

Job description. We are currently recruiting for a bright and ambitious trainee for our market leading insurance team. Join one of the largest and strongest insurance practices, bringing your ambition, initiative and entrepreneurial mindset to a global business

that's redefining the expectations of a law firm. Our Italian insurance practice is ranked Band 1 with Chambers Europe and we have a unique expertise in managing legal issues relating to corporate and professional risks and their litigation and insurance implications, with an emphasis on matters relating to corporate liability and the liability of directors and officers, financial institutions, professionals, as well as on large, complex and cross-border claims

Contact. <https://careers.dlapiper.com/jobs/200000dy-trainee-insurance/>

Address. Milano/Roma

Job position 2. Lawyer

Area. Insurance litigation

Number of professionals required. 1

Job description. We are currently recruiting for a bright and ambitious lawyer for our market leading insurance team. Join one of the largest and strongest insurance practices, bringing your ambition, initiative and entrepreneurial mindset to a global business that's redefining the expectations of a law firm. Our Italian insurance practice is ranked Band 1 with Chambers Europe and we have a unique expertise in managing legal issues relating to corporate and professional risks and their litigation and insurance implications, with an emphasis on matters relating to corporate liability and the liability of directors and officers, financial institutions, professionals, as well as on large, complex and cross-border claims

Contact. <https://careers.dlapiper.com/jobs/2000007g-lawyer-insurance/>

HOGAN LOVELLS

Sede. Roma

Posizione aperta. Trainee/associate NQ-1PQE

Area di attività. Tax

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team TAX, sede di Roma. La/il candidata/o ideale è un/a professionista che abbia sviluppato specifiche competenze nel campo del diritto tributario, sia nel settore contenzioso che in quello stragiudiziale, presso boutique specializzate o primari studi legali internazionali, e con uno spiccato interesse per il settore. L'ottima conoscenza della lingua inglese

(scritta e parlata) è requisito essenziale

Riferimenti. È possibile candidarsi tramite la nostra piattaforma di recruiting: https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Giovane-professionista-dipartimento-TAX_R20272

LA SCALA SOCIETA' TRA AVVOCATI

Sede. Milano/Roma

Posizione aperta 1. Gestore recupero crediti NPLs

Area di attività. Gestione crediti NPLs

Numero di professionisti richiesti. 2

Descrizione. La Scala Società tra Avvocati cerca, per la propria sede di Milano e di Roma, un giovane avvocato o un praticante abilitato per un inserimento nel team "Gestione crediti NPLs". La risorsa avrà la responsabilità di gestire il processo di recupero del credito relativo ai portafogli assegnati – prevalentemente crediti deteriorati di provenienza bancaria quali mutui fondiari e crediti ipotecari e chirografari, attraverso le seguenti attività:

- analisi delle posizioni e definizione delle strategie di recupero;
- gestione delle fasi legali, in particolare recupero stragiudiziale e giudiziale;
- predisposizione degli incarichi ai legali per l'azione giudiziale e monitoraggio della stessa;
- elaborazione di piani di rientro su posizioni rilevanti e business plan;
- interfaccia con legali esterni

Il candidato ideale ha maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni forzate in ambito bancario. Costituiscono titolo preferenziale la conoscenza del gestionale interno delle banche (es. EPC e laweb) e l'aver svolto in precedenza attività di due diligence su portafogli di crediti bancari. Sono inoltre richieste la padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e predisposizione al lavoro in team

Riferimento. recruitment@lascalaw.com - I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione compilando il form seguente, citando come riferimento "Collaboratore team NPLs"

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Associate

Area di attività. Team esecuzioni immobiliari

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. La Scala Società tra avvocati cerca un avvocato che abbia maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni immobiliari in ambito bancario. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e capacità di lavorare in team. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza del gestionale EPC (ex parte creditoris) o di altri software utilizzati da istituti di credito. L'inserimento avverrà nel team "Esecuzioni Immobiliari" della sede di Milano

Riferimento. recruitment@lascalaw.com

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Associate

Area di attività. Contenzioso bancario

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. La Scala Società tra Avvocati cerca, per la propria sede di Milano, un avvocato che abbia maturato una precedente esperienza nell'area del contenzioso bancario. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza di gestionali quali EPC o di altri software utilizzati da istituti di credito e di EASYLEX come gestionale interno. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e capacità di lavorare in team. L'inserimento avverrà nel team "Contenzioso bancario" della sede di Milano

Riferimento. recruitment@lascalaw.com

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta. Collaboratore commercialista abilitato

Area di attività. Societario, tributario, contabilità, M&A

Numero di professionisti richiesti. 2

Descrizione. Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari Studi Professionali

Riferimento. info@rdra.it

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano

Posizione aperta. Partner

Area di attività. Amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Lo Studio Legale Sutti seleziona



UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREVOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.

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

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

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

Progect SA - Facility Management

Lugano

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

Milano

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

Roma

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

info@progect.ch
www.progect.ch

candidati con specifica formazione ed esperienza nel campo del diritto e del contenzioso amministrativo, e in generale del diritto pubblico dell'economia, per un inserimento nelle risorse umane del proprio ufficio milanese

Riferimento. Per partecipare alla relativa selezione è necessario sottoporre preventivamente un curriculum vitae completo all'indirizzo recruitment@sutti.com, e, in caso un interesse di massima dello studio per il profilo dell'interessato venga confermato, partecipare a uno o due colloqui sempre presso gli uffici milanesi dello SLS

TONUCCI & PARTNERS

Sede. Milano

Posizione aperta. Associate

Area di attività. Contrattualistica / corporate / m&a

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Tonucci & Partner ricerca per la propria sede di Milano un associate da inserire nel dipartimento di Corporate e M&A. La risorsa coadiuverà il partner di riferimento principalmente nell'assistenza (anche eventualmente mediante secondment) ai clienti in merito alla redazione, revisione e/o negoziazione (in italiano o inglese) di contratti commerciali (quali appalti di servizi, contratti di distribuzione, logistica, agenzia, mandato, locazione commerciale e prestazione d'opera intellettuale), nonché relativamente alla redazione di pareri in materia di diritto societario/contrattuale e di comunicazioni intercompany da redigersi in lingua inglese. Il candidato ideale deve aver conseguito la laurea con votazione non inferiore a 105/110 e possedere una ottima conoscenza, scritta e orale, della lingua inglese. Una consolidata esperienza in materia contrattuale costituisce requisito indispensabile per la candidatura. Il conseguimento del titolo di avvocato e una pregressa esperienza in primari studi legali e/o uffici legali di aziende saranno valutate favorevolmente

Riferimento. Per sottoporre la propria candidatura si richiede l'invio di un CV aggiornato al seguente indirizzo: milano@tonucci.com, menzionando espressamente nell'oggetto della e-mail di accompagnamento la seguente sigla: Associate-MAG

TREVISAN & CUONZO

Sede. Milano

Posizione aperta. Praticante o neo-avvocato

Area di attività. Contenzioso brevettuale

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Stiamo selezionando professionisti da inserire nel team di contenzioso brevettuale che opera presso la sede di Milano. Il candidato ideale è un praticante o neo-avvocato, possibilmente laureato con lode. Un'ottima conoscenza della lingua inglese, sia orale che scritta, è un requisito essenziale. Una già acquisita conoscenza del diritto della proprietà intellettuale e precedenti esperienze di studio o di lavoro all'estero costituiscono criteri di scelta preferenziali

Riferimento. Per sottoporre la propria candidatura inviare il proprio curriculum vitae con riferimento "Patent litigation 20" all'indirizzo e-mail: recruitment.milano@trevisancuonzo.com

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Milano

Posizione aperta. Assistente office/marketing

Area di attività. Office/marketing

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un/a assistente office/marketing. La risorsa si occuperà di supportare le attività generali di organizzazione office nonché di prestare assistenza alla funzione di marketing, con particolare riguardo all'aggiornamento di database e alla predisposizione di brochure, alert e submissions internazionali. Gradita pregressa esperienza di almeno 2 anni in studi legali internazionali. Imprescindibile ottima padronanza dei principali strumenti informatici e ottima conoscenza della lingua inglese

Riferimento. Inviare la propria candidatura a infoitaly@wfw.com



STORIE DI VINO
CIAK, SI GIRA CON
LA REGINA DEL BRUNELLO

START UP
NON SOLO CHEF, UN ALGORITMO
INVENTA RICETTE SU MISURA

CALICI E PANDETTE
LE TERRE DI GIOBBE
E L'ESTATE 2020

LE TAVOLE DELLA LEGGE
GIACOMO BISTROT,
L'ISTITUZIONE DEL GUSTO MILANESE

A CA
Brunello
di Montalcino

CIAK, SI GIRA CON LA REGINA DEL BRUNELLO

Devota al Sangiovese, l'imprenditrice Elisabetta Gnudi Angelini è un faro per l'enologia, con quattro aziende vitivinicole in Toscana, e il turismo, con relais e agriturismi

di francesca corradi

ELISABETTA GNUDI ANGELINI

Caparbità, cultura, lungimiranza e audacia sono gli ingredienti dell'avventura di **Elisabetta Gnudi Angelini** - di origini bolognesi ma nata a Roma e con un nonno che è stato tra i fondatori della Banca Nazionale del Lavoro - che in 23 anni, senza essere figlia d'arte, è riuscita a costruire, da sola, un impero vitivinicolo. La vita non sarà un film ma il passato dell'imprenditrice potrebbe essere una storia da raccontare sul grande schermo.

Con un passato da produttrice cinematografica e teatrale, per dieci anni in giro per il mondo, al fianco di **Luca Barbareschi**, e poi nel farmaceutico, nell'azienda di proprietà del marito **Paolo Angelini**, la donna rimane vedova molto giovane e, con due figli minorenni, si rimbecca le maniche decidendo, a quarant'anni inoltrati, di investire nel vino: una passione che trasforma in business.

Affascinata dalla campagna e da un universo di solidi valori, che la terra porta con sé, al Piemonte preferisce la Toscana, regione dove i sogni della "vignaiola" prendono forma.

Attualmente le proprietà si estendono per oltre 1.100 ettari, dei quali 254 coltivati a vite, con una produzione di circa un milione e mezzo di bottiglie. Le aziende seguono le prime quattro lettere dell'alfabeto: Altesino a Montalcino, Borgo Scopeto nel Chianti Classico, Caparzo sempre a Montalcino e Doga delle Clavule nel cuore della Maremma. Le realtà vitivinicole e il villaggio medievale del Chianti, che Gnudi



FOODCOMMUNITY

AWARDS

4[^] Edizione

SAVE THE DATE
30.11.2020

ORE 12.00 • MILANO

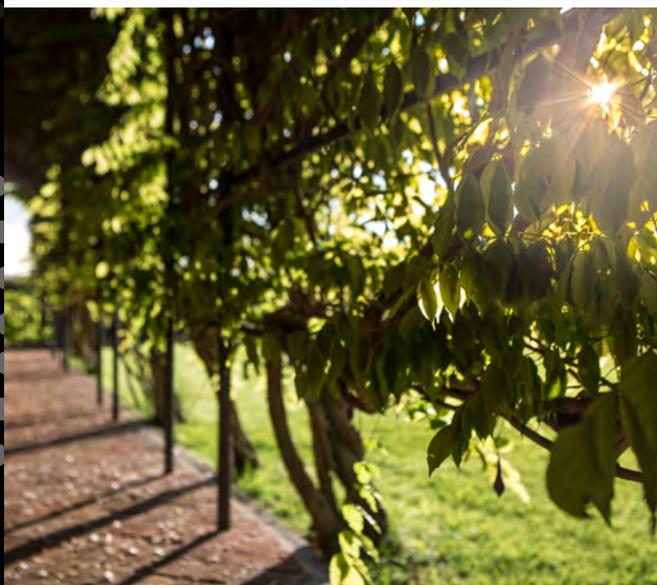
PARTNERS

大成 DENTONS

FOCUS
ITALIAN LAW FIRM

#FoodcommunityAwards 

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



ELISABETTA GNUDI ANGELINI

ha trasformato in dimora di lusso, sono il risultato di una serie di sforzi e scommesse che fanno di lei una delle donne che più ha contribuito a cambiare l'immagine del vino italiano. Nel portafoglio ci sono etichette che hanno fatto la storia e valorizzato il concetto di cru a Montalcino: tra le punte di diamante il Montalcino di Altesino, sempre fra i 100 Top Wine del mondo secondo la bibbia del vino.

Negli anni, l'imprenditrice è riuscita a portare avanti anche un'altra passione, quella per la cultura, arrivando a finanziare, in tandem con l'Associazione Civita, importanti restauri. Del resto il vino, espressione culturale italiana, è da proteggere e valorizzare come un'opera d'arte.

La 65enne è una forza della natura e il vino si affianca ad altri business. Sempre alla ricerca dell'annata perfetta non intende fermarsi e a *MAG* racconta la volontà di continuare a investire nel vino, ristorazione e ospitalità.

Era destino che si dedicasse al vino...

Il cognome di mia mamma era Uva e io sono nata nel mese della vendemmia, settembre, del 1955, annata che portò alla nascita del mito del Brunello di Montalcino, con la Riserva 1955 di Biondi Santi, unico italiano tra i dodici migliori vini del 20esimo secolo secondo Wine Spectator.

Quando si presenta l'occasione?

Nel 1997 ho acquistato Borgo Scopeto nel Chianti Classico, tra Siena e Vagliagli, che è oggi un relais. Ci sono voluti circa 30 milioni di euro ma soprattutto un accurato restauro conservativo: ho scelto ogni dettaglio, dai materiali agli arredi. Oltre alle vigne, attorno ci sono 7mila piante di olivo che occupano circa 40 ettari di terreno.

Ed è solo l'inizio...

Nel 1998 ho acquistato anche Caparzo, il mio "primo amore". Fondata nel 1970, è tra le dodici cantine storiche di Montalcino che hanno contribuito alla creazione

1.100

Ettari di proprietà, dei quali

254
coltivati a vite

83

ettari

CAPARZO



BORGO SCOPETO

del mito del Brunello e, sin dagli esordi, si è sempre distinta per sperimentazione e innovazione.

Quattro anni dopo mette a segno un altro colpo...

Sì, nel 2002 è stata, invece, la volta di Altesino, piccola e importante cantina di Brunello i cui vigneti in parte confinano con quelli di Caparzo. Altesino fa parte di quelle aziende di piccolo-medie dimensioni che si sono imposte grazie all'elevata qualità del prodotto. Fiore all'occhiello è senza dubbio Montosoli: il primo cru di Brunello ottenuto nel 1975 dall'omonimo vigneto.

L'ultimo acquisto è stato una scommessa...

La quarta proprietà è Doga della Clavulle, fra Scansano e Grosseto. Il podere nella Maremma, di oltre 130 ettari, non possedeva vigneti e ho piantato le barbatelle. Ero sicura della resa del territorio etrusco e di un buon Morellino di Scansano.

Perché possiede due aziende concorrenti?

Non potevo permettere che Altesino fosse venduta ai francesi, Chateau Margaux, e che questi diventassero miei confinanti. Perciò, nonostante avessi già Caparzo, fossi parecchio indebitata e con mutui alle spalle, l'ho comprata nel 2002.

44
ettari
ALTESINO

A proposito, quest'anno cadono due anniversari importanti. Non è vero?

Altesino celebra i 40 anni del Brunello di Montalcino "Montosoli", il primo cru nato a Montalcino, con la vendemmia 2015, mentre Caparzo festeggia i 50 anni della cantina. Di quest'ultima, negli anni ho ampliato gli ettari vitati e in produzione, portandoli dagli iniziali 46 agli attuali 93, dei quali 32 iscritti all'albo del Brunello e 18 a Rosso di Montalcino. Una scelta che ha determinato per Caparzo - distribuito da Duca di Salaparuta - un vantaggio non da poco, ovvero quello di possedere vigneti in quasi tutte le zone più vocate di Montalcino: ciò fa sì che possiamo gestire al meglio ogni vendemmia, anche la più impegnativa, potendo sfruttare al meglio i differenti microclimi e terroir.

Quali sono i vostri principali mercati?

Americano, canadese, tutta l'Europa, la Cina, il Giappone e la Russia. Le percentuali vedono l'export primeggiare e in continua e costante crescita: dal 2009 ad oggi le esportazioni sono più che raddoppiate. Attualmente il business si divide tra il 75% della produzione venduta all'estero e il 25% in Italia.

È curioso come il cinema sia ritornato, per il tempo di un ciak, nella sua vita...

Borgo Scopeto Relais è stato anche il set per una parte del film "Letters to Juliet", uscito nel 2010. La pellicola, molto apprezzata negli Stati Uniti, ha

»»»



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

DSG
DIPARTIMENTO
DI SCIENZE GIURIDICHE

DAGRI
DIPARTIMENTO DI SCIENZE E TECNOLOGIE
AGRICOLE, ALIMENTARI, AMBIENTALI E FORESTALI

Con il patrocinio di



Corso di perfezionamento in **DIRITTO VITIVINICOLO**

2 ottobre | 11 dicembre 2020

Il Corso di perfezionamento in Diritto vitivinicolo, il solo ed unico a livello nazionale ideato e organizzato a livello universitario, è giunto alla sua sesta edizione, e ha lo scopo di fornire una preparazione specialistica sotto il profilo teorico, metodologico, applicativo, attraverso una trattazione sistematica della disciplina del settore vitivinicolo. La sesta edizione del Corso, dopo il successo delle prime cinque, viene completamente rinnovata e ciò per rispondere principalmente alle esigenze dettate dalle novità normative in corso di definizione in sede Ue e interna e tratterà, tra i vari argomenti, la disciplina della qualità, del sistema sanzionatorio e del mercato internazionale. Il corso si caratterizza per la sua alta competenza e professionalità di tutti i suoi relatori in modo da poter rispondere ai quesiti tecnici e pratici sollecitati dai partecipanti. Le lezioni saranno tenute dai massimi esperti della materia, attraverso incontri e seminari, caratterizzati da un approccio fortemente pratico; alle lezioni si aggiungeranno incontri e dibattiti con i funzionari del settore. Il corso si articola in 5 moduli ad ognuno dei quali è possibile iscriversi singolarmente. Il corso è patrocinato dalla Regione Toscana e dall'Ordine degli Avvocati di Firenze ed è valido ai fini della formazione professionale continua degli Avvocati.

Direttori del Corso

Prof. Andrea Simoncini
Prof. Nicola Lucifero

Coordinatore

Avv. Costanza Masciotta

Segreteria organizzativa

Avv. Mario Mauro

Luogo di svolgimento

Il corso si terrà in modalità telematica

Orario delle lezioni

venerdì ore 14 -18

Termine di iscrizione

25 settembre 2020

Modalità di iscrizione:

Procedura e modulo di domanda sono disponibili al link

www.unifi.it/p11457.html#vitivinicolo

Per ulteriori informazioni

segreteria.corsiperfezionamento@dsg.unifi.it

Quota di iscrizione

€ 750 più marca da bollo

€ 350 più marca da bollo – per i laureati di età inferiore a 28 anni

€ 300 più marca da bollo – per singolo modulo

PROGRAMMA



1.MODULO

Parte generale

venerdì 2 ottobre

- Presentazione del corso
- Il mercato dei prodotti alimentari tra diritto interno, diritto dell'Unione europea e trattati internazionali: le basi giuridiche
- Il vino e i soggetti della filiera vitivinicola
- Il Testo Unico sul vino.

venerdì 9 ottobre

- L'OCM del vino: regole della produzione e disciplina della qualità

venerdì 16 ottobre

- I consorzi di tutela.
- Il potenziale viticolo: autorizzazione di impianto e reimpianto
- La sicurezza alimentare, sistemi di controllo, tracciabilità e pacchetto igiene



2.MODULO

La disciplina dell'informazione nel settore del vino e i contratti

venerdì 23 ottobre

- Le regole dell'informazione al consumatore di alimenti, gli health claims e la pubblicità

venerdì 30 ottobre

- La disciplina dei contratti di distribuzione del vino e le regole dei contratti internazionali e vendita online



3.MODULO

La tutela dei diritti: responsabilità, sanzioni e procedimenti

venerdì 6 novembre

- Il regime dei controlli e la repressione delle frodi nel settore del vino: iniziative, tutele e procedure

venerdì 13 novembre

- Concorrenza sleale sul mercato alimentare. Pratiche commerciali scorrette e tutela del consumatore. Le azioni individuali e collettive a tutela del consumatore di alimenti

venerdì 20 novembre

- La responsabilità dell'operatore alimentare e la disciplina penale del settore alimentare



4.MODULO

L'impresa vitivinicola: profili di diritto amministrativo, tributario, il marketing e la compliance aziendale

venerdì 27 novembre

- Profili fiscali applicati all'impresa vitivinicola

venerdì 4 dicembre

- Produzioni alimentari e sostenibilità. La responsabilità amministrativa per le aziende vitivinicole ex d. lgs 231/2001. L'impresa vitivinicola e l'ambiente. La gestione dei rifiuti alimentari. Regole e procedure.

venerdì 11 dicembre

- Incontro e dibattito: il mercato del vino e l'emergenza Covid-19.





BORGO SCOPETO

70 ettari

BORGO SCOPETO

fatto registrare una crescita delle vendite del mio Brunello proprio in Usa. Borgo Scopeto è anche una grande azienda agricola che produce Chianti Classico, olio extra vergine di oliva e un ristorante guidato dallo chef Pietro Fortunati.

Come abbiamo raccontato nell'intervista a Ceretto (vedi MAG 144), si conferma il connubio vino e arte...

Sì, un esempio di aiuto concreto il progetto Civitas, nato dalla collaborazione tra l'associazione Civita, sostenuta da oltre 130 aziende italiane pubbliche e private, e la Tenuta Caparzo di Montalcino, una delle storiche cantine che hanno contribuito alla creazione del mito del Brunello. Ogni anno, una parte dei proventi delle vendite del vino Civitas finanzia il restauro di un'opera d'arte.

Mi sembra di capire che non intende fermarsi...

No, ho ancora tanti sogni nel cassetto da realizzare partendo dai lavori di ampliamento del relais. Al mio fianco ci sono i miei due figli, Alessandra e Igino. Mio figlio è ingegnere ambientale e grazie a lui Caparzo è stata la prima cantina di Montalcino a dotarsi inizialmente di pannelli fotovoltaici per la produzione di energia pulita e successivamente di un impianto per il totale recupero delle acque. Tutte le aziende oggi, nel nome della sostenibilità e prendendo spunto dalla mia, producono energia risultando in parte autonome da un punto di vista energetico. ☀

57 ettari

DOGA DELLE CLAVULE



FOODCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

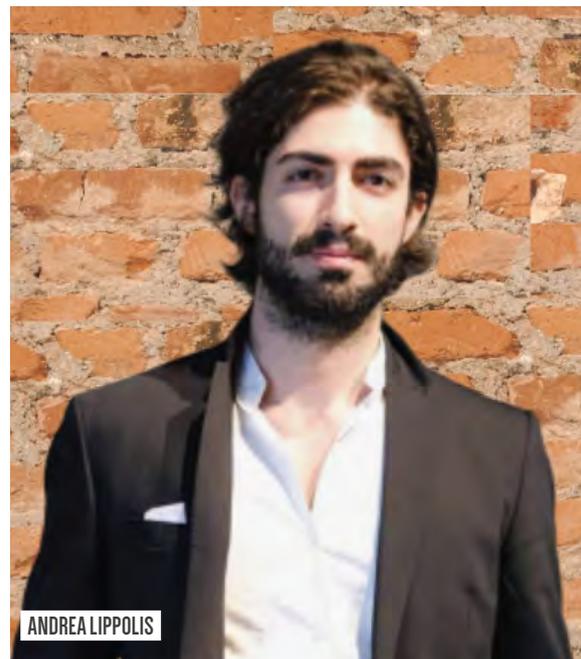


www.foodcommunity.it

NON SOLO CHEF, UN ALGORITMO INVENTA RICETTE SU MISURA

L'intelligenza artificiale si mette a servizio del food delivery creando piatti pronti, personalizzati e bilanciati, in base allo stile di vita degli utenti

di francesca corradi



ANDREA LIPPOLIS



Non è fantascienza ma realtà. Se per anni si sono seguiti regimi dietetici standard e universali – dalla perdita di peso all'aumento della massa muscolare – oggi è possibile ricevere a casa pasti completi e “cuciti addosso” in base al fabbisogno nutrizionale.

L'idea è di Feat Food, la startup pugliese che nel 2016 è approdata a Milano aprendo una delle prime dark kitchen in Italia, fenomeno raccontato anche sul numero [141 di MAG](#).

Tutto ha inizio cinque anni fa in una piccola gastronomia di Lecce dove un cuoco preparava pasti sani e bilanciati secondo le indicazioni di **Andrea Lippolis**, giovane studente di ingegneria gestionale appassionato di fitness, che poi consegnava personalmente a domicilio, a bordo di uno scooter.

«Sono sempre stato un appassionato di fitness e di tecnologia – racconta Lippolis, classe 1992, fondatore e ceo di Feat Food -. Molto spesso mancano il tempo e le competenze per prepararsi il pasto che consenta di raggiungere gli obiettivi di forma, come il dimagrimento o il mantenimento».

Un'idea che ha portato la società, in cinque anni di attività, a raccogliere un totale di circa 2 milioni di euro, tra investimenti e finanziamenti. Tra i soci, per la maggior parte fondi, ci sono anche Amadori e Riso Gallo. Dietro a pranzi e cene personalizzati però non c'è l'inventiva dello chef: il

menù di Feat Food, infatti, viene studiato da algoritmi di *machine learning* che individuano le migliori combinazioni per il raggiungimento degli obiettivi di forma dell'utente.

Grazie al sistema di intelligenza artificiale, ogni consumatore inserisce nel calcolatore i dati - sesso, età, peso, altezza, obiettivi - e il software, poi, attraverso un'analisi predittiva, individua la quota di calorie giornaliere e di macronutrienti necessari per il raggiungimento degli obiettivi. Inoltre viene stimato il risultato che il cliente può ottenere seguendo un determinato piano alimentare.

Più vengono implementati e aggiornati i dati nel pannello utente, più il software diventa preciso nell'individuare i percorsi nutrizionali, calcolando le grammature esatte, scegliendo le combinazioni di ingredienti e distribuendoli sui diversi pasti previsti nella dieta scelta. Il tutto, poi, può essere personalizzato e conservato per dieci giorni, togliendo così il pensiero di effettuare un ordine quotidiano e, volendo, anche di fare la spesa.

Multicanalità è la parola chiave alla base della distribuzione dei prodotti di Feat Food. L'e-commerce, con pasti singoli o

abbonamenti personalizzati, rappresenta il 65% del fatturato. Un altro 20% del giro d'affari è, invece, frutto della partnership con Fresco Frigo, startup raccontata sul [MAG 123](#). I piatti sono, infatti, presenti anche all'interno di frigoriferi intelligenti, collocati in palestre e aziende. Da luglio 2019 a gennaio 2020 Feat Food si è spinta anche nella grande distribuzione, testando il modello nel gruppo Finiper-Unes. L'anno scorso, infine, è stato aperto nel cuore di Milano anche il primo punto di vendita diretto al pubblico, in via Edmondo De Amicis. 🍴



Le Terre di Giobbe e l'estate 2020

di uomo senza loden*

A Avreste mai pensato di vivere, senza molte alternative, un'estate italiana (cit. Gianna Nannini)? Niente charter, niente resort esotici (comunque uguali più o meno ovunque nel mondo), niente destinazioni esclusive (... esclusive ...), niente "facevano una pasta che nemmeno a Roma", niente "in volo mi hanno servito champagne senza lesinare.... d'altra parte, sai, sono un frequent flyer!, niente "non posso non portarmi meno di sei paia di scarpe e una serie di abiti: sai, è un luogo elegante e ci si cambia spesso. E poi, il gusto di noi italiani", niente "oddio, ma come si può andare in spiaggia – o in piscina: quanti ne

conosciamo che si sono sbattuti per 15 ore o più di volo per poi finire sul bordo di una piscina dall'altra parte del globo? - con gli stessi costumi dello scorso anno?!?".

Le vacanze estive 2020, dicevamo. Nei tanti discorsi che seguono il rientro, uno in particolare mi ha colpito. Una cara amica mi ha descritto la sua vacanza utilizzando il termine (desueto) "villeggiatura". Un utilizzo inconsapevole che l'ha portata dapprima a sorridere e poi a commentare come, in fondo, non sia stata per nulla male e che non è certa, a prescindere dai temi della sicurezza, che ritornerà a vacanze costellate

di aerei, lounge, luoghi esotici, convivialità compulsiva, *networking just in case...*
 Riporto il commento perché me lo ritrovo addosso. Anche la mia è stata una (breve) villeggiatura. Ritmi lenti, luoghi anche visivamente sereni, biciclette, gelati da passeggio, persone schiette, locali autentici. La sola puntata in un ristorante (probabilmente stellato) con qualche pretesa è stata una delusione. Non tanto per la cucina, che comunque non mi ha colpito, ma per l'atmosfera: inadatto a quella regione, privo di identità, persino ridicolo nel suo voler essere – non essendolo per definizione - esclusivo. Insomma: un posto come tanti. La mia villeggiatura simboleggia e si pone come punto di svolta. Non solo per quanto concerne le vacanze



a venire, ma soprattutto perché ha fatto emergere senza possibilità di ritorno quella sensazione di fastidio che provo da tempo verso gli eccessi di sovrastrutture che celano il vuoto: negli aspetti più biicamente materialistici (i ristoranti ad esempio) come in quelli professionali. Quanto all'impatto sulla professione ancora non so valutare, mentre sono certo che il mio rapporto con la ristorazione, per restare in tema, sia destinato a mutare. Intanto, non avrò più voglia di pagare cifre senza senso per un paio di spaghetti al pomodoro. Inoltre, dimostrerò irritazione dinnanzi a camerieri invadenti che mi interrompono per descrivere in maniera barocca i piatti che ho ordinato. Infine, suggerirò di non eccedere con gli omaggi della cucina o con i saluti dello chef: quanti ai primi, non sono omaggi, mentre per i secondi chiarirò che se chef desidera salutarmi può farlo semplicemente raggiungendo il tavolo del suo ristorante al quale sono seduto, tenuto oltre tutto conto che non è lui a fare un favore a me nell'accogliermi nel suo locale. E comunque voglio decidere io che cosa mangiare senza farmi riempire lo stomaco in anticipo. Probabilmente vi sarà altro: vi terrò aggiornati. E per i vini? In questo caso il discorso – ne dubitate? - si fa differente. Certo, ci sono vini per i quali lo sforzo commerciale finalizzato al collocamento nella desiderata fascia di mercato supera di gran lunga la qualità (o meglio, la caratteristica distintiva) del prodotto: probabilmente questi verranno guardati con sospetto. Anche se difficilmente mi pento

di avere speso qualche decina di euro in più per una bottiglia, mi riprometto di concentrare l'attenzione su prodotti che non si atteggiavano a lussuosi nettari, ma che si presentano per quel che sono. Il che, sia chiaro, non esclude a priori né i grandi vini né le grandi etichette.

Permettetemi di presentarvi Marche Sangiovese IGT Le Terre di Giobbe dell'azienda (biologica) Agricola Fiorano: un vino che si riappropria (e ci fa riappropriare) della giusta misura: 100% Sangiovese proveniente da coltivazioni biologiche, questo Sangiovese ci saluta dal bicchiere con un sorriso festoso di rosso rubino intenso con qualche tendenza violacea. Al palato, frutta rossa, viola, qualche sentore vinoso, rosa, fragola. A seguire quasi una mora, una traccia lontana di timo, una nube di ciliegia, forse una nota di foglia di pomodoro. Tabacco? Può darsi: non credo che si sia trattato della suggestione del sigaro che avrei acceso a fine pasto. Al palato, Terre di Giobbe Sangiovese si presenta giustamente caldo, con una sensazione tattile che richiama il velluto a coste larga, lievemente tannico, abbastanza fresco, equilibrato, elegante nella sua rusticità.

Lo accompagniamo a piatti sostanziosi e non leziosi: vincisgrassi (e lasagne), salumi di media stagionatura, carni alla brace, rolate con farcitura semplice, coniglio in casseruola. 🍷

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

GIACOMO BISTROT, L'ISTITUZIONE DEL GUSTO MILANESE

di francesca corradi

Giacomo Bulleri, per tutti semplicemente Giacomo, ha fatto la storia della ristorazione all'ombra della madonnina e con le insegne del centro città, in cinquant'anni, ha creato un brand. Ho scelto di provare il bistro, da sempre meta di professionisti, artisti e politici - nazionali e internazionali - che nel loro passaggio in città, come un appuntamento fisso, fanno tappa nel tempio della gastronomia.

L'atmosfera sofisticata e intima, che si ispira ai bistrot parigini, è quella di altri tempi. Il locale, di via Sottocorno, è l'unione di antiche librerie, luccicanti lampadari, vistosi specchi con cornici in oro e un elegante bancone bar, il pezzo forte. Nelle fredde serate d'inverno, con il calore delle luci soffuse, il ristorante dà il meglio di sé.

La *mise en place* è bella con le "ritrovate" tovaglie bianche - sempre più rare nei ristoranti italiani - e le posate d'argento. Da un pranzo di lavoro a una cena romantica, aperto sette giorni su sette, Giacomo bistro è un po' quel porto sicuro - gastronomicamente parlando - che riesce a soddisfare tutti i palati.

Risotti, arrosti e bolliti strizzano l'occhio alle famiglie milanesi e ai pranzi della domenica ma l'insegna è anche il luogo perfetto per degustare primi o secondi, specialmente a base di pesce, gustosi ma leggeri.

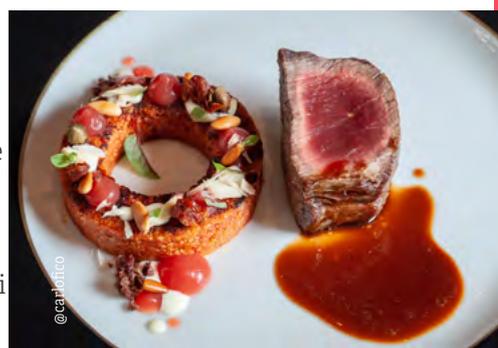
Le materie prime utilizzate sono di altissima qualità e lo si percepisce fin dal primo boccone. Il pasto inizia con un goloso e fresco antipasto a base di focaccia, burrata e pesche e prosegue con dei tortelli cacio e pepe, tartare di gamberi, lime e bottarga: un piatto talmente equilibrato e buono che colpisce al cuore e rimane come ricordo.

Il secondo, invece, è un morbidissimo filetto di morone - una ricciola di fondale che abita nei mari liguri e sardi - morbida e saporita. Il pranzo si conclude con una cheesecake di limone al cioccolato bianco, anche se è bene ricordare che, tra i must del gruppo, c'è la "Bomba di Giacomo", a base di pasta sfoglia ripiena di crema pasticciera e crema chantilly con fragole di bosco.

Ai più golosi suggerisco, infatti, di provare anche la pasticceria di Giacomo, dall'altra parte della strada.

Il pasto è stato accompagnato da bollicine Franciacorta e una richiesta fuori menù: un buon bicchiere di Nebbiolo, nonostante la calda estate. 🍷

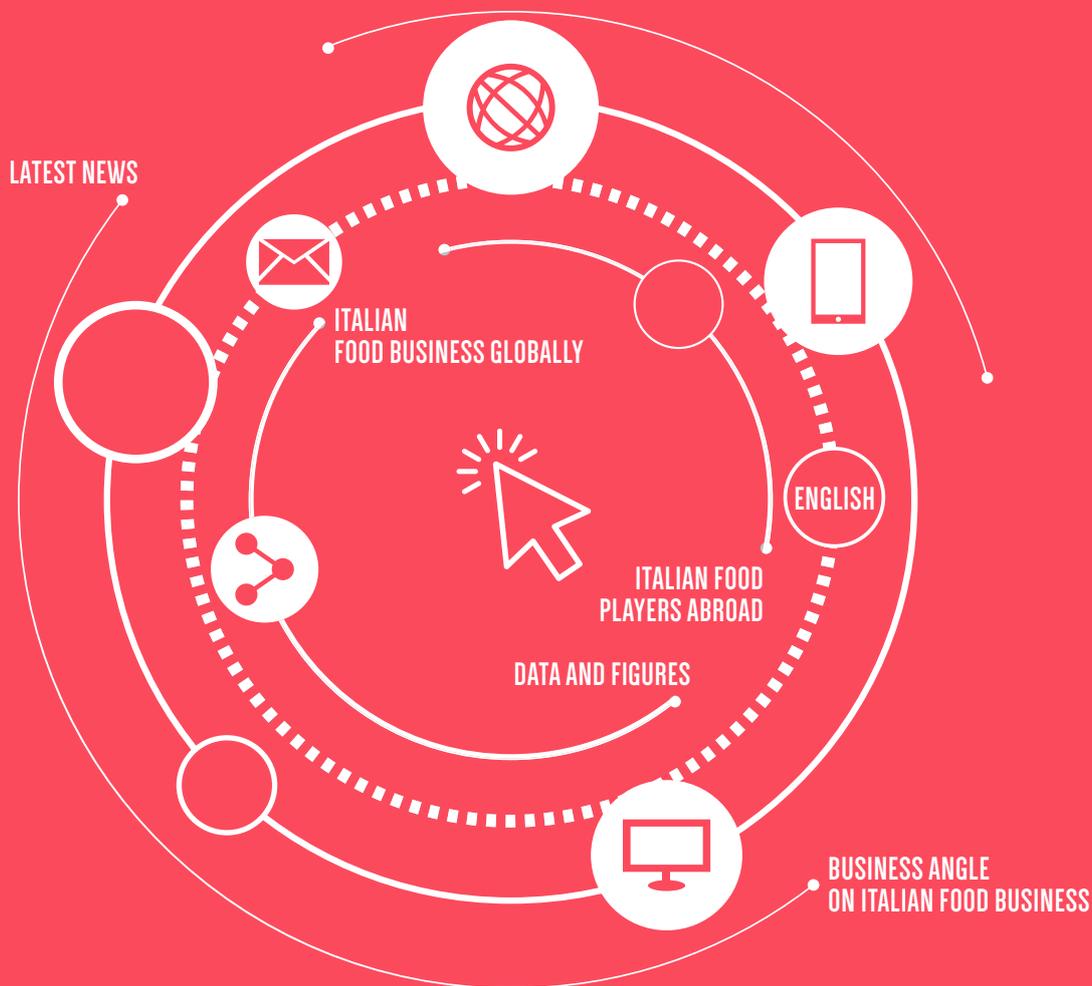
GIACOMO BISTROT. VIA PASQUALE SOTTOCORNO 6, MILANO, 20129 (MI) - TEL. 02 76022653





FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



www.foodcommunitynews.com

LCPUBLISHINGGROUP



MAG



IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

In ogni numero:

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

Seguici su



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

Cerca MAG su

