

m&A
94-29.01.18

**CREDIT
SUISSE,**

obiettivo

**EQUITY
CAPITAL
MARKETS**

Il nuovo
**CARRIED
INTEREST**
tra ADEGUAMENTI
e RISERVATEZZA

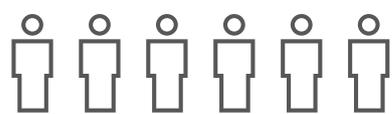
QUAGLIANA
(MPS),
il ristrutturatore

M&A
da **60** MILIARDI



I FINALISTI

Finance *2018* Awards



by **legalcommunity**

1 marzo 2018 • Milano

#LcFinanceAwards

In collaborazione con



Accuracy

ING

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

LA CRISI È PASSATA ma la questione tariffaria **RESTA**

di nicola di molfetta

D

urante gli anni più bui della crisi post 2008 gli avvocati d'affari italiani hanno dovuto fare i conti con la contrazione dei mercati e la revisione (al ribasso) dei budget per le spese legali dei loro clienti. Tagliare è diventato il mantra dei committenti. Adeguarsi, l'imperativo dei consulenti.

Sono stati anni di rompicapo, segnati dalla nascita dell'*alternative billing* e di nuove filosofie

relazionali («siamo partner dei nostri clienti») volte a giustificare, ribasso dopo ribasso, il deprezzamento di servizi che fino a pochi anni prima venivano venduti e acquistati a peso d'oro.

Adesso, però, la pressione tariffaria effetto della necessità di fronteggiare la recessione si è trasformata nella questione tariffaria, una condizione permanente, ovvero nel *new normal* delle relazioni tra cliente e avvocato, improntato alla costante, spasmodica e indifferenziata ricerca di servizi legali a prezzi da saldo. Al fenomeno non sfugge praticamente nessuna area di attività.

«**L'Italia** è il mercato che **peggio di tutti** ha gestito l'oscillazione delle tariffe **durante la crisi e dopo**. All'estero il valore dei servizi legali è tornato a crescere quasi subito e oggi è superiore rispetto a dieci anni fa»

La crisi è passata. E il ridimensionamento delle tariffe si è cristallizzato.

L'Italia è il mercato che peggio di tutti ha gestito l'oscillazione delle tariffe durante la crisi e dopo. All'estero il valore dei servizi legali è tornato a crescere quasi subito e oggi è superiore rispetto a dieci anni fa. In Italia, invece, la competizione esasperata e la continua immissione di nuovi player sul mercato hanno impedito il rimbalzo.

La vecchia avvocatura d'affari era una casta forte e temuta. Un'élite che non aveva bisogno di imporre il prezzo dei propri servizi. Lo faceva e basta. Quella attuale, invece, si muove in un mare diverso. La sua attività è considerata una commodity. Termine agghiacciante, che gli avvocati stessi hanno lasciato entrare nello *story telling* della propria funzione strategica e che adesso li vede abbozzare quando la disponibilità a remunerare la loro attività è filtrata da beauty contest e preventivi col tetto.

In molti hanno gioito alla notizia dell'introduzione dell'equo compenso con l'ultima legge di bilancio. Uno strumento di difesa per le economie degli avvocati contro lo strapotere contrattuale dei grandi committenti pubblici e privati. Una norma che grazie a un meccanismo alessandrino trasforma i parametri in una sorta di nuovi minimi tariffari che però, non essendo effettivamente tali, hanno bisogno che la categoria faccia davvero sistema per farli valere.

Il problema è la derogabilità. E l'indisponibilità di tanti professionisti a mettere a rischio il proprio rapporto di collaborazione con una banca o una grande compagnia di assicurazione cliente in nome di un principio, per quanto esso sia considerato sacrosanto.

In molti segnalano che nonostante lo scadere delle vecchie convenzioni fissate al di sotto della soglia minima retributiva, siano davvero pochi gli studi legali che chiedono di rinegoziare gli accordi in virtù dell'affermato principio dell'equo compenso. Il motivo? Semplice, il cliente può comunque rispondere «no grazie» e trovare un altro “fornitore” disposto a replicare (se non addirittura a ribassare) la vecchia convenzione.

«C'è bisogno, in buona sostanza,
che **gli avvocati decidano**
di affrontare **una volta per tutte**
la questione tariffaria.»

Di conseguenza, per ora, sembra che al di là della statuizione di un principio sacrosanto (quello per cui il lavoro di un professionista va retribuito dignitosamente) l'entrata in vigore della norma sull'equo compenso, contenuta nell'ultima legge di bilancio, non stia producendo alcun effetto.

Le tariffe minime, quelle abolite dalle lenzuolate bersaniane, erano inderogabili. L'equo compenso no. E quindi, se lo si vuole usare come strumento per affrontare la questione tariffaria c'è bisogno che a renderlo un principio ineludibile ci pensino gli avvocati stessi, facendo sistema e rifiutandosi di accettare remunerazioni al di sotto di quelle individuate dai parametri.

C'è bisogno, in buona sostanza, che gli avvocati decidano di affrontare una volta per tutte la questione tariffaria. ■

40



54



33



69



72

LEGAL

20

Il barometro del mercato
Offerta di lusso per Ynap

27

Case study
Arblit, la partnership raddoppia

33

Sotto la lente
La prima volta di Littler

35

La storia
Negri-Clementi, scelta di cuore

40

Fusioni e acquisizioni
M&A da 60 miliardi

54

La fotografia
Università, ecco dove studiano i nuovi soci

83

AAA cercasi
7 posizioni aperte in 4 studi legali

FINANCE

61

Follow the money
I private equity Usa dovrebbero preoccuparsi della riforma fiscale di Trump

62

L'intervento
La Mifid II è in vigore: riforma forte o flop?

64

Il punto
Il nuovo carried interest tra adeguamenti e riservatezza

69

Strategie
Credit Suisse, obiettivo equity capital markets

axpo

L'energia accende ogni gesto

Alexandra Agiugiuculese per Axpo

Axpo. Full of energy
Luce e gas per la tua casa e la tua azienda

Scopri le nostre offerte su axpo.com



86



IN HOUSE

72 Mondo in house
Quagliana, il ristrutturatore

78 Diverso sarà lei
Uomini che odiano le donne



61

FOOD

86 Food & business
Tannico: tecnologia al servizio del vino

91 Kitchen confidential
L'alta cucina va di moda

94 Calici e pandette
I vent'anni dopo del Barthenau 1998

96 Le tavole della legge
**Aimo e Nadia, anche per affari.
Anche a pranzo**

35



12 Agorà
Quattro nuovi soci per LCA

79 Istruzioni per l'uso
**Network: la nuova frontiera
della professione**

82 Tempo libero
**La quarta generazione dell'icona RS:
nuova Audi RS4 Avant**



78



LC Publishing Group, è il gruppo editoriale leader in Italia nell'informazione completamente digitale legata al mondo legal & tax (sia law/tax firms che inhouse), finanziario, food, il tutto in chiave "business" ovvero con focus su tematiche come cambi di poltrona, operazioni e protagonisti dei mercati di riferimento

RICERCA

UN SENIOR ACCOUNTANT - RESPONSABILE AMMINISTRATIVA/O

La persona si occuperà in completa autonomia di:

- prima nota ciclo attivo e ciclo passivo;
- registrazione, predisposizione ed emissione fatture;
- scritture di assestamento e rettifica Dichiarazione IVA;
- liquidazione IVA;
- adempimenti fiscali ordinari (Intrastat, Spesometro, F24);
- monitoraggio dei flussi di cassa;
- predisposizione della bozza di Bilancio;
- supportare la Società, nella reportistica e nella gestione dei dati aziendali;
- rapporti diretti con lo studio commercialista e partner esterni;
- bilanci mensili;
- gestione della piccola tesoreria;
- contabilità generale.

La risorsa dovrà essere in possesso dei seguenti requisiti:

- laurea in Economia e/o Scienze economiche;
- 3/5 anni di esperienza nel ruolo;
- conoscenza di un sistema gestionale di contabilità;
- ottima conoscenza della lingua inglese;
- ottima padronanza di Excel: funzioni complesse, tabelle pivot, macro.

La risorsa ha spirito di iniziativa, flessibilità, proattività e precisione.

Inviare il proprio CV a info@lcpublishinggroup.it



foodcommunity.it

inhousecommunity.it

financecommunity.it

legalcommunity.it



Cerca legalcommunity su



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



N94 | 29.01.2018

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

con la collaborazione di

laura.morelli@financecommunity.it

rosailaria.iaquinta@inhousecommunity.it

gabriele.perrone@foodcommunity.it

francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro ricerche

alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it

tania.meyer@lcpublishinggroup.it

Art direction e stampa

hicham@lcpublishinggroup.it • kreita.com

con la collaborazione di

samantha.petrovito@lcpublishinggroup.it

Managing director

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

General manager

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

International business development and communication manager

helene.thiery@lcpublishinggroup.it

Digital marketing manager

fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

Eventi e comunicazione

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it

eventi@lcpublishinggroup.it

Pubblicità - Sales manager

marcello.recordati@lcpublishinggroup.it

Pubblicità - Legal sales manager

diana.rio@lcpublishinggroup.it

Amministrazione

amministrazione@lcpublishinggroup.it

Per informazioni

info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato

luca zitiello, mario alberto catarozzo,

uomo senza loden

Editore

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

Tel. 02.84.24.38.70 - www.lcpublishinggroup.it

SAVE THE DATE ANTITRUST

MAY 24th-25th, 2018

XIII TREVISO ANTITRUST CONFERENCE ON
"ANTITRUST BETWEEN EU LAW AND NATIONAL LAW"

CASA DEI CARRARESI - TREVISO - VIA PALESTRO 33/35



FONDAZIONE CASSAMARCA
Morit Musoni ponto dominorque Naoni



UNIONE DEGLI AVVOCATI EUROPEI



ASSOCIAZIONE ITALIANA PER LA
TUTELA DELLA CONCORRENZA



legalcommunity
it

Media partner

inhousecommunity
it

SEGRETERIA DEL CONVEGNO

RUCELLAI&RAFFAELLI

STUDIO LEGALE

Michela Dall'Angelo e Michela Bianchi

Via Monte Napoleone, 18 - 20121 Milano

Tel (+39) 02 76 45 771 - E-mail: treviso@rucellaieraffaelli.it - www.trevisoantitrustconference.com



Nomine

Quattro nuovi soci per LCA

LCA Studio Legale apre l'equity partnership a **Giangiacomo Rocco di Torrepadula, Marina Rosito, Edoardo Calcaterra e Riccardo Massimilla** (foto), avvocati cresciuti e formati internamente, che hanno contribuito in prima persona allo sviluppo nazionale e all'affermazione internazionale dello studio. Queste nomine si inseriscono nel processo di crescita di LCA, che ha visto le sue risorse raddoppiare nel corso degli ultimi quattro anni. I soci equity salgono quindi a 19, su un totale di 60 professionisti.



Nomine

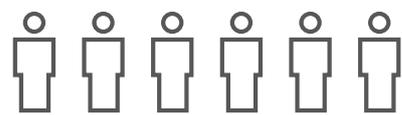
Guadagnino alla guida del Dcm Italia di Société Générale

Société Générale Corporate & Investment Banking (SG CIB) annuncia la nomina di **Antonio Guadagnino** (foto) come head of debt capital markets in Italia.

In questa posizione, appena costituita, Guadagnino supervisionerà tutte le attività di debt capital markets in Italia sulle diverse asset class e per ciascuna tipologia di emittente.

VOTA IL TUO PREFERITO

Tax *2018* Awards



by **legalcommunity**.it

Aprile 2018 • Milano

#LcTaxAwards

Main Sponsor



Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • 02 84243870



Cambio di poltrona
Missori direttore corporate affairs di Nexive

Come anticipato a dicembre da *inhousecommunity.it*, **Fabio Missori** (foto) è il nuovo direttore corporate affairs di Nexive. Nel suo ruolo Missori guida l'area legal & compliance e le attività di public affairs dell'azienda e riporta direttamente al chairman **Pim Berendsen**. Missori mette al servizio di Nexive l'esperienza maturata come responsabile affari legali e istituzionali in aziende italiane e multinazionali tra cui l'operatore telefonico 3 Italia, aeroporti di Roma e Shell.

La società ha annunciato infine la nomina di **Michel Bagli** in qualità di direttore marketing & innovation.

Promozioni

Pirola nomina tre nuovi partner e cinque junior partner

Pirola Pennuto Zei & Associati nomina tre nuovi partner e cinque junior partner.

Sono stati nominati partner i commercialisti **Andrea Pirola**, **Mara Palacino** ed **Emanuela Viotto**.

I nuovi junior partner sono i commercialisti **Alessandro Benassi**, **Federico Carducci** e **Alessandro Giannelli** (sede di Roma), **Davide Villa** (sede di Milano), e l'avvocata **Emilia Bontempi** (sede di Milano).



Cambio di poltrona
Lina Vitolo a capo del legal di Iliad Italia

Secondo quanto *inhousecommunity.it* può anticipare, è **Lina Vitolo** (foto) la head of legal affairs di Iliad Italia, la controllata del gruppo francese Iliad che farà il suo ingresso nel mercato italiano della telefonia mobile.

Vitolo proviene da Danone, dove ricopriva il ruolo di senior compliance manager and antitrust counsel. La società ha inoltre annunciato con una nota la nomina di **Benedetto Levi** ad amministratore delegato.



Nomine

Ilaria Pisani nuova head of institutional sales per i Lyxor ETF

Il team italiano di Société Générale dedicato ai Lyxor ETF si rafforza con la nomina di **Ilaria Pisani** (foto) quale head of institutional sales. Nel suo nuovo ruolo la professionista continuerà a riportare a **Marcello Chelli**, referente per i Lyxor ETF in Italia.

Contestualmente il gruppo ha annunciato anche la nomina a senior institutional sales per i Lyxor ETF di **Giorgio Fernicola**, che riporta a Pisani, di **Stefano Bassi** quale responsabile marketing in Italia e di **Chiara Maini** come responsabile client relationship management in Italia, i quali porteranno a Marcello Chelli.

Lateral hire

Giani passa a **Simmons & Simmons**

Leonardo Giani (foto, sx) entra in Simmons & Simmons, nel dipartimento dispute resolution. L'avvocato proviene, insieme a **Giorgia De Zorzi** e **Alfredo Foglia** (foto), da Baker McKenzie dove ricopriva il ruolo di partner all'interno del gruppo di dispute resolution. A decorrere dal 1 febbraio 2018, Giani guiderà il team di Insurance Litigation italiano.



Cambio di poltrona

Scillia nuova legal & compliance **manager di HDI Global**

Maria Scillia è la nuova legal e compliance manager di HDI Global Se. L'avvocata proviene da Dla Piper, dove lavorava dal 2010. Nei sette anni trascorsi nello studio ha acquisito una solida esperienza nel contenzioso assicurativo e in generale nella assistenza legale alle imprese di assicurazione di matrice internazionale. In passato ha lavorato presso gli studi FVF associati e Ripa di Meana e Associati.

Scenari

Chiomenti inaugura l'Iranian desk

Chiomenti, che già a partire dagli anni '80 opera nel mercato iraniano assistendo in qualità di advisor legale società italiane ed estere, ha inaugurato il proprio Iranian desk nella città di Milano.

Responsabile dell'area Middle East è stato nominato l'avvocato **Stefano Mazzotti** che lavorerà insieme all'avvocato **Roshanak Bassiri Gharb**.

Quest'ultimo parla il farsi e vanta una decennale esperienza in Chiomenti nei settori del diritto societario, m&a e banking&finance.



Cambi di poltrona

Nuovi ingressi in Banca Mediolanum

Cresce la rete di family banker di Banca Mediolanum, guidata dal direttore commerciale **Stefano Volpato** (foto). Con gli ultimi ingressi di dicembre salgono a 109 le nuove risorse inserite nel corso del 2017.

Dei 109 nuovi consulenti finanziari, 58 provengono da altri istituti di credito, compresi i 4 ex bancari arrivato lo scorso mese: **Daniele Fratta**, **Alessandro Iadecola**, **Laura Cauzzo** e **Zaira Ferretti**.

Nella squadra guidata da **Costante Turchi**, regional manager di Lazio, Campania e Sardegna, entrano due nuovi professionisti: Fratta, attivo su Roma (da Unicredit), e Iadecola, operativo su Frosinone (da Banca Popolare di Frusinate).

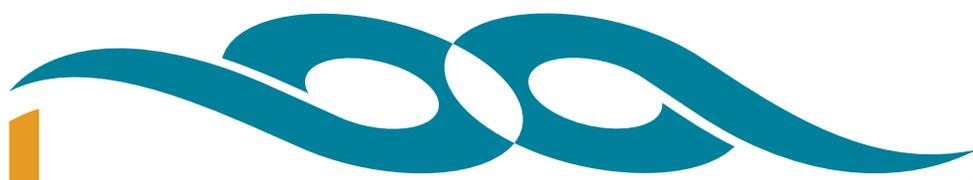
Il team coordinato da **Antonio Cibin**, regional manager del Triveneto Est, si arricchisce invece con l'arrivo di Cauzzo, che opererà nella provincia di Padova (da Banca Monte dei Paschi di Siena).

Infine nel gruppo capitato da **Valter Schneck**, regional manager della Sicilia, entra Ferretti, attiva nella provincia di Catania (da Unicredit).

Nuove insegne

Nasce lo studio SabelliBenazzo

Lo studio legale Sabelli e lo studio legale del professor **Paolo Benazzo** hanno annunciato la loro fusione e la nascita della boutique legale SabelliBenazzo. Con la fusione, si legge in una nota, SabelliBenazzo rafforza la propria assistenza giudiziale e stragiudiziale, offrendo un servizio di consulenza che spazia nel diritto societario e d'impresa, dalla contrattualistica, anche internazionale, all'm&a, con una specializzazione tributaria e legale molto rilevante soprattutto nell'attività arbitrale, nelle operazioni straordinarie nonché nelle situazioni di crisi aziendali.



unbuonavvocato.it

LAVORI E INCASSI

Il primo
marketplace
di domanda
e offerta
di servizi legali
consumer



SCARICA L'APP SU



Per informazioni:

www.unbuonavvocato.it • info@unbuonavvocato.it • +39 02 8424 3870

Carriere

Buzzini e Paone nominati partner di LabLaw

Si consolida la strategia di crescita di LabLaw con la nomina a partner di **Marcello Buzzini** (foto, sx) e **Alessandro Paone** (foto, dx).

Buzzini è specializzato in diritto del lavoro e nella gestione del contenzioso, nella gestione dei rapporti lavoro e in particolare ai rapporti dirigenziali, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e negli appalti, cessioni, trasferimenti esternalizzazioni e affitto d'azienda.

Paone, già responsabile della sede di Napoli di Lablaw fin dall'apertura, ha esperienza nella gestione dei processi di riorganizzazione industriale, essendo stato negli ultimi anni coinvolto in alcune delle più importanti operazioni di ristrutturazione e riorganizzazione del Paese per conto di primarie società italiane e multinazionali.



Nomine

Barberis alla guida di ManpowerGroup

Riccardo Barberis è il nuovo amministratore delegato di ManpowerGroup Italia. Succede a **Stefano Scabbio**, che seguirà le attività manageriali in ambito europeo, con la carica di presidente area Mediterranea, Nord ed Est Europa di ManpowerGroup. Dal 2007 al 2010 Barberis ha guidato il lancio del business della ricerca & selezione del gruppo a livello Emea per il segmento della media impresa, contribuendo allo sviluppo della strategia di diversificazione del marchio Manpower. Successivamente, dal 2011 al 2015, è stato chiamato in Brasile, dove ha perseguito il turn-around e la crescita della operation brasiliana. Infine, negli ultimi due anni, è stato responsabile dello sviluppo della Regione dei mercati dell'Est Europa per tutti i marchi del gruppo.



L'ARTIGIANALITA'...
DA VENEZIA A MILANO

CONSEGNA GRATUITA DIRETTAMENTE IN STUDIO

VIA LUPETTA 5 MILANO WWW.LALTROTRAMEZZINO.IT
PER ORDINI TEL. 02/ 36798084 INFO@LALTROTRAMEZZINO.IT

Scenari

Tavecchio Caldara & Associati avvia il contenzioso tributario

Tavecchio Caldara & Associati ha avviato il dipartimento con focus sul contenzioso tributario. Responsabile della practice è l'avvocato **Giorgio Infranca** (foto).

Il dipartimento, operativo dal primo gennaio, fornisce assistenza a persone fisiche e giuridiche nei rapporti con l'amministrazione finanziaria, sia nella fase pre-contenziosa (predisposizione di istanze di interpello, rimborsi, assistenza nelle verifiche fiscali e nell'ambito delle procedure di mediazione e accertamento con adesione) sia in giudizio avanti le commissioni tributarie competenti.

Il manager ha lavorato nel gruppo Inditex, guidando il marchio Bershka.



Nomine

Torrea nominato corporate secretary and general counsel di ATR

Frédéric Torrea (foto) è stato nominato corporate secretary and general counsel di Atr, la joint venture tra Airbus e Leonardo.

Oltre alle sue funzioni di general counsel di Atr (dal 2009) e chief compliance officer (dal 2015), sarà ora responsabile per corporate affairs, institutional relations and environment, communications, facility management and IT systems.

Nella sua nuova posizione come corporate Secretary di Atr, succede a **Laurence Rigolini**, che ha occupato la posizione dal 2014 al 2017.

Cambio di poltrona

Mascazzini nuovo ceo di Geox

Matteo Mascazzini è il nuovo ceo di Geox. Il manager sostituisce il dimissionario **Gregorio Borgo** che ha lasciato l'incarico per motivi personali a un anno dalla nomina.

Mascazzini proviene da Gucci America, dove ricopriva il ruolo di chief operating officer, e vanta un'esperienza ventennale e globale nel settore della moda con esperienza nel retail e nello sviluppo internazionale.

OFFERTA DI LUSO per **YNAP**

Il colosso svizzero Richemont mette sul piatto 2,7 miliardi per rilevare l'e-commerce. BonelliErede e Gatti Pavesi Bianchi gli studi protagonisti dell'operazione



Ha conquistato le prime pagine dei giornali l'offerta da 2,7 miliardi del colosso Richemont per acquistare il 100% della società del luxury fashion e-commerce Yoox Net a Porter (Ynap) con l'obiettivo di revocare la quotazione del titolo in Borsa.

All'operazione, secondo quanto risulta a *legalcommunity.it*, stanno lavorando gli studi legali BonelliErede e Gatti Pavesi Bianchi, mentre gli advisor finanziari in campo sono Goldman Sachs, Bank of America (Bofa) Merrill Lynch e Mediobanca.

Ecco di seguito le operazioni più significative dal punto di vista legale e finanziario intercettate nelle ultime due settimane dal barometro di *legalcommunity.it*.



SAVE THE BRAND

FASHION • FOOD • FURNITURE

legalcommunity.it financecommunity.it inhousecommunity.it foodcommunity.it

In collaborazione con

ICM Advisors SPAFID

FFF

SAVE THE BRAND
FASHION • FOOD • FURNITURE

IV EDIZIONE • 2017

Sponsor

Main partner

CAVONNE & ASSOCIATI CASALDI&PARKINER CA LATHAM+WATKINS LEXELLENT H&S MACCHETTI & CILLERI STUDIO LEGALE COSTE

SCARICA LA RICERCA SU:

legalcommunity.it

financecommunity.it

inhousecommunity.it

foodcommunity.it

BonelliErede e Gatti Pavesi Bianchi nell'opa di Richemont su Ynap



Umberto Nicodano



Vittoria Giustiniani



Stefano Valerio

Il gruppo svizzero Richemont punta al 100% del luxury fashion e-commerce Yoox Net-a-porter (Ynap) e con questo obiettivo ha lanciato un'opa sul restante 50% del capitale della società di cui già deteneva metà delle azioni. L'offerta ha un controvalore di circa 2,7 miliardi di euro.

Folta la schiera degli advisor impegnati nell'operazione. Al fianco di Richemont, secondo quanto risulta a *legalcommunity.it* c'è lo studio legale BonelliErede (Slaughter and May ha curato gli aspetti di diritto inglese). Per Ynap, invece, agiscono i professionisti di Gatti Pavesi Bianchi.

Più nel dettaglio, per BonelliErede è al lavoro un team corporate guidato da **Umberto Nicodano** e formato dai partner **Vittoria Giustiniani** e **Stefano Micheli**, dall'of counsel **Mauro Cusmai** e dagli associate **Alessandro Vittoria** e **Francesca Ricceri**. I soci **Andrea Silvestri** e **Francesco Anglani** hanno curato rispettivamente i profili fiscali e gli aspetti antitrust e la partner **Catia Tomasetti**, insieme al senior associate **Giorgio Frasca**, ha seguito gli aspetti bancari.

Gatti Pavesi Bianchi ha assistito Ynap con un team composto **Stefano Valerio**, **Franco Barucci**, **Rossella Pappagallo**, **Carlotta Corba Combo**, **Jacopo Zingoni** e per gli aspetti antitrust da **Stefano Grassani** e **Andrea Torazzi**.

Goldman Sachs ha agito come financial advisor di Richemont mentre Bofa e Mediobanca hanno agito per conto di Yoox Net-A-Porter. Per Goldman Sachs sono a lavoro il

managing director **Antonio Gatti**, **Andrea Bonini**, responsabile consumer retail group – luxury and personal care, e **Marco Paesotto**, managing director alla guida dell'm&a in Italia.

Per Bofa ha agito un team guidato da **Antonino Mattarella**, country executive e responsabile del corporate e investment banking per l'Italia, e da **Luigi Rizzo**, head of Emea investment banking, mentre per Mediobanca il team è stato guidato dal managing director **Alberto Vigo**.

L'opa è finalizzata al delisting, nel caso in cui Richemont raccoglierà oltre il 90% delle azioni sul mercato, dando così avvio alla fusione per incorporazione di Ynap nel gruppo svizzero.

Il cda di Ynap ha dato parere favorevole e così il fondatore e ceo **Federico Marchetti**, che si è già impegnato a consegnare la propria partecipazione e ha dichiarato di voler mantenere il suo impegno nel gruppo.



La practice

Corporate m&a

Il deal

Opa di Richemont su Ynap

Gli studi

BonelliErede, Gatti Pavesi Bianchi

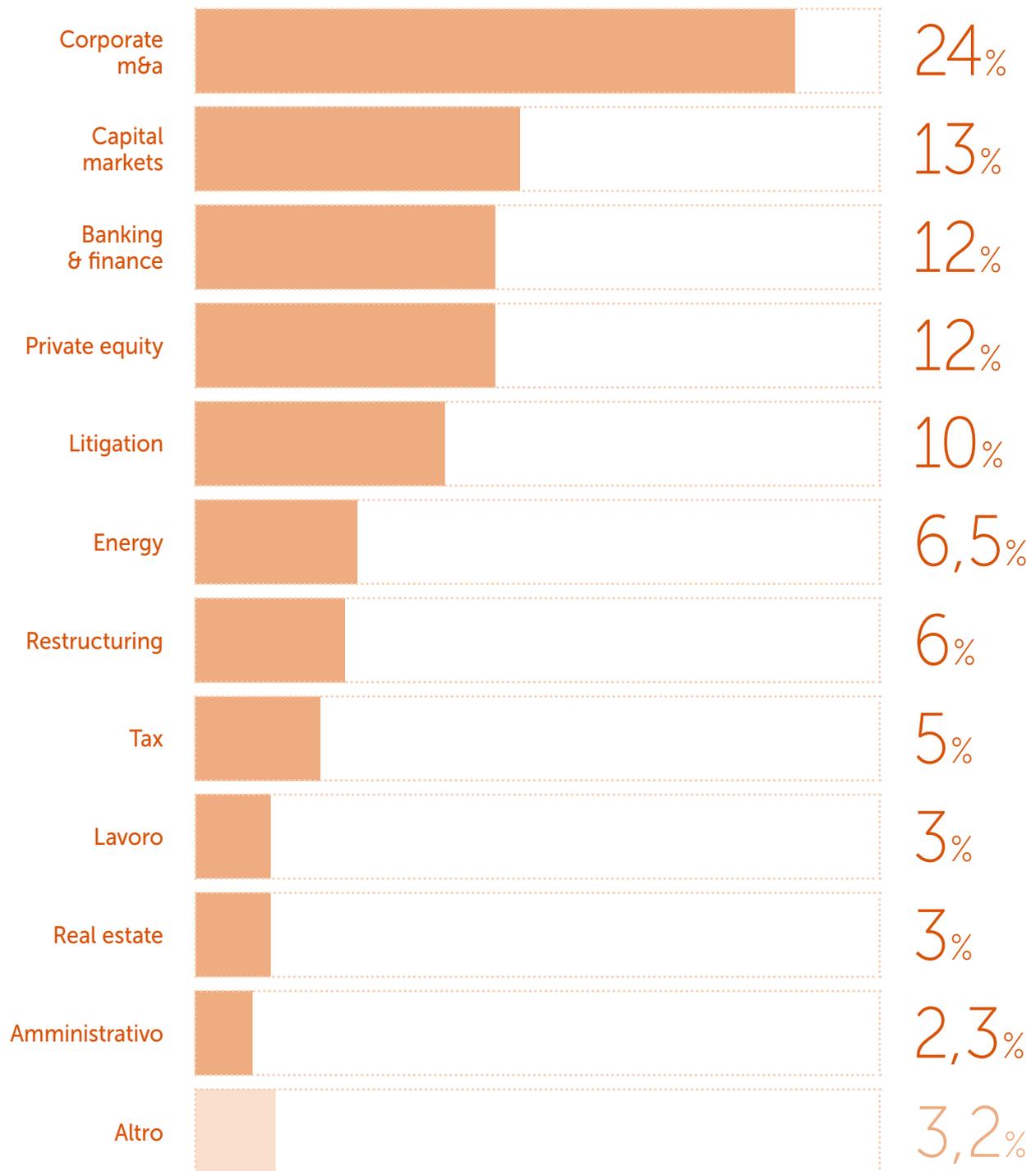
Gli avvocati

Umberto Nicodano, Vittoria Giustiniani, Stefano Micheli e Alessandro Vittoria (*BonelliErede*); Stefano Valerio, Franco Barucci, Rossella Pappagallo, Carlotta Corba Combo, Jacopo Zingoni, Stefano Grassani, Andrea Torazzi (*Gatti Pavesi Bianchi*)

Il valore

2,7 mld €

I SETTORI CHE TIRANO



Periodo: 15 gennaio 2018 - 28 gennaio 2018
Fonte: legalcommunity.it

Tutti gli studi nell'acquisizione di TotalErg

BonelliErede ha assistito Api nel perfezionamento dell'acquisizione del 100% delle azioni di TotalErg, detenute da Erg e Total Marketing Services – assistite da Dla Piper. Con questa operazione il gruppo Api si afferma quale leader del settore, con una capacità di raffinazione di oltre 6 milioni di tonnellate l'anno e una rete composta da più di 5mila punti vendita.

Erg, viceversa, esce definitivamente dal settore oil e continua il proprio percorso nelle rinnovabili.

Il team di BonelliErede, che si è occupato dell'ottenimento dell'autorizzazione dell'operazione dall'Agcm, è stato guidato dal socio **Francesco Anglani** e composto da **Federica Puliti** e **Giulio Matarazzi**. Nell'ambito dell'operazione **Roberto Cera** e **Barbara Napolitano**, **Roberta Padula** e **Maria Gabriella Perrotta** hanno curato tutti i profili di diritto societario. **Andrea Silvestri** e **Francesco Nardacchione** hanno seguito gli aspetti fiscali; **Emanuela Da Rin** e **Giovanni Battaglia** hanno seguito tutti gli aspetti relativi al finanziamento dell'acquisizione. Per la fase di due diligence, il team corporate è stato affiancato da un team multidisciplinare composto, in aggiunta al team per la parte fiscale, da **Antonella Negri**, **Vincenzo Montemurro**, **Cristina Mezzabarba**, **Giovanni Guglielmetti** e **Filippo Russo**. Dla Piper ha assistito i venditori Erg e Total Marketing Services con un team multidisciplinare, guidato da **Francesco Novelli** e composto da **Giulio Maroncelli**

e **Fabio Lenzini**. Per la fase di due diligence ha agito un team composto da **Roberta Padula** e da **Dario Stifano**, **Riccardo Malavolti** e **Fernanda Mottura**; **Domenico Gullo** e **Matteo Bozzo** per le questioni antitrust; **Germana Cassar** e **Andrea Leonforte**, **Immacolata Battaglino** per gli aspetti regulatory; **Giampiero Falasca** e **Maria Luisa Buscaini** per gli aspetti employment; **Francesco De Blasio**, **Francesco Calabria** e **Massimo Schirinzi** per la parte real estate. **Giovanni Ragnoni Bosco Lucarelli**, con **Gianfranco Giorgio**, hanno assistito i venditori nella redazione e negoziazione con api e i finanziatori senior di un vendor loan volto a coprire quota parte del prezzo di acquisto e delle garanzie di secondo grado ad esso collegate. Gli aspetti regolamentari relativi al vendor loan sono stati seguiti da **Danilo Quattrocchi**, mentre gli aspetti tax sono stati seguiti da **Andrea Di Dio**.

Ha collaborato all'operazione anche lo studio Cms, con **Pietro Cavasola** e **Matteo Ciminelli** che, insieme a **Marco Iannacci**, **Davide Marchetta** e **Giacomo Cavasola**, hanno assistito Total Marketing Services nella fase di due diligence e di negoziazione delle garanzie contrattuali e hanno curato la scissione della TotalErg, relativamente al settore dei lubrificanti, che è stato trasferito alla newco, Total Italia, e la successiva cessione di quest'ultima al gruppo Total. Tale ultima operazione è stata propedeutica alla cessione della TotalErg ed è stata perfezionata contestualmente al closing. Legance ha assistito le banche mandated lead arrangers Unicredit, Banco Bpm e Ubi Banca e le altre banche del pool Banca Popolare di



Francesco Anglani



Francesco Novelli



Pietro Cavasola



Andrea Giannelli

Energy *2018* Awards

by legalcommunity

Martedì 30 gennaio 2018 • Milano

I VINCITORI

dalle 20.30 in diretta Facebook
o su Twitter e Instagram con

#LcEnergyAwards

In collaborazione con

ING 

Main Sponsor

aspo

Automotive Partner

TESLA

Sondrio, Banco di Sardegna, Mps Capital Services e Bper Banca in tutti gli aspetti del finanziamento acquisition a favore di Api nonché nella negoziazione degli accordi finanziari con i venditori nell'ambito del vendor loan a copertura di parte del prezzo di acquisto. Il team è stato guidato da **Andrea Giannelli**, coadiuvato da **Tommaso Bernasconi**, **Andrea Mazzola** e **Francesco Di Bari**.



La practice

Corporate m&a

Il deal

Acquisizione di TotalErg

Gli studi

BonelliErede, Dla Piper, Cms, Legance

Gli avvocati

Francesco Anglani, Federica Puliti, Giulio Matarazzi (*BonelliErede*); Francesco Novelli, Giulio Maroncelli, Fabio Lenzini (*Dla Piper*); Pietro Cavasola, Matteo Ciminelli (*Cms*); Andrea Giannelli, Tommaso Bernasconi, Andrea Mazzola, Francesco Di Bari (*Legance*)

Il valore

-



Michael Immordino



Filippo Emanuele

White & Case e Clifford Chance per lo yankee bond di Intesa da 2,5 miliardi

White & Case e Clifford Chance hanno prestato assistenza nell'ambito dell'emissione di tre tranche di yankee bond di Intesa Sanpaolo dal valore complessivo di 2,5 miliardi di dollari nell'ambito del Medium Term Note Programme

di Intesa Sanpaolo da 50 miliardi di dollari. Le obbligazioni, emesse ai sensi della Sezione 144A del US Securities Act, sono consistite in una tranche del valore di 1 miliardo di dollari (cedola 3,375% e scadenza 2023), un'altra del valore di 1 miliardo (cedola 3,875% e scadenza 2028) e una del valore di 500 milioni (cedola 4,375% e scadenza 2048). Il team di White & Case che ha assistito Intesa Sanpaolo è stato guidato dai partner **Michael Immordino** e **Ferigo Foscari** (Milano) insieme agli associate **Robert Becker**, **Bart Galvin**, **Davide Diverio** e **Marco Sportelli**. Clifford Chance ha assistito i joint bookrunners Banca IMI, Barclays, Citi, Goldman Sachs, JP Morgan, Merrill Lynch e Morgan Stanley con un team guidato dal partner **Filippo Emanuele**, coadiuvato dai counsel **Massimiliano Bianchi** e **Gioacchino Foti**, dall'associate **Francesco Napoli** e da **Alberto Maero**.

In relazione ai profili fiscali ha agito il partner **Carlo Galli** con l'associate **Andrea Sgrilli**. Da Clifford Chance Londra hanno prestato assistenza il partner **Fabio Diminich**, il counsel **Claudia Kim** e l'associate **Nicholas Brock**.



La practice

Capital markets

Il deal

Yankee bond di Intesa Sanpaolo

Gli studi

White & Case, Clifford Chance

Gli avvocati

Michael Immordino, Ferigo Foscari (*White & Case*); Filippo Emanuele, Massimiliano Bianchi, Gioacchino Foti (*Clifford Chance*)

Il valore

2,5 mld €



Da sinistra: Michele Sabatini,
Luca Radicati di Brozolo
e Massimo Benedettelli

ARBLIT, la partnership **RADDOPPIA**

Con la promozione di Torsello, sale a quattro il numero dei soci della boutique nata nel 2013 per occuparsi di arbitrati e contenzioso. Un mercato in crescita. Ma serve uno scatto culturale tra le imprese

Lidea? Uno studio boutique dedicato e specializzato nel contenzioso arbitrale e tradizionale. Gli autori? Il professor **Luca Radicati di Brozolo** e **Michele Sabatini**, entrambi

ex BonelliErede. La data del kick off? Il 30 settembre 2013 ([leggi l'articolo qui](#)). Sono passati cinque anni. E oggi lo studio conta due soci in più. Il primo, **Massimo Benedettelli**, ex Freshfields, è entrato in squadra circa un anno dopo l'avvio del progetto. Il secondo, **Marco Torsello**, ha cominciato la sua avventura in Arblit sempre nel 2014 ma come of counsel e dalla fine del 2017 è stato inserito nella partnership.

Nei suoi primi cinque anni di vita, questa struttura è riuscita a farsi largo sul mercato e a mettere in piedi un business case che oggi produce ricavi che possono essere stimati in circa 4 milioni di euro.

MAG ha incontrato i soci di Arblit per fare con loro il punto sul percorso svolto fino a oggi e provare a delineare le strategie future.

ArbLit compie cinque anni. Archiviata la fase di startup, possiamo dire esperimento riuscito?

LUCA RADICATI: Senz'altro! Siamo sempre più convinti della necessità che anche sul mercato italiano, come già accade in altri Paesi, gli operatori economici possano disporre di un servizio per la soluzione di controversie internazionali che sia non solo specializzato, ma anche efficiente, ciò che una "boutique" come Arblit può garantire.

La specializzazione di settore è diventata una delle chiavi competitive per affrontare il mercato odierno. Quanto conta nel settore degli arbitrati?

MASSIMO BENEDETTELLI: L'arbitrato internazionale non solo richiede competenze tecniche



Da sinistra: Marco Torsello e Luca Radicati di Brozolo

specifiche, ma presuppone anche un *know-how* e una rete di rapporti personali che si acquisiscono soltanto focalizzando la propria attività su questo particolare strumento per la soluzione delle controversie.

E questa è una specificità solo dell'arbitrato o riguarda più in generale il contenzioso internazionale?

MARCO TORSELLO: In realtà, un analogo discorso vale anche per quanto riguarda il contenzioso davanti a corti statali con elementi di transnazionalità, sia che esso sia funzionale a un procedimento arbitrale, sia che sia del tutto autonomo. In entrambi i casi, infatti, anche il contenzioso davanti a corti statali presenta collegamenti con più Stati e pone problemi particolari di coordinamento tra i vari ordinamenti. È inoltre fondamentale sapersi rapportare con culture e modi di gestire il contenzioso che variano da paese a paese e adattare le proprie strategie difensive di conseguenza.



2013

L'ANNO DI FONDAZIONE

In Italia il ricorso all'arbitrato per la soluzione delle controversie è in crescita ma ancora marginale. Come mai a vostro parere?

MICHELE SABATINI: In realtà la soluzione delle controversie per mezzo dell'arbitrato costituisce la regola, piuttosto che l'eccezione, per la maggior parte dei

contratti conclusi nel commercio internazionale anche da parte di operatori italiani. Ciò trova conferma nei dati delle principali istituzioni internazionali che amministrano l'arbitrato.



1

LA SEDE DI ARBLIT A MILANO

Per esempio?

MICHELE SABATINI: Le statistiche della Camera di Commercio Internazionale di Parigi confermano che le imprese italiane sono tra le principali utilizzatrici del servizio arbitrale.

Purtroppo, molte imprese pensano di poter gestire il contenzioso internazionale (arbitrale e non) nella stessa maniera in cui gestiscono il contenzioso interno ordinario e si affidano a professionisti senza alcuna esperienza specifica, con risultati spesso disastrosi.

È piuttosto con riguardo all'arbitrato interno, settore nel quale Arblit è pure attivo, che gli operatori economici italiani avanzano talora qualche riserva.

C'è un tema culturale o è solo una questione di costi?

MICHELE SABATINI: Diremmo entrambe le cose. Quanto ai costi, vi è un palese errore di percezione: un arbitrato interno dura tra uno e due anni e dà vita a un provvedimento – il lodo arbitrale – che è impugnabile soltanto in circostanze eccezionali. Da questo punto di vista l'arbitrato è senz'altro meno costoso e più efficiente del contenzioso civile



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.

Progett 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@progett.ch
www.progett.ch

interno che, come noto, prevede tre gradi di giudizio e può durare anche decenni. Inoltre se, come sempre più spesso accade, le parti affidano la gestione dell'arbitrato interno a istituzioni affidabili come la Camera Arbitrale di Milano o l'Associazione Italiana d'Arbitrato e i compensi degli arbitri sono prestabiliti sulla base di tariffe ragionevoli e paramtrate al valore della controversia.

Voi vi occupate anche di litigation, ovviamente. Com'è suddivisa percentualmente la vostra attività tra contenzioso "classico" e arbitrati?

MARCO TORSELLO: Al momento la pratica arbitrale genera una maggior quota di fatturato, anche se quantitativamente lo studio ha un'attività di litigation ormai consolidata. Negli ultimi due anni, poi, lo studio è stato coinvolto in pratiche importanti di fronte a corti italiane, ottenendo di recente anche una significativa vittoria davanti alla Corte di Cassazione. Riscontriamo una crescente domanda di assistenza in questo settore da parte sia di clienti italiani sia anche di clienti stranieri che preferiscono i minori costi e il servizio "tailor made" di una boutique.

Quanta parte degli arbitrati che affrontate sono basati all'estero?

MASSIMO BENEDETTELLI: La maggior parte. A questo proposito va chiarito che i professionisti di ArbLit non solo agiscono come difensori, ma vengono spesso nominati dalle parti o dalle principali istituzioni arbitrali come arbitri. Le sedi degli arbitrati sono le più varie. Nella prassi dell'arbitrato internazionale succede frequentemente che i difensori e gli arbitri non appartengano allo Stato

in base alla cui legge viene decisa la controversia.

Nel vostro caso?

MASSIMO BENEDETTELLI: ArbLit ha ad esempio difeso clienti in cause che sono state decise sulla base dei diritti di diversi Paesi tra cui l'Etiopia, il Brasile, la Francia, la Romania, la Bosnia, la Grecia, la Cechia, la Svizzera. E negli arbitrati che seguiamo come arbitri la varietà di sedi e leggi applicabili è ancora più ampia.

«**Marco, professore ordinario di diritto comparato, ha una riconosciuta competenza in materia di contratti internazionali e una consolidata esperienza nel contenzioso internazionale di fronte a corti statali**»

Massimo Benedettelli

Siete anche attivi nel settore degli arbitrati in materia di investimenti?

LUCA RADICATI: Sì. Negli ultimi anni, il nostro studio ha assistito con

successo due gruppi di *bondholders* italiani contro l'Argentina e otto gruppi di investitori stranieri contro la Repubblica Ceca in un contenzioso sulle energie rinnovabili. Si tratta di un tipo di arbitrato che presenta caratteristiche molto peculiari, fondato su trattati internazionali e che contrappone un investitore privato a uno Stato. Crediamo che gli imprenditori italiani non abbiano ancora piena consapevolezza delle potenzialità che questo strumento offre per reagire a misure pregiudizievoli adottate a loro danno dagli Stati stranieri in cui hanno effettuato investimenti.



I SOCI DELLO STUDIO

In questi cinque anni la partnership di ArbLit è raddoppiata passando da due a quattro soci. La nomina del quarto è storia recente...

MASSIMO BENEDETTELLI: Marco Torsello già *of counsel* di ArbLit è diventato socio nel 2017. Marco, professore ordinario di diritto comparato, ha una riconosciuta competenza in materia di contratti internazionali e una consolidata esperienza nel contenzioso internazionale di fronte a corti statali. L'ingresso di Marco conferma la volontà di ArbLit di offrire ai propri clienti italiani e stranieri un servizio integrato con riguardo a tutti gli aspetti del contenzioso che può coinvolgerli nelle loro operazioni internazionali.



I PROFESSIONISTI CHE CI LAVORANO

Adesso la partnership come potrebbe evolvere?

MASSIMO BENEDETTELLI: Nel breve termine non sono previste modifiche della compagine sociale. Tuttavia, lo studio privilegia la "crescita interna" ai *lateral hire*. I nostri giovani professionisti hanno tutte le potenzialità per diventare un domani soci di ArbLit.

Ultima domanda di carattere logistico. ArbLit nasce a Milano, ma potrebbe avere presto anche nuove sedi?

LUCA RADICATI: Per il momento non prevediamo l'apertura di nuove sedi. In realtà, una buona parte della nostra pratica richiede una nostra presenza all'estero: le udienze arbitrali, infatti, si svolgono in modo concentrato, durano in media una o due settimane e si tengono nei luoghi più svariati, di solito nella città in cui ha sede l'arbitrato o in cui risiede il presidente del collegio arbitrale. Questo tuttavia non richiede l'apertura di altri uffici. ArbLit comunque ha una vasta rete di contatti con studi stranieri attivi nello stesso settore. Inoltre, io sono *door tenant* di *Fountain Court* – una delle principali *barristers' Chambers* di Londra – la cui struttura può essere utilizzata dallo studio ove necessario. ■

LA PRIMA volta di LITTLER

Lo studio americano specializzato in diritto del lavoro apre in Italia. Si parte con sei professionisti più lo staff per una decina di fee earners. Al timone Carlo Majer ed Edgardo Ratti



Da sinistra: Carlo Majer ed Edgardo Ratti



«...olevamo fare qualcosa di nostro. Ma in un mercato così selettivo si entra solo se si fa qualcosa di rilevante». Sul volto di **Carlo Majer** ed **Edgardo Ratti** si legge un misto di soddisfazione e grande emozione. La prima è per essere riusciti a portare a compimento il progetto di aprire in Italia l'ufficio di Littler Mendelson. Non si tratta semplicemente di un'altra insegna legale internazionale. Si tratta di una delle realtà più grandi specializzate esclusivamente in employment con circa 1.300 professionisti nel mondo e 76 uffici. E si tratta della prima volta che un'organizzazione di questo tipo sbarca in Italia.

Littler Mendelson nasce negli Stati Uniti, in California, negli anni '70 e oggi conta oltre 1.300 avvocati nel mondo, 76 uffici e un fatturato di circa 550 milioni di dollari (dato riferito al 2017). Una struttura storicamente radicata negli Usa che progressivamente ha ampliato il proprio raggio d'azione all'America Centrale e Latina e dal 2015, dopo l'apertura di una sede a Toronto in Canada, anche in Europa.

I primi uffici europei sono stati quelli tedeschi (Amburgo, Berlino, Düsseldorf e Monaco), seguiti nel 2016 da Parigi e Lione, in Francia e Londra nella primavera del 2017.

Il 2018, invece, è l'anno dell'Italia. Ma come è nato questo progetto? Come nella più classica delle storie si è trattato di una questione di opportunità e giuste persone. In particolare, Majer, ex LabLaw e Lexellent, grazie al network L&E Global aveva avuto modo di incontrare alcuni dei soci della *law firm* della Silicon Valley più volte in passato e stringere con loro buoni rapporti. Relazioni che sono rimaste vive nel tempo. Tanto che, quando si è presentata l'opportunità di studiare l'ingresso nel mercato italiano, il nome del professionista è stato uno dei primi a essere preso in considerazione, insieme a quello di Ratti.

A quel punto si è messo in moto il processo che ha portato all'apertura dell'ufficio in via Brisa. Majer e Ratti in passato sono stati soci in LabLaw, una delle insegne più rilevanti del mercato labour in Italia. Poi Majer, nel 2013, ha deciso di partecipare alla fondazione di Lexellent. Mentre Ratti, nel 2015, ha accettato la sfida di aprire il dipartimento di diritto del lavoro nella boutique Trevisan & Cuonzo.

Anche nel loro caso, i rapporti sono sempre rimasti vivi. E questo ha favorito la decisione di imbarcarsi insieme in questa nuova avventura. Un progetto che ha convinto anche **Luisa Miani** (ex BonelliErede e da ultimo ex Trevisan & Cuonzo), che è entrata in Littler come of counsel, e gli associate **Valeria Carbutti** (ex Lexellent), **Andrea Pozzi** (ex

Negri-Clementi) e **Flavia Maria Cannizzo** (ex Grande Stevens). In tutto, quindi, lo studio debutta con una decina di fee earners.

«Partiamo con un portafoglio di clientela nostra», dicono Majer e Ratti, «che opera in diversi settori: dall'assicurativo al fashion, dalle banche all'industria». Si tratta di «aziende con cui operiamo su diversi fronti. Non è escluso, poi, che a queste realtà si aggiungano anche altre società già assistite dal network in altri Paesi e che sono presenti anche in Italia».

Come abbiamo detto, Littler è la prima law firm internazionale specializzata in labour ad aprire in Italia. Ma questo non significa che lo studio non avrà concorrenza sul territorio dove sono presenti realtà indipendenti molto forti e in alcuni casi legate a un network internazionale consolidato (si pensi al caso di Toffoletto De Luca Tamajo e a Ius Laboris).

Littler punta a farsi largo posizionandosi in aree di attività che in questo momento sono in grande espansione come «i trasferimenti d'azienda, le ristrutturazioni e il contenzioso complesso». Inoltre, Majer e Ratti confidano nella modernità del modello Littler: «Il settore è in espansione, servono player dinamici, internazionali e capaci di usare le nuove tecnologie. Noi, qui in Littler abbiamo tutte queste caratteristiche e crediamo che possano rappresentare un vantaggio competitivo», soprattutto in uno scenario in cui molte grandi realtà del passato stanno per affrontare il delicato momento del passaggio generazionale.

Tornando, invece, alla strategia di mercato di Littler, Ratti e Majer hanno in programma un percorso di crescita ma non intendono bruciare le tappe. «Ci interessa aggregare gente che condivida il nostro approccio. Vogliamo essere una piattaforma di servizi legali dove chi crede nei valori del merito e della qualità si possa sentire a proprio agio. Il tempo dei feudi è finito. Cerchiamo gente che si identifichi con questo nuovo modello e approccio e pertanto abbia voglia di farlo crescere assieme a noi». ■

A portrait of Anna Paola Negri-Clementi, a woman with dark hair, wearing a dark blue jacket over a white top. She is smiling and resting her chin on her hand. The background is a blurred indoor setting with other people.

AnnaPaola Negri-Clementi

NEGRI-CLEMENTI,

scelta di cuore

MAG ha incontrato i soci della boutique per farsi raccontare il nuovo corso dopo la scomparsa del fondatore. «Andiamo avanti con il nostro brand» tra lateral e nuove partnership

Lo studio Negri-Clementi è senza dubbio uno degli studi legali più belli di Milano. Quando si sale al piano nobile del palazzo di via Bigli 2 e ci si trova immediatamente avvolti da una sequenza di opere d'arte si perde per un istante la cognizione del tempo. La bellezza che circonda l'ospite o, in altri casi, il cliente, toglie il fiato.

In questo tripudio di quadri, sculture e pezzi di design è impossibile non sentire ancora presente **Gianfranco Negri-Clementi**. Lui è stato uno dei protagonisti più autorevoli

della business law nazionale negli ultimi trent'anni. Fondatore di Nctm assieme a **Paolo Montironi** e **Alberto Toffoletto**. Fu il primo avvocato della "vecchia guardia" ad affrontare la sfida dell'istituzionalizzazione. A credere che uno studio legale d'affari potesse e dovesse diventare un'organizzazione fondata sulle eccellenze professionali dei suoi fautori ma libera dalle pretese e deviazioni degli individualismi.

Nel 2011, poi, assieme a sua figlia **AnnaPaola**, ha dato vita alla boutique in cui ha trascorso gli anni finali della sua lunghissima carriera. Lo studio porta il suo nome, ma sia lui che AnnaPaola hanno rinunciato da subito a qualsiasi diritto su di esso. Negri-Clementi diventa un brand, un'insegna aperta ad accogliere chiunque si riconosca nei suoi valori e nel suo approccio all'attività legale e per questo potrà sentirsi a pieno titolo "proprietario" di quel progetto esattamente come chi lo ha ideato.

Il più recente lateral hire dello studio, quello che ha visto l'ingresso nella partnership di **Francesca Tresoldi**, è stato guidato proprio da una dinamica di questo tipo. «Ho accettato di entrare in squadra buttando il cuore oltre l'ostacolo», dice a MAG l'avvocata specializzata in real estate e proveniente da Paul Hastings e Jones Day, «ma consapevole della forza di un brand con una storia autorevole e capace di funzionare anche con clientela istituzionale».

L'importanza che un nuovo socio ha dimostrato di attribuire all'insegna Negri-Clementi e il valore che ai suoi occhi, quelli di un "esterna", era in grado di esprimere è stato ciò che ha contribuito a convincere una volta per tutte AnnaPaola Negri-Clementi e i soci **Carlo Periti** e **Filippo Maria Federici** a non mollare.



Gianfranco Negri-Clementi

Ma per capire gli sviluppi degli ultimi mesi, a questo punto, dobbiamo fare un piccolo passo indietro. E tornare alla primavera del 2017. Sono i giorni in cui le condizioni di salute di Gianfranco Negri-Clementi cominciano a non essere più buone. E sono anche i giorni in cui tra i soci dello studio si inizia a parlare di "futuro". Tra le opzioni spunta quella della possibile integrazione della struttura in LS Lexjus Sinacta. I contatti con lo studio vanno avanti per un po'. Ma poi si arenano sull'impossibilità di tenere il nome Negri-Clementi. Tra i soci, comunque, c'è ancora chi ritiene il passaggio in



sponsored by

Prata & Mastrale

HOUSE OF TAILORING

Le sfide tra studi legali

dal 27 novembre 2017 al 25 marzo 2018

al TC Milano Alberto Bonacossa

Via G. Arimondi, 15

Calendario e squadre partecipanti:

www.lawyerstenniscup.com



«Mi capitò di incontrare l'avvocato Negri-Clementi poche volte. Ma una la ricordo bene. **Mi chiese di scrivere una lettera.** Io mi impegnai a produrre un documento forbitissimo con tutti i passaggi di rito prima delle conclusioni. Lui la lesse e **mi disse: "Non è più tempo per queste cose.** Bisogna andare dritti al punto. **Ricordati che quel tipo d'avvocato è destinato a una rapida estinzione»**

Francesca Tresoldi

LS la scelta migliore. E così **Gabriele Consiglio, Enrico Del Sasso** (che erano stati tra i partner che avevano deciso di seguire Negri-Clementi nel suo nuovo progetto professionale dopo Nctm) assieme a un gruppo formato da **Cristina Catalano, Francesca Clerici** e **Massimiliano Lissi**, decidono comunque di lasciare Negri-Clementi.

«Noi abbiamo deciso invece di proseguire per la nostra strada», dice a MAG Annapaola Negri-Clementi, «anche perché nel frattempo avevamo avviato dei contatti importanti per realizzare alcune alleanze strategiche».

La prima è stata quella con lo studio Nobolo e Associati che, tra l'altro, da fine gennaio si è trasferito nello stesso palazzo di via Bigli e sullo stesso piano in cui hanno sede gli uffici di Negri-Clementi. «Con Nobolo abbiamo creato una partnership che punta a valorizzare la complementarietà delle nostre strutture», spiega AnnaPaola Negri-Clementi che, tra le altre cose è anche consigliere indipendente di Aedes e della sgr Bnp Paribas Real Estate. Lo studio Nobolo, infatti, si occupa di gestione dei rapporti societari, governance, tutela dei patrimoni familiari e passaggi generazionali soprattutto riguardo alle problematiche fiscali, societarie e finanziarie.

Un'offerta che integra quella di Negri-Clementi ormai da anni focalizzato oltre che nel settore più generale del diritto societario, nel contenzioso, nell'immobiliare e nel diritto dell'arte.

Quest'ultimo è un filone di attività che lo studio Negri-Clementi ha cominciato a sviluppare per passione ma che alla fine si è rivelata un'interessante area di specializzazione per l'associazione che oggi si occupa non solo di diritto di seguito e copyright, ma anche di art lending, art funds, costituzione di fondi, tax planning, acquisto e vendita e l'elenco potrebbe continuare. «Tante banche», racconta l'avvocato, «sono diventate clienti dello studio passando proprio per questa "porta" dell'arte».

Tornando alle partnership avviate a fine 2017, bisogna anche ricordare quella con Merlin & Tonello nel penale d'impresa e in particolare nel penale ambientale e del lavoro. **Angelo Merlin** e **Marco Tonnello**, tra l'altro, sono stati soci di Nctm dal 2004 al 2010, mentre Tonnello da novembre 2012 aveva già avviato una collaborazione con lo studio Negri-Clementi in qualità di of counsel.

L'arrivo di Tresoldi, come ricordato all'inizio, rappresenta l'ultimo tassello in ordine di tempo dell'inizio di questa nuova stagione dello studio. E anch'esso è accomunato agli altri dal passato. Tresoldi, infatti, ha cominciato la sua carriera in Nctm. All'epoca era praticante nel team del socio **Davide Apollo**. «Mi capitò di incontrare l'avvocato Negri-Clementi poche volte. Ma una la ricordo bene. Mi chiese di scrivere una lettera. Io mi impegnai a produrre un documento forbitissimo con tutti i passaggi di rito prima delle conclusioni. Lui la lesse e mi disse: "Non è più tempo per queste cose. Bisogna andare dritti al punto. Ricordati che quel tipo d'avvocato è destinato a una rapida estinzione"».

Insomma, il team di Negri-Clementi oggi è caratterizzato da una forte identità collettiva. Ed è una caratteristica, sottolinea il socio **Carlo Periti**, «che si riflette soprattutto nel fatto che tutti noi soci siamo operativi, impegnati in prima persona al fianco dei clienti e negli incarichi che ci vengono assegnati». In questo senso, prosegue Periti, «il nostro brand può essere un'opportunità per bravi professionisti che hanno voglia di mettersi in gioco». La dimensione boutique, si sa, consente di essere più imprenditori.

Questo significa che lo studio è aperto a nuovi ingressi? «Devo dire», conclude AnnaPaola Negri-Clementi, «che nelle ultime settimane, dopo il susseguirsi di notizie che ci hanno riguardato, abbiamo ricevuto molte manifestazioni d'interesse da parte di colleghi». Lo studio, che per quest'anno ha un budget di 1,5 milioni di euro, potrebbe investire nel diritto del lavoro e nell'amministrativo. Ma la sensazione è che non ci sia una particolare fretta. «Sono settori che, al momento, riusciamo a coprire grazie alla collaborazione con colleghi esterni». ■

«Tante **banche** sono diventate **clienti** dello studio passando proprio per questa "porta" dell'arte»

AnnaPaola Negri-Clementi



M&A

da **60**
MILIARDI

Ecco gli advisor che hanno dominato il mercato nell'ultimo anno. Sotto la lente 544 operazioni. Cleary Gottlieb lo studio sui deal più ricchi. Gianni Origoni il più prolifico



Il 2017 è stato un anno di sole per l'm&a italiano. Le cifre parlano chiaro. Le operazioni annunciate sono state **544** (in linea con le 540 del 2016) per un valore totale di circa **60 miliardi** di euro (59,5 per l'esattezza), in crescita del 7% rispetto ai 56 miliardi dell'anno precedente ([si veda il numero 73 di MAG](#)).

A rendere particolarmente significativo l'esercizio appena concluso ha contribuito, tra le altre cose, la solidità dimostrata dal mercato dopo l'esito negativo del referendum costituzionale del 4 dicembre 2016. La vittoria del "no", temevano in molti, avrebbe potuto inaugurare una nuova stagione d'instabilità politica con effetti imprevedibili sull'andamento dell'economia del Paese. Alla fine, però, dopo l'esito negativo della consultazione referendaria il passaggio di testimone tra il governo di **Matteo Renzi** e quello guidato dal suo ex ministro degli esteri, **Paolo Gentiloni**, si è realizzato senza particolari scossoni. Anzi, l'equilibrio dato dalla gestione di quest'ultimo della cosa pubblica ha ulteriormente contribuito a far sì che l'Italia riuscisse ad archiviare un anno di crescita.

Le stime della Banca d'Italia, a questo proposito, parlano di un aumento del Pil dell'1,5% che, a oggi, potrebbe precedere un ulteriore incremento dell'1,4% nel 2018 consentendo al Paese di colmare per quasi il 90% il gap prodotto dalla grande crisi e riportare l'Italia, entro il 2020, ai livelli del 2007. Almeno in termini di crescita economica.

Certo, queste previsioni appaiono un filo temerarie soprattutto se si considera, ancora una volta, l'incognita delle urne. Il prossimo 4 marzo si torna a votare per le politiche. Lo si fa con una legge elettorale che sembra rendere indispensabile la costruzione di alleanze tra

le forze di diversi schieramenti al fine di produrre una maggioranza di governo. Per cui, il fantasma dell'instabilità, lo stesso che tra il 2012 e il 2013 aveva soffiato furiosamente sul fuoco dello spread e alimentato le speculazioni internazionali sull'economia italiana, potrebbe tornare ad aleggiare sul Paese.

EFFETTO LUXOTTICA

Intanto, però, gli advisor legali e finanziari portano a casa dodici mesi con il segno "+", anche grazie a un ritorno delle operazioni multimiliardarie sulla scena nazionale ([si veda il numero 85 di MAG](#)). Il dato emerge dalla analisi delle operazioni riportate da [legalcommunity.it](#) nel corso dell'anno, incrociate con i dati Mergermarket.



Lo scettro del deal più ricco del 2017 va alla fusione tra Luxottica e il colosso francese delle lenti, Essilor. L'acquisizione da parte di quest'ultimo del business dell'occhialeria nato ad Agordo in provincia di Belluno, ha avuto un valore di





comitato collaborazione medica

Il Comitato Collaborazione Medica - CCM è una organizzazione non governativa fondata nel 1968. Promuove e assicura il diritto alla salute per tutti, in Africa e in Italia.

Attraverso la campagna *Sorrisi di madri africane* raggiunge donne e bambini delle zone più povere dell'Africa, e grazie alla formazione di medici, infermieri e operatori locali agisce per promuovere un cambiamento duraturo.

www.ccm-italia.org



**SORRISI
DI MADRI
AFRICANE**

**FORMIAMO OPERATORI SANITARI
PROTEGGIAMO MAMME E BAMBINI**

Entro il 2020 *Sorrisi di madri africane* vuole garantire la **formazione** di 2.700 operatori sanitari locali, **l'assistenza** a 170.000 donne durante la gravidanza e il parto, **cure e vaccinazioni** a 780.000 bambini in Burundi, Etiopia, Kenya, Somalia e Sud Sudan.

Sostieni le attività del CCM
con una donazione on line su
sostieni.ccm-italia.org
con bonifico c\o Banca Etica
IBAN IT8510501801000000000199848

Firma la petizione
per la salute di mamme e bambini su
sostieni.ccm-italia.org

Il tuo 5 x mille
al Comitato Collaborazione Medica - CCM

C.F. 97504230018

24 miliardi di euro. Tanto da risultare il quinto m&a più ricco dell'anno in Europa.

All'operazione hanno lavorato, sul piano legale, Cleary Gottlieb, che ha assistito i francesi con un team partecipato dai soci italiani **Giuseppe Scassellati Sforzolini, Mario Siragusa e Vania Petrella** e lo studio BonelliErede che ha affiancato (assieme ai best friend di Bredin Prat) il gruppo fondato da **Leonardo Del Vecchio**, con una squadra formata, tra gli altri, dai soci **Sergio Erede, Andrea Manzitti, Claudio Tesauo e Stefano Cacchi Pessani**.

Gli advisor finanziari impegnati in questo deal, invece, sono stati Citi, che ha agito con un team guidato da **Alberto Cribiore e Luigi de Vecchi**, Rothschild, che ha schierato **Irving Bellotti** e Bnp Paribas per Essilor; mentre Mediobanca, che ha agito per Luxottica, ha visto impegnati **Roberto Costa, Filippo Chieli e Luca Bollini**.

L'incidenza di quest'operazione sul bilancio di fine anno dell'attività m&a degli advisor che se ne sono occupati è stata molto elevata. In particolare per gli studi legali.

Nel caso di Cleary Gottlieb, che ha chiuso il 2017 conquistando il primato per valore delle operazioni seguite (nel 2016 si era classificato terzo), i 24 miliardi del deal Essilor-Luxottica rappresentano circa il 40% del dato complessivo finale (59,780 miliardi di euro). In quello di BonelliErede, che è passato dal sesto al

FS-ANAS, BIG DEAL A REGIA IN-HOUSE

La fusione tra Fs e Anas è stata senza dubbio una delle più rilevanti operazioni di m&a del 2017. Parliamo di un'integrazione da più di 2,8 miliardi di euro che ha avuto la particolarità di essere gestita interamente dai team in-house delle due società: **Elisabetta Scosceria** e **Claudia Ricchetti**. L'operazione si è conclusa in pochi mesi – hanno spiegato le due giuriste d'impresa a **inhousecommunity.it** – nonostante una delle condizioni per il trasferimento fosse la redazione di una perizia giurata sul contenzioso Anas. Condizione, questa, che ha coinvolto in particolare la direzione legale di Anas nel fornire al perito il supporto e la documentazione necessaria per valutare l'adeguatezza dei fondi e la correttezza delle valutazioni effettuate sul rischio di soccombenza. Il dipartimento legale di FS Italiane ha inoltre seguito tutti gli aspetti societari relativi all'assemblea del gruppo, alla notifica all'AGCM e al prossimo conferimento delle azioni Anas. Entrambe le direzioni hanno elaborato un *position paper* sugli impatti normativi a seguito del passaggio di Anas nel gruppo FS Italiane e hanno collaborato alla redazione dei passi necessari per realizzare l'integrazione. Si è trattato quindi di un supporto giuridico ma anche manageriale.

Elisabetta Scosceria



Claudia Ricchetti



secondo posto (con 51,448 miliardi), si parla, addirittura, del 47%. Il dato appare ancora più evidente per gli advisor finanziari. In particolar modo per Rothschild, Citi e Bnp Paribas che, nell'ordine, hanno seguito operazioni di m&a per totali 31,2, 25,9 e 25,4 miliardi di euro. Per Mediobanca, che invece ha archiviato il 2017 confermandosi regina dei deal più ricchi con 29 operazioni seguite per un valore totale di 71,2 miliardi, l'incidenza di Essilor-Luxottica è stata "solo" del 34%.

MEGA DEAL

Tornando agli advisor legali, quella di Cleary Gottlieb è stata una presenza costante sui mega deal dell'anno. Infatti, la law firm ha seguito, in tandem con Gianni Origoni Grippi Cappelli & Partners (Gop) anche l'acquisizione, da 1,8 miliardi, di Ilva da parte della cordata Am Investco guidata dagli indiani di Arcelor Mittal e partecipata dal gruppo Marcegaglia. Anche in questo caso, a capitanare il team di Cleary Gottlieb impegnato sul deal c'è stato Scassellati Sforzolini, mentre la squadra di Gop è stata guidata da **Francesco Gianni** e **Gabriella Covino**.



Sul fronte finanziario, Leonardo & Co e Rothschild hanno agito come advisor finanziari della parte venditrice e JpMorgan ha affiancato gli acquirenti. Stesso valore (1,8 miliardi) anche per l'operazione che ha visto il passaggio di mano dell'11,94% di Autostrade per l'Italia da Atlantia, affiancata da **Roberto Cera** e **Barbara Napolitano** di BonelliErede a un consorzio costituito da Allianz Capital, Edf e Dif e ai cinesi di Silk Road. Il consorzio è stato affiancato sempre da Cleary Gottlieb, stavolta con un team guidato da **Roberto Bonsignore**, mentre l'acquirente cinese ha agito assieme a un team di Freshfields capitanato da **Luigi Verga**. Per ciò che attiene gli advisor finanziari impegnati in questa operazione, Goldman Sachs, Credit Suisse, JpMorgan e Morgan Stanley hanno affiancato la parte venditrice, mentre per gli acquirenti ha agito Rothschild.

I PIÙ RICCHI

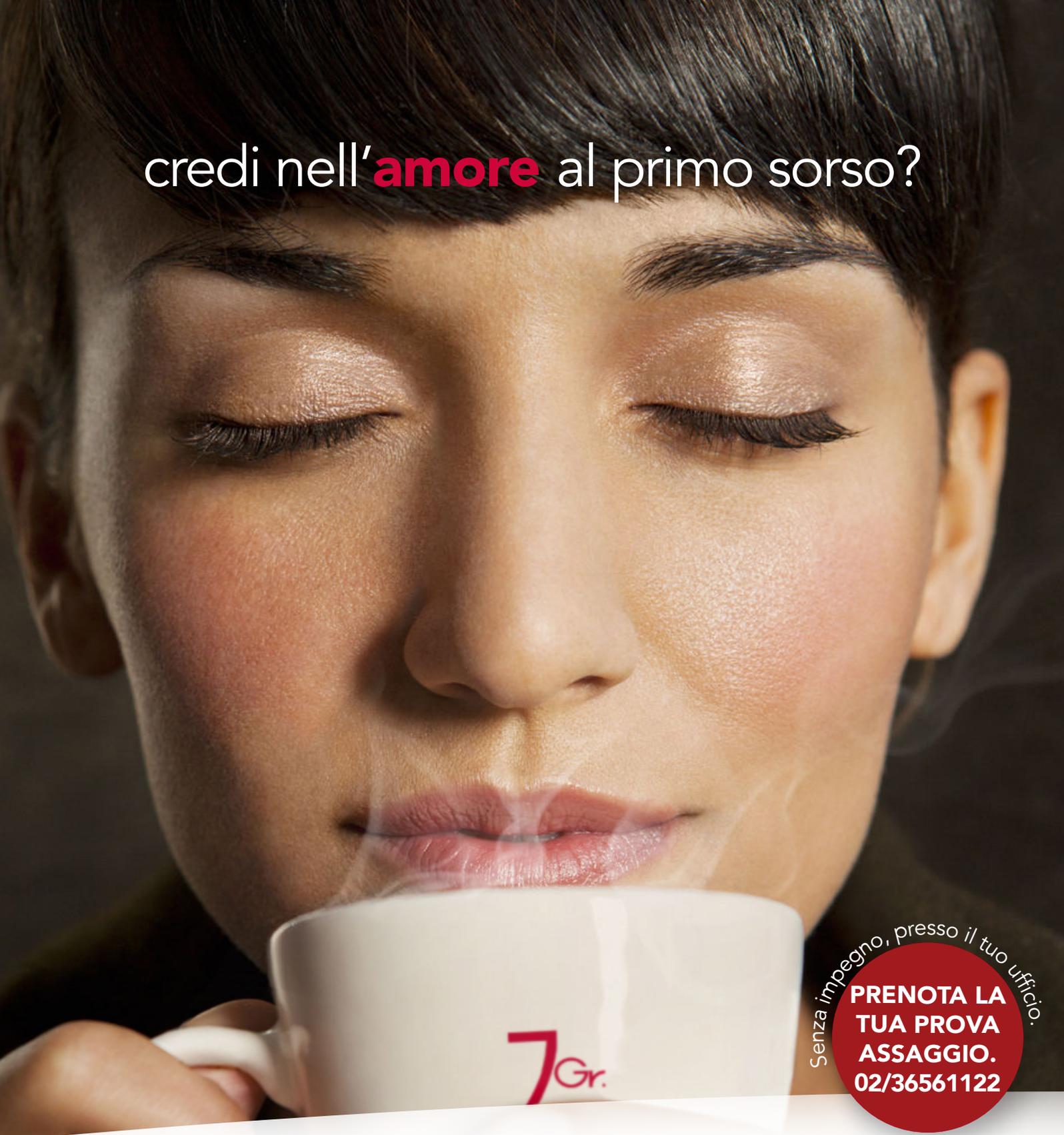
Cleary Gottlieb ha dimostrato una chiara capacità di intercettare operazioni di qualità consolidando un posizionamento di mercato nella fascia più alta, ossia quella dei big deal. Il valore medio delle 14 operazioni seguite nel corso del 2017 dallo studio in Italia, infatti, è stato 4,2 miliardi di euro. Per BonelliErede si parla, invece, di un valore medio di 1,14 miliardi. Mentre nel caso di Gop, il valore medio dei deal seguiti durante lo scorso anno è stato di 640 milioni di euro.

Tra gli studi che hanno portato a casa le operazioni più ricche, poi, vanno notati il quarto posto di Dla Piper, impegnato in 21 operazioni per un valore complessivo di 32,3 miliardi di euro e il quinto posto di Allen & Overy, che ha seguito 12 dossier per poco più di 32 miliardi. Chiomenti si è piazzato settimo

Best 20 advisor finanziari per valore dei deal

	Advisor	Valore (mln€)	Numero operazioni
1	Mediobanca S.p.A.	69.221	29
2	Bank of America Merrill Lynch	36.584	9
3	Goldman Sachs & Co. LLC	33.893	7
4	Credit Suisse	33.100	9
5	PwC	32.853	34
6	Santander Global Corporate Banking	32.005	3
7	Rothschild	31.190	35
8	Citi	25.912	5
9	BNP Paribas SA	25.415	9
10	Lazard	11.208	27

credi nell'**amore** al primo sorso?



Senza impegno, presso il tuo ufficio.

**PRENOTA LA
TUA PROVA
ASSAGGIO.
02/36561122**

PER IL TUO STUDIO, SCEGLI 7GR. IL CAFFÈ PER I VERI AMANTI DELL'AUTENTICO ESPRESSO ITALIANO.

► **Una scelta responsabile verso l'ambiente.**
Noi proponiamo solo cialde in cialda e non capsule in alluminio o plastica a differenza di gran parte dei concorrenti. Le nostre cialde si smaltiscono nell'umido e consentono di estrarre 7gr di caffè secondo i parametri tipici dell'espresso.
Con 7Gr, il caffè diventa un momento dal gusto irrinunciabile per te e per i tuoi ospiti.

► **Le migliori macchine in comodato gratuito.**
Il servizio office 7Gr. offre un'assistenza continua e personalizzata e mette a disposizione del tuo studio, in comodato gratuito, macchine espresso adatte ad ogni tipo di esigenza, costruite con la più raffinata tecnologia e in grado di estrarre dal tuo caffè in cialda tutta la straordinaria ricchezza aromatica delle miscele 7Gr.

► **Possiamo offrirti un caffè?**
Innamorarsi dell'espresso 7Gr. è facile, chiama subito il numero 02/36561122 e prenota la visita del nostro consulente per una prova assaggio gratuita e senza impegno. Ti aspettiamo per darti il benvenuto nel mondo dei veri espresso lovers.

www.7gr.it

7Gr. | For
espresso
lovers
only.

mentre Linklaters è riuscito a entrare tra i primi dieci con 23 operazioni per un valore complessivo di poco inferiore a 14 miliardi.

Da notare, anche la performance di Herbert Smith Freehills. La *law firm silver circle*, che ha aperto in Italia a gennaio 2018 (e per questa ragione non compare nella tabella), nel 2017 ha dimostrato un certo attivismo nel nostro mercato mettendo a segno 4 operazioni per complessivi 2,6 miliardi di euro tra cui l'assistenza a Eni nella cessione del 25% del giacimento di gas Rovuma Area 4 in Mozambico a Exxon Mobil.

QUELLO CHE LE CLASSIFICHE NON DICONO

Quanto vale il salvataggio del sistema bancario italiano? Nel corso del 2017 alcuni studi legali sono stati alle prese con la gestione e la soluzione di alcune crisi che avrebbero potuto avere effetti pesanti per l'economia locale di alcune zone strategiche del Paese come il Nord Est e per la tenuta stessa dell'infrastruttura creditizia nazionale.

Il primo caso che viene in mente è, appunto, quello delle cosiddette banche venete. Intesa SanPaolo, come noto, le ha rilevate al prezzo simbolico di un euro evitandone il default, garantendo la stabilità del settore e mettendo a segno un deal che ha protetto il territorio e le sue aziende. C'è poi il caso di Ubi Banca, anch'essa intervenuta nella grande partita dei salvataggi acquisendo dal Fondo nazionale di risoluzione le cosiddette "nuove" Banca Marche, Etruria e CariChieti. Mentre la quarta delle good bank, CariFerrara, è stata rilevata da Bper.

Una sequenza di deal che hanno comportato interventi non solo sul fronte m&a. E in cui il ruolo degli avvocati coinvolti è stato essenziale per l'ingegnerizzazione

di strutture inedite per il settore.

Pedersoli, con un pool legale guidato da **Carlo Pedersoli**, è stato lo studio che ha affiancato Intesa SanPaolo nell'integrazione con Veneto Banca e Banca popolare di Vicenza, assistite per l'occasione da una squadra di professionisti di Nctm capitanata dal senior



I PIÙ PROLIFICI

Lo studio fondato da Francesco Gianni e **Gianbattista Origoni**, invece, si è confermato ancora una volta lo studio più prolifico in quest'area di mercato annunciando il proprio coinvolgimento in ben 62 operazioni per un valore complessivo di poco superiore a 39 miliardi di euro. A seguire, Nctm, con 54 operazioni per totali 1,3 miliardi e BonelliErede che ha aperto 46 dossier del valore totale di 51,4 miliardi.

partner **Paolo Montironi**. Un deal di rara complessità in cui le intelligenze legali al lavoro sono state alle prese con profili finanziari, regolamentari, di diritto fallimentare, della concorrenza e persino penale oltretutto con i tecnicismi di una fusione societaria.

Dicorso simile può essere fatto nel caso dei passaggi di mano delle good bank. L'operazione gestita dal Fondo nazionale di risoluzione, affiancato da **Filippo Modulo** managing partner dello studio Chiomenti, ha visto dall'altra parte agire ancora una volta Pedersoli, per Ubi e Gattai Minoli Agostinelli per Bper, con il socio **Piero Albertario**.

Gli enti ponte, inoltre, in questa corsa per la salvezza, sono stati affiancati da



BonelliErede.

Una corsa passata anche per due cartolarizzazioni miliardarie realizzate con Atlante e Credito Fondiario, assistiti rispettivamente da due team di Legance e Rcc guidati da **Andrea Giannelli** e **Alberto Del Din**.

BonelliErede è stato, assieme a Linklaters, anche lo studio che si è occupato della riorganizzazione di Mps, affiancando l'istituto senese nell'apertura del capitale allo Stato e nella transizione degli obbligazionisti allo status di azionisti della banca.

Alcune di queste operazioni hanno avuto un valore facciale simbolico. Ma l'importanza sistemica di questi interventi merita di essere ricordata e sottolineata. Anche perché si tratta di un valore che sfugge ai radar delle classifiche, per necessità, legate all'analisi di singoli dati numerici. (*n.d.m.*)

Sempre nella classifica degli studi legali più prolifici Chiomenti occupa il quarto posto con 43 operazioni per un valore complessivo di 27,3 miliardi, seguito da Legance con 35 operazioni per un valore di 3,5 miliardi.

Da notare, ancora una volta, il posizionamento di tre superboutique tra i primi dieci studi: Pedersoli, sesto con 34 operazioni da complessivi 2 miliardi di euro; Gatti Pavesi Bianchi, settimo con 32 deal (4,5 miliardi) e Gattai Minoli Agostinelli, decimo con 22 dossier annunciati (1,35 miliardi). Nell'elenco dei primi 20 studi per numero di operazioni, poi, abbiamo una new entry di rilievo. Si tratta di Dentons che archivia l'anno con 15 operazioni per un valore complessivo di 582 milioni di euro, tra cui la cessione di Boscolo Hotels agli americani di Varde Partners a cui

Best 20 studi legali per valore dei deal

	Advisor	Numero operazioni	Valore (mln€)
1	Cleary Gottlieb	14	59.780
2	BonelliErede	45	51.393
3	Gianni Origoni Grippo Cappelli	61	39.053
4	Dla Piper	21	32.337
5	Allen & Overy	12	32.132
6	Baker Mckenzie	9	31.696
7	Chiomenti	43	27.330
8	Cms	14	24.313
9	Jones Day	13	24.064
10	Linklaters	23	13.922
11	Orrick	27	4.999
12	Gatti Pavesi Bianchi	32	4.554
13	Legance	35	3.569
14	Freshfields	15	3.418
15	Latham & Watkins	18	2.866
16	Pedersoli	35	2.025
17	Clifford Chance	19	1.846
18	Gattai Minoli Agostinelli	22	1.352
19	Nctm	54	1.326
20	Lombardi Segni	16	1.123

Fonte: Elab. Legalcommunity su dati MergerMarket

ha lavorato un team guidato dal managing partner **Federico Sutti**.

Federico Sutti



PROFESSIONISTI

Infine, ci sono diverse novità sul podio dei professionisti che si sono distinti o per il valore dei deal seguiti o per la quantità delle operazioni che li ha visti impegnati.

Sul gradino più alto del podio per valore delle

Best 20 studi legali per numero di deal

	Advisor	Numero operazioni	Valore (mln€)
1	Gianni Origoni Grippo Cappelli	62	39.070
2	Nctm	54	1.326
3	BonelliErede	46	51.448
4	Chiomenti	43	27.330
5	Legalce	35	3.569
6	Pedersoli	35	2.025
7	Gatti Pavesi Bianchi	32	4.554
8	Orrick	27	4.999
9	Linklaters	23	13.922
10	Gattai Minoli Agostinelli	22	1.352
11	Dla Piper	21	32.337
12	Clifford Chance	19	1.846
13	Latham & Watkins	18	2.866
14	Lombardi Segni	16	1.123
15	Freshfields	15	3.418
16	Dentons	15	582
17	Simmons & Simmons	15	498
18	PwcLegal	15	322
19	Cleary Gottlieb	14	59.780
20	Cms	14	24.313

Fonte: Elab. Legalcommunity su dati MergerMarket

Best **20 advisor finanziari** per **numero** di deal

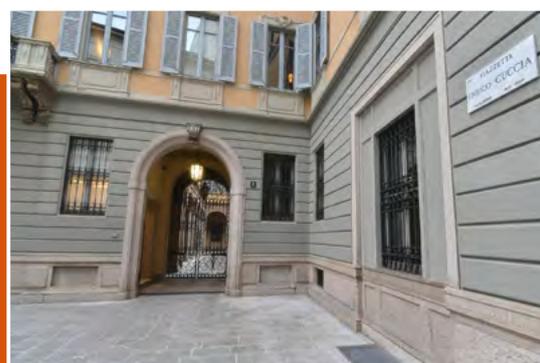
	Advisor	Valore (mln€)	Numero operazioni
1	KPMG	4.532	54
2	UniCredit Group	3.157	39
3	Rothschild	31.190	35
4	PwC	32.853	34
5	EY	1.367	31
6	Mediobanca	69.221	29
7	Lazard	11.208	27
8	Vitale & Co.	422	21
9	Deloitte	5.505	20
10	Fineurop Soditic	549	16

operazioni seguite c'è il socio di BonelliErede, **Stefano Cacchi Pessani** con sei deal per complessivi 34 miliardi di euro. Segue a ruota Francesco Gianni con cinque operazioni per 32,8 miliardi. Mentre Roberto Bonsignore, socio di Cleary Gottlieb, è terzo con quattro dossier per 32,5 miliardi.

Tra i più prolifici, invece, si conferma **Pietro Zanoni** di Nctm con 15 deal seguito da **Giorgio Fantacchiotti** e **Alessandro Marena**, nell'ordine soci di Linklaters e Pedersoli che hanno gestito rispettivamente 12 e nove operazioni. 

MEDIOBANCA IN VETTA

Tra gli advisor finanziari, Mediobanca si conferma la regina dell'm&a in Italia. Almeno sul fronte del valore delle operazioni seguite. Gli advisor di Piazzetta Cuccia, infatti, nel corso del 2017 hanno seguito 29 operazioni per un valore totale di oltre 71 miliardi di euro. Ben distanziati, Goldman Sachs e Bofa Merrill Lynch che con 9 operazioni a testa per un valore che si è attestato rispettivamente a 36,8 e 36,5 miliardi di euro. Spostando lo sguardo sugli advisor finanziari più attivi sul piano dei volumi, invece, troviamo ancora una volta in vetta Kpmg con 52 operazioni, seguita da Unicredit (39) e Rothschild (35).



PRIVACY - GDPR:

I PRINCIPI FONDAMENTALI

Il 25 maggio 2018 troverà applicazione il Regolamento europeo n. 679/2016. Tale norma andrà ad abrogare la precedente direttiva 95/46 che ha portato in Italia all'adozione del d.lgs 30 giugno 2003 n. 196 cd. Codice Privacy. Il Codice Privacy non sarà abrogato, ma subirà una rilettura in chiave GDPR.

Cosa cambia? E soprattutto come adeguarsi?

Il punto principale del GDPR è l'introduzione di una serie di nuovi principi, che rivoluzionano l'intero sistema privacy. I principali, da noi individuati, sono 3:

- **Accountability:** in italiano letteralmente "responsabilizzazione". Tale principio rappresenta una novità assoluta per quanto riguarda la protezione dei dati personali. Ciò che dovranno porre in essere i titolari del trattamento sarà l'adozione di comportamenti proattivi e tali da dimostrare la concreta adozione di misure finalizzate ad assicurare l'applicazione del regolamento. In base a ciò, quindi, saranno i titolari stessi a decidere autonomamente le garanzie e i limiti del trattamento dei dati personali alla luce del regolamento purché dimostrino la sua applicazione.
- **Privacy by design:** il principio di privacy by design, contenuto nell'art. 25 al primo comma, pone, oltre alla tutela della privacy, la protezione degli utenti al centro di ogni progetto, in base ad un approccio cd. User-centric. Secondo tale indicazione, infatti, nella fase di progettazione e, appunto, design, si dovrà necessariamente tenere conto della tutela della privacy degli utenti. Non si potrà fare una valutazione ex post, ma bisognerà dimostrare di aver fatto una valutazione ex ante di tutti i rischi e delle metodologie adottate per minimizzarli.
- **Privacy by default:** tale principio, contenuto nell'art. 25 co.2 del regolamento, prevede che le impostazioni di tutela dei dati personali relativi a prodotti e servizi rispettino i principi generali della protezione della privacy; la minimizzazione dei dati; la limitazione delle finalità. La privacy by default, in sostanza, garantisce che siano trattati di default solo i dati personali necessari per ciascuna finalità e che la quantità di dati raccolti ed il tempo della loro conservazione non vada oltre lo stretto necessario per perseguirle.



Avv. Marco Visconti
Visconti Studio Legale

Il default setting dovrà essere impostato, quindi, secondo il principio del would have wanted standard, cioè ciò che un utente ben informato sceglierebbe.

Nel caso della privacy le impostazioni di default saranno impostate sulla soluzione più favorevole alla parte debole. Sarà la parte più informata a dover indurre e "convincere" la parte meno informata a mutare la situazione di default. Per adeguare i procedimenti aziendali alla nuova normativa, bisognerà fare un'analisi sulle modalità trattamento e conservazione dei dati personali adoperate fin ora ed adattarle alla nuova disciplina. Tutto ciò in modo da evitare le pesanti sanzioni previste dalla disciplina europea, che ricordiamo possono arrivare fino al 4% del fatturato globale della società.



UNIVERSITÀ

ecco dove studiano

I NUOVI SOCI

Bocconi e Cattolica le più frequentate dai partner promossi tra il 2016 e il 2017. Statale e La Sapienza, invece, sono gli atenei da cui è arrivato il maggior numero di counsel e of counsel

ove hanno studiato le nuove generazioni di soci degli studi d'affari attivi in Italia? Quali sono le università presso le quali si sono formati? Da questo interrogativo è partita l'indagine di legalcommunity.it sulla formazione universitaria e post universitaria di partner, counsel e of counsel (avvocati e commercialisti) promossi negli ultimi due anni.

In passato avevamo affrontato l'argomento degli studi universitari dei soci delle grandi insegne in maniera più generale, stilando una classifica degli atenei più floridi per la categoria professionale ([vedi MAG n. 63](#)). In questa occasione, ci siamo invece soffermati solo sulle nuove generazioni di *rainmakers*, ovvero sui talenti che hanno scalato la vetta

in tempi più recenti, per verificare le eventuali evoluzioni.

L'analisi è stata condotta su un campione rappresentativo di 50 studi legali operanti in Italia (nazionali, internazionali e boutique). Di questi, 27 hanno risposto a un questionario della redazione condividendo i dati relativi a 142 promozioni di avvocati e commercialisti, avvenute nel biennio 2016-2017. Di queste, 68 riguardano nuovi partner (equity, salary e junior) e 74 neo counsel (inclusi i senior counsel) e of counsel.



Dalle risposte emerge che i “nuovi” soci vengono soprattutto dai banchi della Bocconi e della Cattolica. Le due università conquistano posizioni nella classifica degli atenei più frequentati dai partner degli studi d'affari, iniziando a sorpassare istituzioni storiche come la Statale di Milano e La Sapienza di Roma. È infatti la Bocconi, con nove ex allievi (pari al 13% del totale) l'istituzione accademica che appare più spesso nei *curricula* dei nuovi soci. Oltre a essere una rinomata scuola di economia, «è un ateneo per gli studi di giurisprudenza da relativamente poco tempo (dal 1999, ndr). Non mi stupisce che le nuove generazioni di soci inizino a provenire anche dalle sue aule. Da un certo punto di vista, è un nuovo player. Inoltre, la Bocconi offre corsi anche in inglese, un valore aggiunto per molti studi legali, in particolare per quelli internazionali», commenta **Stefano Valerio** managing partner di Gatti Pavesi Bianchi.

Distanza dalla laurea
alla promozione
a Socio o Counsel

Media anni
14,71

Al secondo posto si posiziona la Cattolica del Sacro Cuore, con otto laureati (il 12%).

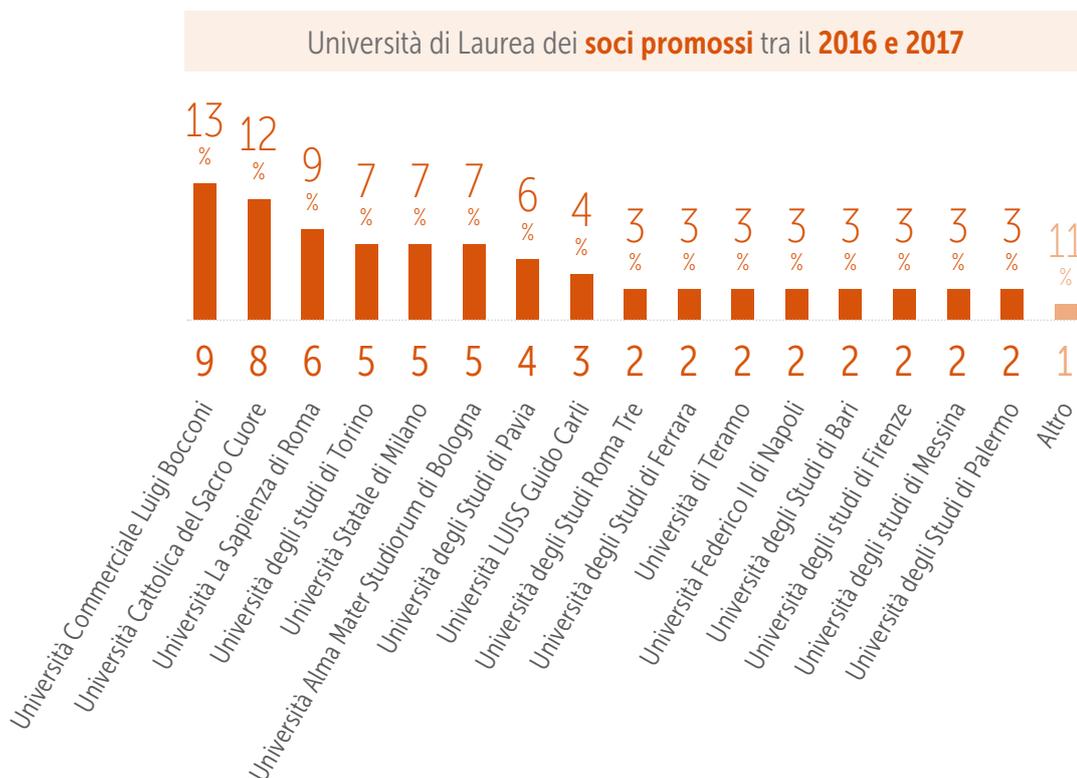
«Quando ci troviamo ad assumere risorse più giovani, osserviamo che mentre sulla preparazione giuridica complessiva non ci sono grandi differenze tra i laureati di università pubbliche e private, chi proviene da quest'ultime di solito è più facilitato nell'ingresso nel mondo del lavoro. Anzitutto le università private creano più contatti con le *firm*, in secondo luogo preparano gli studenti al mondo del lavoro. Al contrario, il sistema universitario pubblico ha un approccio molto accademico e poco pratico.

«Credo quindi che questo fenomeno si rifletterà sempre più sul numero di soci in futuro», commenta **Andrea Arosio** managing partner di Linklaters.

Sul podio anche La Sapienza, terza con sei partner (il 9%). *Ex aequo* al quarto posto per l'Università degli studi di Torino, la Statale di Milano e l'Alma Mater Studiorum di Bologna, presso le quali hanno studiato cinque professionisti (il 7%). Chiude la top five l'Università degli Studi di Pavia, con quattro laureati (il 6%).

La classifica complessiva, che unisce ai dati dei neo soci quelli dei nuovi counsel e of counsel, conferma la storica supremazia (già registrata dai dati *legalcommunity.it* di luglio 2016) della Statale di Milano, prima con 21 laureati (il 15% degli intervistati) e de La Sapienza, con 16 laureati (l'11%). A far guadagnare punti ai due atenei pubblici sono i dati su counsel e of counsel. Tra questi, il 22% dei professionisti ha studiato alla Statale, il 14% a La Sapienza, l'11% alla LUISS Guido Carli, l'8% alla Cattolica e il 7% alla Federico II di Napoli.

Tornando alla classifica generale, a occupare la terza posizione è la Cattolica, presso la quale hanno studiato 14 professionisti (il 10%). A seguire ci sono Bocconi e LUISS Guido Carli che, con un totale di 11 laureati ciascuna, si aggiudicano una fetta dell'8%. Chiude la prima cinquina l'Università degli Studi di Pavia, con 8 professionisti (il 6%).



**NICOLA
DI MOLFETTA**

2006-2016

AVVOCATI D'AFFARI

SEGRETI • STORIE • PROTAGONISTI

Per acquistare la tua copia del libro

CLICCA QUI



Stefano Valerio



Andrea Arosio



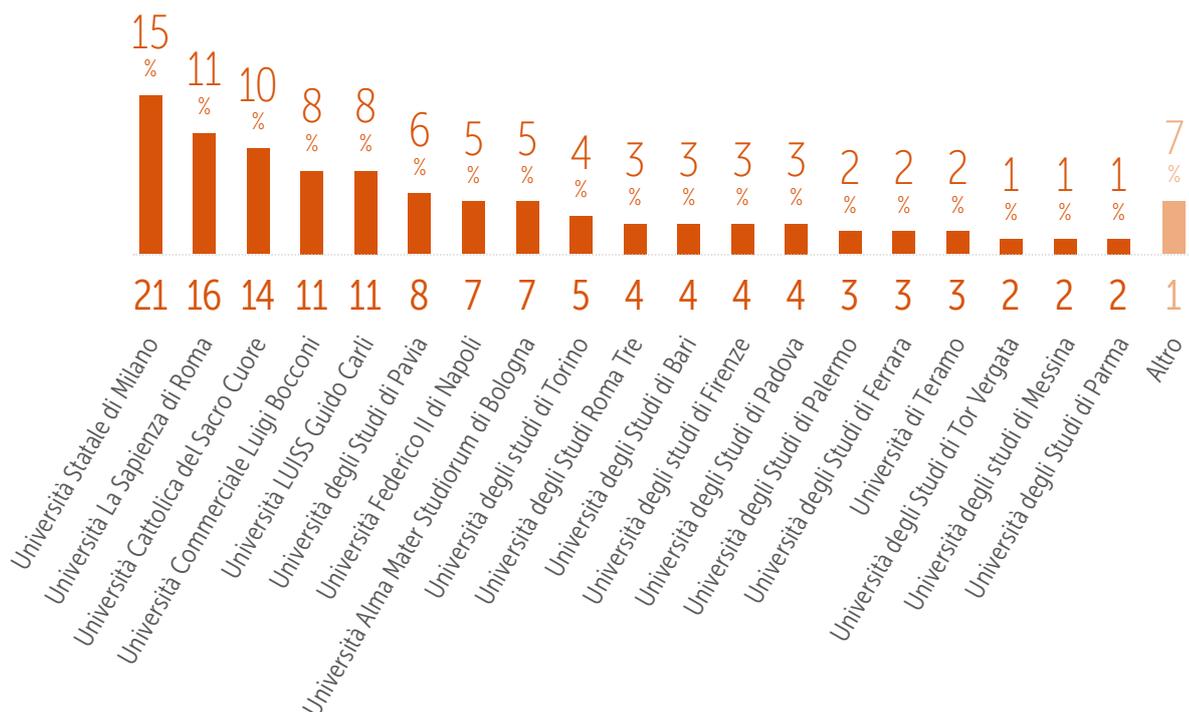
Alberto Maggi



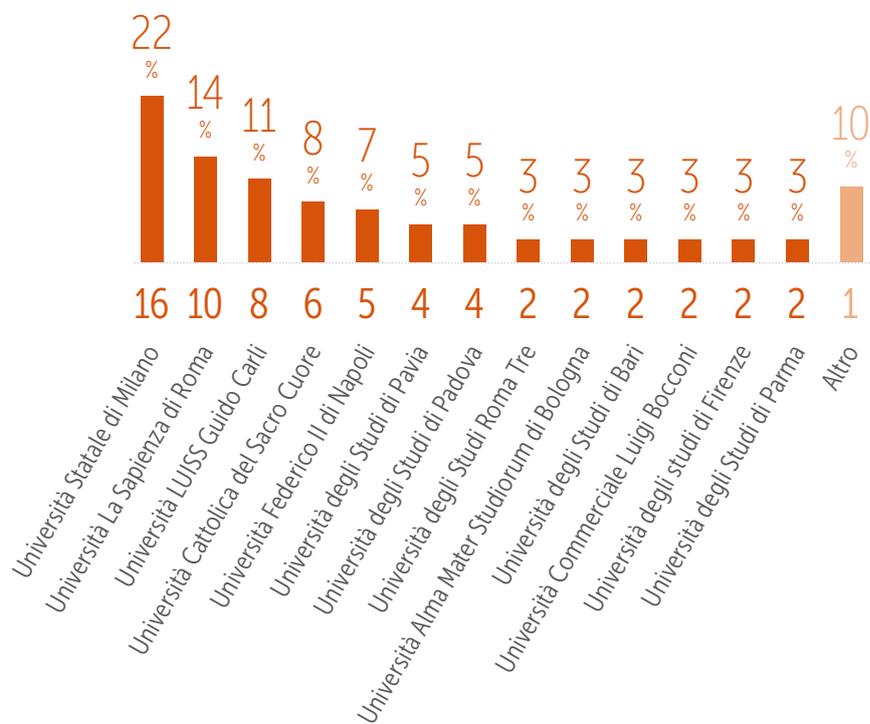
DISTANZA TRA LA PROMOZIONE E LA LAUREA

Dalle informazioni raccolte emerge che tra la laurea e la promozione a soci o counsel passano in media circa 15 anni. Una finestra di tempo che si è allargata rispetto ai 12 anni fotografati a luglio 2016 tra i partner operativi sul mercato da diverso tempo. «Credo che il dato sia legato, in misura prevalente, alla lunga crisi dell'economia che ha determinato un rallentamento nell'espansione degli studi legali e inevitabilmente ha avuto un effetto di rallentamento nelle carriere», commenta **Alberto Maggi**, managing partner di Legance. Una lettura, questa, condivisa anche da Valerio e Arosio.

Università di Laurea dei **soci, counsel e of counsel** promossi tra il **2016 e 2017**



Università di Laurea dei **counsel e of counsel promossi** tra il **2016 e 2017**





SPECIALIZZAZIONI

In chiusura i dati sugli studi post universitari. Su 142 professionisti, sei hanno una doppia laurea e 60 hanno conseguito almeno una specializzazione o altri titoli dopo la laurea. «Per il nostro studio la formazione *post lauream* è importante – conferma Valerio – e viene valutata insieme a tanti altri elementi, quali l'argomento della tesi di laurea e l'università di provenienza. Sono preferibili le specializzazioni conseguite all'estero che offrono, oltre a una migliore conoscenza della lingua, una visione su ordinamenti diversi da quello italiano». Su un totale di 65 titoli indicati nei questionari, 36 (il 55%) sono stati conseguiti all'estero e 29 (il 44%) in Italia.

«L'offerta post universitaria in Italia è cresciuta negli ultimi anni e molti preferiscono continuare a studiare nel nostro Paese. C'è anche da dire però, che oggi gli studi prestano una maggiore attenzione alla formazione professionale e potendo contare sui percorsi *ad hoc* offerti dalle *law firm*, forse a una specializzazione si dovrebbe preferire un'esperienza sul campo. Un *secondment* all'estero può valere di più di un master», commenta Arosio.

Secondo Maggi, invece, prima di decidere se imboccare un percorso di specializzazione o meno «è importante valutare anzitutto i contenuti e il momento della carriera professionale in cui ci si trova. Sicuramente è più utile specializzarsi dopo alcuni anni di esperienza lavorativa, quando avendo già alcune informazioni di base sulla professione, è possibile massimizzare il beneficio dell'esperienza formativa». Quanto alla scelta di seguire un corso all'estero o in Italia, sempre secondo Maggi, molto dipende dall'area di attività del singolo professionista «tipicamente per alcune materie - banking & finance, corporate m&a - è preferibile un'esperienza specialistica acquisita all'estero trattandosi di settori destinati ad avere una fortissima interazione con altre giurisdizioni. Diverso è il discorso per altre aree specialistiche che sono legate alla realtà italiana, come il diritto del lavoro o quello tributario per cui può essere più utile una specializzazione locale.» (r.i.) ■

I PRIVATE EQUITY USA dovrebbero preoccuparsi della RIFORMA FISCALE DI TRUMP



La revisione delle politiche fiscali, fortemente voluta dal presidente degli Stati Uniti **Donald Trump**, potrebbe costringere i private equity statunitensi a cambiare il modo in cui in cui valutano i deal per la prima volta da quando il settore ha visto un'accelerazione negli anni '80.

In particolare, sottolinea il *New York Times*, la riforma approvata dal parlamento Usa lo scorso dicembre potrebbe avere degli effetti sulla leva con cui i fondi acquisiscono le società target nelle operazioni di leveraged buyout.

Finora il codice fiscale statunitense consentiva ai private equity di detrarre gli interessi passivi sul debito dal reddito al lordo di imposte. In pratica, l'ammontare del reddito imponibile che un'impresa aveva in un dato anno poteva essere ridotto dell'importo degli interessi passivi che la società pagava ai suoi creditori. Questo è il motivo per cui molte delle operazioni sono state a leva: il codice fiscale ha finora favorito l'uso del debito sull'equity, rendendo deducibili gli interessi pagati su quel debito. Se dunque i gestori di fondi volevano massimizzare

il rendimento, il codice fiscale dava loro un enorme incentivo a usare il maggior debito possibile, anche perché non esisteva un limite all'importo degli interessi che potevano essere dedotti.

La nuova legge ha cambiato le regole del gioco perché ha limitato al 30% del suo Ebitda l'ammontare di interessi passivi che una società può dedurre. Tra l'altro nel 2022 questo limite si restringerà ulteriormente, arrivando al 30% dell'Ebit. La situazione diventerà decisamente poco conveniente per i fondi, ma non per lo Stato. Per il Comitato congiunto sulle imposte in seno al Congresso americano, l'introduzione di questo limite porterà nelle casse federali 171 miliardi di dollari in 10 anni, mentre dal 2022 il gettito è stimato a 307 miliardi nei successivi 10 anni.

In aggiunta, la modifica nella deducibilità degli interessi potrebbe influire anche sul prezzo che gli operatori buyout sarebbero disposti a pagare per le società. Il costo del capitale sarà ora più alto, il che a sua volta influenzerà il valore dell'azienda o del business in vendita. Un effetto "collaterale" che di certo i repubblicani non avrebbero voluto. ■



LA MIFID II è in vigore: RIFORMA FORTE ° FLOP?

La Mifid 2 è in vigore dal 3 gennaio e l'interrogativo ricorrente è quali saranno gli impatti più significativi sulla prestazione dei servizi di investimento e sui mercati finanziari. Per far questo proviamo a farci guidare da alcune considerazioni il più possibile oggettive.

Il panorama normativo non è ancora completo. Si tratta di una prima volta. In Mifid 1 i regolamenti nazionali di recepimento furono emanati tutti insieme il giorno prima dell'entrata in vigore della normativa di recepimento. Questa volta no. È vero che una parte della normativa è già in vigore, essendo stati utilizzati regolamenti europei delegati che sono immediatamente efficaci e non hanno bisogno di recepimento, ma ci sono parti ancora scoperte. Due esempi per tutti: non è stato emanato dalla Consob il nuovo regolamento Intermediari ed è ancora pendente in ESMA l'importante documento sulla *suitability*, che non poco

inciderà sulla nuova formulazione dei questionari della clientela.

L'ambito di oggettivo di impatto è molto ampio e diversificato.

La Mifid 2 è una direttiva di riforma e tocca moltissimi punti nodali: la disciplina della consulenza finanziaria e di quella indipendente, l'utilizzo di processi tecnologici automatici, come quelli di negoziazione algoritmica e di *robo-advisory*, la *product governance* con i suoi forti riflessi sulle modalità distributive, i nuovi poteri delle Autorità di vigilanza in termini di *product intervention*, la disciplina degli incentivi e le condizioni di ricevibilità, il nuovo regime di trasparenza *ex ante* ed *ex post* dei costi e oneri connessi alla prestazione dei servizi di gestione patrimoniale individuale e di consulenza finanziaria, il definitivo sdoganamento dei consulenti indipendenti e delle società di consulenza con l'apertura dell'albo. Gli effetti non dipenderanno tanto



UIA

Union Internationale des Avocats
International Association of Lawyers
Unión Internacional de Abogados

20 MARZO 2018

Aula Magna, Palazzo di Giustizia Milano

Seminario organizzato dalla Sezione Milanese dell'UIA

Raffaele Rizzi, Presidente Regionale UIA,
in collaborazione con RDR Law Firm,
organizza un convegno dal titolo

LE NUOVE FRONTIERE DEL DIRITTO: DALLE CRIPTOVALUTE AL BLOCKCHAIN

Partecipano al convegno: Remo Danovi, Aldo Bulgarelli, Pietro Traini, Barbara Bandiera, Maria Cristina Creti, Stefano Dindo, Alberto Giusti, Nicoletta Ravida, Marco Rubini, Adriano Scudieri, Fabio Cagnola, Fabio De Matteis.



Orario lavori 14.00-18.00

Evento gratuito. L'iscrizione si potrà effettuare
via email, nei limiti dei posti disponibili, all'indirizzo:
avv.mariacristinacreti@studiolegalecreti.it.

L'evento dà diritto a **3 crediti formativi** di cui uno deontologico

In collaborazione con: **legalcommunity.it**

unbuonavvocato.it



dai singoli temi citati, ma dalla loro interazione. Ancora una volta solo una visione d'insieme consentirà di fare scelte strategiche vincenti.

Al momento però non vi sono ancora veri e propri *first movers* nei maggiori *player* di mercato. Perché? La risposta credo risieda nell'ulteriore elemento di analisi.

La Mid2 ha uno spirito riformatore. Non interviene con nuovi e stravolgenti obblighi e divieti. Piuttosto incide fortemente sulle regole di condotta con l'obiettivo di guidare i comportamenti verso più alti standard qualitativi. Un esempio per tutti: la Mifid 2 avrebbe potuto vietare gli *inducements*, ma non lo ha fatto. Ha scelto di provare a modificare i comportamenti imponendo un nuovo regime di trasparenza. Gli incentivi dovranno essere rappresentati come un costo del servizio. Cambia inoltre la rappresentazione dei costi e oneri, si introduce il parametro del *c.d. best of* e l'indicatore del *cost on return*.

Scelta legittima quella del legislatore europeo. Vi è però un grande problema applicativo derivante dal fatto che le norme di dettaglio non sono chiare, né stanno arrivando appaganti delucidazioni dalle autorità. Le regole di ingaggio, che dovrebbero guidare la competizione sul mercato, hanno un ambito di incertezza troppo alto, gli operatori hanno preso posizioni significativamente diverse gli uni dagli altri e tutti stanno evitando fughe in avanti.

Le considerazioni svolte portano a ritenere che il destino di questa, come di molte riforme, dipenderà da come verrà applicata. Se si sceglierà un criterio di rigore che guidi all'uniformità dei comportamenti, potranno vedersi dei risultati significativi. Al contrario vi sarà un grosso rischio che possa trasformarsi in un flop con grande spreco di investimenti e di risorse. Vedremo. ■

*Socio fondatore
dello studio legale ZitielloAssociati

Il nuovo CARRIED INTEREST

tra ADEGUAMENTI e RISERVATEZZA

Con il decreto legge 50, anche in Italia il bonus ricevuto dai gestori dei fondi verrà tassato come reddito da capitale e non più da lavoro. Ecco cosa ne pensano gli addetti ai lavori

E

ra un cambiamento normativo chiesto a gran voce da tutti i gestori e finalmente è arrivato. Dall'aprile 2017, l'articolo 60 del decreto legge n.50, la cosiddetta "manovrina", ha stabilito la classificazione fiscale del carried interest, ossia il bonus che i gestori dei fondi di private equity e venture capital - e più in generale di organismi di investimento collettivo del risparmio quindi anche holding di investimento e club deal - ricevono al momento del disinvestimento delle partecipazioni e che corrisponde in genere al 20% del capital gain ottenuto, mentre il restante 80% viene distribuito agli investitori del fondo. Fino all'aprile scorso, il carried veniva considerato fiscalmente come reddito da lavoro e pertanto tassato con un'aliquota del 45%, mentre adesso, in base al nuovo decreto, il carried interest sarà tassato secondo le regole del capital gain. E quindi con un'aliquota quasi dimezzata al 26%. La norma si applica sia in fase di lancio del fondo e sia per i carried relativi alle specifiche target.



Prata & Mastrale

HOUSE OF TAILORING



Il tuo miglior biglietto da visita?
Un abito sartoriale su misura ... **fatto bene!**

Aldo Invitti di Conca



Prata & Mastrale – House of Tailoring
Via Fatebenefratelli, 17 – Milano
Tel. 02 655 60 920
pratamastrale.it

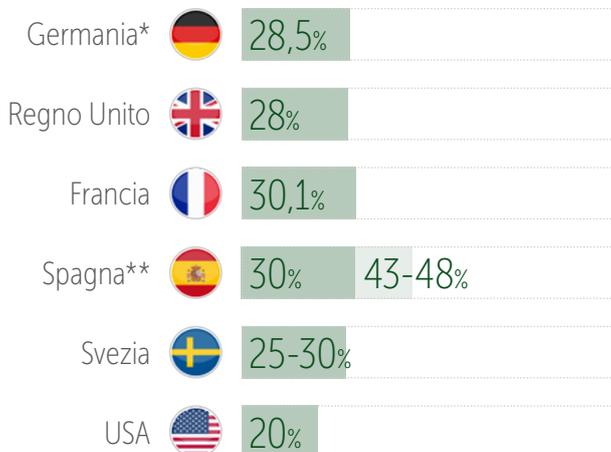
Così facendo il legislatore ha allineato il private equity italiano a quelli che sono gli standard di molti altri Paesi occidentali, agendo inoltre con l'idea di attirare in Italia nuovi investitori. Ciò non può che essere un cambiamento positivo che se da un lato mette nero su bianco aspetti significativi come l'allineamento di interessi tra gestori e investitori, dall'altro tuttavia contiene alcune tematiche controverse che gli addetti ai lavori si troveranno ad affrontare.

«In base alla nuova normativa l'aliquota scende dal 45% al 26%»

QUESTIONE DI RISERVATEZZA

In particolare, è sul fronte dell'impatto a livello societario e contrattuale che potrebbero crearsi dei problemi. Come spiega l'avvocato **Alberto Bianco**, partner del dipartimento corporate dello studio Pavia e Ansaldo, «per essere valido, questo trattamento fiscale prevede alcune condizioni, fra queste c'è innanzitutto il fatto che i proventi delle azioni, quote o strumenti finanziari che danno questi diritti patrimoniali rafforzati maturano solo dopo che tutti gli altri soci o partecipanti all'Oicr abbiano percepito un ammontare pari al capitale investito e a un rendimento minimo che deve essere previsto nello statuto o nel regolamento».

Il carried interest in Europa (e Usa)



* Risultante da una detrazione del 40% della somma totale, altrimenti l'aliquota è ordinaria

** Dipende dai casi

Di norma, infatti, il carried interest viene pagato soltanto una volta che gli investitori del fondo abbiano già incassato tante distribuzioni pari al capitale da loro sottoscritto e il rendimento minimo garantito (il cosiddetto hurdle rate).

Il problema, osserva il partner, «è che lo statuto è di pubblico dominio e indicare lì il rendimento minimo atteso significa di fatto darne disclosure, ma per questioni concorrenziali e di riservatezza molti fondi non sono disposti a farlo». Il punto è che è obbligatorio: o si rende pubblico questo meccanismo e si ha questa agevolazione o non è possibile usufruire della condizione fiscale. Qui è il nodo principale anche perché la norma si applica anche sulle singole target, oltre che sul fondo in generale, e anche in questo caso la notifica andrebbe inserita nello statuto.

Aiuto fiscale o riservatezza, dunque? Non sempre bisogna scegliere se possono trovare soluzioni alternative. Come spiega Bianco, ad esempio, «se ci sono soggetti non italiani, anche advisory company, alle quali vengono affidate alcune funzioni



Alberto Bianco

«**I proventi** delle azioni, quote o strumenti finanziari che danno questi diritti patrimoniali rafforzati **maturano solo dopo** che tutti gli altri soci o partecipanti all'Oicr **abbiano percepito un ammontare pari al capitale investito e a un rendimento minimo**»

Alberto Bianco

e che siano di diritto non italiano, non è detto che lo statuto sia di pubblico dominio».

Anche se, osserva **Simone Arnaboldi**, amministratore delegato di Arcadia sgr, «il rendimento di ogni fondo è legato comunque a degli standard di mercato, e poiché la forchetta è molto stretta, gli addetti ai lavori sono consapevoli di quale

sia il livello generale di rendimento. Ciò vale anche per quanto riguarda la cessione della società target. In tal caso quel valore è variabile perché ad esempio soggetto a un'asta».

ALLINEAMENTO DI INTERESSI

Il secondo requisito affinché la normativa sia valida consiste nel fatto che i gestori della sgr devono investire nel fondo per almeno l'1% dell'investimento complessivo, attraverso l'acquisto di azioni di classe B, chiedendo dunque ai manager di allineare i loro interessi con quelli degli investitori. Per **Franco Valvasori**, partner di Alcedo sgr, «si tratta di una bellissima novità, un grande salto in avanti che non solo allinea l'Italia con le prassi in vigore all'estero ma soprattutto disciplina una volta per tutte l'allineamento di interessi fra gli investitori e i gestori e la condivisione del rischio».



Simone Arnaboldi

«Questa novità disciplina una volta per tutte l'allineamento di interessi fra gli investitori e i gestori e la condivisione del rischio»

Franco Valvasori



Tra l'altro questo 1% indicato dalla norma è il valore dell'investimento complessivo di tutti i manager e questo, osserva **Claudio Grisanti**, partner del dipartimento tax di Pavia e Ansaldo, «consente a tutti di poter beneficiare dell'agevolazione, perché l'investimento può essere suddiviso fra i manager. Ciò è positivo ad esempio in realtà particolarmente grandi, le quali possono attirare manager di talento e inserire questo meccanismo come un beneficio».



ADEGUAMENTO

La terza condizione perché scatti la tassazione come reddito da capitale, infine, è che i soggetti in questione abbiano mantenuto l'investimento in portafoglio per almeno cinque anni. «Nel complesso, il mondo finanziario ha accolto positivamente la norma perché finalmente il legislatore segna un tracciato da percorrere e consente a chi fino a oggi si è organizzato diversamente di allinearsi con quanto stabilito», osserva Grisanti. In passato, infatti, molti dei fondi trovavano soluzioni alternative per la distribuzione del carried interest che passavano dall'uso di warrant fino alla partecipazione ad aumenti di capitale, passando per l'appoggio ad altre società basate all'estero che come tali ricadevano in un altro regime fiscale. Ora, spiega Grisanti, «ci appare opportuno che i fondi procedano a una verifica dei meccanismi premiali attualmente previsti nelle società in cui hanno investito al fine di apportare i correttivi necessari per beneficiare del nuovo regime di tassazione». ■

CREDIT SUISSE, obiettivo EQUITY CAPITAL MARKETS

Dall'aumento di capitale di Unicredit alla spac di Corrado Passera. Il team Ecm della banca svizzera guidato da Paolo Celesia accelera sui mercati

Paolo Celesia

Il 2017 per la Borsa Italiana è stato un anno che non si potrà facilmente dimenticare. Negli ultimi 12 mesi Piazza Affari ha segnato il record di ammissioni dal 2000, con 39 nuove società quotate di cui 32 Ipo, che complessivamente hanno raccolto 5,4 miliardi di euro. Un trend positivo non solo per l'intero listino nazionale ma anche per i player del settore che hanno saputo cavalcare l'onda. Fra questi c'è ad esempio Credit Suisse, che ha reso l'equity capital markets uno dei suoi baluardi nel nostro Paese assieme al debito.

E come racconta a MAG **Paolo Celesia**, responsabile equity capital markets e dal 2016 anche head of financing per l'Italia dell'istituto elvetico, «nel 2018 l'obiettivo è posizionarsi ancora meglio in questo comparto, seguendo diverse attività che vanno dalle quotazioni agli abb (accelerated bookbuildings, ndr) fino alle nuove asset class» sfruttando in particolare «le sinergie con il private banking» e guardando anche ai deal più piccoli o innovativi per il mercato italiano, come le spac.

BANCA A DUE ANIME

Per Celesia la strategia è semplice: «Sul mercato italiano occorre essere degli ottimi cacciatori, quindi puntare a

deal grandi che danno visibilità» ma allo stesso tempo «bisogna essere dei pescatori, gettare la rete e attendere operazioni di dimensioni più ridotte ma che sono più frequenti». Per far questo, sottolinea, «è essenziale essere attrezzati con le risorse dalle competenze adeguate e in questo noi abbiamo un vantaggio strategico che è il collegamento con il comparto private banking. Questo ci garantisce una relazione importante con gli imprenditori e ci consente di realizzare importanti sinergie». L'intenzione è quella di posizionarsi «sia come banca top, sia come riferimento per l'imprenditore tipico italiano». La combinazione di queste due anime «è fondamentale per avere successo soprattutto in Italia» e inoltre consente «un posizionamento che viene apprezzato anche su altri prodotti, come ad esempio gli high yield».

Le sinergie sono importanti, ma per Celesia sul mercato attuale bisogna «essere iper-specialisti sul prodotto, farlo al meglio e a livello globale» poiché «la competizione vera si gioca sulle piattaforme e sulla presenza territoriale, sul footprint che si ha nella regione di interesse».

DA UNICREDIT A SPAX

Seguendo questa strategia nel 2017 il team italo-londinese del gruppo, composto tra gli altri da **Salvatore Branca**, **Vittorio Liberati** ed **Enrico Mezan**, ha seguito nove operazioni per un valore di oltre 15 miliardi di euro. La cifra è sostenuta in particolare da deal come l'aumento di capitale di Unicredit da 13 miliardi, nel quale Credit Suisse ha svolto il ruolo di co-global coordinator, e l'offerta pubblica iniziale di Enav per un valore di 834 milioni, nel ruolo di joint global coordinator. Il team ha anche seguito l'Ipo di di Unieuro da 77 milioni, sempre come joint global coordinator, e l'aumento di capitale di Ubi Banca da 400 milioni

quale sole global coordinator e in quello di Carige da 500 milioni quale parte del consorzio di garanzia delle banche e global coordinators e joint bookrunners assieme con Deutsche Bank e Barclays.

«Sul mercato italiano occorre essere degli **ottimi cacciatori**, quindi puntare a **deal grandi** che danno **visibilità**, ma allo stesso tempo, bisogna essere dei **pescatori**, gettare la rete e **attendere operazioni** di dimensioni **più ridotte** ma che sono **più frequenti**»

Per il 2018 la pipeline sembra essere altrettanto densa. Celesia con il suo team sono infatti a lavoro su almeno sei quotazioni, prima fra tutte quella di Italo - Nuovo Trasporto Viaggiatori, prevista per febbraio, dove è joint global coordinator assieme a Banca Imi, Barclays e Goldman Sachs. La società guidata da **Luca Cordero di Montezemolo** ha presentato la domanda di ammissione a quotazione delle proprie azioni sull'Mta di Borsa Italiana, mettendo sul mercato il 35% e il 40% del capitale.

Sempre sul fronte delle Ipo, la banca svizzera è presente, assieme a Unicredit, anche sul progetto di quotazione di

financecommunity.it

IL PRIMO STRUMENTO DI INFORMAZIONE SUI PROTAGONISTI DEL MERCATO FINANZIARIO



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter e
resta in contatto



www.financecommunity.it



Rainbow, società italiana produttrice di cartoni animati nota soprattutto per la serie Winx Club, oltre che su quelli in elaborazione di De Cecco e di Compagnia Valdostana delle Acque. Con Banca Imi e Banca Akros assiste poi il gruppo Itema, società bergamasca da 305 milioni di fatturato guidata dalla famiglia Radici e tra i principali operatori nel settore dei telai all'avanguardia, quale global coordinator per lo sbarco sul listino previsto, stando alle ultime indiscrezioni, entro il primo semestre 2018.

Ma il progetto che più fa rumore, almeno dal punto di vista mediatico, è quello della spac lanciata dall'ex ministro **Corrado Passera** e dall'ex Banca Ifis **Andrea Clamer**, chiamata Spaxs. Nell'operazione Banca Imi e Credit Suisse, che ha il compito di coinvolgere la domanda estera, ricoprono il ruolo di joint global coordinator. Spaxs, primo veicolo lanciato con una politica di investimento focalizzata nel settore dei servizi finanziari e con l'obiettivo di acquisire un operatore con licenza bancaria, ha un raccolto sul mercato pari a 600 milioni, con ordini per 760 milioni. A questo proposito, osserva Celesia, «negli Stati Uniti le spac hanno forme molto più evolute, ad esempio investono anche in società mismanaged o distressed. La nostra sfida è portare questo tipo di ricercatezza in Italia».

RIPRESA

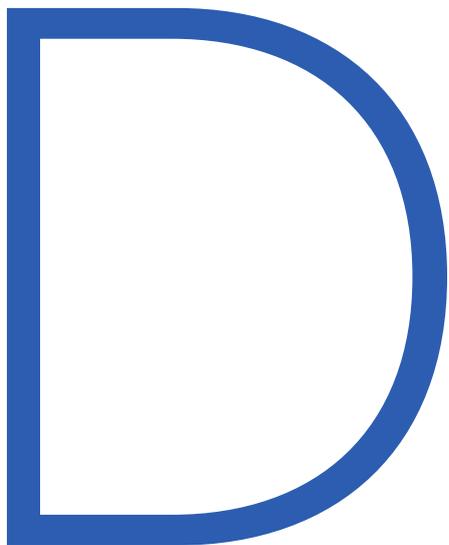
Tutta questa attività è anche possibile in virtù di un momento positivo sui listini. «Negli anni passati il mercato azionario italiano ha registrato una valutazione inferiore rispetto alla media europea, soprattutto a causa del comparto fig che pesa per gran parte del listino principale e che si è trovato a far fronte alla mole di crediti deteriorati da 90 miliardi di euro». Ma «la creazione di un mercato degli npl, e la definizione di un prezzo, pari a circa il 17-23% del gross value, hanno portato a un re-rating del mercato italiano che si è allineato al resto del continente e nel 2017 è stato fra i migliori d'Europa». Una scia positiva che si trascinerà anche quest'anno, in particolare grazie al «maggiore accesso al mercato dei capitali da parte delle imprese, spinte dalla volontà di ridurre il debito, che è mediamente di 4,5 volte sull'ebitda (contro una media europea del 2,5-3) e dalle valutazioni che sono ai massimi». Senza contare i Pir che, per Celesia, «sono una grande opportunità perché hanno riavvicinato il retail alla Borsa, e quindi tutto il risparmio italiano». Cosa può andare male? «Che valori molto alti rischiano di drogare il mercato e ciò può compromettere quelle società più piccole, con business meno solidi e poco liquidi». ■



Riccardo Quagliana

QUAGLIANA, il ristrutturatore

MAG ha incontrato il group general counsel e segretario del cda di Banca Monte dei Paschi di Siena per parlare con lui di come l'ufficio legale della banca senese abbia vissuto gli ultimi anni



ue giorni a Milano e tre a Siena. Così passano le settimane lavorative di **Riccardo Quagliana**, responsabile della direzione, group general counsel e segretario del consiglio di amministrazione di Banca Monte dei Paschi di Siena, oltre che vice presidente del consiglio di amministrazione di Banca Widiba e consigliere di amministrazione di Mps Capital Services.

«Quando sono a Siena dedico la mia giornata alle mie risorse. Gli orari d'ufficio, dalle 9 alle 19, sono scanditi dalle riunioni, poi la mattina presto o la sera tardi leggo con attenzione tutti i documenti», racconta a MAG Quagliana.

L'avvocato è arrivato nel gruppo bancario nel gennaio 2013, con la carica di general counsel, all'indomani della crisi del gruppo seguita alla gestione di **Giuseppe Mussari** e in coincidenza con l'arrivo alla guida del gruppo di **Alessandro Profumo** e **Fabrizio Viola**.

Un momento difficile non solo per le complessità tecniche che dovevano essere affrontate, «ma anche dal punto di vista ambientale. - ricorda il general counsel - Non era facile andare in giro per Siena. Il nuovo management non era visto di buon occhio, il clima era molto teso. Abbiamo avuto anche delle minacce».

I riflettori su Rocca Salimbeni sono

rimasti accesi anche negli anni successivi, passati per due aumenti di capitale (nel 2014 e nel 2015) e giunti alla nazionalizzazione dello scorso anno 2017. E con tutta probabilità, questi riflettori non si spegneranno almeno fino al 2021, anno in cui si chiuderà il piano di ristrutturazione della banca senese approvato dalla commissione europea nell'estate scorsa.

Come ha vissuto questi anni la direzione legale?

L'80% del lavoro in una situazione come quella in cui la banca versa è di natura legale. Sono stati anni impegnativi sia per la mole di tematiche legali create dalla gestione precedente - da cui abbiamo ereditato 10 procedimenti sanzionatori a carico della banca e 400 procedimenti a carico degli esponenti - che per i meccanismi di supervisione della BceE - che hanno richiesto livelli di reporting e informative impensabili solamente qualche anno prima.

«...Se in passato gli istituti di credito potevano sfruttare gli alti tassi di interesse, oggi, per fare ricavi, devono innovare, mostrare attaccamento al business e al cliente»

E questo cosa ha comportato?

Questo ha comportato grande pressione sulle strutture e ha fatto emergere delle inadeguatezze. C'era scarsa reattività.

inhousecommunity.it

IL PRIMO STRUMENTO DI INFORMAZIONE SUI PROTAGONISTI DEL MONDO **IN HOUSE**



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.inhousecommunity.it

Le competenze professionali in house erano quelle di chi è abituato a lavorare in un contesto di mercato estremamente favorevole. In sintesi, la struttura legale non era più completamente adatta a una banca che attraversa questo tipo di situazioni.

Ha dovuto ristrutturare l'ufficio legale quindi?

Per quanto possibile...le assunzioni sono bloccate e il margine di movimento è stato poco. Ma ho creato uno "special team" di cinque-sei persone che hanno lavorato alla ristrutturazione, con la collaborazione delle loro risorse. E poi ci siamo avvalsi del prezioso ausilio delle consulenze, senza cui non sarebbe stato possibile affrontare queste telematiche.

Un cambio di scenario?

A mio avviso, le grandi banche tradizionali, non solo Monte Paschi, oggi non sono completamente strutturate per affrontare il nuovo mondo bancario. Bisogna interloquire quotidianamente con le autorità vigilanti. Inoltre, se in passato gli istituti di credito potevano sfruttare gli alti tassi di interesse, oggi, per fare ricavi, devono innovare, mostrare attaccamento al business e al cliente. Serve una nuova generazione in grado di supportare questo cambiamento.

Quali requisiti sono divenuti imprescindibili?

Il primo è la conoscenza delle lingue straniere. Sembra banale dirlo, ma non lo è. Segue la disponibilità e la volontà di mantenersi aggiornati rispetto a una normativa cangiante. Il terzo requisito è indubbiamente la flessibilità. Dalla crisi di Lehman in avanti è cambiato il mondo del lavoro in generale, non solo quello delle banche.

Cosa fa la differenza invece nella scelta dei consulenti?

Il prezzo è uno degli elementi determinanti nel nostro caso. La banca ha la sfida di ridurre i costi complessivi, questo senza mai pregiudicare la qualità. Nelle situazioni più complesse poi il risparmio è relativo e serve la consulenza di studi di fascia alta in grado di gestire tematiche specifiche.

Anche il budget dell'ufficio legale è diminuito negli anni?

Abbiamo avuto una contrazione molto importante nel tempo. Il consuntivo 2017 è stato ridotto del 25% rispetto ai due anni precedenti.

L'UFFICIO LEGALE DI MPS

Il team



conta 160 avvocati
tra

Siena, Lecce, Padova, Mantova



e le sei aree territoriali
della banca.

Il general counsel



è a capo delle aree legale
societario e segreteria generale,
suddivise a loro volta
in diversi servizi e settori.

Oltre a queste, al responsabile
affari legali rispondono le funzioni
penale, contabile e contenzioso.

GLI ADVISOR LEGALI DI BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA

Per la ristrutturazione



BonelliErede
prof. Piergaetano Marchetti
prof. Francesco Carbonetti
prof. Luigi Arturo Bianchi
Linklaters

Per i contenziosi



Lombardi Segni e Associati
Gatti Pavesi Bianchi

Per i procedimenti penali



Vassalli Olivo e associati
studio legale Mucciarelli

L'ingresso dello stato nel capitale azionario di Mps ha cambiato il funzionamento della banca. Questo ha richiesto anche delle nuove competenze all'ufficio legale?

Certamente. L'ingresso del gruppo in un contesto pubblicistico ha reso più complicate una serie di procedure e richiede presidi che un istituto di credito privato non deve osservare.



Riccardo Quagliana

Per esempio?

Ha cambiato i rapporti con società importanti come Eni, Enel, Poste, Terna partecipate dallo Stato, con le quali non si possono superare determinati limiti in termini di esposizione e a cui devono essere garantiti prezzi di mercato. Inoltre, ha cambiato le procedure di acquisizione dei fornitori: in quanto società pubblica siamo soggetti a una serie di *commitments* imposti dalla DG Comp (la direzione generale della Concorrenza, ndr). Infine, i nostri amministratori hanno anche una responsabilità ulteriore per la giurisdizione della Corte dei Conti.

Quando ha iniziato a occuparsi di ristrutturazioni?

Con la crisi del 2007 della divisione real estate del gruppo Pirelli, per cui lavoravo all'epoca. Da lì ho la patente del ristrutturatore. Poi, quando sono andato via da lì, per un periodo ho smesso di fare l'avvocato. Volevo provare l'ebbrezza della grande banca d'affari e sono andato in Bank Of America Merrill Lynch, dove ho fatto business per un anno.

E poi?

Mi hanno chiamato a seguire la Fondiaria. È stata una di quelle chiamate che non si possono rifiutare. Dopo la fusione con Unipol ho lasciato il gruppo per entrare in Banca Monte dei Paschi di Siena, dove, per la prima volta, mi veniva affidato il ruolo di vero e proprio general counsel. Ho fatto un grande salto grazie a

questa esperienza. Certo bisogna uscirne bene...

Come si fa a uscirne bene?

Si lavora tanto, rimanendo consapevoli di non sapere tutto. Non si deve mai sottovalutare un problema. Per me ogni giorno di lavoro è come se fosse il primo, quindi lavoro con grande attenzione. Anche se ho grande esperienza, affronto

«Si lavora tanto, rimanendo consapevoli di non sapere tutto. Non si deve **mai sottovalutare un problema**. Per me ogni giorno di lavoro è come se fosse il primo, quindi lavoro con grande attenzione. Anche se ho grande esperienza, **affronto ogni criticità con umiltà**. Poi non si deve dimenticare che il lavoro del legale viaggia sulle carte. Quelle bisogna leggerle, non farsele raccontare»

ogni criticità con umiltà. Poi non si deve dimenticare che il lavoro del legale viaggia sulle carte. Quelle bisogna leggerle, non farsele raccontare.

Lei è riuscito a resistere anche al cambio di amministratore delegato Viola - Morelli. Una cosa che accade raramente alla funzione del general counsel, solitamente molto legata a quella del ceo. Come si fa a sopravvivere a questi cambi?

A "libri aperti". Ovvero con grande trasparenza, dicendo esattamente quello che si è fatto e come. Non è sempre detto che il proprio lavoro venga compreso, anzi. Il cambio dell'amministratore delegato comporta discontinuità, messa in discussione delle scelte fatte in precedenza quindi bisogna essere pronti a fare autocritica. Certo, deve esserci una fiducia di base.

Come si conquista la fiducia di un amministratore delegato?

Dimostrando grande dedizione al lavoro. Non bisogna mai dare l'impressione di prendere sotto gamba le problematiche. Un'altra cosa importante poi è tenere a mente che il tuo cliente non è solo l'ad o il presidente, ma tutta la sua prima linea. Accontentarla contribuisce a creare la fiducia coi piani più alti, oltre che dare grande soddisfazione.

C'è stato in momento in cui ha pensato di andarsene? Non ha mai detto "basta, non ce la faccio più"?

Lo dico spesso. Soprattutto quando ho problemi a casa; uno dei miei due ragazzi è gravemente autistico. Ma sento l'onere morale di completare questa ristrutturazione, anche perché ci ho messo talmente tanto di personale dentro che voglio vedere la banca tornare a navigare. Quando accadrà, non so quando e come, magari con un'operazione di aggregazione, a quel punto mi sentirò anche io più libero. ■

UOMINI che odiano le DONNE

Siamo alle solite. Nel mercato dei servizi legali sono ancora saldi i pregiudizi di genere.

A dimostrarlo stavolta è la Star Lawyer survey 2018, ricerca indipendente condotta da Acritas a livello mondiale. Il centro di ricerca legale internazionale da circa tre anni raccoglie, dagli in house counsel di tutto il mondo, delle menzioni speciali - chiamate *nomination* - di advisor legali operanti negli studi d'affari che hanno saputo distinguersi per le proprie qualità professionali.

Raffaella Quintana



Su oltre 8.000 nomi raccolti da oltre 4.300 clienti, le *star lawyer* donna sono solo 1.000. Ma non finisce qui.

Analizzando più a fondo i dati, Acritas ha riscontrato che le risposte dei legali in house sono influenzate dal pregiudizio di genere. Solo nel 15% dei casi i counsel di sesso maschile hanno menzionato un'avvocata, a differenza del 29% delle colleghe donne. Quasi il doppio. Ne emerge dunque che, generalmente, i clienti maschi, preferiscono indicare gli avvocati dello stesso sesso.

Il caso curioso però è che per le donne menzionate sono stati indicate, in media, un numero maggiore di qualità - tra cui soprattutto reattività, disponibilità e diligenza - rispetto a quelle segnalate per i colleghi uomini.

Per sensibilizzare i general counsel a selezionare le avvocate, Acritas ha incluso nel suo report di quest'anno solo donne. Il centro di ricerca ha elencato le 13 professioniste che negli anni hanno ricevuto più menzioni in assoluto, tra queste l'unica italiana è **Raffaella Quintana**, partner di Dla Piper. Il centro di ricerca ha inoltre invitato i general counsel a fissare l'obiettivo di assegnare un mandato su tre a una partner donna. Al di là dell'idea di "quota rosa" discutibile viene da chiedersi, pur volendo accettare la sfida, ci sono abbastanza partner donna negli studi legali? 



NETWORK:

la nuova frontiera della

PROFESSIONE

L'avvocato del passato era un solitario. L'avvocato del futuro sarà social. Nel frattempo, vien da chiedersi: l'avvocato del presente com'è?

Un po' l'uno e un po' l'altro. Se da un lato resta la sua indole da libero battitore, individualista e geloso di un proprio patrimonio culturale e di contatti, dall'altro sente la necessità di socializzare con i propri simili e costruire reti di collaborazione. La spinta, certo, non arriva da un cambio intimo di credenze, quanto da una esigenza superiore di business e di sopravvivenza professionale in un mercato spietato.

ISTINTI CONFLIGGENTI

L'istinto alla sopravvivenza professionale si scontra così con quello all'individualismo. In passato è stato decisamente il primo ad avere la meglio, in futuro tutto fa pensare che sarà il secondo a dominare la scena. La domanda che si palesa a questo punto è quale forma prenderà questa esigenza di fare "branco" per avere la meglio e dominare il mercato. Le scelte tradizionali passano da blande forme di collaborazione con reti di fatto legate dal "do ut des": io ti faccio un favore e poi tu lo farai a me; io ti passo un cliente e tu me ne passerai a tua volta uno. Questa modalità è già conosciuta e sondata anche dalle generazioni di professionisti che hanno calcato le scene del diritto molti anni prima di noi. Non si può tuttavia parlare di collaborazione in quel caso; era un mero scambio di favori e di clientela. Un modo che ha funzionato per decenni perché permetteva di combinare insieme quelle due istanze di cui abbiamo parlato: necessità di sopravvivenza e istinto all'individualismo. Era in sostanza una forma di "take away" professionale: prendo e porto via, senza legarmi e avere l'obbligo di vincolo alcuno. La libertà è salva e l'ego pure.

LA SVOLTA

Le cose dal 2008 però hanno preso un'altra direzione a causa di veri e propri tsunami culturali che hanno imposto nuove regole al mercato. Parliamo di Internet, di social network, di crisi economica mondiale. Parliamo

anche di quella società "liquida" e di quei rapporti (professionali e personali) "liquidi" anch'essi – per usare l'espressione del noto filosofo Zigmunt Bauman – che difficilmente si fidelizzano sul lungo periodo come in passato e che, quindi, richiedono all'avvocato una continua, spasmodica, ricerca di nuova clientela e la necessità di mantenere alto il proprio brand per non sparire nell'oblio o nell'anonimato. Poca visibilità e anonimato oggi significano perdita di occasioni di business e, in alcuni casi, uscita dal mercato.

Del trend in atto relativo alla creazione di strutture professionali complesse, organizzate con mentalità imprenditoriale abbiamo già avuto modo di trattare sulle colonne di questo magazine. Associazioni professionali, società tra avvocati, stp, sono alcune delle forme che tale sodalizio può assumere. Ma non è tutto qui.

IL NETWORK LEGALE APPARE SULLA SCENA

Un'altra forma di sodalizio è rappresentato dai network professionali, cioè da reti di professionisti dislocati in aree geografiche diverse e stretti da un patto di collaborazione che può assumere contenuti e vincoli con differente intensità. Le reti di questo tipo trovano oggi nella tecnologia il loro supporto e strumento partecipativo. L'idea di poter collaborare in rete trova realizzazione in quanto ci sono strumenti come videoconference, email, aree riservate web, app, che permettono una

collaborazione real time a distanza. Queste reti professionali si presentano di solito sotto un unico brand, con un sito che funge da aggregatore di informazioni e contatti, che permette di presentare uno studio digitale unitario composto da molteplici professionisti, specializzazioni, aree di competenza, sedi geografiche e servizi. I professionisti che compongono tali network condividono delle policy interne comportamentali e il rispetto di regole organizzative e di business che mettono ordine ai rapporti interni permettendone il funzionamento. Alla base c'è la condivisione di una vision, obiettivi e valori simili. Solitamente gli ideatori di tali reti sono animati non solo da interessi economici, ma anche dall'idea di una professione svolta in modo corale e meno solitario. Le difficoltà si presentano a ogni passo nella realizzazione di un progetto simile, perché la natura individualista crea in continuazione forze centrifughe e riuscire a tenere insieme professionisti con esperienze spesso assai diverse e culture (anche geografiche) differenti non è certo facile.

I VANTAGGI

Certamente la formula è interessante e col tempo troverà un assetto anche nel nostro Paese come già accaduto altrove. I vantaggi del resto sono facilmente intuibili. Moltiplicare le opportunità di business, ma anche i contatti e le occasioni di crescita professionale. Per i giovani avvocati, poi, il network professionale potrebbe essere un'ottima

occasione per avviare la professione in un contesto in cui trovare clienti non è semplice e le risorse necessarie ad aprire uno studio non sono alla portata di tutti.

Il network è anche una risposta alle esigenze dei clienti che si vuole avvalere di un team di professionisti esperti ciascuno in una specifica materia. L'impresa, in questo modo, potrebbe trovare all'interno di un network anche professionisti appartenenti a categorie differenti, quali commercialisti, consulenti del lavoro oltretutto avvocati. E in questo modo potrebbe avere un unico referente, con evidente risparmio di tempo e fatica.

Non male come prospettiva per il futuro. Però tutto ciò ad una condizione: che la leva che tiene uniti i professionisti non sia meramente economica e che il network non venga visto solo come occasione di contatti e quindi come un limone da spremere. La nuova cultura alla base di questo modo di collaborare è quella della squadra, del team come nuova mentalità per l'esercizio della professione.

Riuscirà l'istanza social del professionista a prevalere sull'istinto all'individualismo? Ai posteri l'ardua sentenza.

**Formatore e Coach specializzato sul target
professionisti dell'area legale
@MarAlbCat*



LA QUARTA
GENERAZIONE
DELL'ICONA RS:
**NUOVA AUDI
RS4 AVANT**

Info: www.audi.it

La sportiva perfetta per l'impiego quotidiano diventa maggiorenne: esattamente 18 anni fa veniva presentata la prima Audi RS 4 Avant. Il motore 2.900 TFSI da 450 cv e 600 Nm di coppia è un'autovettura sportiva che ben si adatta all'uso quotidiano e alle esigenze della famiglia.

Accelerazione da brividi in 4,1 secondi, ma con consumi medi estremamente contenuti per un'auto da 450 cv, infatti i dati si attestano su 8,8 l/100 Km.

Non mancano tutti i nuovi plus digitali, come il Virtual Cockpit, Infotainment con Hotspot, Audi Phone Box, SmartInterface, Sistemi di assistenza per il conducente, ecc. Infine, segnaliamo come optional, il pacchetto Dynamic RS, che eleva la velocità massima a da 250 a 280 Km/h. 📺





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

RECRUITMENT

La rubrica Legal Recruitment by *legalcommunity.it* registra questa settimana n. 7 posizioni aperte, segnalate da 4 studi legali: Bacciardi and Partners, Dentons, Freshfields Bruckhaus Deringer, Studio Bevedere – Inzaghi & Partners.

I professionisti richiesti sono 7 tra praticanti, avvocati, associate, commercialisti.

Le practice di competenza comprendono: diritto amministrativo, area fiscale, banking & finance, employment & labour, diritto tributario internazionale, corporate finance e merger & acquisition

BACCIARDI AND PARTNERS

Sede. Pesaro

Posizione aperta 1. Professionista junior

Area di attività. Diritto tributario internazionale

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca un professionista junior (giovane avvocato o commercialista o praticante abilitato) da assegnare al dipartimento di Diritto Tributario Internazionale, il quale dovrà affiancare un avvocato senior nella gestione delle pratiche relative ai settori del diritto tributario nazionale e internazionale, sia ai fini dell'imposizione diretta che ai fini dell'imposizione indiretta (IVA). Si richiedono: laurea magistrale/quinquennale in Giurisprudenza ovvero in Economia e Commercio con votazione adeguata; residenza o domicilio nelle Marche o

in Romagna o in Umbria o in Abruzzo e disponibilità a trasferire il domicilio nella città di Pesaro; esperienza effettiva di 1-2 anni nelle suddette materie di applicazione maturata presso altri studi legali italiani o internazionali; ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura completa di cv aggiornato all'indirizzo: segreteria@bacciardistudiolegale.it specificando nella comunicazione accompagnatoria unicamente il possesso dei requisiti sopra indicati.

Sede. Pesaro

Posizione aperta 2. Professionista junior

Area di attività. Corporate finance e merger & acquisition

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca un professionista junior da adibire

al dipartimento di Corporate Finance e Merger & Acquisition, il quale dovrà affiancare un professionista senior nella gestione di pratiche relative a operazioni straordinarie d'impresa, effettuare analisi economico-finanziarie sui bilanci delle società selezionate, predisporre report informativi, business plan, piani industriali e valutazioni d'azienda.

Si richiedono: laurea magistrale/quinquennale in materie economico finanziarie con votazione adeguata; residenza o domicilio nelle Marche o in Romagna o in Umbria o in Abruzzo e disponibilità a trasferire il domicilio nella città di Pesaro; esperienza effettiva di 1-2 anni nelle suddette materie di applicazione maturata presso altri studi legali italiani o internazionali; ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura completa di cv aggiornato all'indirizzo: segreteria@bacciardistudiolegale.it specificando nella comunicazione accompagnatoria unicamente il possesso dei requisiti sopra indicati.

DENTONS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Avvocato 1-2 anni di esperienza nell'ambito indicato

Area di attività. Employment & labour

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve aver maturato esperienza nel settore sopra indicato all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese.

Riferimenti. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv completo di track record a: recruitment.milan@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Trainee

Area di attività. Banking & finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve aver conseguito la laurea in giurisprudenza con minima votazione di 107/110 e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese.

Riferimenti. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv dettagliando gli studi svolti a: recruitment.milan@dentons.com

FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Praticante

Area di attività. Fiscale

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca un/una praticante da inserire nel dipartimento Tax, a Milano. Il candidato/a svolgerà la pratica di abilitazione alla professione di dottore commercialista. Il dipartimento si occupa principalmente di assistenza fiscale in relazione a (i) operazioni di m&a e operazioni straordinarie; (ii) finanziamenti, cartolarizzazioni, emissioni di titoli e altre operazioni finanziarie; (iii) verifiche fiscali, adesioni e contenzioso tributario. I principali clienti sono banche, fondi di investimento e aziende multinazionali. Si richiede un eccellente percorso accademico, laurea in economia (con voto finale 110), ottima conoscenza della lingua inglese e vivo interesse per la materia fiscale.

Riferimenti.

Per candidarsi, inviare a Legal.Milanoffice@freshfields.com il proprio cv, completo di elenco degli esami sostenuti (con votazione, data e nome dell'esame), accompagnando con breve messaggio di motivazione. Inviare i documenti richiesti in un unico file, denominato con la seguente dicitura: Tax2018_Cognome_Nome.

STUDIO BELVEDERE INZAGHI & PARTNERS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Giovane avvocato (27-30 anni)

Area di attività. Diritto amministrativo con particolare riferimento all'urbanistica ed all'edilizia

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca candidato che abbia conseguito il titolo di avvocato da poco, laureato a pieni voti (specificando il voto stesso nella candidatura), con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata. Età non superiore a 30 anni

Riferimenti. Le candidature sono da inviare a:

belvedere.inzaghi@bip-legal.com

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Giovane avvocato (30-35 anni)

Area di attività. Diritto amministrativo con particolare riferimento all'urbanistica ed all'edilizia

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca candidato che abbia conseguito il titolo di avvocato da almeno 3 anni, laureato a pieni voti (specificando il voto stesso nella candidatura), con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata. Età non superiore a 35 anni.

Riferimenti. Le candidature sono da inviare a:

belvedere.inzaghi@bip-legal.com



TANNICO,
TECNOLOGIA
al SERVIZIO del
VINO

L'ALTA
CUCINA
va di **MODA**

I VENT'ANNI
DOPO del
BARTHENAU
1998

**AIMO
E NADIA,**
ANCHE PER AFFARI.
ANCHE
A PRANZO

TANNICO TECNOLOGIA AL SERVIZIO DEL VINO



Marco Magnocavallo

L'enoteca online cresce del 70% e aiuta le cantine nel loro business. Il fondatore Magnocavallo: «Nel 2018 apriremo il nostro primo locale a Milano»

S

i è chiuso con un giro d'affari tra i 10 e gli 11 milioni di euro, in aumento del 70%, il 2017 di Tannico. L'enoteca online di vini italiani fondata nel 2012 da **Marco Magnocavallo**, imprenditore con alle spalle una lunga esperienza nel settore digitale, conta oggi 12mila etichette provenienti da 2mila cantine e nell'ultimo anno ha venduto circa un milione di bottiglie nel mondo.

«**Durante** il Black Friday dello scorso 24 novembre, Tannico ha consegnato 30mila bottiglie in un solo giorno», racconta Magnocavallo a MAG. «L'obiettivo del 2018 è quello di crescere ancora, puntiamo a un fatturato di 16-17 milioni di euro», circa il triplo rispetto ai 6 milioni del 2016.



A soli cinque anni dalla nascita, Tannico è l'azienda nel food-tech che ha raccolto maggiori investimenti in Italia, da parte di diversi soggetti per Dna e nazionalità: imprenditori privati, fondi di venture capital e player del settore, per un totale di oltre 5,5 milioni di euro.

10-11mln €

▼ Il fatturato di Tannico nel 2017
(+70%)

ESPANSIONE ALL'ESTERO

In particolare, nel 2016 l'enoteca virtuale ha raccolto 3,8 milioni di euro da un gruppo di investitori guidato dal Programma 101 (P101) e composto da **Matteo de Brabant** (fondatore di Jakala), dall'imprenditore **Maurizio di Robilant** e da **Stefano Saccardi** (manager di Campari).

Oltre a P101, in precedenza ha investito in Tannico anche Club digitale e sono arrivate manifestazioni di interesse da parte di fondi di private equity e imprenditori per l'acquisto della società,

VINO, EXPORT RECORD A 6 MILIARDI NEL 2017

Il vino Made in Italy aumenta del 7% il valore dell'export e raggiunge il massimo storico di sempre a circa 6 miliardi di euro. È quanto emerge da una analisi della Coldiretti sul bilancio dell'anno trascorso che conferma il successo della prima voce dell'export agroalimentare nazionale.

Nel 2017, rispetto all'anno precedente, le vendite all'estero hanno avuto un incremento in valore del 6% negli Usa, che sono di gran lunga il principale cliente anche se per il 2018 pesa l'impatto del supereuro che ha raggiunto il massimo da tre anni. L'aumento è stato del 3% in Germania al secondo posto e dell'8% nel Regno Unito che nonostante i negoziati sulla Brexit resta sul podio dei principali clienti. In termini di aumento percentuale però la migliore performance con un balzo del 47% viene fatta registrare dalla Russia dove il vino è uno dei pochi prodotti agroalimentari made in Italy non colpiti dall'embargo. Buona anche la crescita del 25% in Cina dove tuttavia la presenza rimane limitata rispetto ai concorrenti francesi che hanno superato quest'anno l'Italia anche sul mercato statunitense.

A spingere la crescita del vino italiano sono soprattutto le bollicine che fanno registrare un aumento delle vendite all'estero del 15% in valore nel 2017 con il record storico dell'esportazioni vicino a 1,2 miliardi.



BOOM DI ENOTECHE IN ITALIA (+13%) E GESTIONE SEMPRE PIÙ AL FEMMINILE

Una crescita del 13% in cinque anni delle enoteche in Italia con la presenza di 7.300 “oasi del vino” lungo tutta la Penisola. È quanto emerge da un’analisi di Coldiretti e della Camera di commercio di Milano dalla quale si evidenzia la crescente attenzione alla qualità negli acquisti di vino che è diventato una espressione culturale da condividere con amici e parenti. I tre capoluoghi con il più alto numero di punti vendita sono – sottolinea la Coldiretti – Napoli con 546, Roma con 482 e Milano con 264, ma le città dove si registra la crescita maggiore sono Bologna (+170%), Foggia (+68%), Verona (+66%), Cuneo (+65%), Messina e Milano (63%). Forte – precisa la Coldiretti – la presenza femminile con le donne alla guida di più di una enoteca su quattro (27%) mentre il 12% delle sono gestite da giovani soprattutto al Sud con un punte del 25% a Taranto e del 20% a Catania e Palermo.

Aumentano i corsi per sommelier, ma anche il numero di giovani che vogliono essere informati sulle caratteristiche dei vini e cresce tra le nuove generazioni la cultura della degustazione consapevole con la proliferazione di wine bar e un vero boom dell’enoturismo che oggi genera un indotto turistico di quasi 3 miliardi di euro l’anno e ha conquistato nell’ultima manovra il suo primo storico quadro normativo.

ma finora Magnocavallo ha resistito alle “sirene”.

L’obiettivo degli investimenti è quello di finanziare l’espansione all’estero (che oggi conta il 10% del giro d’affari), soprattutto sul mercato del Regno Unito dove è stato aperto un nuovo magazzino.

A trainare la crescita economica del futuro saranno infatti i mercati stranieri: attualmente il sito è attivo in 15 Paesi, dall’Europa agli Stati Uniti e il Giappone, con tempi di consegna che spaziano di qualche ora (a Milano) a due settimane (negli Usa).

1 milione

Le bottiglie vendute nel mondo lo scorso anno

SERVIZI PER LE CANTINE

Tannico, che conta su un team di 25 persone, la maggior parte delle quali under 35, non è solo un portale di vendita *business to consumer*, ma anche un partner di rilievo per le imprese vinicole.

foodcommunity.it

IL PRIMO STRUMENTO DI INFORMAZIONE SUI PROTAGONISTI DEL MONDO FOOD



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.foodcommunity.it

5,5 mln €

▼ Gli investimenti raccolti da Tannico dal 2012 a oggi

l'aiuto di questo servizio, le aziende vinicole riescono anche a superare le problematiche di natura doganale, fiscale e relative alle accise tipiche di ogni Paese.

A pochi mesi dal lancio, l'azienda ha già siglato accordi con 10 delle cantine top italiane per l'implementazione del servizio (da Bellavista a Zonin, da Berlucchi a Feudi di San Gregorio, solo per citarne alcune).



Tra il 2016 e il 2017, l'azienda milanese ha lanciato due nuovi servizi: il primo è Tannico Intelligence, la piattaforma di *marketing analysis* riservata alle cantine che analizza i big data raccolti dal sito sviluppando report di settore ad hoc per la singola azienda, che così può capire meglio il suo target di clientela (sesso, età, provenienza, fascia di reddito) e di confrontare i dati con quelli dei competitor.

Il secondo è WinePlatform, che supporta le cantine sul piano tecnologico e logistico nella vendita dei propri prodotti. Con

PRIMO LOCALE A MILANO

Tannico sta rivoluzionando le logiche di acquisto e vendita del settore proprio perché ha unito alla storica cultura enologica italiana un "ingrediente" dal grande valore aggiunto: la tecnologia. Il 2018 sarà infine l'anno della prima iniziativa offline di Tannico: «Vogliamo aprire un nostro locale a Milano», svela Magnocavallo a MAG. Non sarà solo un semplice negozio fisico per asporto, piuttosto «il concept è vicino a quello del wine bar, un locale dallo stile cool dove poter degustare vini e cocktail e partecipare a eventi». ■



L'ALTA CUCINA va di **MODA**

Le griffe del fashion investono sempre di più
nella ristorazione di qualità: così il lusso diventa
uno stile di vita

M



Gucci-Bottura



Trussardi-Scala

Moda ed enogastronomia sono due eccellenze del made in Italy che stanno diventando sempre più complementari tra loro. Negli ultimi anni, infatti, si sono moltiplicati gli investimenti nella ristorazione di qualità da parte delle griffe del settore fashion.

Soprattutto a Milano, capitale della moda, questo fenomeno sembra ormai consolidato. Si va dal ristorante Trussardi alla Scala (guidato dallo chef **Roberto Conti** dopo le esperienze di **Andrea Berton** e **Luigi Taglienti**) all'ex Gold di Dolce & Gabbana (location poi passata al cuoco **Filippo La Mantia**), fino ad Asola cucina sartoriale al Brian & Barry Building (chef **Matteo Torretta**), oltre al ristorante giapponese Nobu all'interno dell'Emporio Armani Store.

Nel food ha investito anche Diesel, azienda dell'imprenditore **Renzo Rosso**, che in piazza San Babila a Milano ha inaugurato il suo Bistrot Glorious Café in collaborazione con Autogrill.

Sempre a Milano, in piazza Gae Aulenti, la scorsa estate lo chef **Fabrizio Albini** è stato chiamato alla guida di The Stage, il ristorante di Replay, con l'obiettivo di elevare la qualità del locale nel nuovo "architect district" della città.

A Firenze, è recentissima la collaborazione tra **Massimo Bottura** e Gucci per il

ristorante della griffe in piazza della Signoria a Firenze.

Nel 2017, invece, **Niko Romito** è stato scelto da Bulgari per curare la ristorazione dei nuovi locali della catena di alberghi di lusso nel mondo (le città delle nuove aperture sono Pechino, Dubai, Shanghai, Mosca e Milano).

A Roma, Fendi punta sulla cucina giapponese di Zuma, in partnership con uno chef-imprenditore di fama mondiale come **Rainer Becker**.

Lo chef pugliese **Felice Lo Basso** si appresta ad aprire a Trani il nuovo ristorante Memorie con annesso un laboratorio-vetrina sartoriale firmato dal “re delle camicie” **Angelo Inglese**.

Il cibo di qualità fa parte del business di brand del lusso come la francese Lvmh, proprietaria della pasticceria Cova, mentre Prada ha acquistato l’80% della celebre pasticceria Marchesi e Marzotto (tessile) ha rilevato lo storico marchio di gastronomia Peck.



Stefania Lazzaroni

UN NUOVO STILE DI VITA

Il motivo di così tanti investimenti da parte delle griffe del fashion nella cucina di qualità è da ricercare in un cambiamento dell’identità stessa dei marchi di moda.

Stefania Lazzaroni, direttore generale della Fondazione Altagamma che riunisce decine di aziende rappresentative dell’eccellenza italiana nel mondo, ha spiegato che i “luxury brand” si stanno trasformando progressivamente in “lifestyle brand”.

Ciò significa che i grandi marchi della moda investono nella ristorazione di qualità perché essa fa parte di un intero stile di vita che comprende ospitalità, design, abbigliamento e appunto cibo.

Non c’è da stupirsi, dunque, se alcuni dei più grandi chef italiani e internazionali vengono chiamati dalle aziende del lusso per firmare le loro proposte gastronomiche. Secondo un rapporto realizzato da The Boston Consulting Group (Bcg), oggi i consumatori di tutto il mondo spendono 522 miliardi di euro all’anno in quello che viene definito “lusso esperienziale”, cioè per soggiornare negli alberghi di prima categoria, per fare viaggi e anche per mangiare nei locali di alto livello. Per questo, le griffe della moda vogliono posizionare i loro brand con l’obiettivo di conquistare una clientela intenzionata a vivere il lusso a 360 gradi, passando dallo showroom di abbigliamento al ristorante gourmet. (g.p.) 



Zuma-Roma



I VENT'ANNI DOPO del BARTHENAU 1998

||

Q

uesta domenica in settembre non sarebbe pesata così, l'estate finiva più nature, vent'anni fa o giù di lì", declama Guccini in "Eskimo". Il tema dei vent'anni ricorre più volte durante il dialogo con una evidentemente rimpianta Lei. Distratto per breve dal luogo in

cui, allora, risiedeva l'incoscienza (chi ricorda il testo, capirà), Guccini, nuovamente illudendosi, spera che almeno oggi Lei possa comprendere i suoi "vent'anni allora, quasi cento adesso, capirai". E ancora, il poeta (Guccini è un poeta) ricorda come egli già vent'anni fa girasse con certe parti al vento (immagine, diciamoci la verità, non felice), mentre Lei (e lo afferma con una punta di invidiosa rabbia per chi ne gode) lo fa- finalmente! - solo oggi. D'altra parte, "a vent'anni è tutto ancora intero, perché a vent'anni è tutto chi lo sa, a vent'anni si è stupidi davvero, quante balle si ha in testa a quell'età".

I vent'anni, quando li hai per la prima volta, non li capisci. Vede giusto Guccini: "A vent'anni è tutto ancora intero", ma né lo capisci né lo sai. Il giungere dei secondi vent'anni è radicalmente diverso: bilanci, nostalgie, persone - a cominciare da noi stessi - deludenti poiché cambiate. Ricordate i Tre Moschettieri? Bene. "Vent'anni dopo" - grande romanzo - è tutto mutato: percorsi traditi, cinismo, principi in cantina, rassegnazione, tendenza al compromesso, ricerca della comodità, amore per il potere. E magari anche un po' di pancetta...



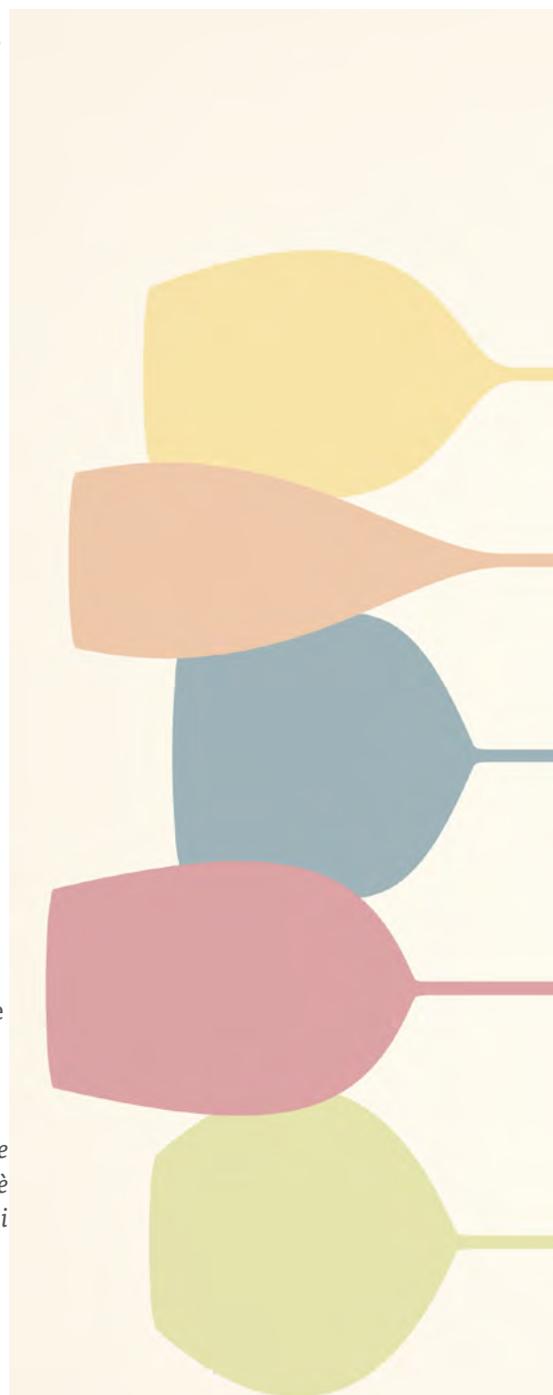
Eppure...eppure vi sono situazioni dove i vent'anni trascorsi hanno condotto a vette elevate.

Hofstätter Alto Adige Pinot Nero 1998 Barthenau Vigna S. Urbano combina la maturità dei "vent'anni dopo" con la purezza dei "vent'anni prima". Il rosso rubino, a riprova di una consapevole maturità, si confonde nel granato degradante per poi tramontare verso un'unghia delicatamente aranciata a incutere timore reverenziale. Al naso, una poesia di profumi delicati, eleganti, aristocratici al pari di Athos: sentori catramati, foglia di pomodoro, peperone, pepe bianco, ciliegia non ancora nel pieno della maturità, rosa, caffè. Ancora, agrumi delicati (non so decidere: mandarino o bergamotto?) e una vaga fragola. Vaniglia? Scomparsa completamente. Probabilmente d'Artagnan penserebbe al sublime senso di vertigine olfattiva che gli procurava, vent'anni prima, la vicinanza di Constance. In bocca, un'acidità giovanile e orgogliosa (come ciò che Guccini avrebbe voluto al vento vent'anni fa), corpo medio, buona sapidità, lunghezza delicata da ricercare con sapienza. Un vino raffinato.

Prezioso, questo Barthenau 1998. D'istinto, viene da pensare che la prima regola di abbinamento riguardi i commensali: eleganti e sensibili, al massimo sei, meglio quattro, due perfetti (un gracidio di inutili banalità offenderebbe il delicato calice), intorno a un tavolo '800, rotondo, in legno, con piccoli intarsi. Si alternano salumi delicati, primi eleganti (tortelli, ravioli o agnolotti a pasta sottile e con ripieni non speziati; oppure un riso con la quaglia), secondi di carni eccellenti preparati con cottura semplice (niente salsine, salsette o nefasti sali neri o rosa), piccole porzioni di formaggi, meglio di capra con stagionatura meno che media. Per coloro i quali - ahimè - amano il rosso con il pesce, Barthenau 1998 potrà sposarsi con uno storione. Temperatura di servizio intorno ai 16°-18°.

Una nota di chiusura. Cortesemente, non decantate Barthenau: non ne ha bisogno... e l'etichetta è così bella!

** 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*





AIMO E NADIA, ANCHE PER AFFARI. ANCHE A PRANZO

Quando uno pensa a una colazione di lavoro pensa, solitamente, a due cose. Scegliere un locale in centro. Scegliere un locale che offra un proposta lunch. Tuttavia, vi sono occasioni in cui se il pranzo o il commensale contano davvero, fare un po' di strada e raggiungere un posto speciale può rivelarsi una mossa azzeccata. A me è capitato alcune settimane fa. Appuntamento, a Milano, in via Montecuccoli 6. Zona Primaticcio. L'indirizzo non può suonare sconosciuto a chi ama l'alta cucina. Qui da oltre 50 anni si trova Il Luogo di Aimo e Nadia. In cucina, come noto, non ci sono più i fondatori ma gli chef **Fabio Pisani** e **Alessandro Negrini** mentre la gestione è di **Stefania Moroni** ([si veda il numero 87 di MAG](#)). In sala, **Nicola Dell'Agnolo**, è il gran maestro di quella cerimonia che anche un appuntamento di lavoro può diventare se ci si trova nel posto giusto. Il resto è stato puro godimento. Dai tagliolini al tartufo alle animelle (appena arrivate e fuori menu). Ma la carta ha ovviamente proposte esaltanti anche per gli amanti del pesce: chi era con me ha assaggiato la minestra di pasta mista con pesce di paranza e le triglie su crema di cicerchie. La carta dei vini merita la lettura. Dell'Agnolo è un eccellente guida nella scelta. E per il ritorno in ufficio? Basta chiamare un taxi. ■

IL LUOGO DI AIMO E NADIA

Via privata Montecuccoli 6
20147 Milano
Tel. 02-416886
www.aimoenadia.com

Barberino's: solo relax, nessuna distrazione...



Milano - C.so Magenta, 10
Milano - Via Cerva, 11



Tutti i giorni 10,00 - 20,00
(+39) 02 83 43 94 47

www.barberinosworld.com



LA RIVISTA GRATUITA DA PORTARE SEMPRE CON TE



Cerca **legalcommunity** su



e seguici su



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