

Prospettive

INVESTIRE IN ITALIA?
PER GLI INTERNAZIONALI
È SÌ

Best practice

VENTURE CAPITAL,
LA RICETTA DEL SUCCESSO
FRANCESE

In manovra

BANCHE, GLI STRATEGHI
DEL RISIKO

Sotto la lente

FUTURO ALL'IMPRESA,
IN DIECI ANNI 60 DEAL

Portfolio

AXACTOR, RISPARMIO
GESTITO E NPL

I mestieri del legal

INTERVISTA DOPPIA
A LUCA BARABINO
E FEDERICO STEINER

Esclusiva

BONELLI REDE PREPARA
UN'OPA SUL FUTURO

I big del settore, riuniti al SuperReturn di Berlino, sono pronti all'inversione del ciclo e guardano a nuove opportunità. Il fattore scatenante? Potrebbe essere il coronavirus

PRIVATE EQUITY IN TRINCEA ALLA PROVA DELLA RECESSIONE

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

SAVE THE DATE

16-20

NOVEMBER 2020

MILAN

2nd EDITION

Platinum Partner

CHIOMENTI

Gold Partner



Nctm

#financecommunityweek



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

QUALE FUTURO PER I PRIVATE EQUITY

di laura morelli

IN

Nel 1980 esistevano solo una manciata di società d'investimento, perlopiù statunitensi e dai nomi poco familiari. Da allora, nell'arco di quattro decenni, l'industria del private equity è cresciuta esponenzialmente, diventando un settore di 4 mila miliardi di dollari a livello globale.

Sebbene impressionante, questa crescita è nulla in confronto a ciò che i prossimi dieci anni riservano ai player del settore. Come raccontiamo in questo numero di *MAG*, i professionisti sembrano essere consci del fatto che in un lasso di tempo di dieci anni il mercato può cambiare radicalmente e che l'imperativo è, in ogni caso, non farsi trovare impreparati. Ora più che mai, diremmo, con l'epidemia di coronavirus in corso e i cui



FINANCECOMMUNITY AWARDS

6[^] Edizione

SAVE THE DATE
19.11.2020

ORE 19.15 • MILANO

Partners

 **CARNELUTTI**
LAW FIRM

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIEB



Gatti Pavesi Bianchi



GT GreenbergTraurig
Santa Maria



LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

orrick

+simmons
simmons

Sponsor



INTRA
LINKS

#FinancecommunityAwards

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

effetti sull'attività dei private equity e sulle società in portafoglio sono imprevedibili.

Esiste però un enorme margine di manovra. Attualmente il private equity rappresenta meno del 5% del totale delle attività gestite a livello globale in termini di asset under management e meno del 2% del capitale investibile totale. Ma c'è di più. Boston Consulting Group ha evidenziato, in una ricerca dal titolo *The Next Leadership Agenda for Private Equity*, diversi fattori che potrebbero accelerare ulteriormente lo sviluppo del settore.

Il primo è il ritmo senza precedenti con il quale l'industria sta accumulando capitali. Gli asset in gestione stanno crescendo a una velocità doppia rispetto al resto del mercato e nei confronti di altri player finanziari. In più, con l'aumentare delle dimensioni dei vari fondi (proprio di recente Cvc ha stabilito il target di raccolta per l'ultimo fondo a oltre 20 miliardi di dollari) l'influenza del settore si sta estendendo in quasi tutti i principali settori produttivi.

Terzo, imprese e investitori istituzionali sono sempre più interessati al private capital, i primi come fattore di crescita e i secondi come investimento. Nel mercato italiano, questo interesse si sta rivelando cruciale per il futuro del settore.

Certo, si tratta di occasioni di crescita solo se in qualche modo vengono colte. Dicono da Bcg: "Se gli asset in gestione aumenteranno di cinque volte nell'arco di dieci anni come suggerito dalle nostre analisi, i modelli di private equity esistenti subiranno un'enorme pressione". Aumentare i rendimenti tra le continue incertezze economiche, geopolitiche e di mercato richiederà ai professionisti di organizzarsi e investire in modi del tutto nuovi.

La marea di opportunità porterà al largo tutte le barche? Probabilmente no. Forse assisteremo a una polarizzazione del mercato, con le grandi firm che diventeranno sempre più grandi e le più piccole che si specializzeranno, e a un inasprimento del binomio scala/diversificazione. Nel frattempo la tecnologia continuerà ad avanzare e i private equity - con le aziende in portafoglio - dovranno stare al passo con i nuovi player digitali e acquisire strumenti e capacità avanzati se vorranno mantenere la leadership. 📊

COME
RACCONTIAMO
IN QUESTO
NUMERO DI MAG,
I PROFESSIONISTI
SEMBRANO ESSERE
CONSCI DEL FATTO
CHE IN UN LASSO
DI TEMPO DI DIECI
ANNI IL MERCATO
PUÒ CAMBIARE
RADICALMENTE E
CHE L'IMPERATIVO
È, IN OGNI CASO,
NON FARSI TROVARE
IMPREPARATI



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

7[^] EDIZIONE

FINANCE AWARDS

SCOPRI I FINALISTI

SAVE THE **NEW** DATE
04.05.2020

SUPERSTUDIO PIÙ

Via Tortona, 27

Milano

19.15 Registrazione e welcome cocktail

20.15 Premiazione

21.00 Standing dinner

SPONSORS



ALANTRA

LC Publishing Group supporta



#LcFinanceAwards

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



Francesco Beccali
 Finance Director,
Terna



Giorgio Bertola
 Director – Debt Advisory
 and Restructuring – M&A
 Infrastructure team,
Rothschild & Co



Federico Born
 Head of Leveraged and
 Acquisition Finance
 Financial Sponsor,
Banco BPM



Roberto Calanca
 Responsabile Servizio
 Retail-Direzione Credito Anomalo,
Gruppo BPER Banca



Dario Capone
 Responsabile Project Finance
 – Area Finanziamenti Strutturati
 & Consulenza d'Impresa,
Icrea BancaImpresa



Andrea Castaldi
 Vice President,
Deutsche Bank



Andrea Colombo
 Managing Director – Head of
 Investment Grade Finance
 Southern Europe, Belux,
 France, *J.P. Morgan*



Paola Colombo
 General Counsel,
Credito Fondiario



Benedetta Corazza
 Executive Director – Acquisition
 & Strategic Finance,
Natisis



Giampaolo Corea
 Head of Proprietary Investments
 and Operations,
Intrum



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



Simone Davini
 Head of Legal
 & Corporate Affairs,
Crédit Agricole CIB



Vincenzo De Falco
 Head of Investment Banking,
UBI Banca



Jean-Pierre Di Benedetto
 Managing Director,
Argos Wityu



Federico Di Bernardino
 Vice Direttore Generale,
Hypo Alpe Adria Bank



Luca Falco
 Head of Syndicate
 & Capital Markets,
UniCredit



Giuseppe Ferraro
 Head of Corporate Finance,
 Retail and SME Banking
 Division,
Intesa Sanpaolo



Davide Fossati
 Responsabile Territoriale
 Large Corporate,
Crédit Agricole



Claudia Ghiraldi
 Responsabile Ufficio Legale
 e Contenzioso,
Credito Padano



Luca Giordano
 Senior Transactor – Referente
 Equity Investment and LBO,
BNL Gruppo BNP Paribas



Elena Lodola
 Head of Leveraged Finance
 Capital Markets Italy- Head of
 Domestic Debt Markets Italy,
BNP Paribas



Massimiliano Lovati
 Responsabile Consulenza
 Legale,
Banco BPM



Alberto Lupi
 Managing Director,
Kryalos SGR



Rossella Martino
 Responsabile Legale,
*Allianz Bank Financial
 Advisors e Investitori SGR*



Cristiano Matonti
 Group Head of Solutions
 & Assets Disposals,
Intesa Sanpaolo



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



Diego Napolitano
 CO Head Structured Finance,
*UBI Corporate & Investment
 Banking*



Antonella Pagano
 Managing Director,
Accenture



Gianluca Pagano
 Responsabile Finanza
 Strutturata,
Crédit Agricole Italia



Massimo Pecorari
 Head of Financing
 & Advisory Italy,
UniCredit



Francesca Peruch
 Responsabile Consulenza e
 Perfezionamento Contratti,
Icrea BancaImpresa



Tommaso Poletto
 Head of Financial
 Sponsor Group,
Equita SIM



Daniele Quartieri
 Head of Acquisition Finance
 and Corporate Lending,
UBI Banca



Alessandro Ragni
 Chief Risk Officer,
Mediabanca International



Matteo Ricatti
 Managing Director,
Clessidra SGR



Simone Riviera
 Head of Corporate M&A,
Equita SIM



Pietro Rizzuto
 Head of Strategic Files
 Restructuring Department,
UniCredit



Stefano Rossi
 CFO,
Alba Leasing



Giorgio Mario Tognazzi Cavalli
 Business Director – Leveraged
 & Acquisition Finance,
Banca IMI



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

N.137 | 09.03.2020

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

Capiservizio

laura.morelli@lcpublishinggroup.it

ilaria.iaquinta@lcpublishinggroup.it

con la collaborazione di

massimo.gaia@lcpublishinggroup.it

francesca.corradi@lcpublishinggroup.it

giuseppe.saleme (redazione@lcpublishinggroup.it)

anthony.paanita@inhousecommunity.com (da New York)

Video Production

francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro ricerche

alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it

vito.varesano@lcpublishinggroup.it

vanessa.costa@lcpublishinggroup.it

Art direction

hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com

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.thierry@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

barabino & partners legal,
uomo senza loden

Editore

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

Tel. 02.84.24.38.70

www.lcpublishinggroup.it



- 12 **Agorà**
Prelios Sgr, Patrick Del Bigio nuovo amministratore delegato
- 18 **Il barometro del mercato**
Cdp vende l'ex teatro comunale di Firenze ad Hines e Blue Noble
- 24 **Best practice**
Venture capital, la ricetta del successo francese
- 28 **In manovra**
Banche, gli strateghi del risiko
- 38 **Prospettive**
Investire in Italia? Per gli internazionali è sì
- 42 **Follow the money**
Il private equity fa sport
- 44 **Finanza e diritto... a parole**
L'imprevedibile picchiata del cigno nero
- 48 **Esclusiva**
BonelliErede prepara un'opa sul futuro
- 54 **Sotto la lente**
Futuro all'impresa, in dieci anni 60 deal
- 56 **Portfolio**
Axactor, risparmio gestito e npl
- 58 **I mestieri del legal**
Intervista doppia a Luca Barabino e Federico Steiner
- 62 **Innovazione**
Piccole startup crescono
- 66 **L'iniziativa**
Brevetto, la ricetta del diritto è servita
- 72 **Calici e pandette**
Occhipinti Siccagno e il valore delle persone
- 74 **Le tavole della legge**
The secret garden di Basiglio



08-12 June 2020 • Milan, Italy

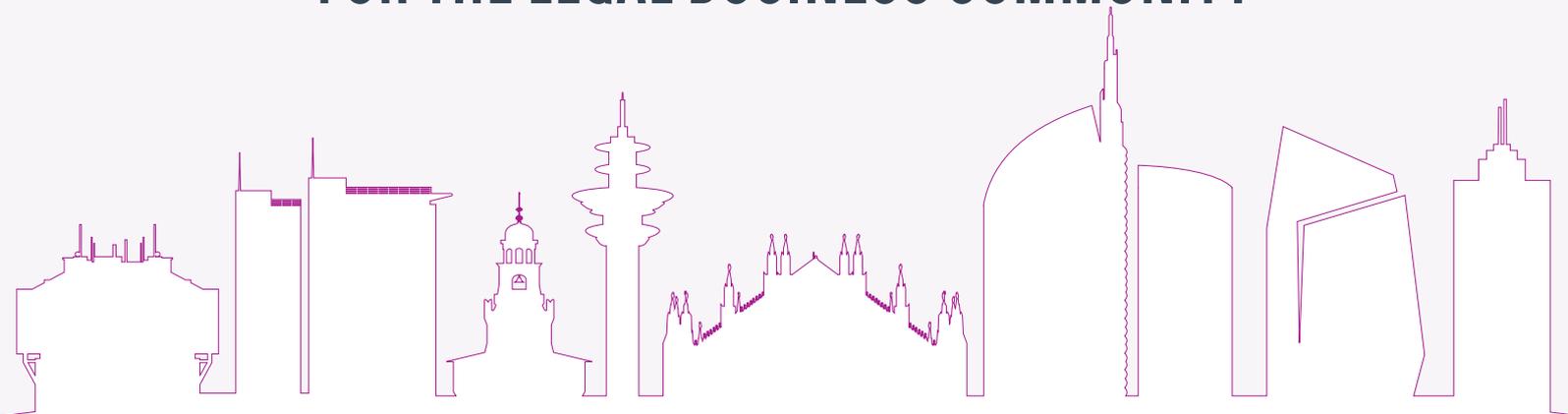
LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP



PATROCINIO
Comune di
Milano

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY



Platinum Partners

BonelliErede CARNELUTTI LAW FIRM CHIOMENTI

Deloitte. Legal DLA PIPER

Gold Partners

Accuracy CASTALDI PARTNERS 大成 DENTONS Freshfields

Gatti Pavesi Bianchi GIANNI-ORIGONI GRIPPO-CAPPELLI PARTNERS GI GreenbergTraurig Santa Maria Hogan Lovells

Legance Nctm Toffoletto De Luca Tamajo TP Trifirò & Partners avvocati

Supporters



LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS



www.legalcommunityweek.com

Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

MONDAY 8 JUNE			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (Lunch to follow)		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "New media"		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail		Gatti Pavesi Bianchi Piazza Borromeo, 8 Milan
TUESDAY 9 JUNE				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East" (Lunch to follow)		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "Cross border litigation"		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable: "CSR & Sustainability: Business Ethics in Crisis Situations"		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00	 SEP	Networking Roundtable		To be disclosed shortly
From 19:00	 SEP	Best PE Deal Makers Cocktail		Freshfields Bruckhaus Deringer Via dei Giardini, 7 Milan
WEDNESDAY 10 JUNE				
6:15 - 8:30	 SEP	Corporate Run		Milan
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "LATAM" (Lunch to follow)		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
11:00 - 13:00	 CWP	Roundtable		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00	 SEP	Discussion and Cocktail		Legance Via Broletto, 20 Milan

Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

 Open with registration

SEP: Social events program

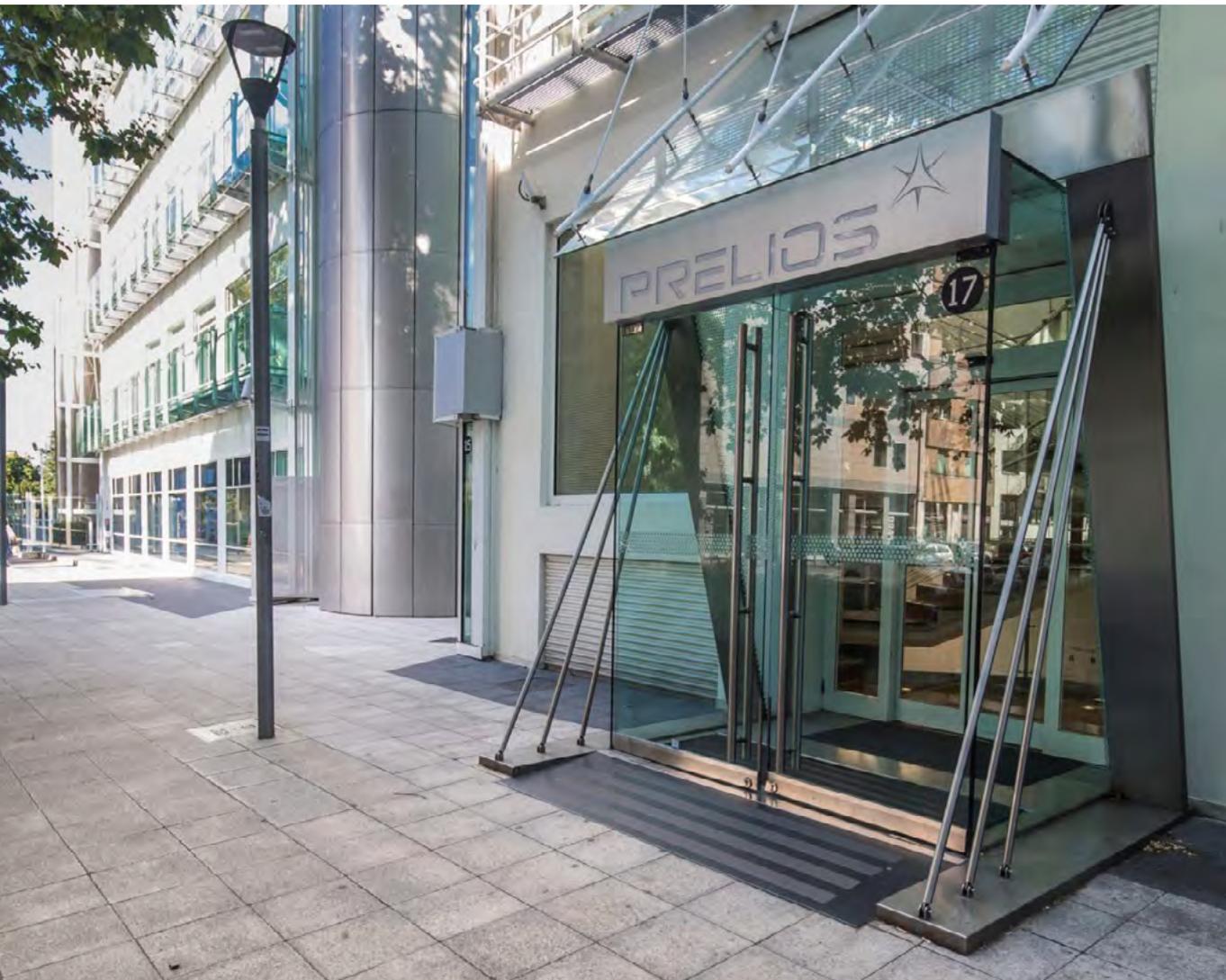
 Invitation only

18:30 - 20:30	 SEP	Talks & Cocktail	 Toffoletto De Luca Tamajo	Toffoletto De Luca Tamajo Via San Tomaso, 6 Milan
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		Milan
THURSDAY 11 JUNE				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference on Finance (Lunch to follow)	CHIOMENTI	Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
19.15 - 23:30		Corporate Awards		Milan
FRIDAY 12 JUNE				
9:00 - 11:00	 CWP	Roundtable on Arbitration		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
18.00	 SEP	International guest greetings		Milan

SEE YOU FROM 8-12 JUNE 2020

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

www.legalcommunityweek.com



AL VERTICE

Prelios Sgr, Patrick Del Bigio nuovo amministratore delegato

Patrick Del Bigio è il nuovo amministratore delegato di Prelios sgr. Del Bigio subentra a **Sergio Cavallino**, chief financial officer del gruppo Prelios, che il 24 ottobre scorso aveva anche temporaneamente assunto le deleghe di ad della sgr al fine di garantirne la continuità operativa.

Del Bigio, 46 anni, ha operato a Londra e New York per Morgan Stanley, Merrill Lynch International, Snb Stabfund/Ubs e, negli ultimi anni, in Blackrock a Londra in qualità di portfolio manager in credit-alternative. La nomina di Del Bigio “risponde alla scelta strategica di rendere Prelios Sgr una piattaforma di alternative asset management moderna e sempre più rispondente alle esigenze di investitori istituzionali e privati”, ha dichiarato **Riccardo Serrini**, amministratore delegato del gruppo Prelios.

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE DATE
11.06.2020

ORE 19.15 • MILANO

6[^] Edizione

corporate
awards

Sponsor



LC Publishing Group supporta



#LcCorporateAwards

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



CAMBI DI POLTRONA

Swiss Re, Sergio Ermotti presidente dal 2021

Sergio Ermotti (foto) sarà il nuovo presidente di Swiss Re. È quanto annunciato dalla compagnia di riassicurazione svizzera, che conferma le anticipazioni di *Reuters*.

Attuale amministratore delegato di Ubs, Ermotti verrà nominato dall'assemblea di Swiss Re, in programma il prossimo 17 aprile, inizialmente come membro non esecutivo del consiglio di amministrazione; nel 2021 sostituirà Walter Kielholz alla presidenza del gruppo.

Ermotti ha ricoperto il ruolo di ceo di Ubs dal 2011; in precedenza è stato vice amministratore delegato di Unicredit, guidando le attività di corporate and investment banking e di private banking dell'istituto italiano tra il 2007 e il 2010.

Ermotti era destinato a guidare come ceo Banco Santander, ma nel gennaio 2019 la nomina saltò perché il manager, secondo i media spagnoli, aveva presentato una richiesta economica troppo onerosa.



NEW ENTRY

Banca Ifis, Mariotti a capo della direzione centrale Npl. Giuliani chef HR officer

Katia Mariotti (foto) assume la carica di responsabile della nuova direzione centrale npl di Banca Ifis. Inoltre, **Patrizia Giuliani** viene nominata chief hr officer dell'istituto veneto guidato da **Luciano Colombini**.

Mariotti lavorerà congiuntamente con **Francesco De Marco**, direttore generale di Fbs e responsabile delle piattaforme di gestione e recupero, e con **Riccardo Sigaud**, responsabile npl Transactions, "per raggiungere i target delineati dal nuovo piano industriale della banca". Già partner di Ey e leader del settore restructuring e non performing exposures per l'area mediterranea, Mariotti è stata partner in alcune società di consulenza direzionale e precedentemente ha lavorato in Royal Bank of Scotland tra Milano, Londra e New York.

Giuliani "sarà impegnata nell'attuazione dei programmi e delle politiche del personale". Dal 2001 la manager ha ricoperto il ruolo di direttore risorse umane Italia di Calyon Corporate and Investment bank, dal 2008 al 2018 quello di hr country head per Ubs Europe, quindi è stata responsabile delle risorse umane di Banca Carige. Giuliani assume l'incarico in sostituzione di **Paolo Zennaro**.



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





POLTRONE

AssoAim, Miro Radici presidente, Emilia Orsini segretario generale

L'assemblea dell'associazione emittenti Aim Italia (AssoAim) ha eletto il primo consiglio di amministrazione, che vede **Miro Radici** presidente, nominando **Emilia Orsini** (foto) segretario generale e responsabile delle relazioni istituzionali.

Il cda dell'associazione è composto da nove membri, ovvero, oltre al citato presidente, alla guida di Radici Pietro Industries & Brands, anche **Andrea Battista** (Net Insurance), **Pierluigi Bocchini** (Clabo), **Alberto Gustavo Franceschini** (Ambromobiliare), **Marco Maria Fumagalli** (Capital For Progress), **Giovanni Natali** (4Aim), **Rita Paola Petrelli** (Kolinpharma), **Vincenzo Polidoro** (First Capital) e **Davide Verdesca** (SG Company).

Il cda nominerà nelle prossime settimane un comitato scientifico che si occuperà delle attività di studio, ricerca e approfondimento su tematiche di interesse per le società quotate e il mercato.

AssoAim è costituita da trentadue associati e dieci aderenti. Gli associati sono: 4Aim, Alfio Bardolla, Ambromobiliare, Capital For Progress, Casta Diva Group, Clabo, Cleanbnb, Costamp Group, Db Group, Digital Magics, Digital 360, Dominion Hosting Holding, Elettra Investimenti, Farmae, First Capital, Giorgio Fedon, Grifal, Health Italia, Icf Group, Ilpra, Kolinpharma, Marzocchi Pompe, Masi Agricola, Neosperience, Net Insurance, Radici Pietro Industries & Brands, Relatech, SEIF – Società Editoriale Il Fatto, SG Company, UCapital24, Vetrya, Websolute. Gli aderenti sono: Alantra Capital Markets, Banca Finnat Euramerica, Chiomenti Studio Legale, Close to Media, EnVent Capital Markets, Gianni Origoni Grippo Cappelli&Partners, Grimaldi Studio Legale, KT&Partners, Nctm, Rai e Partners.

L'associazione «è stata creata nella consapevolezza che le società quotate su questo particolare mercato, per dimensione, caratteristiche e dinamicità, necessitano di una specifica forma di azione collettiva e rappresentanza». AssoAim «intende contribuire a migliorare il quadro normativo destinato alle pmi che accedono al mercato dei capitali, occupandosi di studio, divulgazione e trattazione di tematiche e problematiche connesse e conseguenti alla negoziazione di strumenti finanziari su sistemi multilaterali di negoziazione».



NOMINE

Mdotm, Simone Facchinato nuovo chief investment officer

Simone Facchinato (foto) è il nuovo chief investment officer di Mdotm, startup fintech che fa leva sull'intelligenza artificiale per sviluppare strategie di investimento a supporto di investitori istituzionali, wealth e asset manager.

Facchinato, che vanta oltre vent'anni di esperienza nel mondo della finanza e del risparmio gestito, è stato head of multi asset in Anima, chief investment officer di Amundi Italia e head of institutional business development in Arca.

Facchinato affiancherà il team guidato da **Federico Mazzorin** (cto, co-cio & co-founder di Mdotm) «nello sviluppo di nuove strategie d'investimento che uniscono anche un approccio macroeconomico alle più avanzate tecnologie del campo dell'intelligenza artificiale e del machine learning».

Mdotm ha raccolto, a fine 2018, nel primo round di investimento 2 milioni di euro da investitori istituzionali e professionisti della finanza.

NUOVI INCARICHI

Credemfactor, Gabriele Decò nuovo direttore generale

Gabriele Decò (foto) è il nuovo direttore generale di Credemfactor, società del gruppo Credem specializzata in soluzioni per le imprese nella gestione del capitale circolante.

Decò, 47 anni, si legge in un comunicato, «continuerà lo sviluppo del business attraverso l'innovazione e la digitalizzazione dei processi interni e finanziari, con focus sulle persone e sulle sinergie con il gruppo Credem, nel quale è entrato nel 1991».

Dal 2011 al 2017 Decò ha ricoperto il ruolo di direttore territoriale del nord est di Credem e fino a gennaio 2020 è stato responsabile commerciale small business.

Credemfactor offre servizi di gestione dei crediti commerciali, monitoraggio del rischio, garanzia e anticipazione del credito, con particolare specializzazione nella gestione dei crediti verso gli enti pubblici e nello sviluppo di convenzioni per i fornitori e della supply chain finance. La società ha archiviato il 2019 con un utile netto di 5,3 milioni di euro, con volumi di impiego in crescita del 9,2% e un turnover in aumento dell'11,5%.



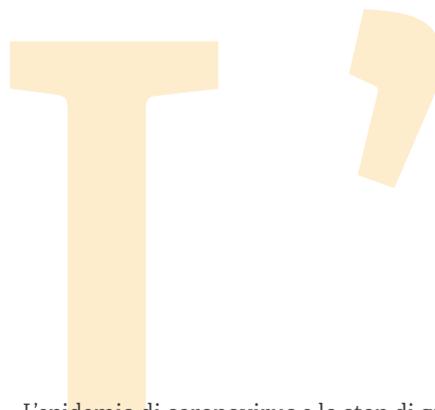
CDP VENDE

L'EX TEATRO COMUNALE DI FIRENZE

ad Hines e Blue Noble



Mentre Snam chiude l'acquisizione del 49% di Olt Offshore in Toscana e il tedesco Mutares compra la società di spedizioni Nexive



L'epidemia di coronavirus e lo stop di gran parte delle attività economico-finanziarie di mezzo mondo, Nord Italia compreso, non hanno totalmente fermato le operazioni e il lavoro dei consulenti. Tanti i settori che hanno visto del movimento, a partire dal real estate, con la cessione da parte di Cassa depositi e prestiti dell'ex Teatro Comunale di Firenze a una joint venture tra il gruppo Usa Hines e l'investment manager Blue Noble, che si occuperanno di riqualificarlo. Sul fronte corporate, Snam chiude l'ingresso in Olt Offshore Lng Toscana, titolare di un terminale di rigassificazione del gas naturale liquido sito nel Mar Tirreno, dopo averne acquisito a settembre il 49% da Iren. Da segnalare anche il cambio di proprietà di Nexive, che passa nelle mani della holding quotata tedesca Mutares.

HINES E BLUE NOBLE RILEVANO DA CDP EX TEATRO COMUNALE DI FIRENZE

Cassa depositi e prestiti, attraverso la controllata Cdp Investimenti sgr, ha ceduto l'ex Teatro Comunale di Firenze a una joint venture tra Blue Noble, investment manager a 360 gradi nel panorama internazionale del settore immobiliare, e Hines, società immobiliare internazionale guidata in Italia da **Mario Abbadessa**, tramite l'investimento nel fondo immobiliare "Future Living" gestito da Savills Investment Management.

L'operazione "darà il via a un piano di investimenti coerente con la strategia di investimento delle due aziende sul segmento residenziale del living, il terzo della serie di grandi investimenti realizzati insieme in questo settore da Blue Noble e Hines". La nuova proprietà intende realizzare unità abitative, destinate in parte alla vendita e in parte alla locazione a prezzi accessibili, "con spazi moderni e servizi come aree comuni, shop, palestra e parcheggi". Il futuro complesso residenziale sarà realizzato attraverso uno dei più importanti progetti di rigenerazione urbana nel centro storico di Firenze, secondo i più alti standard internazionali di sostenibilità ed efficienza energetica, con l'obiettivo di avere uno dei primi immobili con zero emissioni di CO2 a livello locale.

Le attività di ristrutturazione dovrebbero iniziare a metà 2020 e terminare alla fine del 2022.

Per le questioni legali, amministrative e urbanistiche, Blue Noble e Hines sono state assistite da Belvedere Inzaghi & Partners e da Grimaldi studio legale. Il primo ha gestito i profili legali, amministrativi e urbanistici dell'operazione con un team composto dal co-founding partner **Guido Alberto Inzaghi** e dai partner **Simone Pisani** e **Ivana Magistrelli**.

Grimaldi ha agito con il managing partner **Francesco Sciaudone** e il socio **Paolo Rulli** per gli aspetti negoziali e societari, con il socio **Luigi Baglivo** e l'associate **Emanuele**



Mario Abbadessa



Guido Alberto Inzaghi



Francesco Sciaudone

Pedilarco per gli aspetti regolamentari e con il socio **Roberto de Nardis** e l'associate **Giuseppe Buono** per gli aspetti finanziari.

Ey ha curato tutti gli aspetti fiscali dell'operazione, ivi inclusa la fase di strutturazione e acquisizione, con un team coordinato dal partner **Alessandro Padula** e composto dal senior manager **Aurelio Pensabene** e dal manager **Mario Naydenov**.

Gli studi Genius Loci Architettura e Vittorio Grassi Architetto & Partners hanno curato la progettazione architettonica. Progenia ha svolto la funzione di consulente tecnico e commerciale.

La transazione è stata finanziata da Bnp Paribas.

La practice

Real estate

Il deal

Cdp cede l'ex Teatro Comunale di Firenze

Gli studi legali

Belvedere Inzaghi & Partners (Guido Alberto Inzaghi, Simone Pisani, Ivana Magistrelli)

Grimaldi studio legale (Francesco Sciaudone, Paolo Rulli, Luigi Baglivo, Roberto de Nardis)

Gli advisors finanziari

EY (Alessandro Padula)

Bnp Paribas

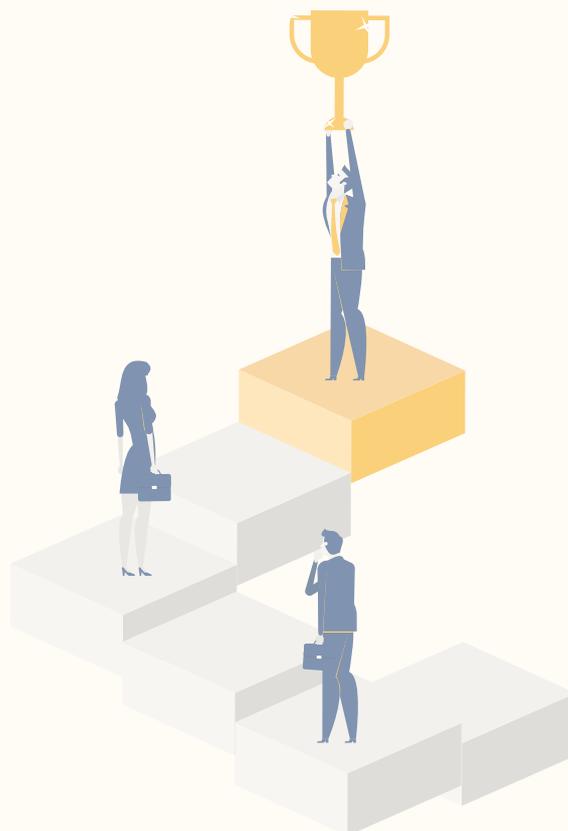
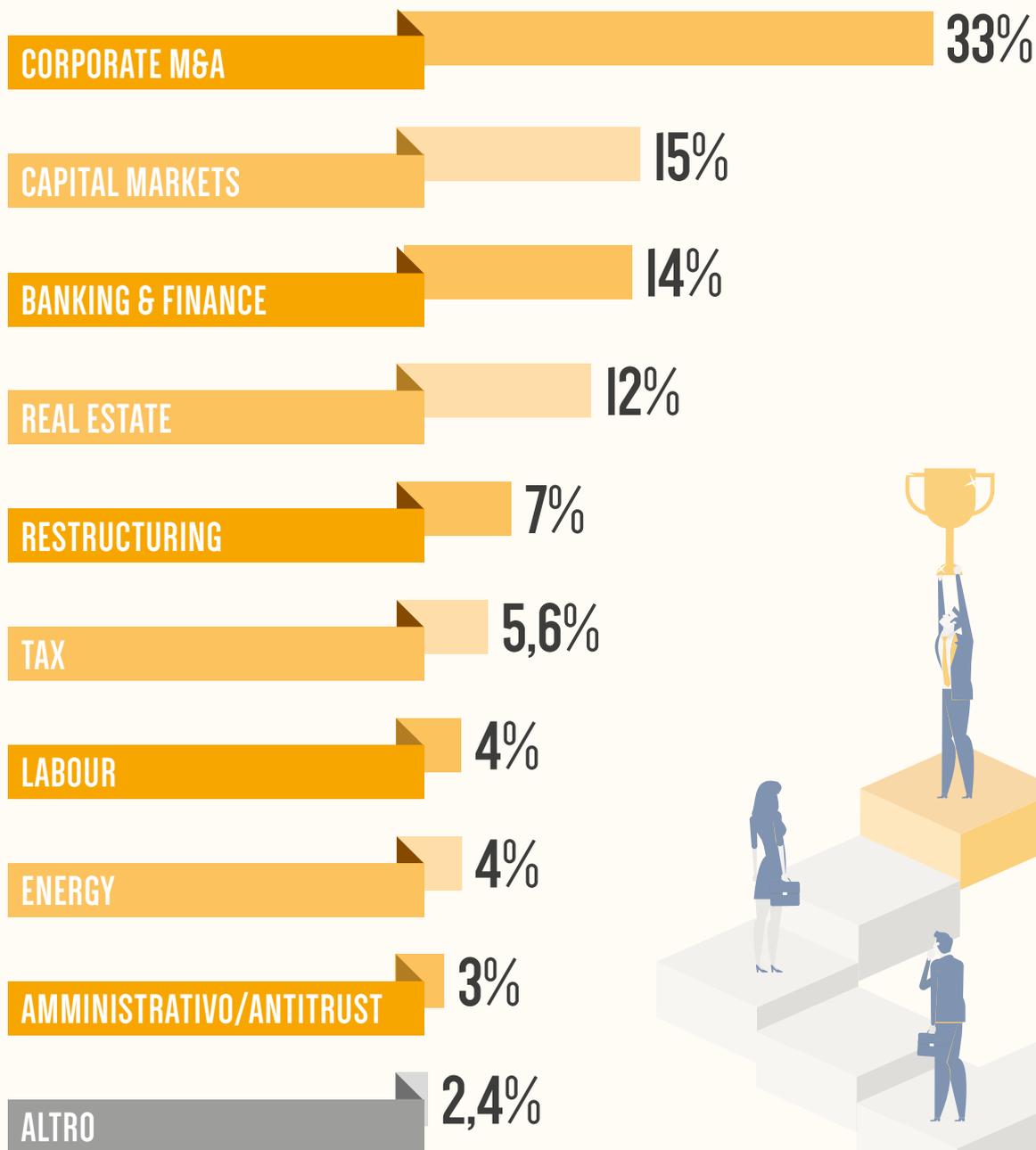
Il valore

-

SNAM ACQUISISCE IL 49% DI OLT OFFSHORE LNG TOSCANA: GLI ADVISOR

Chiomenti ha assistito Snam nel closing dell'operazione - annunciata lo scorso settembre - che ha portato all'acquisizione dal gruppo Iren di una partecipazione pari al 49,07%, del capitale sociale di Olt Offshore Lng Toscana, titolare di un terminale di rigassificazione del gas naturale liquido sito nel Mar Tirreno e

I SETTORI che tirano



Periodo: 24 febbraio 2020 - 09 marzo 2020 • Fonte: legalcommunity.it

connesso alla costa toscana attraverso un metanodotto operato da Snam Rete Gas. Ad esito del completamento dell'operazione e del contestuale subentro da parte di Snam nel patto parasociale in essere tra i soci di Olt, Snam ha assunto il co-controllo della società unitamente a Fs Sp, parte del gruppo Mitsubishi Financial Group.

Il gruppo guidato da **Marco Alverà** ha rilevato il 49,07% della società per una valutazione della quota di circa 400 milioni di euro, in cui è incluso anche un finanziamento dei soci di Iren a favore dell'infrastruttura. La valutazione è soggetta ai consueti aggiustamenti in aumento e in riduzione del prezzo, concordati tra le parti, anche in relazione ai rimborsi del finanziamento garantito da Iren. L'importo netto al closing dell'operazione – riflettendo una diversa tempistica rispetto alla precedente operazione tra Uniper e First State Investments – ammonta a circa 345 milioni di euro (compresi gli interessi previsti dall'accordo dalla data di riferimento della valutazione ed esclusi eventuali aggiustamenti in aumento). Il corrispettivo sarà versato da Snam con fondi propri.

Chiomenti, che ha affiancato il team legale di Snam guidato dal general counsel **Marco Reggiani** con la head of



Marco Reggiani



Francesco Tedeschini



Claudia Fornaro

foreign assets legal affairs **Gloria Bertini**, la senior counsel **Valentina Milazzo**, l'head of corporate affairs & governance **Stefano Sperzagni** e il legal counsel **Leonardo Marroni**, ha agito con un team multidisciplinare coordinato dal senior partner **Francesco Tedeschini** e composto dal partner **Andrea Sacco Ginevri**, dal senior associate **Edoardo Canetta Rossi Palermo**, e dagli associate **Marco Reale** e **Umberto Placanca** per i profili corporate e m&a. La partner **Carola Antonini** (responsabile della business unit energy), con la counsel **Elisabetta Mentasti**, ha curato i profili regolatori oil & gas dell'operazione, mentre l'of counsel **Giulio Napolitano** si è occupato dei profili afferenti la normativa Golden Power, e gli associate **Antonino Cutrupi** e **Caterina Migani** hanno seguito gli aspetti relativi alla normativa antitrust.

Gattai Minoli Agostinelli & Partners ha assistito il gruppo Iren con un team composto dal partner **Alessandro Dolce**, dal senior associate **Federico Michelini** e dall'associate **Matteo Luison**, per i profili corporate, mentre il partner **Silvia D'Alberti**, la senior associate **Fabiana Campopiano** e l'associate **Anna Lizzi** hanno seguito gli aspetti antitrust dell'operazione.

BonelliErede ha assistito Fs Sp con un team composto dal partner **Mario**



FINANCECOMMUNITY

M&A CIRCUS

Il podcast sul mercato delle fusioni e acquisizioni in Italia



Ogni venerdì un nuovo episodio su financecommunity.it

Roli, leader del focus team energia, reti e infrastrutture, dalla senior associate **Giulia Elisabetta Uboldi** e da **Pietro Faggiana**.

Sul fronte finanziario Mediobanca ha assistito Snam con un team composto da **Antonio Guglielmi**, **Claudia Fornaro**, **Federico Feleppa** e **Daniele Sandroni**.

La practice

Corporate M&A/Oil & Gas

Il deal

Snam entra in Olt

Gli studi legali

Chiomenti (Francesco Tedeschi, Andrea Sacco Ginevri, Carola Antonini)

Gattai Minoli Agostinelli & Partners (Alessandro Dolce)

BonelliErede (Mario Roli)

Gli advisor finanziari

Mediobanca (Antonio Guglielmi, Claudia Fornaro)

I team inhouse

Snam (Marco Reggiani)

Il valore

345 milioni di euro

IL TEDESCO MUTARES SI AGGIUDICA LA MAGGIORANZA DI NEXIVE

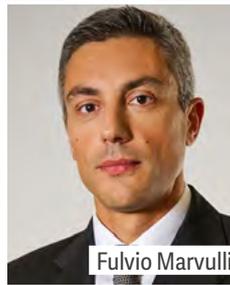
Mutares compra la maggioranza, pari all'80%, di Nexive, il secondo operatore in Italia nel mercato postale e del parcel, ceduto da PostNL.

Nell'operazione Deloitte Financial Advisory, con un team composto da **Elio Milantoni** (partner), **Andrea Chiappa** e **Camilla Bindi**, ha assistito PostNL, che continuerà a detenere una quota di minoranza del 20% di Nexive. La transazione è soggetta a una serie di condizioni e si aspetta venga chiusa entro il secondo trimestre dell'anno.

Deloitte Studio Tributario e Societario ha assistito PostNL in qualità di advisor fiscale, con un team composto da **Francesco Saltarelli** e **Valentina Santini**.



Elio Milantoni



Fulvio Marvulli



Massimiliano Nitti

Sul fronte legale, BonelliErede ha affiancato Mutares con un team coordinato dal partner **Fulvio Marvulli** e composto dal senior associate **Virginia Cella** e dall'associate **Alessandro Umberti**.

Il gruppo olandese di PostNL è stato assistito da Chiomenti con un team coordinato dal socio **Massimiliano Nitti** insieme ai senior **Francesca Villa** e **Tommaso Pace** per gli aspetti corporate.

Nctm studio legale ha assistito le tre società venditrici Nexive Service, Nexive e Nexive Commerce con un team coordinato dall'equity partner **Pietro Zanoni**.

«Questo passo ci consente di portare la realizzazione della strategia di business di Nexive al livello successivo. Siamo ben posizionati per trarre benefici dalle soluzioni innovative introdotte negli ultimi anni a vantaggio dei nostri clienti» ha commentato **Luciano Traja**, ceo di Nexive. «Il nostro obiettivo è quello di aumentare la quota di mercato e di cogliere l'opportunità della continua crescita del mercato italiano dell'e-commerce».

Per la holding quotata tedesca, presente con un ufficio a Milano nel 2017 e guidata in Italia dal managing director **Constantin Terzago**, si tratta della quarta operazione nel nostro Paese.

La practice

Banking & finance

Il deal

Salvataggio di Banca Carige

Gli studi legali e fiscali

BonelliErede (Fulvio Marvulli)

Chiomenti (Massimiliano Nitti)

Nctm (Pietro Zanoni)

Deloitte Studio Tributario e Societario (Francesco Saltarelli, Valentina Santini)

Gli advisor finanziari

Deloitte Financial Advisory (Elio Milantoni, Andrea Chiappa)

Il valore

-

SAVE THE DATE

Wednesday

10
June



From

7,30
pm

IV EDITION

CORPORATE **MUSIC** CONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

MILAN

LC Publishing Group supports



#CorporateMusicContest

If you are a lawyer/banker/legal counsel and you have a band, don't miss the opportunity to play on stage and challenge your colleagues. For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

ELINA BERREBI E ALICE ALBIZZATI



VENTURE CAPITAL, LA RICETTA DEL SUCCESSO FRANCESE

Oltralpe il comparto è passato da 200 milioni a 3 miliardi in cinque anni. Come? Stanziano miliardi e incentivando l'arrivo di talenti. Per Gaia Capital Partners il modello è replicabile in Italia

Prendere esempio dai francesi. Per una volta l'Italia ha messo da parte la storica rivalità e ha tentato di adottare un sistema che in Francia è risultato più che efficace. Parliamo di venture capital, un comparto che nel 2012 Oltralpe era piccolo e poco capitalizzato ma che oggi è il secondo in Europa per investimenti e raccolta: tra il 2014 e il 2016 gli investimenti in startup francesi sono cresciuti da 0,2 a quasi 3 miliardi di euro (2,7 per l'esattezza) e lo scorso anno, nel solo secondo trimestre, si sono registrate operazioni per 1,4 miliardi.

Per fare un paragone, seppur impietoso. In Italia in tutto il 2019 sono stati investiti 597 milioni. Ma lo sviluppo del mercato francese ci dice che una svolta è possibile e ora, con il nuovo Fondo nazionale innovazione - ripreso appunto dal modello di Parigi - il governo vuole dare quella spinta necessaria per dare dignità a un comparto dalle potenzialità enormi.

RISORSE, INCENTIVI, UNIVERSITÀ

In Francia, l'intervento a gamba tesa dello Stato sul settore è stato preminente soprattutto sul fronte economico. Una serie di iniziative avviate tra il 2013 e il 2014 sono culminate tre anni fa con il lancio - in collaborazione con la Caisse des depots et consignations e la banca d'investimento pubblica Bpifrance - di un fondo da 10 miliardi di euro per investire in startup e innovazione. A questa somma si sono aggiunti nel settembre scorso altri 5 miliardi raccolti tra investitori istituzionali e asset manager del

paese per investire in scaleup soprattutto tecnologiche, dei quali 2 miliardi destinati alle società non quotate e 3 miliardi a quelle quotate.

«Questa inondazione di liquidità arrivata sul mercato e la proattività dimostrata dal pubblico, che per primo si è assunto il rischio di investire in un settore nuovo, hanno motivato anche gli investitori privati, dai grandi istituzionali ai professionisti del risparmio, aumentando le risorse in gioco. Ciò ha rafforzato la presenza dei player esistenti e ha portato alla nascita di nuovi operatori dando vitalità al settore e aumentando il numero degli investimenti», spiega a **MAG Elina Berrebi**, fondatrice assieme ad **Alice Albizzati** di Gaia Capital Partners, fondo d'investimento con sede a Parigi dedicato alle scaleup tech. Tante risorse pubbliche, quindi, ma non solo. Come evidenzia Berrebi, «alle risorse stanziare sono stati accompagnati incentivi fiscali, ad esempio l'esenzione sul capital gain per gli imprenditori che vogliono reinvestire in fondi di venture o in investimenti diretti, e iniziative per attirare giovani startupper, come la French Tech Visa, una procedura accelerata e semplificata per chi voglia lanciare, investire o lavorare in startup tech». Nel sistema, «un ruolo fondamentale l'hanno avuto le università, che hanno aumentato corsi e iniziative per quei giovani interessati ad avviare un progetto anche attirando talenti provenienti da altre regioni».

IN ITALIA

Fondato nel 2018, Gaia Capital Partners ha annunciato lo scorso



ELINA BERREBI

"ALLE RISORSE STANZIATE SONO STATI ACCOMPAGNATI INCENTIVI FISCALI, AD ESEMPIO L'ESENZIONE FISCALE SUL CAPITAL GAIN PER GLI IMPRENDITORI CHE VOGLIONO REINVESTIRE IN VENTURE CAPITAL, E INIZIATIVE PER ATTIRARE GIOVANI STARTUPPER, COME LA FRENCH TECH VISA"

anno il primo closing del fondo Growth I a 100 milioni - con il contributo anche di Generali - su un target di 200 milioni «che raggiungeremo auspicabilmente entro l'estate 2020», dice. La società ha anche chiuso il primo investimento e cioè la partecipazione con 10 milioni quale lead investor nel round

WOMEN

IN

FINANCE

2020 ITALY AWARDS



Nuova data

Women in Finance 2020 Italy Awards

Lunedì 11 maggio 2020 - ore 18.00

Palazzo Mezzanotte

Piazza degli Affari 6 - Milano

R.S.V.P. entro lunedì 4 maggio

E: italywomen.infinance@gmail.com

T: +39 06 42202306 (dalle ore 9.00 alle ore 13.00)

Le adesioni saranno accolte fino al raggiungimento del numero massimo di posti disponibili.

Seguite sui social #WomeninFinance

Media partners dell'iniziativa:





ALICE ALBIZZATI

"CERCHIAMO LE AZIENDE MIGLIORI PER AIUTARLE A CRESCERE A LIVELLO INTERNAZIONALE. NON CI IMPORTA QUALE SIA IL PAESE D'ORIGINE"

serie B di finanziamento da 20 milioni totali in Welcome to the jungle, media company dedicata al mondo del lavoro. «In generale puntiamo a investire in operazioni di minoranza in dieci o quindici scaleup con ricavi per almeno 5 milioni di euro e con una crescita stabile, presenti sia in Francia sia in altri mercati europei, tra cui l'Italia oltre a Germania, Nordics, Uk e Spagna», racconta. «In Italia - osserva Berrebi - c'è un ecosistema più vivace di quello che può sembrare, i molteplici fondi e business angel presenti sono molto attivi sul mercato e stanno cercando di accelerare un mercato che va ancora a rilento» ma che «presenta davvero molte opportunità, ci sono moltissime

belle aziende e bei progetti, si pensi ad esempio a Freeda Media o Supermercato24. Noi al momento ne stiamo esaminando un paio, ma siamo fiduciose».

Per questo motivo Gaia Capital Partners è anche socio della nascente associazione del venture capital italiano, Vc Hub Italia. «Per un fondo come il nostro l'Italia è un paese molto importante - dice la professionista - innanzitutto perché c'è una connessione culturale molto profonda tra le due regioni, in secondo luogo il fatto che il mercato non sia ancora molto sviluppato rappresenta per noi un'occasione». Inoltre, «tramite la partecipazione a un network come il Vc Hub possiamo entrare in contatto con i fondi già presenti sul mercato per lavorare insieme e capire quali sono le aree più interessanti dove investire».

Con Gaia «cerchiamo realtà in fase early stage, con un management team forte e un modello di business replicabile anche in altre regioni europee. Cerchiamo le aziende migliori per aiutarle a crescere a livello internazionale, non ci importa quale sia il paese d'origine ma solo il modello di business», aggiunge. Altro elemento positivo dell'Italia per Berrebi è «la presenza di moltissimo capitale privato sofisticato, ad esempio i family office, che è interessato al venture capital ma che non riesce a trovare le giuste opportunità». In questo contesto, per Berrebi, il Fondo nazionale innovazione «se sarà in grado di replicare quanto fatto in Francia, è sicuramente la soluzione che serviva. Serve un intervento pubblico deciso, chiaro e consistente per mitigare il rischio, dettare le regole e quindi smuovere anche il privato in un ecosistema più trasparente». (l.m.)

DATI

VENTURE ITALIANO IN CRESCITA NEL 2019

Eppur si muove. Pur con tassi di crescita inferiori a quelli degli altri Paesi europei, il venture capital in Italia continua a svilupparsi. Stando ai dati più recenti del Venture Capital Monitor dell'Università Liuc, nel 2019 ci sono stati 148 deal rispetto ai 102 dell'anno precedente, per un totale di 597 milioni di euro contro i 521 del 2018. Se si guarda ai nuovi investimenti, solo initial, questi sono stati 121 rispetto ai 78 del 2018 (+55%). Stabili i follow on, che sono passati dai 24 del 2018 ai 27 dello scorso anno, con un incremento dell'ammontare investito che passa da 98 a 161 milioni di euro, +64%. Fondi e business angel, che rappresentano la filiera early stage, hanno erogato investimenti per quasi 650 milioni di euro. Il numero degli investitori attivi, cioè coloro che hanno condotto almeno un'operazione durante l'anno, si attesta a 130, a cui si aggiunge la categoria dei business angels, in crescita del 17% rispetto all'anno precedente. Quanto alla provenienza degli investitori, il numero dei deal realizzato da operatori stranieri, pari al 35%, risulta in aumento rispetto allo scorso anno (era il 30% nel 2018).



BANCHE, GLI STRATEGHI DEL RISIKO

L'ops di Intesa Sanpaolo su Ubi Banca sta scuotendo un settore che negli ultimi cinque anni ha visto operazioni di m&a e salvataggi. Ecco chi sono gli advisor finanziari e legali più attivi

di massimo gaia

B

Banche in manovra. Tra tentativi di acquisizione e fusione, salvataggi e riorganizzazioni, il settore ridisegna l'assetto. Operazione dopo operazione questa tendenza produce un'enorme quantità di lavoro per i consulenti finanziari e legali. Quali sono stati i più attivi negli ultimi cinque anni? Nelle pagine seguenti abbiamo provato a raccontare il settore e i protagonisti.

MEDIOBANCA ALLA REGIA

Se il settore bancario fosse un campo di calcio, Mediobanca avrebbe il ruolo del regista. Di quelli coi piedi buoni, distributori di assist al bacio, certo, ma un po' veneziani, perché la palla agli altri giocatori preferiscono farla toccare poco.

Spulciando i dati *Mergermarket* relativi ai deal del settore banking degli ultimi cinque anni (da inizio 2015), emerge chiaramente che la banca guidata da **Alberto Nagel** ha orchestrato buona parte delle operazioni: è stata coinvolta, infatti, in diciannove deal. Staccati gli altri advisor. Rothschild, con undici operazioni, e Lazard, con nove, si sono difesi. Le altre investment bank arrancano: Bank of America sette deal, Banca Imi sei, JP Morgan cinque, Morgan Stanley due e Goldman Sachs uno solo.

Il fuoriclasse del centrocampo di Mediobanca, il Leo Messi dell'investment banking italiano (anche se un quotidiano, tempo fa, l'aveva paragonato al conterraneo Rino Gattuso, che era giocatore dai piedi ruvidi), risponde al nome di **Francesco Canzonieri**.

L'ha pubblicamente elogiato **Carlo Messina**, in occasione della conferenza stampa di presentazione dell'offerta di scambio lanciata a sorpresa da Intesa Sanpaolo su Ubi Banca. Certo, Messina ci ha tenuto a precisare: (Banca Imi è meglio). I numeri, però, dicono il contrario.

I deal, come i voti, si pesano e non si contano, diceva qualcuno che dalle parti della piazzetta che ne porta il nome ha scritto pagine di storia della finanza. Di conseguenza, ci siamo focalizzati sulle operazioni più rilevanti, ovvero, a parte Intesa Sanpaolo-Ubi, Banco Bpm-Banca Popolare di Milano, il passaggio di Unipol Banca a Bper, i salvataggi di Mps, Carige, Veneto Banca e Banca Popolare di Vicenza, l'acquisizione di Banca Popolare Etruria e Lazio e Nuova Cassa di Risparmio di Chieti da parte di Ubi. In effetti, il database che abbiamo preso come riferimento comprende anche le operazioni minori e, soprattutto, deal che coinvolgono soggetti diversi dagli istituti di credito (l'acquisizione di portafogli di npl, laddove comportino la cessione della piattaforma di gestione, per esempio), non solo il puro m&a bancario.

Ubi Banca, nell'ops di Intesa Sanpaolo, si avvale della consulenza di Goldman Sachs e la Credit Suisse. Al fianco della banca guidata da Messina ci sono Mediobanca (sole m&a e lead financial advisor), J.P. Morgan, Ubs, Equita e Morgan Stanley. Quest'ultima affiancò il gruppo guidato da **Victor Massiah** anche nell'acquisizione, datata giugno 2016, di Banca Regionale Europea, Banca Popolare di Ancona, Banca



CARLO MESSINA



VICTOR MASSIAH

Popolare Commercio e Industria, Banca Carime e Banca di Valle Camonica.

Mediobanca ha contribuito a vergare altre pagine fondamentali della storia bancaria recente: con Lazard ha affiancato Mps nel processo di salvataggio da parte del ministero dell'Economia, ha fatto parte del nutrito consorzio di advisor finanziari (con JP Morgan, Credit Suisse, Banca Imi, Kpmg, Rothschild e Colombo & Associati) che ha affiancato Unipol Banca nel passaggio a Bper Banca (assistita da Citi e Barclays) ed è stata consulente di Banco Bpm (con Bank of America e Colombo & Associati, che ha operato con un team composto da **Giulio Camia, Paolo Andrea Colombo, Corrado Di Gaspare, Tommaso Grossi e Nicola Zambianchi**) nell'acquisizione di Banca Popolare di Milano (affiancata da Citi e Lazard, con **Massimo Pappone e Marco Samaja**).

Insomma, le partite bancarie principali degli ultimi



PAOLO ANDREA COLOMBO



GIUSEPPE LATORRE

cinque anni hanno visto Mediobanca giocare da protagonista.

Tra i deal bancari più significativi degli ultimi cinque anni figura senza dubbio l'acquisizione di Veneto Banca e Banca Popolare di Vicenza, ripulite dai crediti non performing, da parte di Intesa Sanpaolo, che nel giugno 2017, dovendo tirare fuori di tasca solo 1 euro per concretizzare una partita essenzialmente di natura politica, non si fece affiancare da alcun advisor. Con Pop Vicenza agì Rothschild (**Paola Brambilla, Alessandro Fustinoni e Fabio Palazzo**). E poi, sempre in materia di salvataggi, il passaggio di Carige sotto il controllo di Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi (Fitd) e Cassa Centrale Banca (Ccb), con i crediti non performing acquisiti da Sga (ora Amco). Al fianco di Carige ha operato Ubs; Fitd si è avvalso della consulenza di Kpmg e Ccb di PwC. Le *big four* giocano, per certi versi, una partita diversa. Di certo, **Giuseppe Latorre** e il suo team di Kpmg hanno saputo conquistare la fiducia dei vertici

dei maggiori gruppi bancari (Banca Popolare di Milano e Bper, per esempio). Insomma, se Mediobanca è il regista di centrocampo nella partita del risiko bancario, Kpmg è il giocatore di quantità, il mediano tutto polmoni, ma capace di inserirsi in area e di buttarla dentro.

I MAGNIFICI IO SUL FRONTE LEGALE

Spostando l'attenzione sul mondo degli advisor legali, gli occhi restituiscono un'immagine più frammentata dei protagonisti. Ne viene fuori un pool di "specialisti" nel quale spiccano una decina di nomi. Tra questi, BonelliErede, Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, Chiomenti, Pedersoli, Gatti Pavesi Bianchi e Legance oltre a Linklaters, Nctm, White & Case e Orrick.

BonelliErede e Linklaters sono i consulenti di Ubi Banca nell'offerta di scambio lanciata da Intesa Sanpaolo, come rivelato da *legalcommunity.it*, con due veri e propri giganti dell'avvocatura d'affari nazionale, ovvero **Sergio Erede** e **Roberto Casati**. Pedersoli, invece, è lo studio di riferimento di Intesa Sanpaolo nell'ops su Ubi come in molte altre occasioni. Lo studio guidato da **Carlo Pedersoli** e il Ca' de Sass hanno lavorato fianco a fianco in tutte le principali operazioni fatte dal gruppo guidato da Messina. Il mega-deal in cantiere con Ubi vede Carlo Pedersoli guidare una squadra composta da **Davide Csaba Jako, Davide Cacchioli, Marcello Magro, Giulio Sandrelli, Marta Sassella, Alessandro Zappasodi, Fabrizio Grasso, Paolo Manzoni, Riccardo Monge, Licia Mongiello, Niccolò Nardella, Edoardo Pedersoli e Federico Tallia**.

Nel gennaio 2017, si ricorderà, Pedersoli si pose al fianco di Ubi nell'acquisizione di Banca Popolare Etruria e Lazio e Nuova Cassa di Risparmio di Chieti. In quell'occasione Chiomenti assistette la Banca d'Italia, che formalmente era il venditore degli istituti salvati, schierando **Filippo Cecchetti**,



Gregorio Consoli, Benedetto La Russa, Eleonora Laurito, Maria Vittoria Marchiolo, Filippo Modulo, Alessandro Portolano, Francesco Scanzano e Alfredo Vitale.

Chiomenti è stato coinvolto anche nel passaggio di Unipol Banca a Bper, operando al fianco del gruppo assicurativo.

Gop, con **Franco Gianni** e **Renato Giallombardo**, ha assistito Banca Popolare di Milano nell'integrazione con Banco Bpm e poi Bper nell'acquisizione di Unipol Banca. Questa operazione ha visto al lavoro anche Legance e Orrick Herrington & Sutcliffe con Bper, nonché BonelliErede con Unipol.

Gop (**Edoardo Brillante, Emanuele Grippo e Francesco Selogna**) ha affiancato Cassa di Risparmio di San Miniato nel passaggio – datato settembre 2017 – a Credit Agricole. Il gruppo francese (altra medaglia appuntata sul petto di BonelliErede) mise le mani anche su Cassa di Risparmio di Cesena che ha goduto della consulenza dello studio legale Carbonetti (**Francesco Carbonetti, Ugo Giordano, Alessandro Metrangolo, Matteo Morselli e Rocco Santarelli**) e su Banca Carim, assistita da Nctm (che ha operato con un team composto da **Luigi Ardizzone, Guido Fauda, Rodolfo Margaria, Stefano Padovani e Alessandra Stabilini**). Nctm, inoltre, è stato coinvolto nel passaggio delle banche venete a Intesa Sanpaolo, lato Pop Vicenza.

Il nome di Orrick salta fuori in altri due deal rilevanti. Innanzitutto, il salvataggio di Mps, dove lo studio ha agito al fianco del Mef con un team composto da **Alessandro De Nicola, Marco Dell'Antonia, Marco Nicolini, Andrea Piermartini Rosi, Raul Ricozzi e Marco Zechin**. Inoltre, Orrick ha assistito Icrea Holding nell'acquisizione di Banca Mediocredito del Friuli Venezia Giulia, mettendo in campo un team composto da **Patrizio Messina, Paola Barometro, Andrea Cicia, Daniele Consolo, Federico Urbani, Annalisa Dentoni-Litta e Giovanni Leoni**.

Legance ha fornito assistenza a Bper Banca, oltre che nell'acquisizione di Unipol Banca, nell'integrazione di Banco di Sardegna, operando con un team formato da **Vito Auricchio, Stefano Bandini, Giuseppe Crippa, Laura Li Donni, Marco Penna, Sofia Roveta, Gian Paolo Tagariello, Giovanna Tassitano e Filippo Troisi**.

L'ultima grande operazione nel settore bancario, in ordine cronologico, prima dell'ops di Intesa Sanpaolo su Ubi, il salvataggio di Carige, sul fronte legale ha visto all'opera Pwc Legal (**Jenny Frigo, Carlotta Mastria, Nicolò Mondo e Giovanni Stefanin**) con



SERGIO EREDE



CARLO PEDERSOLI



FRANCESCO GIANNI

l'istituto ligure e, nella parte conclusiva del processo di rafforzamento patrimoniale, BonelliErede e **Gatti Pavesi Bianchi**, che ha schierato **Carlo Pavesi, Rossella Pappagallo e Alessandro Cipriani**. 📄



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

7[^] Edizione

Tax AWARDS

SCOPRI I FINALISTI

SAVE THE **NEW** DATE
13.07.2020 - MILANO

19,15 Registrazione e welcome cocktail

20,15 Premiazione

21,00 Standing dinner



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



Simona Alberini
Country Tax Manager Italy,
ABB



Laura Beretta
Group Tax Director,
Prysmian Group



Franco Biccari
Tax Litigation Manager,
Generali Group



Roberto Buccelli
Direttore Accounting and Tax,
Edison



Alessandro Bucchieri
Head of Tax Affairs,
Enel



Daniele Ciolfi
Country Tax Manager – Italy,
Unilever



Pierluigi Colombi
CFO,
Pernigotti



Marilena Di Battista
Tax Director,
Siemens



Francesca Fabbri
Responsabile Amministrazione,
Bilancio e Fiscale,
Italo



Claudio Feliziani
Group Tax Director, *De Agostini*



Enrico Felter
Direttore Affari Legali,
Italmobiliare



Paolo Fietta
Direttore Generale Corporate
e Group CFO,
Gruppo Sole 24 ORE



Laura Filippi
CEO,
ITW Italy Holding



Cristian Filocamo
Chief Financial Officer,
Mutti



Paola Flora
Responsabile Servizio Con-
sultanza e Compliance Fiscale,
UBI Banca



Gaia Frascchetti
Tax Director,
Loro Piana



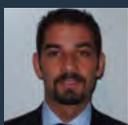
Claudio Frigerio
Head of Tax,
FCA bank



Filippo Gaggini
Managing Partner,
Progressio SGR



Laura Greco
Head of Tax,
Vodafone Italia



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



Massimo Guarnieri
VP Versace Global Tax,
Versace



Valentina Incolti
Senior Manager – Interna-
tional Tax,
Amazon Italia Services



Sara Lautieri
Tax Director,
Gruppo Reale Mutua Assicurazioni



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



Francesca Mazza
Head of Tax Compliance,
FinecoBank



Valentina Montanari
CFO,
Gruppo FNM



Vito Orlando
Head of Tax,
Salini Impregilo



Andrea Papi
Head of Tax Affairs,
General Investments Holding



Roberto Penati
Vice President – Head of
Fiscal Affairs Department,
Maire Tecnimont



Giuseppe Peta
Tax Manager,
Ferrari



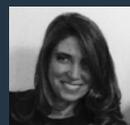
Federica Pitrone
Head of International Tax,
Intesa Sanpaolo



Silvia Roselli
Head of Fund Finance Italy,
Savills Investment Management



Stefano Rossi
CFO,
Alba Leasing



Valeria Sacco
Head of Tax Italy,
Crédit Agricole Corporate & Investment Bank



Carlo Sauve
Amministrazione Finanza e
Controllo Fiscale,
Poste Italiane



Dario Taglioretti
Head of Tax,
Prometeon Tyre Group



Marco Tomei
Head of Finance & Tax,
Bayer



Roberto Trozzi
Controlling & Tax Manager,
Nissan Italia

I big del settore, riuniti al SuperReturn di Berlino, sono pronti all'inversione del ciclo e guardano a nuove opportunità. Il fattore scatenante? Potrebbe essere il coronavirus

di laura morelli



PRIVATE EQUITY IN TRINCEA ALLA PROVA DELLA RECESSIONE



C'è chi sceglie volontariamente di non stringere mani o si limita a un saluto pugno contro pugno, come i rapper della East e della West Coast negli Usa. C'è chi vieta i baci sulle guance di saluto e chi approfitta dei tanti flaconi sparsi per l'Intercontinental Hotel di Berlino per riempirsi generosamente le mani di gel igienizzante, che non si sa mai. Benvenuti all'edizione 2020 del SuperReturn International, l'evento che ogni anno riunisce per una settimana nella capitale della Germania il gotha degli investitori alternativi a livello globale, di cui *Financecommunity* è stato media partner. Convitato di pietra all'evento che da oltre dieci anni porta a Berlino tremila professionisti tra private equity, private debt, venture capital e investitori istituzionali, è stato proprio il coronavirus. Non solo per la presenza del tutto inedita degli introvabili tubetti di gel antibatterico regalati come gadget, tra i soliti cavetti per ricaricare lo smartphone che

Il private equity globale in cifre (dati Preqin)



4,11 trilioni di dollari

Gli asset under management dei private equity globali a giugno 2019



595 miliardi di dollari

Il capitale totale raccolto nel 2019, il 5% in meno rispetto al record del 2018 e del 2017, cioè 628 miliardi



3.524

Il numero di fondi sul mercato a gennaio 2020



5.102

Il numero di operazioni che hanno coinvolto il private equity per un valore aggregato di 389 miliardi di dollari



17%

I ritorni mediani netti annualizzati in tre anni a giugno 2019



86%

Proporzione di investitori che intendono investire uguale o maggiore capitale in questa asset class nel 2020 rispetto a quanto fatto nel 2019



JASON THOMAS

generalmente non funzionano e taccuini di varie dimensioni. Non solo perché l'Italian summit è stato cancellato a causa dell'assenza degli speaker italiani o perché «manca almeno un quarto delle persone rispetto agli anni precedenti», commenta sconsolata l'investor relator italiana di un private equity paneuropeo, che sottolinea come «in tanti abbiano cancellato meeting già organizzati anche spaventati dal fatto che siamo italiani e veniamo da Milano». No, il Covid-19 è stato protagonista invisibile del convegno internazionale soprattutto perché potrebbe essere l'effetto scatenante di una nuova recessione.

NUOVE OPPORTUNITÀ E PREZZI PIÙ BASSI

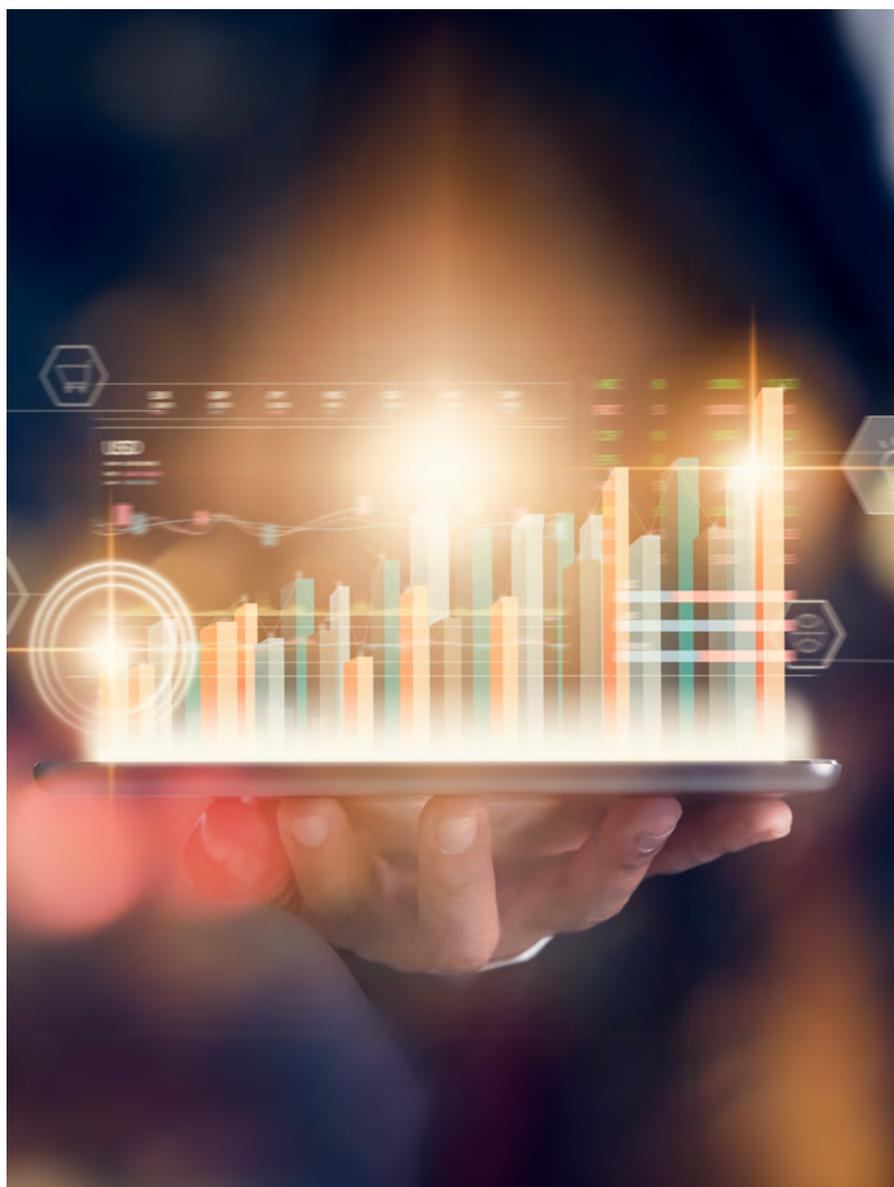
I grandi general partners (gps) – almeno il 45% secondo una ricerca di Preqin - se l'aspettano da un po' e l'imperativo è non farsi trovare impreparati. «A questo punto del ciclo è necessario tenere d'occhio potenziali interruzioni e in realtà possiamo già cominciare a vedere quello che sta per succedere», commenta ai giornalisti **Jason Thomas**, responsabile globale della ricerca di The Carlyle Group. Che sia una pandemia, una guerra mondiale, l'instabilità politico-economica o la crisi dell'industria il fattore che determinerà l'inversione dell'attuale

ciclo non è dato saperlo. Quel che è certo è che, dal punto di vista dell'industria, la recessione non fa paura, anzi.

Il mercato degli alternativi sta vivendo da qualche anno a questa parte un periodo estremamente *bullish*, positivo. «Oggi c'è una tale liquidità sul mercato che sono i gps ad avere il coltello dalla parte del manico. Raccogliere è molto facile, anche per team nuovi e first time funds», commenta il fondatore di un fondo di fondi danese che preferisce restare anonimo. I numeri lo confermano: lo scorso anno a livello europeo la raccolta dei soli private equity europei ha toccato la cifra record di 86,4 miliardi di euro mentre a livello globale, rileva Preqin, il comparto ha raggiunto asset per 4,11 trilioni di dollari, con oltre 3.500 player (numero record) che hanno raccolto 595 miliardi di dollari nel 2019 (dopo averne raccolti 628 miliardi nel 2018 e nel 2017). E l'86% degli investitori – spinti dalla ricerca di ritorni – punta a investire ancora di più nell'industria.

In questo contesto, «una recessione non sarebbe una brutta cosa», ha commentato durante un intervento **Leon Black**, ceo e presidente di Apollo Global Management, che si dice pronto a dismettere i fondi qualora necessario. Come lui anche altri colleghi, forti di una raccolta senza precedenti e di ritorni netti del 17% di media a livello globale.

Con tutta questa liquidità in tasca, un calo del ciclo potrebbe portare a nuove



LEON BLACK

opportunità di investimento, ad esempio nel private debt e nel comparto distressed: «Il mercato del credito tende a scendere proporzionalmente all'equity in caso di inversione di ciclo – nota Thomas – e questa sottostima potrebbe portare interessanti opportunità per chi compra crediti corporate, anche senior». Poi ci sono i prezzi. Oggi le valutazioni sono alle stelle e viaggiano ben oltre il 10-15% in più di ebitda. Un *downturn* economico potrebbe calmarle, abbassando di conseguenza la leva e ripristinando l'equilibrio tra chi vende e chi compra, quindi abbassando il rischio. 📈



Investire in Italia?

PER GLI INTERNAZIONALI

è **sì**

Ma non mancano le criticità. Burocratiche e di mercato. Il parere di Shawn D'Aguiar, partner dello studio Goodwin Procter, e di Britta Lindhorst, responsabile Europa di Hq Investments

di laura morelli

Da mercato "esotico" e ostico ad alternativa plausibile per le tante, tantissime risorse in mano agli investitori istituzionali, agli asset manager e ai family office internazionali. Il private equity italiano ha tutte le carte in regola per intercettare questa cascata di capitali – i soli primi mille fondi pensione europei hanno in mano quasi 8 mila miliardi di euro – ma deve ancora lavorare molto per acquisire la stessa rilevanza di Germania, Francia e Gran Bretagna.

MAG ha sondato impressioni e problemi di chi investe in Italia dialogando con **Shawn D'Aguiar**, partner dello studio statunitense Goodwin Procter, e con **Britta Lindhorst**, managing director e head of European investments del family office Hq Investments. Il primo assiste da anni alcuni dei principali fondi di private equity italiani nel fundraising e accompagna gli investitori stranieri che vogliono puntare sull'Italia. La seconda, manager con 31 anni di esperienza in finanza e un passato in Generali, tramite Hq investe dal 1992 in tutta Europa, Italia compresa.



SHAWN D'AGUIAN (Goodwin Procter)

Qual è la situazione del private equity italiano dal punto di vista del fundraising?

Qualche anno fa investire in Italia e cercare manager italiani era più "esotico", ora è diventata una possibilità concreta. Gli investitori hanno iniziato a capire che l'Italia ha un interessante set di opportunità, ad esempio ci sono molti sponsor che stanno crescendo, si stanno strutturando e si stanno espandendo, cercando occasioni di investimento oltre l'Italia. Anche nel venture capital ho molti clienti che investono in quel comparto e se prima in Italia non c'era nemmeno un mercato, oggi ci sono interlocutori stabili e rilevanti. Il settore sta maturando, questo è indubbio.



GLI INVESTITORI HANNO BISOGNO DI TEMPO PER ACQUISIRE FAMILIARITÀ CON LA BUROCRAZIA

Cosa rende difficile investire nel Paese?

Se la situazione politica o economica non sono un deterrente di per sé, lo è l'incertezza e la rigidità della regolamentazione in Italia, che è più complicata rispetto, ad esempio, nel Regno Unito o in Lussemburgo. Gli investitori hanno bisogno di tempo per acquisire familiarità con la burocrazia, per capire l'impianto, il tempo necessario, l'impatto sul business. Lo stesso vale per i manager: la struttura dei fondi in Italia è più impegnativa e rigida rispetto ad altre. Inoltre il regolatore è molto coinvolto sul mercato, il che non è una cosa positiva o negativa, ma ha sicuramente un effetto sul business.

Quali sono gli aspetti regolamentari più ostici, secondo lei?

Premetto che il mio è un punto di vista da avvocato non italiano.

A livello di percezione direi che l'iper-regolamentazione è forse uno dei temi principali. La regolamentazione italiana va spesso oltre quanto richiesto dagli organi stranieri come il Fondo monetario internazionale, il che è positivo dal punto di vista della supervisione ma significa anche che alcune volte, in determinati aspetti, si raddoppiano oneri, reporting e tempi. Questo comporta l'impiego di più tempo e risorse. Non voglio generalizzare ma nella mia esperienza è stato così.

Al di là delle problematiche, quali sono le aspettative per il 2020 in Italia e in Ue?

La percezione è che il private equity stia diventando più competitivo e questo può mettere pressione sui ritorni, in Italia così come in Europa. Di certo oggi ci sono moltissime risorse tra fondi pensione, assicurazioni e altri istituzionali che devono essere utilizzate e che stanno andando verso gli alternativi. Questi infatti stanno maturando e crescendo, come investimenti e come qualità dei manager, sia nel private equity sia nel private debt, nelle infrastrutture e nell'impact investing. Nel complesso il mercato degli alternativi in Europa oggi è più specializzato e variegato, gli investitori hanno solo l'imbarazzo della scelta.

»»

01.07.2020 · 18.15

FOURS SEASONS HOTEL
VIA GESÙ 6/8 · MILANO

TM

SAVETHEBRAND

LC PUBLISHING GROUP

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

Partner

LATHAM & WATKINS

#SaveTheBrand



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



BRITTA LINDHORST (Hq Investments)

I grandi private equity globali hanno ricominciato a investire in Italia, anche i *limited partners* sono interessati al nostro Paese?

L'Italia è un mercato molto interessante, i prezzi sono relativamente bassi e c'è davvero molto valore, anche se nascosto. Noi abbiamo sempre investito nel paese dal 5 al 10% delle risorse a seconda degli anni, e guardando al portafoglio dal 2007 a oggi, non abbiamo mai sbagliato un deal. Ciò conferma le potenzialità del mercato, la presenza di manager con grandi capacità e di aziende che sono dei campioni a livello internazionale. Detto questo, tanti *lps* dicono ancora "no" all'Italia perché credono sia troppo rischiosa o perché fanno fatica a convincere il board delle potenzialità del paese. Questo anche perché, mi dispiace dirlo, la maggior parte delle informazioni che viene dall'Italia non è mai positiva. Di conseguenza, quando un investitore si trova a scegliere dove investire tra Italia e ad esempio la Scandinavia, che ha un flusso di operazioni continuo, un'economia stabile e un mercato del private equity variegato e internazionale, è evidente per cosa propenderà.



CON L'EPIDEMIA C'È ORA UN RISCHIO MAGGIORE PER L'ITALIA RISPETTO AD ALTRI PAESI

Il private equity in Italia è ancora piccolo rispetto a quello degli altri Paesi europei, perché?

È un mercato piccolo anche considerando l'economia in generale: se guardiamo alle percentuali del settore sul Pil sono ridicole. Le ragioni sono molteplici, innanzitutto mancano grandi deal, operazioni in cui i fondi possono investire 2-300 milioni di euro. Oggi i *gps* investono mediamente da 20 a 100 milioni, di conseguenza non possono lanciare fondi troppo grandi perché sarebbe un rischio, quindi si fermano a massimo 500 milioni e il mercato resta piccolo. È un cane che si morde la coda. Di buono c'è che negli ultimi tre-quattro anni qualche big deal è stato fatto a opera di player internazionali in collaborazione con realtà italiane, come ad esempio Nexi o Engineering.

Cosa cercate in un *gp*?

Esperienza e track record, innanzitutto. Il private equity non è tanto una questione di *top-down allocation* quanto di trovare i giusti professionisti che abbiano una strategia d'investimento aderente alla forza di quel mercato. In Italia, ad esempio, i nostri manager puntano su business internazionali o aziende che hanno le carte in regola per esserlo e ce ne sono tantissime soprattutto nel Nord, la cui qualità è paragonabile a quella delle aziende tedesche.

Quali sono le vostre aspettative per il 2020?

Prima del coronavirus ero ottimista, la pipeline di operazioni è già piena. Con l'epidemia c'è ora un rischio maggiore per l'Italia rispetto ad altri Paesi. Il virus potrà infatti provocare lo stop delle esportazioni in Usa ed Europa e se, ad esempio, Germania o Svizzera potranno compensare con la domanda interna, in Italia i consumi domestici non sono così forti. Inoltre, alcune leggi, come quella sul mercato del lavoro o la legge fallimentare, sono troppo rigide o articolate e salvare un'azienda dalla bancarotta è complesso. Servirebbe più flessibilità. ■



Il private equity FA SPORT

di laura morelli

In Italia è il calcio ad avere il monopolio quando si parla di sport (e lo ferma solo il coronavirus). All'estero però ci sono tante altre discipline che non solo appassionano milioni di fan ma attirano anche le ingenti risorse dei private equity globali, interessati a trovare potenzialità di business oltre che a soddisfare, probabilmente, anche qualche passione.

L'ultima notizia, in questo senso, riguarda il mondo del rugby. Stando alle ultime

indiscrezioni riportate dai giornali anglosassoni, Cvc Capital Partners starebbe per finalizzare l'acquisizione, per circa 340 milioni di euro, del 14% del Sei Nazioni, il più importante torneo internazionale di rugby. Il fondo – che in passato ha investito anche nella Formula 1 – dovrebbe anche acquisire per circa 138 milioni una quota nella Pro14, prima nota come Celtic League, e se aggiungiamo il 27% della Premiership Rugby già in portafoglio, la società arriverebbe a quasi 700 milioni investiti nel

rugby negli ultimi due anni.

Prima del rugby, uno degli sport più partecipati dai fondi o dai loro manager è senz'altro il basket.

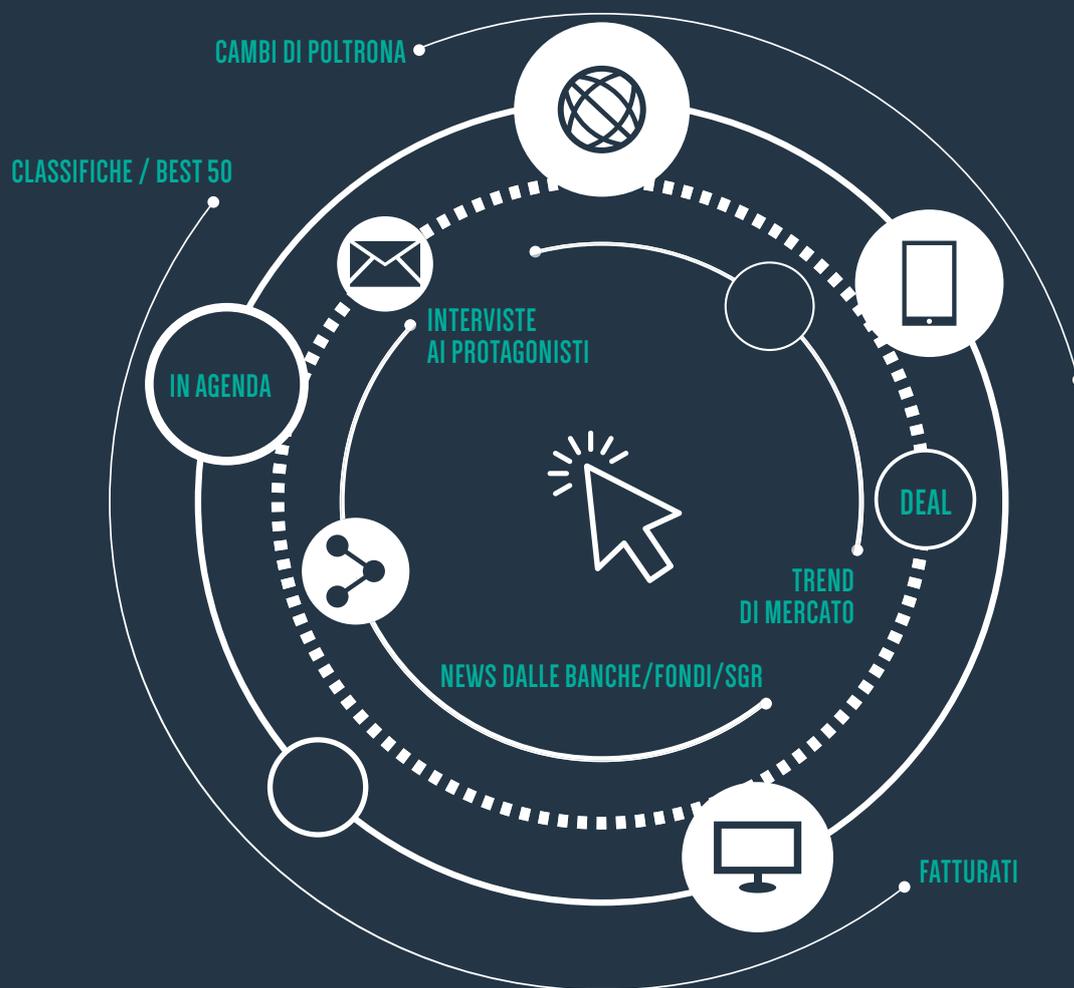
Nel 2011 **Tom Gores**, fondatore della Platinum Equity di Los Angeles, è diventato uno dei primi baroni del private equity ad acquistare un franchising Nba pagando 325 milioni di sterline per la Palace Sports & Entertainment Partners, holding proprietaria dei Detroit Pistons.

Oggi, i primi quattro club della Eastern Conference della stagione 2018-2019 dell'Nba erano partecipati da fondi o da professionisti del private equity: i Toronto Raptors, controllati dalla Maple Leaf Sports & Entertainment, a sua volta partecipata da **Larry Tanenbaum**, presidente della Kilmer Capital Partners; i Philadelphia 76ers, che vedono nell'azionariato **Josh Harris**, co-fondatore di Apollo Global Management, e **David Blitzer**, global head of tactical opportunities di Blackstone; i Boston Celtics, controllati dal 2002 da un gruppo di investitori capitanati da **Wyc Grousbeck**, partner di Highland Capital Partners, e con **Steve Pagliuca**, co-presidente di Bain Capital, e infine i Milwaukee Bucks, controllati da **Wes Edens**, co-fondatore di Fortress Investment, e **Marc Lasry**, co-fondatore di Avenue Capital, dal 2014. Di fatto, i fondi di private equity detengono oggi più di un quarto di tutti i franchising Nba. 



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

L'imprevedibile picchiata del CIGNO NERO

a cura di Barabino & Partners Legal

P

Per questo numero di *Finanza e Diritto...a parole*, vista la surreale situazione che ci stiamo trovando a vivere, scelgo di raccontare un concetto trasversale non solo alla finanza e al diritto, ma alla vita e alla storia tutta.

La vicenda di Odette e Odile, il cigno bianco e il cigno nero del Lago dei Cigni che tutti almeno una volta abbiamo visto a teatro, comodi sul velluto rosso delle poltrone, non è solo materiale per iconici *pas de quatre*.

Il cigno nero non è semplicemente, come si racconta ai più piccini, la copia cattiva della buona principessa che alla fine ci lascia le penne (per rimanere in ambito ornitologico). È qualcosa di più, semplificato nella sempreverde distinzione che i bambini fanno fra buono e cattivo, bello e brutto. Sono i due poli che governano il nostro mondo. Conosciuto e sconosciuto, sicuro e insicuro, certo e incerto. Come cantava Mago Merlino al giovane Semola tramutato in pesce: *Per ogni su c'è sempre un giù, per ogni men c'è sempre un più*. È dunque l'alternanza fra poli che scrive la storia, (è questo il mondo fa girar, canta sempre Mago Merlino), quella di ognuno di noi e quella collettiva.

A questo proposito, se ognuno di noi pensa alla propria storia personale, è praticamente certo che almeno la maggior parte dei *turning points* sono stati dettati da eventi casuali, da fortuite coincidenze che portano alcuni a credere nel destino e altri nella fortuna. Da questo punto di vista, possiamo dire che la nostra storia è data



una polarità definita: l'alternanza di eventi certi perché prevedibili ed eventi incerti perché imprevedibili e che, spesso, sono proprio questi ultimi ad avere maggior impatto sul complessivo corso degli eventi.

È qui che il cigno nero, Odile, lascia il palcoscenico del teatro per guadagnare quello del mondo e sconvolgere, a colpi di *fouettés en tournant*, la nostra tranquilla e prevedibile esistenza. Cos'è il Cigno nero? Secondo Nassim Nicholas Taleb, professore ed ex broker, è un evento con tre precise caratteristiche: rapidità, impatto enorme e prevedibilità retrospettiva. La prima: è un evento isolato che avviene repentinamente senza rientrare nel campo delle normali aspettative, poiché niente nel passato può indicare in modo plausibile la sua possibilità. La seconda: è un evento dall'impatto enorme, con conseguenze che si espandono senza argini da un settore all'altro, da un luogo all'altro. La terza: nonostante il carattere di evento isolato, la natura umana

ci spinge ad elaborare a posteriori giustificazioni della comparsa per renderlo spiegabile e prevedibile.

Era forse prevedibile per il principe Sigfrido che al ballo non si sarebbe presentata la bella Odette ma un'altra donna? No. L'impatto della comparsa di Odile è stato devastante? Assolutamente: ha causato la morte di Odette e quella del principe, di conseguenza l'interruzione di una linea ereditaria (non risulta che il principe avesse fratelli) e potrebbe esser stata causa di sanguinose guerre di successione, chissà. A posteriori, sarebbe stata giustificabile e prevedibile la comparsa di Odile al gran ballo? Certo, era chiaro che il malvagio mago Rothbart avrebbe fatto il possibile per tenere stretta Odette fra le sue grinfie ed era prevedibilissimo che la soluzione più semplice (ah, come sono volubili gli uomini) era far innamorare il principe di un'altra.

Ciò che è affascinante e allo stesso tempo mina alla base l'approccio umano al sapere è

questa domanda: non è strano che un evento accada proprio perché non è stato previsto? Taleb, che ha reso il Cigno nero protagonista di oltre 300 pagine, proprio su questo si sofferma, puntualizzando che la logica del Cigno nero rende ciò che non si sa molto più importante di ciò che si sa. E, in effetti, nel Lago dei Cigni non è tanto importante che Sigfrido sappia che sia Odette a venire al ballo quanto il fatto che non sappia che è invece Odile a presentarsi. Una situazione invero disagiata, soprattutto se partiamo dal presupposto che l'uomo utilizza la conoscenza come strumento di previsione e di lettura del reale. A che serve se poi quello che conta, gli eventi che cambiano il corso della storia sono imprevedibili? Il saggio di Taleb *Il Cigno nero* uscì nel 2007, un anno prima della grande crisi finanziaria, quella devastante i cui effetti ancora oggi risuonano. A *posteriori* molti dissero che Taleb aveva previsto tutto, confermando ancor di più che quello dei mutui subprime fu davvero un cigno nero.

Dove si produce il cigno nero? Taleb identifica un luogo preciso ove questo uccello nasce: la "piega platonica". Il confine pericoloso in cui la mentalità platonica che ragiona per modelli e costruzioni, per mappe intellettuali della realtà, entra in contatto con la realtà confusa. Lì il divario fra ciò che si sa e ciò che si crede di sapere diventa pericolosamente ampio. Lì nasce il Cigno nero, si rafforza, pronto a travolgere persone, imprese, regole e mercati, inarrestabile e turbinoso come Odile e i suoi 32 *fouettés*. 📖



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

ITALY
Forty40
UNDER

SCOPRI I FINALISTI

SAVE THE **NEW** DATE
20.07.2020

GARAGE 21

Via Archimede, 26
Milano

19.15 Registrazione e welcome cocktail

20.15 Premiazione

21.00 Standing dinner



Elisabetta Bellomo
Senior Business Legal Counsel – Italy – Deutsche Post, DHL



Luna Bianchi
IP Counsel, Ermenegildo Zegna



Andrea Bonante
Corporate Affairs & Global Compliance Director, Moncler



Massimiliano Canelli
Responsabile Ufficio Investimenti Partecipativi, Intesa Sanpaolo



Alberto Carpani
Group General Counsel, Polylnt-Reichhold Group



Letizia Gori
CFO, Missoni



Laura Lazzarini
Head of Corporate Leveraged & Structured Finance – Business Clients, Deutsche Bank



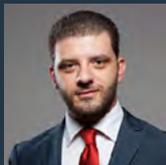
Giovanni Lombardi
General Counsel, illimity Bank



Tiziana Lombardo
Head of Legal and Corporate Affairs, Quest Partners Italia



Elena Mauri
Group Legal Affairs & IP Director, Ermenegildo Zegna



Dario Morelli
Head of Business & Legal Affairs, FremantleMedia Italia The Apartment



Jacques Moscianese
Responsabile Direzione Centrale Istitutional Affairs, Intesa Sanpaolo



Pietro Pacchione
Head of Project Development and Asset Management, Tages Capital SGR



Gianfranco Pignatone
Direttore Strategia – Pianificazione e Sostenibilità, Rete Ferroviaria Italiana – Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane

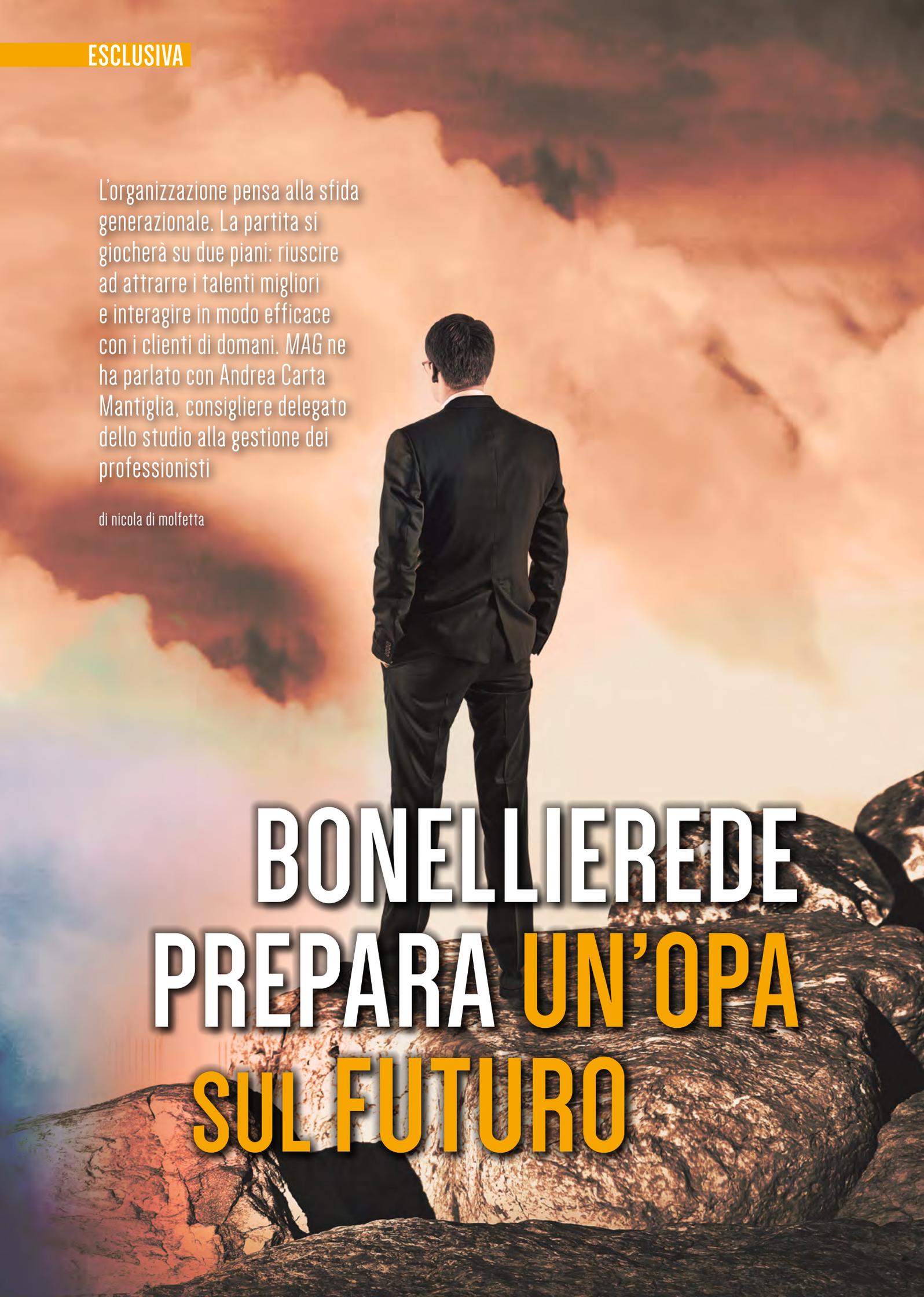


Helena Ravasini
Italy Head of Legal & DEPUTY Compliance Manager, Huawei Technologies Italia

ESCLUSIVA

L'organizzazione pensa alla sfida generazionale. La partita si giocherà su due piani: riuscire ad attrarre i talenti migliori e interagire in modo efficace con i clienti di domani. MAG ne ha parlato con Andrea Carta Mantiglia, consigliere delegato dello studio alla gestione dei professionisti

di nicola di molfetta



BONELLI REDE PREPARA UN'OPA SUL FUTURO



Da dove si comincia a costruire il futuro di uno studio legale? Questa è una domanda fondamentale almeno in due casi.

Il primo, se non si rientra in quella (piccola) porzione di professionisti convinti dell'ineluttabile destino d'inutilità che attende gli avvocati in carne e ossa in un non meglio identificato universo distopico pronto a materializzarsi negli anni a venire.

Il secondo, se si crede che il talento e le persone che lo incarnano resteranno la materia prima essenziale su cui fondare un'organizzazione dedita alla produzione e distribuzione di servizi legali.

Andrea Carta Mantiglia definisce la cura delle persone di BonelliErede la sua «ossessione giornaliera» e, senza dubbio, il principale fattore di competitività presente e futuro di qualsiasi *law firm*.

Classe '62, socio di BonelliErede dalla fondazione (nel 1999), componente del comitato Africa così come dei focus team healthcare e life sciences e arbitrati internazionali, già managing partner della sede di Londra dal 2012 al 2016 ed executive chairman della sede Dubai, da dicembre 2018 è anche consigliere delegato (assieme a **Marcello Giustiniani**) dell'organizzazione presieduta da **Stefano Simontacchi** e, in particolare, è il partner responsabile della gestione dei soci e dei professionisti. «Siamo alla vigilia di un cambio generazionale che non ha

IL PODIO

Quali sono le principali sfide che lo studio dovrà affrontare nei prossimi tre anni?



Fonte: Law Firm Survey 2019 curata da Smith & Williamson



DA SINISTRA: ANDREA CARTA MANTIGLIA, STEFANO SIMONTACCHI, MARCELLO GIUSTINIANI

precedenti – dice in questa intervista a *MAG* –. Se già l'avvento dei millennial ha scosso profondamente alcuni degli standard strutturali delle istituzioni legali, il passaggio dalla generazione Y alla generazione Z comporterà una vera e propria rivoluzione sul piano valoriale per la categoria e i suoi stakeholder. E noi non possiamo farci trovare impreparati». Per questo, BonelliErede ha aperto un cantiere per l'individuazione e attuazione di una serie di riforme che dovranno consentire di mantenere la leadership di mercato detenuta nel corso degli ultimi vent'anni.

«Il business model – sottolinea Carta Mantiglia – va adattato al mondo che cambia e alle nuove generazioni». Di fatto, quello delineato dal consigliere delegato di BonelliErede è un piano d'azione circolare che ruota attorno al concetto di talento e che si muove seguendo un doppio senso di marcia dall'interno dell'associazione verso il mercato (si legga, i clienti) e viceversa.

«Guardare quello che sta accadendo all'estero è fondamentale», chiosa l'avvocato, che infatti evidenzia come nell'ultima edizione della *Law Firm Survey* curata da Smith & Williamson la battaglia per i talenti è considerata una priorità. La ricerca chiede, fra le altre cose, ai managing partner delle principali insegne anglosassoni quali sono le sfide maggiori che dovranno affrontare nei prossimi tre anni. Sul podio delle risposte più frequenti troviamo: "Conservare i giusti talenti" al primo posto, seguito da "attrarre i giusti talenti" e da "adottare nuove tecnologie".

La questione generazionale emerge chiaramente. Sia nell'interno, che spinge gli studi a lavorare sulla capacità di attirare e valorizzare i talenti delle nuove generazioni anche mettendo mano al business model in modo da renderlo capace di incontrare le esigenze dei professionisti più giovani. Sia nell'impatto esterno che implica la necessità di prepararsi al rapporto con i clienti del futuro comprendendone il modo di pensare e di agire.



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

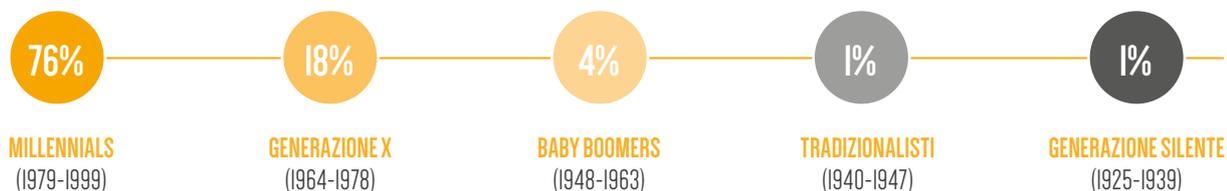
LC Publishing Group fornisce informazione 100% digitale sul mondo legal, finance e food, il tutto in chiave "business". È il più grande editore legal in Sud Europa e America Latina con l'acquisizione della quota di maggioranza in Iberian Legal Group.

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



LA COMPOSIZIONE

Quali sono le generazioni rappresentate in BonelliErede a oggi



Perché, come logico, il vero driver di questa imminente rivoluzione è il mercato. E il confronto con la generazione Z, quella che McKinsey in un report del 2018 ha definito la generazione della "verità", rappresenta una sfida che

interessa chiunque svolga un'attività che consista nella vendita di beni e servizi. "Svolta etica delle multinazionali Usa" titolava l'*Huffington Post* dello scorso 19 agosto raccontando gli esiti dell'ultima riunione della Business Roundtable, *think tank* che raggruppa circa duecento amministratori delegati nordamericani, presieduto da **Jamie Dimon**, numero uno di JpMorgan Chase. Il messaggio dirompente emerso dal consesso estivo può essere riassunto così: fare impresa sì ma non solo per profitto. Tra i propositi di un'azienda, oltre a quello di perseguire la crescita, ci dovranno essere l'impegno a investire nelle persone, a trasmettere valore ai clienti, a comportarsi eticamente con i fornitori, a sostenere le comunità in cui operano. Firmato, **Jeff Bezos** (Amazon), **Tim Cook** (Apple), **Mary Barra** (General Motors), **Laurence Fink** (BlackRock), **Ginni Rometty** (Ibm) e altri 176 leader d'industria.

Merito, carriera, ambiente, diversity e inclusion, lavoro di gruppo, miglior uso del tempo. Sono i concetti chiave che ha a cuore Carta Mantiglia.

«Quest'anno lavoreremo a una riforma per BonelliErede che riguarderà gli aspetti più profondi della nostra organizzazione, compresi, tra gli altri, i parametri e i processi di valutazione», dice Carta Mantiglia. Si tratta di un cantiere aperto. In cui le soluzioni da valutare e su cui costruire un nuovo impianto di policy gestionali sono tantissime. D'altro canto, è in corso a livello globale





IL PASSAGGIO DALLA GENERAZIONE Y ALLA GENERAZIONE Z COMPORTERÀ UNA VERA E PROPRIA RIVOLUZIONE SUL PIANO VALORIALE PER LA CATEGORIA E I SUOI STAKEHOLDER



ANDREA CARTA MANTIGLIA

un processo di allontanamento da formule di remunerazione di crescita automatica verso modalità innovative e più meritocratiche. «Tipicamente nelle grandi law firm internazionali per le vecchie generazioni contava soprattutto la seniority – commenta l'avvocato – ma per le nuove è il merito che rappresenta l'unico valore credibile. È chiaro, poi, che merito può voler dire molte cose e il modo in cui lo si declina e riconosce varia da law firm a law firm in base anche al modello culturale».

Parlare di remunerazione è fondamentale nel momento in cui si pensa alla necessità di trattenere o attirare i nuovi talenti.

Così come è anche fondamentale rivedere il tema della carriera. «Tra i giovani che entrano nei grandi studi legali internazionali sono sempre più frequenti professionisti che non aspirano a diventare partner, pur essendo interessati a un percorso di crescita nel lungo periodo. Una law firm moderna deve essere pronta a rispondere a questo tipo di richieste. Anche perché sempre più spesso arrivano grandissimi talenti.

Quindi, forme alternative di crescita e valorizzazione delle persone diventano determinanti».

Un altro trend che segnala Carta Mantiglia a livello internazionale è l'accento a lavorare e quindi eventualmente premiare i gruppi di lavoro anziché i singoli.

Il tempo e la possibilità di gestirlo in modo da poter integrare al meglio vita privata e professionale sono, poi, un'altra sfida. «Stiamo già lavorando con 30 persone della nostra organizzazione e una società esterna all'implementazione dello smart working, che abbiamo iniziato a testare nostro malgrado ma con successo a seguito dell'emergenza sanitaria da coronavirus in Lombardia. Prevediamo di ufficializzarlo per tutti al più presto. Inoltre, già dal 2019 ogni mese lanciamo almeno una nuova iniziativa volta a migliorare il *work life balance* di tutte le nostre persone in Europa, Africa e Medio Oriente – il progetto *livebetter*. Sono, per esempio, a disposizione delle diverse sedi gli "handy helpers" (team dedicati che erogano servizi di concierge aziendale) e abbiamo appena comunicato l'introduzione di un nuovo piccolo benefit: un giorno di vacanza per festeggiare il compleanno nel mese in cui ricorre». Stesso discorso per la *diversity* e *inclusion*. «Anche questo – prosegue Carta Mantiglia – è un tema fondamentale, sul quale bisogna non solo avere una politica vera, ma assicurarsi che venga applicata e rispettata. È un altro filone sul quale stiamo lavorando».

Sullo sfondo, infine, c'è il tema della trasformazione in senso societario. «Tante law firm internazionali stanno affrontando la questione per riuscire ad attirare capitali privati e godere di una gestione più razionale. La trasformazione in società renderà più facile aprire il vertice dell'organizzazione anche a non avvocati e commercialisti (project manager, ingegneri, informatici) – afferma Carta Mantiglia –. E questa sarà un'esigenza crescente per la law firm del futuro». ■



L'attività della boutique bresciana raccontata dal fondatore. Un'attività che ad oggi si è ripartita tra m&a (60%), turnaround industriali (30%) e investimenti diretti (10%)

di massimo gaia

FUTURO ALL'IMPRESA, IN DIECI ANNI 60 DEAL

T

Tradurre il linguaggio della finanza in termini comprensibili agli imprenditori. Futuro all'Impresa (Fai) si è data una missione tutt'altro che semplice. E lo ha fatto partendo dalla forza di chi si è trasformato da imprenditore in advisor finanziario e industriale. Insomma, la base è l'esperienza personale.

«Abbiamo l'approccio di chi proviene dall'impresa e conosce le piccole e medie aziende: i partner

vantano più di venticinque anni di esperienza di gestione aziendale, cosa unica per un advisor finanziario», sintetizza **Guglielmo Ruggeri**, socio fondatore e amministratore delegato di Fai. Bresciano, Ruggeri nasce come imprenditore nel mondo della produzione di componenti per il settore luxury della moda. È stato presidente e amministratore delegato nell'azienda di famiglia (Meras) e poi azionista e consigliere dell'azienda elvetica Riri Group, nata



ENRICO SCIO

dall'aggregazione di Cobrax, Meras e Riri. Riri, ricorda Ruggeri, «è stata acquisita da un fondo di private equity (Sofipa, ndr), che ha guidato il processo di aggregazione. Quindi ho vissuto in prima persona l'esperienza di imprenditore che apre il capitale dell'azienda alla finanza».

MAG ha incontrato Ruggeri nell'ufficio milanese di Fai, in via Montenapoleone. Ma la boutique di advising è nata nel 2008 a Brescia, una delle province produttive più vivaci, e ha un ufficio a Lugano, da cui segue i deal in Svizzera e nel resto d'Europa: le operazioni cross border, infatti, costituiscono uno dei tratti specifici del gruppo. Ruggeri, affiancato dall'altro socio fondatore **Enrico Scio**, ha capitalizzato sull'esperienza con il private equity, divenendo dapprima investitore (ha organizzato diversi club deal) e poi advisor finanziario e industriale. E ciò, a suo dire, rende Fai diversa dagli altri consulenti. «Siamo una realtà che pensa prima di tutto a ragionare come un'impresa», spiega. «Agli imprenditori spieghiamo perché devono aprire il capitale per la crescita. E lo facciamo con un linguaggio comprensibile per loro». Lo spirito è nell'acronimo: «Fai, datti da fare, agisci e soprattutto guarda al tuo futuro e a quello dell'impresa».

E ancora «Siamo più interessati alle potenzialità di crescita future delle realtà valutate piuttosto che alle performance economico-finanziarie storiche. Per noi ogni azienda è unica e deve essere studiata e compresa in profondità, al fine di individuarne le specificità e i fattori di successo».

La forza di Fai, racconta Ruggeri, è nel team. L'altro socio fondatore, nonché presidente, è **Enrico Scio**, dottore commercialista, specializzato nella consulenza aziendale (siede nei cda di società operanti in vari settori, dal metalmeccanico al food & beverage, dall'editoria al biomedicale). Scio si è occupato di operazioni di finanza straordinaria e di turnaround industriali sin dal 1990. Con Fai si è occupato dello startup del gruppo editoriale La Verità Panorama, in cui ha ricoperto la carica di presidente e amministratore delegato.

Accanto ai due fondatori ci sono i partner **Luigi Maniglio** (ex McKinsey, che vanta una specializzazione nell'industria meccanica) e **Luka Trapic** (con un passato in Psa e Ferrari, dove è arrivato alla carica di direttore degli acquisti della divisione auto stradali, Formula1 e filiali del gruppo), il manager **Marco Tixon** (ex relationship manager di Credit Agricole Italia, che gestisce le operazioni di m&a e debt advisory), i senior advisor **Marco Rossini** (manager con diverse esperienze in realtà industriali) e **Thomas Ellenberger** (ex ceo di un gruppo di alternative investment), nonché l'associate **Nicola Guerrini** (ex Banca Imi). Una struttura che è cresciuta nel corso degli anni e che, nota Ruggeri, «da circa un anno ha queste dimensioni».

Nei circa dodici anni di vita, Fai ha lavorato «su una sessantina di deal», per un controvalore di oltre 2 miliardi, di cui, dettaglia Ruggeri, 60% operazioni di m&a, 30% turnaround industriali («La ristrutturazione finanziaria è una conseguenza») e 10% investimenti diretti. Già, perché Fai effettua anche operazioni in stile private equity. «Organizziamo club deal specifici volta per volta». Ruggeri, per esempio, è azionista della holding di partecipazione Italian Style Invest.

Per quanto riguarda l'advising di m&a, prosegue Ruggeri, «siamo focalizzati su operazioni con un controvalore tra 20 e 150 milioni». Nel turnaround «possiamo arrivare a 200 milioni circa».

Tra le operazioni di m&a seguite da Fai, il passaggio di Santi a Palladio Holding (sell-side), l'acquisizione di Crastan da parte di ProntoFoods (buy-side), la cessione di Zmf a Migal (sell-side) e l'acquisizione di Garofalo da parte di Ebro (buy-side). Sul fronte del turnaround, nel 2019 spiccano la ristrutturazione di Acerbi, produttore di cisterne, poi ceduto a Menci, e il risanamento dell'azienda agricola Le Colombaie, venduta alla Fondazione Arvedi.

In questo momento, «lavoriamo su una decina di deal», tra cui un turnaround di una multinazionale con sede in Svizzera e un'operazione nell'automotive. Le quattro ruote – grazie soprattutto all'esperienza di Trapic – costituiscono uno dei territori prediletti da Fai, insieme a moda, food, packaging e macchine utensili. «Siamo innanzitutto manager che conoscono i settori in cui facciamo advising», argomenta Ruggeri. «Con gli imprenditori parliamo di mercati e prodotti, spieghiamo perché devono crescere in certe aree, prepariamo l'azienda alla scelta del partner giusto e la valorizziamo. Non ci limitiamo a mettere in contatto le parti». Insomma, per Fai «la finanza è lo strumento, non il fine». ■



AXACTOR, RISPARMIO GESTITO e NPL

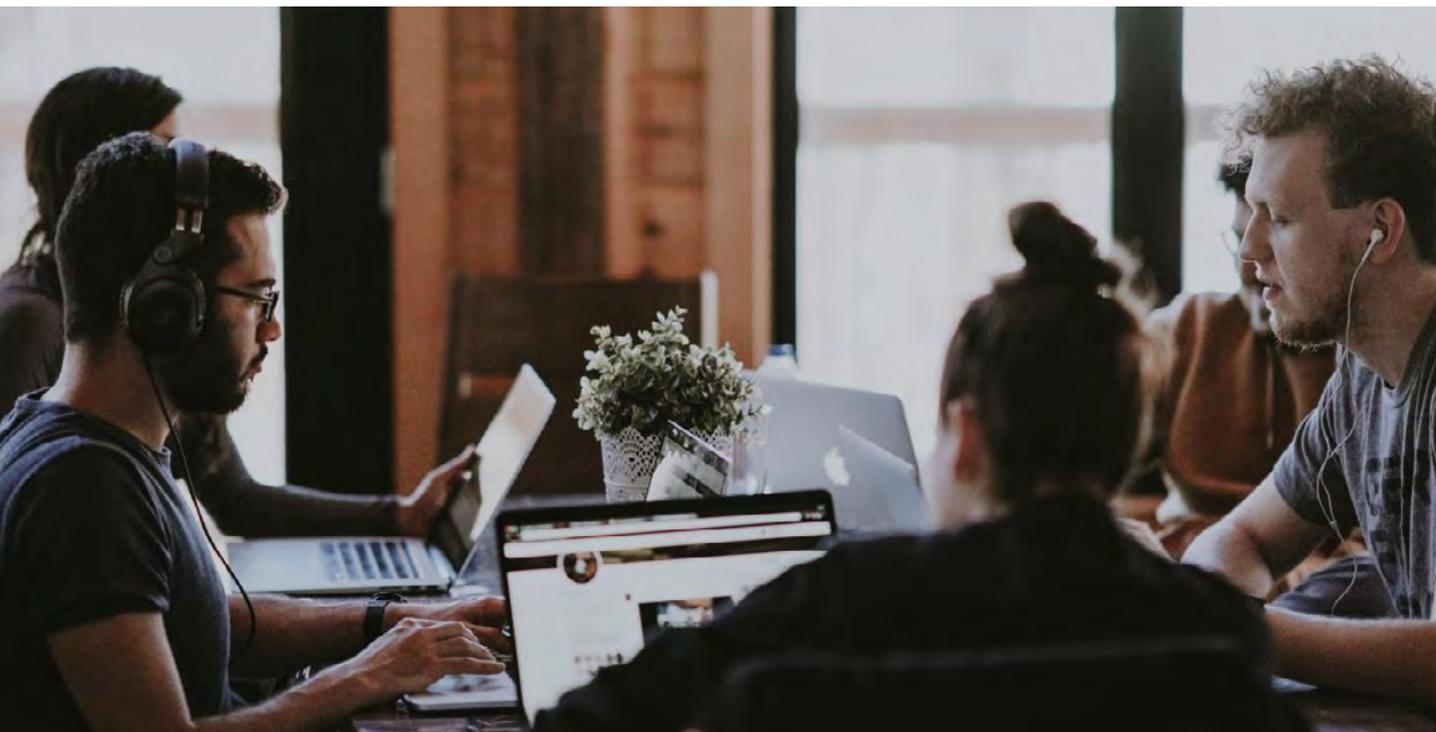
Scouting delle opportunità, advising e recupero dell'investimento: la società di gestione dei crediti offre un pacchetto completo. Promettendo a fondi e assicurazioni ritorni a due cifre. Filippo Mantovani, finance director, spiega come

Accompagnare per mano il mondo del risparmio gestito nell'investimento in crediti problematici. Axactor, gruppo specializzato nel recupero crediti per conto di terzi e nell'acquisto di portafogli di npl, ha messo in rampa di lancio una nuova offerta che ambisce ad attirare società di gestione del risparmio e assicurazioni, alla disperata ricerca di rendimenti in un panorama di tassi a zero o negativi. Ne abbiamo parlato con **Filippo Mantovani**, finance director di Axactor Italy. Il gruppo, che ha origini nordiche (sede a Oslo, quotata sul mercato borsistico norvegese), oltre che in Italia

ha piattaforme operative in Finlandia, Germania, Norvegia, Svezia e Spagna. Axactor ha circa 1.200 dipendenti nei Paesi in cui opera.

Quali sono le caratteristiche della nuova offerta?

Ha l'obiettivo di dare risposta alla necessità di investimento da parte dell'industria del risparmio, alla ricerca di ritorni soddisfacenti, in epoca di tassi negativi. In Axactor abbiamo la possibilità di offrire investimenti a tassi di rendimento *double digit*, bassa volatilità, elevata liquidabilità e diversificazione del rischio Paese.



Come?

Investendo in portafogli di crediti dismessi dalle banche, in particolare in *non performing loans*, affidandosi a noi per l'attività di scouting di opportunità e di recupero dell'investimento.

Quali rendimenti siete in grado di generare?

L'attività giornaliera, di acquisto portafogli e di recupero dei crediti, ci porta risultati estremamente soddisfacenti, in linea con le valutazioni effettuate in fase di acquisto, dove il tasso di rendimento si aggira solitamente oltre il 10%.

Come si esplicita l'offerta?

Sostanzialmente, la nostra proposta prevede un accordo, un *master agreement*, con una società di gestione, un fondo o un'assicurazione, che prevedano, strategicamente, di investire in asset alternativi. Axactor svolge il ruolo di advisor; ci occupiamo di verificare le migliori opportunità di acquisto di npl sul mercato europeo. L'investitore partner acquista il pacchetto di portafogli npl, ad esempio, tramite fondi, gestioni o veicoli di cartolarizzazione, che, a loro volta, emettono obbligazioni che vengono inserite all'interno dei fondi comuni che sono proposti alla clientela. Axactor, successivamente, si occupa di tutte le attività relative al recupero del credito.

In quali Paesi sarà possibile investire?

Dove siamo presenti, garantendo così diversificazione territoriale, oltre alla possibilità di riacquistare il portafoglio npl, dopo un periodo di lavorazione; in

questo modo, riteniamo che l'Investitore che non conosce il mondo degli npl sia accompagnato in ogni fase dell'investimento, di generazione di flussi di cassa ed eventualmente anche nella dismissione.

Avete già degli accordi in essere?

Siamo in fase molto avanzata di trattativa con un operatore internazionale.

I vostri interlocutori sono società di gestione del risparmio tradizionali o vi aspettate degli investitori di varie tipologie?

Direi che sono compagnie assicurative e società di gestione del risparmio che costruiscono il prodotto. Non è un investimento adatto a chi si occupa di puro collocamento conto terzi.

C'è un target di gestione che vi siete dati da qui ad un certo lasso di tempo?

Tramite il modello organizzativo *Axactor Efficiency Model* abbiamo la possibilità di adeguare le strutture operative dedicate al recupero e gestione dei crediti in base alle esigenze di investimento, mentre l'attività valutativa viene effettuata centralmente.

Qual è la tipologia di crediti proposti?

Questo dipende dal Paese di riferimento, ognuno ha una specializzazione: siamo in grado di offrire all'investitore un grande ventaglio di possibilità. Le opportunità offerte vanno dallo *small ticket unsecured individual/corporate* al *large ticket secured*. Massima diversificazione. (m.g.) 



VIDEO: INTERVISTA DOPPIA A **LUCA BARABINO** E **FEDERICO STEINER**

MAG è andato a trovare il fondatore di Barabino & Partners e uno dei suoi soci di lungo corso dopo che quest'anno, per la prima volta, l'agenzia è entrata nella top 10 mondiale di Mergermarket



Fare impresa nel mondo della comunicazione. La storia di Barabino & Partners, nel 2020, taglia il traguardo dei 35 anni. MAG è andato a trovare il fondatore **Luca Barabino**, nel quartier generale dell'azienda, in Foro Buonaparte a Milano, per ripercorrere assieme a lui e a uno dei suoi soci di più lungo corso, **Federico Steiner**, la storia di questa realtà nell'anno che l'ha vista entrare nella lista delle prime dieci agenzie di comunicazione economico finanziaria del mondo, per numero di operazioni di m&a seguite.

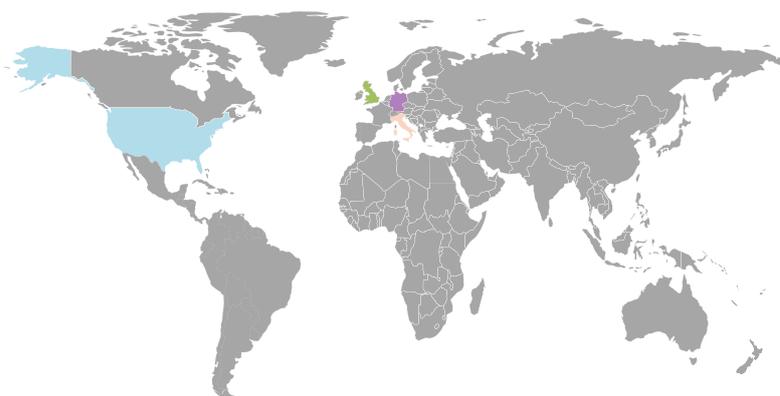


È la prima volta che una società italiana entra nella top 10 globale stilata dall'istituto. Oltre a questo ottavo posto ottenuto nel mondo, Barabino & Partners ha visto anche confermato il primo posto in Italia per numero di operazioni assistite a cui ha aggiunto quello per valore dei deal.

La rilevanza del traguardo a livello internazionale riflette il percorso di crescita all'estero che il gruppo ha compiuto negli anni aprendo anche negli Usa, nel Regno Unito e in Germania.

Il 2019, secondo i dati pre consuntivo, si è chiuso con un fatturato di 16,5 milioni di euro, in crescita del 2,5% rispetto all'esercizio precedente. Un risultato reso possibile anche dal commitment che Barabino & Partners (dal 1999) ha nel settore legal e più in generale delle professioni.

Presenza diretta in



- Italia:** B&P SpA che controlla:
- Usa:** B&P Usa LLC
- Gran Bretagna:** B&P Uk Plc
- Germania:** B&P Deutschland GmbH

Ricavi oltre 16,5 milioni di euro

(+2,5% su 2018)

SUDDIVISIONE RICAVI:

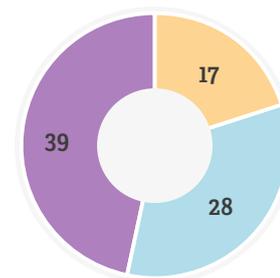
86% **14%**
Italia Estero

Circa 4 milioni
di ebitda (in crescita su 2018)

12%

Componete ricavi Legal,
Tax e Fiscale e Società di Consulenza

Oltre 100 collaboratori



- Di cui **17** partner
- 28** professionisti coinvolti nel piano di management
- 39** professionisti senior

Sedi



Milano, Genova, Roma, Berlino,
Londra, New York



Uffici di rappresentanza
a Bruxelles, San Paolo



UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREBOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.

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

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

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

Progect SA - Facility Management

Lugano

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

Milano

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

Roma

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

info@progect.ch
www.progect.ch



INNOVAZIONE
PICCOLE STARTUP
CRESCONO

L'INIZIATIVA
BREVETTO, LA RICETTA
DEL DIRITTO È SERVITA

CALICI E PANDETTI
OCCHIPINTI SICCAGNO
E IL VALORE DELLE PERSONE

LE TAVOLE DELLA LEGGE
THE SECRET GARDEN DI BASIGLIO



LORENZO FRANCHINI

Piccole STARTUP CRESCONO

Solo l'1,5% delle startup si trasforma in scaleup. In Italia non raggiungono quota 150 e quelle del food sono meno di dieci. L'imprenditore Lorenzo Franchini, fondatore di ScaleIT, fa un bilancio

di francesca corradi





Il termine startup, che ormai è entrato nel lessico quotidiano e a volte usiamo impropriamente, non è poi di così recente invenzione e, da oltre vent'anni – dalla seconda metà degli anni Novanta – viene usato per indicare un'azienda innovativa e tecnologica. Oggi, complice la richiesta di minori capitali (anche solo decine di migliaia di euro) e la presenza di maggiori canali, sono sempre di più le realtà che nascono.

Chi non ha oggi un amico o un parente startupper? Questo mondo, all'apparenza entusiasmante e alla portata di chiunque abbia un'idea che reputa vincente, è però spietato e regolato da un codice binario che

divide le startup in due categorie: quelle che trovano un business model scalabile e crescono diventando scaleup, purtroppo la minoranza, e quelle invece che si perdono per strada e chiudono.

Ma come si riconosce una scaleup e qual è lo stato dell'arte in Italia? MAG lo ha chiesto a **Lorenzo Franchini**, imprenditore del venture investing, attualmente investor e advisor per LVenture Group e inoltre cacciatore di scaleup attraverso ScaleIT, grazie al quale favorisce il *matching* tra le realtà innovative e il mondo corporate – potenziali clienti a cui vendere servizi – e un pool di fondi di venture capital internazionali alla ricerca di opportunità in Europa.

La prima annosa questione su cui fare chiarezza è senz'altro definire quando una startup fa il grande salto e diventa maggiorenne. Il fattore temporale purtroppo non è un valido indicatore perché, se cinque anni fa, in media, servivano tra quattro e cinque anni per diventare scaleup, ora il processo sembra essersi velocizzato.

Un elemento da cui partire nell'analisi è senz'altro il *product market fit* ovvero il grado in cui un prodotto soddisfa una domanda del mercato. «Capire cosa vendere e a chi vendere sembra una cosa scontata ma non lo è, sono molte le startup che hanno cambiato in corsa il modello – dice Franchini –. Il secondo fattore di definizione è l'incremento delle metriche ovvero del rapporto tra clienti, audience e fatturato.



Tendenzialmente quando questo aumento è rapido e il fatturato mensile sfiora i 100mila euro diventa scaleup». Riassumendo: si tratta di combinazione tra prodotto e mercato ed evidenze di scala su quella combinazione. «È importante capire che la competizione è diventata globale perciò se si vuole rimanere sul mercato bisogna o crescere tanto e/o internazionalizzarsi», aggiunge Franchini.

Delle oltre 10mila start up registrate, sono ancora poche quelle che si trasformano. Negli ultimi tre anni, in Italia, il numero delle scaleup è rimasto costante ed è compreso tra 100 e 150, di queste non arrivano nemmeno a dieci le realtà del food.

Secondo Franchini, i motivi per il mancato decollo sono molteplici: dal difficile accesso ai capitali

ai modelli scelti. «Le scaleup in grado di attrarre i capitali sono sempre un numero limitato, soprattutto perché la parte seed - ma soprattutto post seed ovvero dopo il primo round da qualche centinaia di migliaia di euro e prima dei famosi round A e B - è una fascia poco coperta e poche aziende ricevono i finanziamenti che gli permettono di affacciarsi al mondo scaleup».

Nel 2019 tra le scalup interessanti si possono citare: Le Cesarine, piattaforma specializzata nelle esperienze di cucina casalinga italiana, e Soul-k, la scaleup food-tech B2B che produce ingredienti semilavorati freschi, supportati da strumenti digital; entrambe food-tech e ammesse alla quinta edizione di ScaleIT. «Per le aziende food si parla comunque di circa 19 milioni di euro di raccolta su 18 startup e tra queste Cortilia è l'unica scaleup che ha

superato un round da 2 milioni di euro», racconta il fondatore.

«Tra le realtà importanti che hanno partecipato alle precedenti edizioni ci sono Supermercato24 ([leggi il MAG 118](#)), la bulgara Hello Hungry, acquisita da Takeaway.com, il marketplace b2b Vinlexport e Direttoo, la piattaforma che permette ai ristoranti di gestire gli acquisti e le materie prime», ricorda Franchini.

Particolare attenzione merita il foodtech che attrae l'interesse degli investitori per l'essenza *disruptive* nell'innovazione di cibo e di business. In Italia il segmento si è sviluppato solo recentemente e ha avuto una grande spinta con l'avvento di Expo, «ricordiamo Seeds&Chips che, all'epoca, era avanguardia pura - sostiene Franchini -. La difficoltà nell'accesso al





capitale gioca ancora un ruolo abbastanza importante nello sviluppo. È un peccato visto che questa è una delle industrie più interessanti in Italia, non per niente StartupBootcamp o Plug and Play hanno deciso di fare un'iniziativa foodtech in Italia e questo la dice lunga sulle potenzialità del settore in questo Paese».

«Le soluzioni per incrementare la crescita delle startup potrebbero essere: un maggiore capitale post seed e un supporto pratico per aiutare a sviluppare il business e vendere ai clienti. Questo aiuto può arrivare sia da investitori e business angel sia internamente, favorendo la creazione di team eterogenei con un mix maggiore tra giovani ed esperti. La quotazione può sicuramente

essere un'alternativa alla raccolta».

Ad aiutare le scaleup nella crescita c'è anche ScaleIT, l'evento-piattaforma nato per favorire l'incontro tra gli investitori internazionali interessati a realtà ad alto potenziale e le migliori scaleup italiane e, dal 2017, dell'Europa sudorientale. «Ogni anno cerchiamo aziende che performano, ne stimiamo le performance, le contattiamo facendole entrare nel radar del programma e chiediamo loro se sono interessate a un fundraising. Nell'ultima fase ne rimangono meno di quindici, che aiutiamo a prepararsi alla raccolta con un round di oltre tre milioni di euro». Su oltre 1.300 scaleup appartenenti al database di ScaleIT, quattordici sono

quelle che l'advisory board composto da Franchini, **Michele Novelli**, venture capitalist, **Emil Abirascid**, giornalista e imprenditore, e dall'angel investor **Pietro De Nardis** hanno selezionato, nel 2019, come le più promettenti per modello di business o risultati raggiunti. Solo quattordici scaleup, di cui dodici italiane e due dell'Europa sudorientale, hanno infatti avuto accesso alla quinta edizione di ScaleIT. Queste si sono incontrate one-to-one con trenta fondi di venture capital internazionali, giunti appositamente a Milano. L'obiettivo è per tutte uno solo, aggiudicarsi finanziamenti di serie A, B e C da un minimo di 3 fino a un massimo di 30 milioni di euro, dimostrando di essere realtà altamente innovative, con requisiti di performance verificati, modelli di business validi, team solidi e potenzialità di crescita interessanti.

«I numeri di questa quinta edizione hanno confermato il perdurare dell'interesse internazionale verso l'ecosistema Italia delle scaleup che dimostra di avere prospettive di sviluppo e successo». Secondo i dati dell'Osservatorio di ScaleIT continua, infatti, il trend positivo di crescita per il venture capital in Italia. Il 2019 si è chiuso con 672 milioni di euro di investimenti nel settore venture, con una crescita dell'11% in termini di volumi complessivi di investimento sull'anno precedente. I trentuno round che hanno visto la presenza di investitori internazionali rappresentano una quota superiore al 50% per 351 milioni di euro. 📊



BREVETTO, LA RICETTA DEL DIRITTO È SERVITA

Lo chef stellato Giancarlo Perbellini, insieme a Bugnion, ha depositato domanda di brevetto per la Milanese cotta e cruda. Una nuova frontiera legale per la ristorazione che tutela la ricetta

di francesca corradi



Giancarlo Perbellini, nell'olimpico degli stellati, ha firmato la personale rivisitazione di uno dei must della cucina meneghina, la Milanese cotta e cruda. Il cuoco bistellato però non si è limitato a inventare il piatto ma ha scelto anche di tutelarlo con un brevetto, per il grado di innovazione racchiuso nella ricetta.

«Tengo a sottolineare che dietro a questo piatto ci sono molte sperimentazioni e altrettanta tecnica – sottolinea lo chef scaligero –. La Milanese cotta e cruda, così come l'ho pensata, coniuga insieme sapori, consistenze e apporti nutritivi. Il tutto attraverso due tecniche di cottura ben distinte. Ho deciso di depositare il processo di preparazione con grande dovizia di dettagli», aggiunge Perbellini. Presentata in anteprima a Verona, a Casa Perbellini, da aprile sarà possibile mangiare il piatto nei bistrot Locanda Quattro Cuochi e Locanda

Perbellini, a Milano.

L'Italia ha, da sempre, una lunga storia nella produzione industriale nell'agroalimentare, dall'invenzione del cono gelato alla tavoletta di cioccolato. In questo settore possono essere oggetto di tutela brevettuale i procedimenti e metodi di produzione, cottura, vinificazione, così come le apparecchiature e gli strumenti di lavorazione di sostanze e prodotti fino ai contenitori. Il brevetto d'invenzione, applicato a una ricetta – intesa come una sequenza di fasi in cui vengono combinate quantità predefinite di sostanze, concepite come una soluzione a un problema tecnico – rappresenta però una novità.

L'ingegner **Marco Lissandrini**, direttore della sede veronese di Bugnion, azienda che si è occupata della domanda di brevetto della Milanese cotta e cruda,



FOODCOMMUNITY

AWARDS

4[^] Edizione

SAVE THE DATE

30.11.2020

ORE 12.00 • MILANO

SPONSOR

大成 DENTONS

#FoodcommunityAwards

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



ha raccontato a *MAG* come e perché si brevetta.

C'è un fil rouge che lega Italia, Veneto e la città di Verona alla storia brevettuale nel settore gastronomico?

Il primo brevetto di cui si ha memoria risale al VII secolo a.C. e riguarda una ricetta depositata a Sibari (Cosenza) che riconosceva agli chef un'esclusiva di un anno. Il secondo caso è quello della Repubblica di Venezia che nel 1474 istituisce la prima legge brevettuale in Italia. E per finire a Verona, nel 1894, Domenico Melegatti brevetta l'intero processo di produzione del pandoro. Ora è toccato a Perbellini con la Milanese cotta e cruda.

A proposito di ricetta, c'è qualche altro chef che in passato ha provato a brevettare la ricetta?

Nelle mie ricerche, che hanno riguardato i principali chef nazionali e internazionali, ho trovato solo un caso che riguarda il cuoco Michel Troisgros. Lo chef francese, nel 1990, avrebbe brevettato un piatto a base di gamberetti.

Ma qual è l'utilità dei brevetti d'invenzione?

Sono strumenti utilizzati per bloccare il libero utilizzo da parte di terzi conferendo un regime di esclusività territoriale.

Qual è la differenza tra brevetto e segreto industriale?

Il secondo, non essendo depositato, può avere un vantaggio competitivo

perpetuo ma anche un rischio maggiore. **L'alternativa al brevetto, che nasce per l'industria, è il diritto d'autore?**

No, perché quest'ultimo non tutela gli aspetti tecnici del piatto.

Qual è l'iter per fare domanda?

Si inizia sviscerando gli elementi tecnici, per individuare il concetto inventivo alla base del trovato. Nel caso della domanda di brevetto della Milanese cotta e cruda si è cercato di coniugare due tecniche di cottura esaltandone la differenza: la sfida era di gestire il gradiente termico all'interno del piatto. In generale l'iter si sviluppa in tre fasi ed è fondamentale la tempestività. Si parte da un'indagine autonoma in cui si verifica l'effettiva innovazione partendo, ad esempio, dalla consultazione del sito dell'ufficio brevetti. Il secondo step è un'indagine, più approfondita, a opera di consulenti brevettuali che hanno il compito di comprendere e valutare l'invenzione, elaborando una strategia di ricerca e deposito. Solo a questo punto si può procedere alla stesura della domanda di brevetto.

Cioè?

Il brevetto è fatto di tre sezioni: la descrizione della parte tecnologica, che racconta la tecnica nota di partenza e gli aspetti peculiari dell'invenzione; le rivendicazioni e i disegni.

In cosa consistono le rivendicazioni?

Si tratta di clausole, come quelle di un contratto. Vengono, cioè, indicati gli elementi essenziali per i quali si vuole l'esclusività. Il compito del consulente

brevettuale è di generalizzare i concetti tecnici per massimizzare la tutela. Nel caso di una ricetta non si va a specificare il tipo di carne bensì il tipo di lavorazione, ad esempio l'impanatura, e il procedimento di cottura.

Come si scopre la contraffazione di un brevetto?

Attraverso la sorveglianza del mercato. È fondamentale avere la prova per andare in tribunale. Se si parla di un oggetto è più semplice mentre per una ricetta potrebbe essere più complicato e la fotografia del prodotto potrebbe non bastare, a meno che questo non sia peculiare, come nel caso dello chef Perbellini. In molti casi è necessario convincere il giudice della contraffazione e richiedere la descrizione giudiziale ovvero il permesso del giudice di andare in azienda e verificare il procedimento.

Ai vostri clienti offrite anche assistenza legale?

Abbiamo dei legali interni ma i nostri clienti, che abbiamo assistito in sede di brevetto, nel caso di controversia possono avvalersi degli studi esterni legali con cui collaboriamo.

Una volta accertata la contraffazione il colpevole a cosa va incontro?

Finché vige il brevetto, a inibitoria e al risarcimento del danno.



Nel caso di una ricetta, con bassissime probabilità di copia, perché si dovrebbe brevettare?

Il brevetto è innanzitutto un elemento reputazionale che certifica una grande capacità innovativa nel "mondo dei piccoli". In generale si dovrebbe fare per le maggiori possibilità di guadagno legate al business e dovute al diritto di esclusiva che conferisce il brevetto; per aumentare prestigio e valore dell'azienda; per la possibilità di ottenere royalty tramite licenze d'uso.

Uscendo dal caso specifico della ricetta cosa succede nel mondo del food?

Per quanto riguarda l'industria alimentare i maggiori player italiani brevettano metodi di lavorazione, come accade per la pasta, e packaging, come nei contenitori per piatti pronti.

Cosa consiglierebbe a chi vuole brevettare?

Prevenire è meglio che curare, nel senso che occorre innanzitutto gestire i processi aziendali per intercettare l'innovazione e poi agire con tempestività per tutelarla.

Quanto costa fare un brevetto?

A partire da un paio di migliaia di euro, tasse e costi esclusi, se si decide di depositarlo solo all'ufficio italiano. Il prezzo varia in funzione della complessità: sia dal punto di vista tecnologico sia dal punto di vista legale. I costi lievitano di qualche decina di migliaia di euro se il brevetto viene esteso all'estero. Maggiori sono i Paesi considerati, maggiori i costi. ■



DA SINISTRA: MARCO LISSANDRINI, GIANCARLO PERBELLINI

La parola all'avvocato

CINQUE DOMANDE A ELENA CARPANI



ELENA CARPANI

L'avvocato Elena Carpani di EY ha raccontato a MAG, in sintesi, le azioni legali a tema brevetti.

Come si scopre che un brevetto è oggetto di contraffazione da parte di terzi?

La notizia potrebbe arrivare da un agente o distributore che segnala la violazione del brevetto oppure essere individuata su internet, in particolar modo sui siti dove molte aziende promuovono i prodotti. Non ci siamo ancora occupati, nel settore del food, della tutela del brevetto su una ricetta. Evidenzio che il brevetto avente a oggetto la "Milanese cotta e cruda" dello chef Giancarlo Perbellini ad oggi non mi risulta essere stato concesso.

Come si procede?

Se vi sono elementi tali da fare presumere che un concorrente stia violando un diritto di privativa brevettuale, è possibile avviare, avanti il tribunale

competente, un procedimento di descrizione. È necessario che il ricorso si basi su una serie di elementi tecnico-giuridici idonei a supportarlo. Deve cioè esserci il cosiddetto "fumus boni iuris". Non solo. Bisogna fornire prova del fatto che vi sia la necessità di ottenere un provvedimento d'urgenza. In presenza di solidi elementi a sostegno del "fumus" e del "periculum", il provvedimento può essere emesso senza necessità di convocare la controparte. Non così se il tribunale ritiene che sia opportuno procedere in contraddittorio delle parti.

In cosa consiste il procedimento di descrizione?

La descrizione giudiziale consente di recarsi in azienda con un tecnico nominato dal Tribunale, un ufficiale giudiziario e un tecnico nominato dal soggetto ricorrente, per precostituirsi la prova dell'avvenuta contraffazione. Nel caso l'oggetto di contraffazione sia un macchinario, ad esempio un forno da cucina, si tratta di individuarlo e quindi descriverlo. Nel medesimo contesto possono essere individuate e descritte le eventuali prove della contraffazione. È una sorta di accertamento tecnico preventivo.

Come viene calcolato l'eventuale risarcimento?

I danni, che possono essere richiesti in un successivo giudizio di merito, vengono determinati avendo riferimento al mancato guadagno o la retroversione degli utili. C'è ad esempio il prezzo del consenso che risponde alla domanda: "Se io avessi dato la licenza a un terzo quanto avrei chiesto come royalties?"

Negli Stati Uniti c'è il danno punitivo, in Italia no.

In alcuni Paesi le condanne sono esemplari e hanno ad oggetto risarcimenti molto alti che potrebbero essere – anche per l'Italia in cui non vengono applicati – un forte deterrente a commettere atti in violazione.

Sono però ancora molti i soggetti che scelgono di non brevettare...

In Italia gli imprenditori spesso scelgono di non avviare un procedimento volto alla richiesta e all'ottenimento di un brevetto relativo a una invenzione, sia perché, azionando il titolo, potrebbe non essere semplice ottenere un risarcimento adeguato in tempi adeguati, sia perché i costi nel perseguire gli illeciti all'estero spesso sono molto alti. Non è inusuale che si consideri la contraffazione un danno quasi fisiologico dell'invenzione. 🍷

OCCHIPINTI SICCAGNO

e il VALORE delle PERSONE

di uomo senza loden*

Vendiamo Venezia. Vendiamola agli olandesi. Gli olandesi sanno come tenere sotto controllo il mare. Hanno costruito una nazione imbrigliando il mare, dapprima utilizzando buffi coni con grosse pale rotanti, in pratica un'anticipazione di Goldrake. Vendiamo Roma. Totò non ha pensato sufficientemente in grande. Vendiamola però ai tedeschi. I

tedeschi hanno reinventato Berlino. E si sono già fatti onore nelle nostre città: pensiamo a Eike Dieter Schmidt, il quale ha preso in mano, con grande successo e con immenso amore, la Galleria degli Uffizi a Firenze.

Giusto: Firenze a chi? In ossequio a certa tradizione potremmo venderla agli inglesi. Per loro sarebbe comoda come base per raggiungere il Chiantishire.

E Napoli? Qui la risposta è facile: agli spagnoli. Non per un richiamo storico. Avete visitato Madrid di recente? Se non lo avete fatto, fatelo: avrete la risposta.

Le spiagge. Che ne vogliamo fare delle nostre spiagge? Questa volta possiamo giocare in casa: vendiamo una buona porzione



delle nostre spiagge ai romagnoli. Teniamo però da parte quelle vocate al turismo di assoluta élite: dobbiamo venderle alle maison della moda e del lusso francesi, ovviamente a carissimo prezzo, mantenendo in Italia la golden share, assicurandoci l'applicazione di regole almeno pari a quelle che in Francia applicherebbero ad acquirenti italiani.

Le montagne, ovviamente, agli svizzeri: da anni, preso atto che la quota neve si sta inesorabilmente innalzando e che (un inciso: come mai gli ambientalisti non ne parlano?) sprecare milioni di litri di acqua per l'innervamento artificiale non è una grande idea, le autorità federali invitano – finanziandole – le stazioni turistiche di montagna ad ampliare il range dei servizi e degli sport offerti.

Vendiamo quello che è ignorato, maltenuto, mal sfruttato, in rovina o prossimo ad esserlo a condizione che si tratti di un elemento che non possa essere spostato, trasportato, duplicato.

Teniamoci l'agricoltura. La biodiversità che caratterizza l'Italia è insuperabile: non lasciamola nelle mani di chi non ha la cultura per apprezzarla.

Teniamoci, venendo a noi, le vigne. E facciamo in modo che le persone che vi lavorano possano esprimere tutta la loro creatività, passione, fantasia, amore attraverso i vini che producono, vini che

abbiano caratteristiche altrove inconcepibili, non omologate, poco inclini a render omaggio alla rivista non italiana di turno (anche a molte italiane, a dir la verità...).

Già: le persone. Teniamoci le persone talentuose, la più importante di tutte le risorse. Oggi si possono spostare le persone con enorme facilità. Solo tenendoci le nostre persone preserviamo idee, creatività, futuro e passione.

Passione: chi sa esprimere la passione meglio di una donna? E potete immaginare una donna più passionale di una donna siciliana (non me ne abbiano le altre)? E una donna siciliana che crea vino? Il tema delle donne del mondo del vino ritorna.

Occhipinti Siccagno Nero d'Avola Terre Siciliane Igt 2015, Triple A (agricoltori artigiani artisti).

Il rosso rubino brillante rende omaggio al sorriso e allo sguardo di Arianna Occhipinti, una donna di passione, fantasia, amore.

Il nostro naso viene sedotto da un'intensa nuvola di frutta oscillanti dal rosso al violaceo: prugna, mora, ribes. E poi una danza di liquirizia condita di tabacco olandese, note speziate adagiate su sottofondo balsamico che ricorda la luna piena. In bocca fresco, lungo, elegante, equilibrato.

Godiamoci Siccagno con piatti succulenti, carni, verdure ripiene. Dividiamolo con amici e amori appassionati. 🍷

** 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*

The SECRET GARDEN di Basiglio

di francesca corradi

C'è una novità alle porte di Milano, al confine tra città e campagna. The Secret Garden American Bar si è trasformato in una nuova insegna gastronomica. Il locale nasce come un nuovo progetto di ristorazione dell'Hotel Excel, nel cuore di Milano 2, affacciato sul Lago dei Cigni e a due passi della sede di Mediolanum.

E se da una parte c'è uno spazio intimo dove sorseggiare uno spritz o un buon gin tonic, dall'altra la sala si snoda in lunghezza, con una trentina di coperti.

Il ristorante The Secret Garden, indipendente dall'albergo, propone una cucina moderna concentrata sulla rivisitazione dei piatti della tradizione italiana che attraversano un po' tutto il Nord Italia.

Le verdure sono coltivate direttamente in un orto di proprietà mentre gran parte degli ingredienti proviene da piccoli produttori selezionati e da cascine limitrofe.

Dal menù di The Secret Garden - nel formato verticale tipico della lista alcolici e con un giusto numero di piatti - si possono ordinare, ad esempio, un'inedita lingua di manzo con una battuta di scampi e marmellata di tuorlo d'uovo o il fegato alla venexiana, così è scritto in carta, chiaro omaggio alle origini venete del proprietario. Tra i primi piatti ci sono gli immancabili risotti nella versione barbabietola e gorgonzola (Bartolini docet) o alla milanese, le ruvide tagliatelle fatte in casa con un saporito ragù d'anatra e foie gras, fino a un piatto ormai quasi introvabile a Milano: i risi e bisì ovvero riso con piselli. I secondi spaziano da un tenerissimo agnello a un saporito polpo arrosto. E per chiudere in dolcezza consiglio un dolce, consumato prevalentemente a colazione o merenda: una carrot cake con granita di pere.

La cena è stata una vera sorpresa. Una nota positiva è senz'altro la qualità/prezzo, sempre più difficile da trovare nelle nuove insegne, che si aggiunge alla comodità del raggiungere il luogo e del parcheggio antistante.

Prezzi: a partire da 30 euro (bevande escluse). 🍷

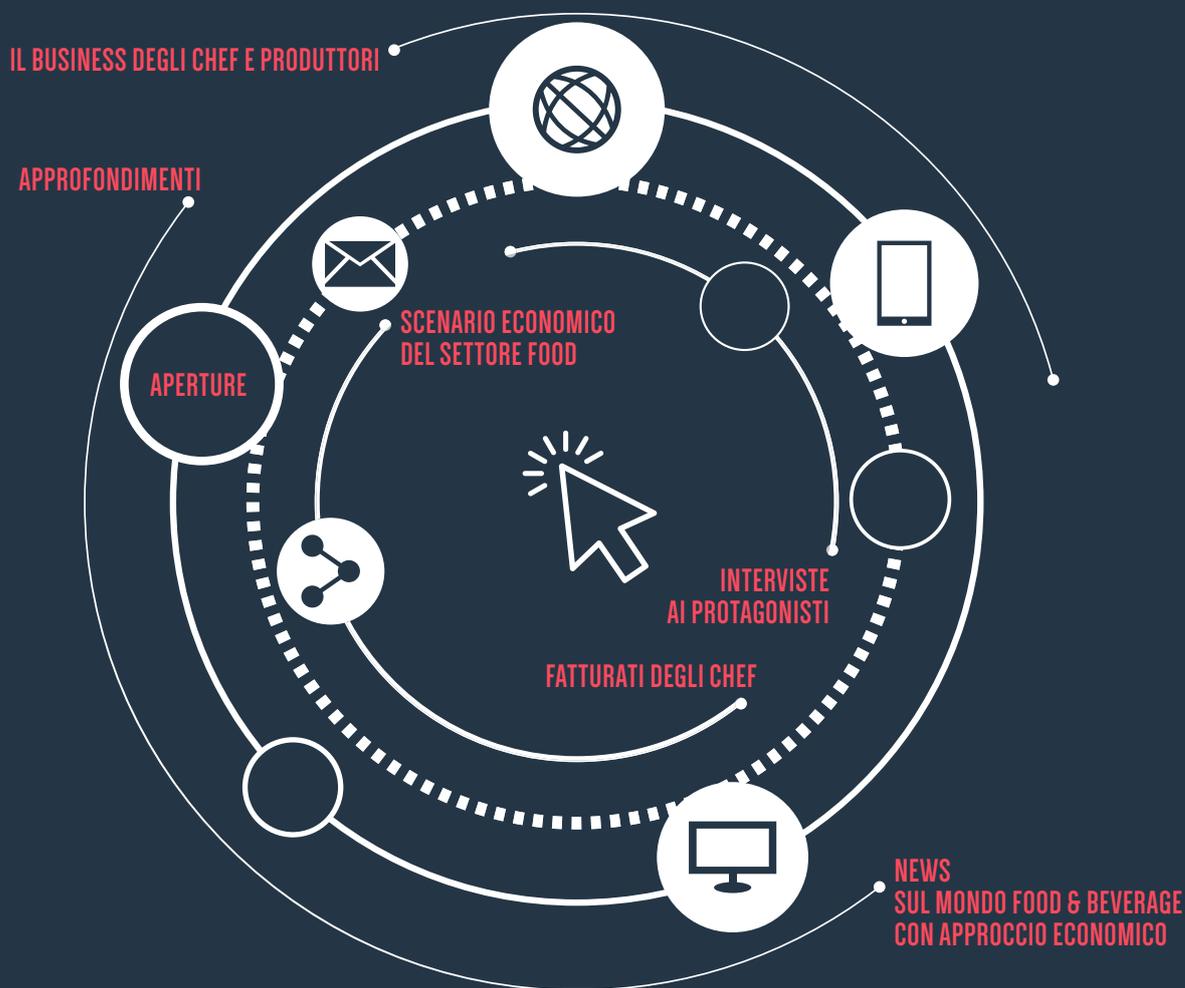
THE SECRET GARDEN AMERICAN BAR. Piazza Marco Polo 14, Milano - www.excelmilano3.it





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

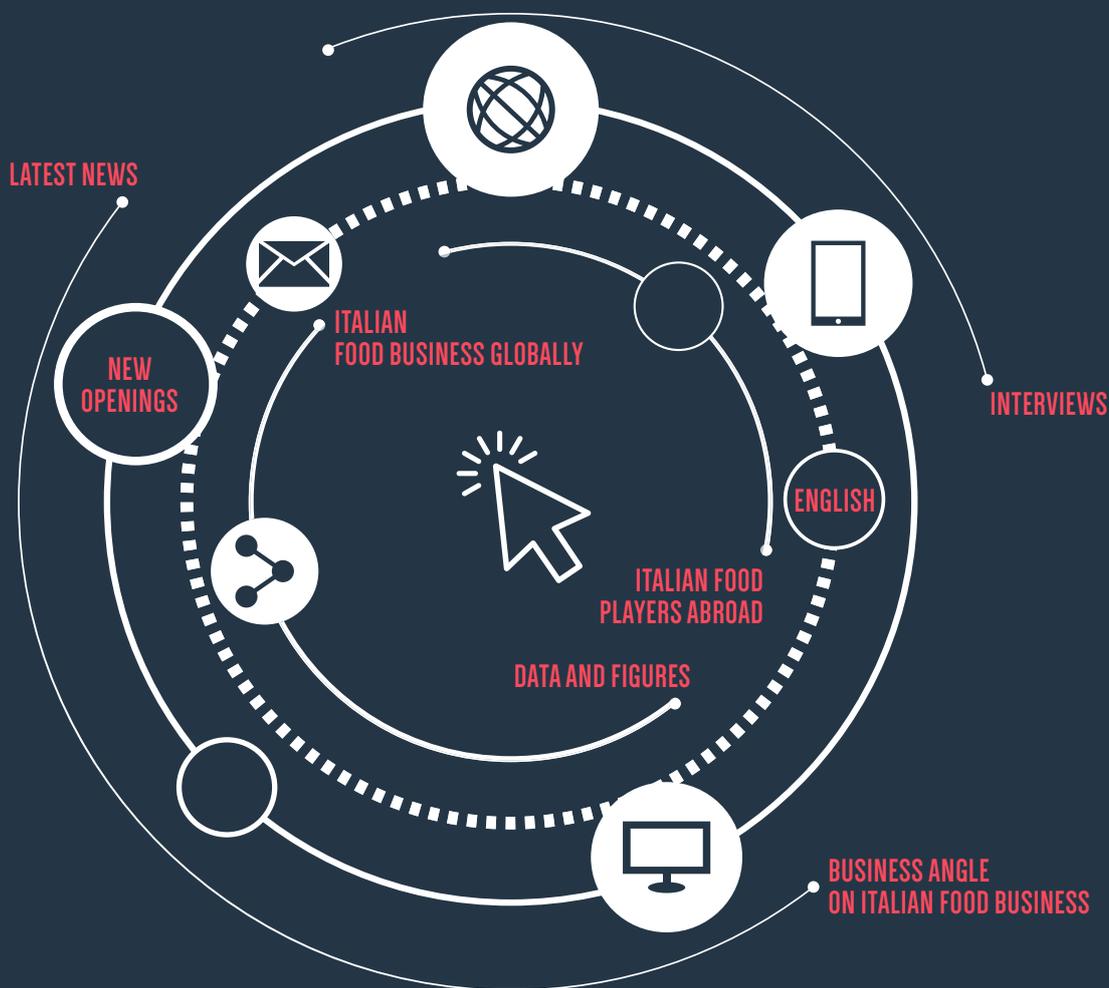


www.foodcommunity.it



FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



www.foodcommunitynews.com