

Kitchen confidential

ALFIO GHEZZI
DA SOLISTA AL MART

Startup

WENDA: IL DETECTIVE
DELLA FOOD CHAIN

Calici e pandette

TIGNANELLO 2015,
POESIA ROSSO RUBINO

Le tavole della legge

IL RISTORANTE
"IN ERBA" DI SALÒ

TARTUFO BIANCO: AFFARI DA PIÙ DI 100 MILIONI

Tanto vale l'indotto creato dai tre mesi di mercato del *Tuber magnatum Pico*. MAG ha incontrato nel cuore delle Langhe Liliana Allena e Mauro Carbone: «A ogni euro di tartufo venduto corrispondono 20 in turismo enogastronomico»



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.it



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

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

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



AVVOCATI ED EFFETTO GRETA, CRESCE L'ONDA VERDE

di nicola di molfetta

N

ello scorso numero di MAG abbiamo intervistato i giovani avvocati di Aija all'indomani del 57esimo congresso dell'associazione dedicato al tema della sostenibilità. La questione è rimasta centrale nei giorni successivi con gli occhi del mondo tutti rivolti verso il palazzo di vetro, sede di New York delle Nazioni Unite, dove si è tenuto il summit sul clima.

Com'era prevedibile, **Greta Thunberg** è stata la protagonista dell'appuntamento. L'adolescente svedese ha lanciato un'altra invettiva contro i potenti della terra, colpevoli, a suo dire, di avere "rubato" il suo futuro e quello di tutti gli appartenenti alla sua generazione.

L'Italia, come nella migliore tradizione si è divisa tra chi Greta la addita quale eroina dei tempi moderni e chi, invece, la riduce a fenomeno mediatico di poco conto. Pensatela come vi pare.

Qui ci interessa parlare di quanto il tema della sostenibilità e dell'attenzione all'ambiente stia

Vi invitano a partecipare al

c o n c o r s o
l e t t e r a r i o

i RACCONTI dell' ULTIMO BICCHIERE

Tema: "A ruota libera"

Raccolta racconti: entro il 15/12/2019

Partecipazione: gratuita

Con il supporto di



Nato da un'idea di Umberto Simonelli, il concorso letterario è organizzato da LC Publishing Group con le testate Legalcommunity.it e Inhousecommunity.it e si rivolge a tutti i professionisti del diritto in Italia che abbiano già affrontato la scrittura o che coltivino il sogno di esprimere la propria creatività attraverso la scrittura.

Caratteristiche del racconto: lunghezza di massimo 7.000 battute (spazi inclusi), inedito e che non abbia già partecipato ad altri concorsi letterari. L'autore dovrà garantire che il racconto non violi alcun diritto d'autore di terzi.

Chi può partecipare: tutti i professionisti del diritto in Italia: Magistrati, Avvocati,

Notai, Giuristi d'Impresa, Praticanti, Stagisti, Laureati in Giurisprudenza.

Valutazione e selezioni: Marzo 2020.
I racconti verranno valutati da una giuria attualmente in corso di completamento.

Evento di premiazione:
Primavera 2020 (mese da definirsi).



riuscendo a coinvolgere anche il mondo degli studi legali d'affari.

Abbiamo ricordato l'iniziativa di inizio settembre dell'associazione presieduta da **Xavier Costa Arnau**. Ma non si tratta di un caso isolato: stiamo riscontrando una vera e propria moltiplicazione di progetti e attività con cui studi legali, aziende e professionisti decidono di fare la loro parte nella battaglia per il clima.

A fine luglio due dei grandi studi italiani, Chiomenti e Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, hanno lanciato in rapida sequenza i progetti We Care e Gop Cares ([si veda il numero 126 di MAG](#)).

In questi giorni è stata la volta dello studio La Scala con l'iniziativa Think Green. Anche in questo caso, il cambiamento passa anzitutto per una bottiglia di acciaio inossidabile a singola parete. Le cosiddette urban bottle che stanno diventando più di un gadget. Praticamente il simbolo di una presa di posizione e di una dichiarazione di intenti: "Noi stiamo con il pianeta. E lo facciamo in quanto avvocati". C'è tutto. Il simbolo e il pensiero. Lo studio fondato da **Marco Pesenti** e **Giuseppe La Scala** (che si è anche prestato a fare da testimonial dell'iniziativa in un simpatico video fatto circolare sui social), lo scorso mese di giugno ha anche ospitato un dialogo tra l'esploratore **Alex Bellini** e l'eco-chef **Franco Aliberti**, executive dei Tre Cristi, che hanno discusso proprio di sostenibilità nell'auditorium dello studio parlando di inquinamento e spreco alimentare.

Sempre nei giorni scorsi anche la legal tech Lexdo.it ha deciso di muoversi e di sollecitare l'azione delle startup in favore della questione climatica. L'azienda guidata da **Giovanni Toffoletto** ha lanciato l'iniziativa No Planet no business – Startups for future, una call to action, invitando colleghi e non solo ad aderire allo sciopero globale per il futuro del 27 settembre.

L'idea che senza un pianeta non ci possa essere spazio per le attività d'impresa è tanto semplice quanto esplicativa della necessità di un coinvolgimento collettivo in questo movimento verde.

Gli avvocati amano dire "vogliamo essere come i nostri clienti", nel senso che vogliono che i loro clienti possano trovare nei consulenti e professionisti che li affiancano non solo l'orientamento al business che anima l'impresa ma anche i valori che nutrono il suo ethos. Ecco, l'onda verde che sta travolgendo anche le toghe italiane è esattamente il riflesso di questa consapevolezza. Non semplice marketing, ma vera e propria narrazione di un impegno destinato a diventare (almeno questo è l'auspicio) uno dei tratti distintivi della categoria nel prossimo futuro. ■

L'IDEA CHE SENZA
UN PIANETA
NON CI POSSA
ESSERE SPAZIO
PER LE ATTIVITÀ
D'IMPRESA È TANTO
SEMPLICE QUANTO
ESPLICATIVA DELLA
NECESSITÀ DI UN
COINVOLGIMENTO
COLLETTIVO
IN QUESTO
MOVIMENTO VERDE



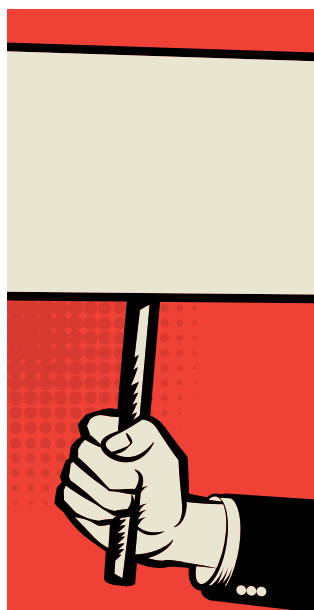
32 ESCLUSIVA
**CHIOMENTI, STAGIONE
"INTER-TECH"**



64 L'INTERVISTA
**ELISABETTA LUNATI,
30 ANNI IN HOUSE**



130 FOOD BUSINESS
**TARTUFO BIANCO: AFFARI
DA PIÙ DI 100 MILIONI**



96

CAPITALI CORAGGIOSI
**PRIVATE EQUITY,
IN DUE ANNI
15 DEBUTTI**

108

Il caso
Three Hills Capital
arriva a Milano

28 **L'intervista**
K&L Gates, metamorfosi di una boutique

38 **Legal tech**
Vaciago lancia Lt42

46 **Il settore**
Tax, si gira

58 **Il tema**
Prescrizione mai: i penalisti dicono "no"

74 **L'inchiesta**
MIVoglio quotare!

84 **L'inchiesta**
Per i consulenti: primo, semplificare!

88 **L'inchiesta**
Un ponte tra investitori e imprenditori

124 **Kitchen confidential**
Alfio Ghezzi, da solista al Mart



Un team di professionisti in grado di rispondere
ai più alti standard qualitativi
in ogni declinazione del diritto amministrativo

Roma

Via Antonio Bertoloni, 30 – 00197 Roma
tel: +39.06.4203.681
e-mail: info@liparota.it

Milano

Corso Venezia, 12 – 20121 Milano
e-mail: info@liparota.it



10 Agorà
Giovanni Pedersoli e Marta Sassella entrano in Pedersoli

22 Il barometro del mercato
Coca-Cola compra Lurisia

44 Focus lavoro
Smart working: opportunità di benessere organizzativo per lavoratori e imprese

54 L'intervento
Il diritto all'oblio: i confini tra verità, storia e diritto di cronaca

62 Diverso sarà lei
Diversità e professione legale: dagli Usa un fondo per spostare l'ago della bilancia

72 Follow the money
Al private equity piace d'azzardo

90 Finanza e diritto... a parole
Tassi negativi, Luca e Giovanni comprano casa

112 Obiettivo legalità
Digital things: cenni sulla normativa del "sottosopra"

114 Non solo npl
Guber Banca, ricavi verso quota 40 milioni

116 Istruzioni per...
Mindfulness negli studi legali, il caso nextmind

118 Aaa... cercasi
La rubrica registra questa settimana ventidue posizioni aperte, segnalate da dieci studi

138 Startup
Wenda: il detective della food chain

140 Calici e pandette
Tignanello 2015, poesia rosso rubino

142 Le tavole della legge
Il ristorante "in erba" di Salò

NI27/30.09.2019

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it
con la collaborazione di
laura.morelli@lcpublishinggroup.it
ilaria.iaquinta@lcpublishinggroup.it
francesca.corradi@lcpublishinggroup.it
massimo.gaia@lcpublishinggroup.it
vito.varesano@lcpublishinggroup.it
anthony.paonita@inhousecommunityus.com (da New York)

Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro ricerche
alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it
vito.varesano@lcpublishinggroup.it

Art direction
hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com
Graphic designer
samantha.pietrovito@lcpublishinggroup.it
con la collaborazione di
roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

Managing director
aldo.scarinella@lcpublishinggroup.it

Coo
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Communication & BD Manager
helene.thiery@lcpublishinggroup.it

Digital marketing Manager
fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

Events Manager
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it
Events coordinator
giulia.vella@lcpublishinggroup.it

Group sales director
diana.rio@lcpublishinggroup.it
Sales manager
alice.passarello@lcpublishinggroup.it
Sales account
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it
Accounting department
marco.sciacchitano@lcpublishinggroup.it

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
marcello.floris, giuseppe.salemm, francesco.rampone, Barabino & Partners Legal, alessio del negro, monica.borrometi

Editore
LC S.r.l. Via Morimondo, 26 - 20143 Milano
Tel. 02.84.24.38.70 - www.lcpublishinggroup.it



consulenza e contenzioso di diritto amministrativo

Fondato dall'Avv. Stefano Cassamagnaghi, CASTLEX copre tutti i servizi legati a tematiche di diritto amministrativo, con punte di eccellenza nel settore del *public procurement*, del PPP e delle Autorità indipendenti. L'autonomia e la flessibilità della struttura, unitamente alle competenze dei professionisti, garantiscono al cliente servizi secondo i più alti livelli di professionalità. I processi applicati e il modello di organizzazione, caratterizzano CASTLEX come una realtà unica nell'ambito del panorama degli studi specializzati nel diritto pubblico dell'economia.

Milano

Via Durini 24

T. + 39 02 87075470

F. + 39 02 87075479

segreteria@castlex.it

www.castlex.it



CAMBI DI POLTRONA

Giovanni Pedersoli e Marta Sassella entrano in Pedersoli

Un ritorno importante e un arrivo inedito. **Giovanni Pedersoli** (foto), dopo 12 anni, lascia Linklaters e torna nello studio fondato 61 anni fa da **Alessandro Pedersoli**. Con lui, dalla sede italiana della law firm magic circle arriva anche **Marta Sassella** (foto).

Pedersoli entrerà in Pedersoli studio legale con il ruolo di equity partner. Sassella con quello di partner. Già equity partner dello studio, nel 2007 Giovanni Pedersoli è diventato partner di Linklaters dove ha prevalentemente curato operazioni di m&a tanto nel settore finanziario (bancario e asset management) quanto in quello industriale. L'esperienza internazionale di Giovanni Pedersoli inizia fin dai primi di carriera quando è stato associate nel gruppo m&a di Skadden Arps a New York.

L'avvocata Sassella, invece, ha iniziato la carriera in BonelliErede. Anche lei è entrata in Linklaters nel 2007 dove, da ultimo, ha ricoperto la carica di counsel occupandosi sempre di m&a. Con questi due nuovi arrivi continua la crescita di Pedersoli Studio Legale che arriva così a contare 23 equity partner, 11 partner e complessivamente oltre 150 professionisti suddivisi negli uffici di Milano, Torino e Roma.

»»»



XLII CONGRESSO NAZIONALE ANDAF 49th IAFEI WORLD CONGRESS

Per trasformare le imprese di **Oggi** in imprese del **Domani**

How to successfully evolve from the **Today** Enterprise to the one of **Tomorrow**

La **cultura**, valore per l'**economia** e guida
nell'evoluzione dei modelli organizzativi e di sviluppo

Una visione olistica dell'impresa in un mondo che cambia

*Cultural heritage, basic value and forward guidance for the
change in business and growth models*

An holistic view of the Enterprise in a changing world

Auditorium R. Gervasio, Matera

25-26/10/2019

Con il Patrocinio della Città di Matera

In collaborazione con



Online Media Partner



NOMINE

Antonio Gatti entra in Investindustrial

Antonio Gatti (foto) entra a far parte del senior team dell'operatore di private equity Investindustrial con la carica di managing principal.

Gatti ha maturato circa vent'anni di esperienza nell'investment banking in Goldman Sachs, di cui è stato managing director dal 2012 e partner dal 2018. Nel 2015 ha anche assunto il ruolo di responsabile del team di m&a sponsor per l'area Emea. Il professionista, che assumerà la carica dal prossimo gennaio, si concentrerà sulle attività di deal origination del private equity guidato da **Andrea Bonomi**. Lavorerà a stretto contatto con i team di business development nelle sedi di New York, Shanghai, Londra e Lugano, «per contribuire a generare opportunità di fusioni e acquisizioni su scala globale per le società del gruppo».



IN CRESCITA

Arkios Legal cresce con sette nuovi arrivi

A poco più di un anno dalla nascita, Arkios Legal, studio fondato dall'avvocato **Enrico Tarchi**, si espande con la presenza di sette professionisti di prestigio ed esperienza.

Francesco Del Bene, docente di diritto bancario e istituzioni di diritto privato all'Università di Cassino e l'Università degli Studi dell'Insubria a Varese, avvocato specializzato nel settore dell'intermediazione finanziaria, del diritto bancario e della finanza, ex Pirola Pennuto e fondatore della associazione di professionisti Avocom. L'avvocato **Salvatore Vitale**, in precedenza legal counsel in Bombardier Transportation, Texas Instruments, Alitalia e Telecom, nonché docente di Diritto Internazionale dell'Economia al LUISS e l'Università di Siena – insieme al fiscalista **Giuseppe Lancia** e all'amministrativista **Alfredo Iadanza Lanzaro**. Il settore litigation è affidato a **Carlo Fimiani**, il labour a **Marco Tosi** dello studio giuslavoristico milanese e responsabile dell'area tax è il dottor **Giuseppe Fredella**.

Lo studio apre anche a Istanbul in Turchia e a Doha con **Nevfel Yilmaz Gol** mantenendo le sedi esistenti di Dubai e Londra. Trattative in corso con altri professionisti al Cairo, Parigi, New York e Francoforte, dove di recente lo studio ha assistito la cessione di un hotel a cinque stelle.

RESTRUCTURING

Dwf affida Restructuring & Insolvency a Matteo Pasculli

Nuovo ingresso in Dwf. Si tratta di **Matteo Pasculli**, counsel e head del dipartimento di restructuring & insolvency. Pasculli, specializzato in diritto fallimentare, ha lavorato nello studio Lombardi e Associati e precedentemente, per otto anni, con il professor **Angelo Castagnola**, professore ordinario di diritto fallimentare nell'Università degli Studi di Milano, con il quale ha aperto lo studio legale Castagnola Orrù Vismara.



ICAL

Organised By :



المركز الليبي للحكيم التجاري الدولي

LIBYAN CENTER FOR
INTERNATIONAL
COMMERCIAL ARBITRATION



3RD INTERNATIONAL CONFERENCE ON ARBITRATION IN LIBYA

NEW MECHANISMS TO SUPPORT INVESTMENT IN LIBYA

MILAN | November 19, 2019

Chamber of Commerce of Milano Monza Brianza Lodi, Via Meravigli 9/b
Palazzo Turati

Partner



dispute resolution



JOINT ITALIAN ARAB CHAMBER OF COMMERCE
الغرفة التجارية العربية الإيطالية المشتركة

Media Partner



Media Partner:



Info: www.ispramed.com



IN HOUSE

Frigerio nuovo lead counsel Emea – New Business di Airbnb

Matteo Frigerio (foto) è stato chiamato a ricoprire un incarico europeo all'interno di Airbnb, la piattaforma di home sharing. Il giurista lascia la posizione di country manager per l'Italia a **Giacomo Trovato** per diventare lead counsel Emea – New Business.

Frigerio è entrato in Airbnb nel 2016 come legal counsel per l'Italia ed è poi diventato country manager ad aprile 2018. In passato ha ricoperto per oltre dieci anni incarichi internazionali per aziende digitali quali Yahoo! e PayPal ed è stato inoltre head of Emea regulatory strategy in Ralph Lauren con base a Ginevra.

Trovato assume, oltre alla responsabilità per l'Italia, anche quella per il Sud Est Europa. Il manager proviene da un'esperienza di sette anni in Amazon.



INGRESSI

Macchi di Cellere Gangemi nell'investment arbitration con De Luca

Macchi di Cellere Gangemi ha deciso di accrescere il team di investment arbitration con l'inserimento dell'avvocata **Anna De Luca** (foto), che è conciliatore all'Icsid, arbitro alla International Arbitration Court di Bucarest, e membro dell'Energy Community Panel of Mediators. «Vediamo un buon potenziale in questo settore, – afferma il managing partner **Claudio Visco** – in particolare per quanto riguarda i casi Ect relativi a Fer e upstream petrolifero, settori nei quali il nostro studio segue da tempo molti investitori stranieri: ecco perché abbiamo deciso di accrescere i nostri sforzi per lo sviluppo della practice». De Luca opera nel settore degli arbitrati sugli investimenti esteri dal 2007. Ha svolto, tra le altre, attività di difensore per gli investitori ricorrenti nell'arbitrato Icsid Marco and Stefano Gavazzi vs. Romania. De Luca opererà in qualità di of counsel in team con gli avvocati Visco, Lazzaretto e Sasson, già operativi nello studio nella practice di arbitrato internazionale, e gli avvocati Mazzei, Piron e Sella, esperti in diritto dell'energia.

FOOD

De Cecco: Chiara Gentile è la general counsel

Chiara Gentile è entrata in De Cecco come general counsel. Nel ruolo, ha il compito di assicurare la guidance legale al top management e al business, e presidiare le aree di rischio assicurando l'aderenza ai programmi di compliance. La giurista, che guida una squadra formata da altre due risorse, riporta direttamente al consiglio di amministrazione della società. Gentile proviene da Birra Peroni, dove lavorava dal maggio 2007.



LEGALCOMMUNITY AWARDS

MARKETING2019

SAVE THE DATE

Martedì 29 ottobre

Four Seasons Hotel

Via Gesù 6/8

Milano

Con il patrocinio di



Supporter



#LcMarketingAwards



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



IN STUDIO

Bird & Bird Italia: Luca Rossetti nuovo chief operating officer

Luca Rossetti (foto) entra in Bird & Bird Italia in qualità di chief operating officer.

Il professionista lavorerà a stretto contatto con **Giovanni Galimberti** e **Raimondo Maggiore** (managing partner italiani) e coordinerà tutte le funzioni di supporto al business (finance, marketing, hr, business development e operations). Rossetti ha un passato professionale prima in Consob e poi, con incarichi di crescente responsabilità anche a livello internazionale, nel gruppo Unicredit.

ADVISORY

Diego Piacentini nuovo senior advisor di Kkr

Il fondo di investimento Kkr ha annunciato la nomina di **Diego Piacentini** in qualità di senior advisor. Nello svolgimento delle sue funzioni, Piacentini supporterà le attività di investimenti di Kkr a livello globale, con particolare focus sul comparto tecnologico, media e telecom (Tmt), vista la sua esperienza di oltre 30 anni nel settore. La nomina di Piacentini avviene a seguito di una carriera nel settore pubblico e privato. Ha iniziato in Apple EMEA, prima di approdare in Amazon. Recentemente Piacentini è stato commissario straordinario per l'attuazione dell'agenda digitale del Governo italiano, rispondendo direttamente al Presidente del Consiglio. Piacentini è attualmente membro del comitato esecutivo e consigliere di amministrazione dell'Università Bocconi in Italia. È inoltre mentor di Endeavor Global, un programma mondiale di mentoring imprenditoriale, ed è componente del board di Endeavour Italy, che ha contribuito a lanciare nel 2016.

IN BANCA

Riorganizzazione Hsbc, tutte le nuove nomine

La banca d'affari Hsbc, negli ultimi 18 mesi, ha riorganizzato le attività, con la nomina di **Gerd Pircher** come nuovo ceo in Italia.

Pircher è da 23 anni in Hsbc e ha ricoperto la carica di amministratore delegato. In precedenza, Pircher ha ricoperto incarichi senior in Medio Oriente, Asia, America Latina ed Europa. Contestualmente, è stata nominata **Anna Tavano** a capo delle attività di global banking e **Marco Pallazzi** a capo del commercial banking.

Nel nuovo assetto di Hsbc, **Gianluca Ricci** è responsabile dell'm&a Italia. Tra gli italiani, **Orazio Tarda** è stato promosso a global head del settore fintech.

Hsbc ha circa 140 dipendenti in Italia. Nel global banking lavorano circa 50 professionisti, che operano in tutte le attività tipiche di global banking, incluso il debt capital market.

NPL & UTP

6° CONGRESSO NAZIONALE DI GIURIMETRIA, BANCA E FINANZA
MODELS | DEALS | FORECASTS | OPPORTUNITIES

LUNEDÌ 14 E MARTEDÌ 15 OTTOBRE 2019
VERONA | PALAZZO DELLA GRAN GUARDIA | PIAZZA BRA, 1

RICHIEDI L'ISCRIZIONE

Evento ideato da:

**alma
iura**
A VIA PER VIA

Sponsor e Sostenitori:



Media Partners:



Patrocini:



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



Congresso accreditato dal Consiglio
dell'Ordine degli Avvocati di Verona con
6 CREDITI FORMATIVI



Videointerviste dell'evento a cura di
Mariangela Pira, conduttrice di SkyTg24

A sostegno di:



CONTATTI SEGRETERIA ORGANIZZATIVA

✉ nplutp@almaiura.events

☎ 045/80.33.707 - 045/80.07.014

www.almaiura.events/nplutp/

f @ in t v #NPLUTP

CAMBI DI POLTRONA

Cube-Labs chiama Antonio Falcone da Principia quale cio e guarda alla Borsa

Antonio Falcone lascia il venture capital Principia sgr, dove era amministratore delegato, per entrare in Cube-Labs in qualità di equity partner con la funzione di chief investment officer. Affiancherà **Filippo Surace** e **Renato del Grosso**, rispettivamente founder e co-founder.

Falcone, dal 2014 alla guida di Principia, fondo di venture capital specializzato nel settore Health con più di 200 milioni di euro di raccolta, ha esperienza di oltre vent'anni in ambito finanziario in realtà quali Banca Sella, Deutsche Bank, Unicredit, Inarcassa e Kairos.



CAMBIO DI POLTRONE

Paolo Macchi entra nel team Sport di Withers

Paolo Macchi (foto) è entrato a far parte del team milanese di Withers focalizzato sul settore sport, in qualità di senior associate. Il professionista ha maturato un'esperienza in vari studi legali tra New York e Milano, dove si è specializzato in diritti TV, media e sponsorizzazioni in ambito sportivo; possiede inoltre una consolidata esperienza nell'assistenza ad agenzie di marketing sportivo nell'ambito di licenze di diritti di proprietà intellettuale in relazione a eventi sportivi e competizioni di e-sports.



AI VERTICI

Nestlé: Marco Travaglia presidente e ad Italia e Malta

Marco Travaglia (foto), attualmente business executive officer Nestlé Purina PetCare Southern Region, da ottobre 2019 sarà presidente e amministratore delegato Italia e Malta per il gruppo Nestlé. Il professionista prenderà il posto di **Leo Wencel**, che rimarrà nel board aziendale.



CAMBI DI POLTRONA

Belvedere Inzaghi & Partners si rafforza con tre nuovi ingressi

Belvedere Inzaghi & Partners – BIP ha annunciato l'ingresso nel team di tre nuovi professionisti. Si tratta del senior associate **Giuseppe Gagliardo**, dell'associate **Luciano Niedda** e dell'associate **Giuseppe Sapienza** (foto). Gagliardo svolge da sempre l'attività professionale nell'area del diritto amministrativo, con un focus specifico in urbanistica, edilizia, contratti pubblici e opere pubbliche, nonché in diritto dell'ambiente. Gagliardo ha iniziato il percorso professionale nello studio milanese Bonatti e Associati. Ha poi collaborato con la direzione amministrativa dell'Ats di Milano e, da ultimo, con la direzione urbanistica del Comune di Milano. Niedda, invece, si occupa di diritto amministrativo e, in particolare, di tematiche riguardanti l'urbanistica, l'edilizia, l'ambiente, il commercio e i contratti pubblici. Presta assistenza, giudiziale e stragiudiziale, a privati e pubbliche amministrazioni. Prima di entrare a far parte di Belvedere Inzaghi & Partners, ha collaborato con lo studio del professor **Marco Sica**, dove si è occupato principalmente di contenzioso amministrativo nei settori di specializzazione. Infine, Sapienza ha consolidato le competenze in diritto amministrativo, occupandosi in particolare di contratti pubblici di opere, servizi e forniture, urbanistica ed edilizia. In precedenza, ha collaborato con studi legali specializzati in diritto amministrativo con sede a Roma e a Milano.

ALLEANZE

Deloitte legal arriva in Puglia: alleanza con Polis

Deloitte Legal e Polis Avvocati hanno stipulato un'alleanza strategica finalizzata a rafforzare la presenza di entrambi gli studi nel campo dei servizi legali, a partire dal Mezzogiorno.

Nell'ambito dell'alleanza, Deloitte Legal ha avviato l'attività a Bari con un gruppo di professionisti pugliesi provenienti da Polis Avvocati, guidati dall'avvocato **Francesco Paolo Bello** (già fondatore e managing partner di Polis Avvocati), per favorire la collaborazione tra i due studi e la diffusione dei servizi di Deloitte sul territorio. Grazie all'alleanza, i due studi saranno in grado di ampliare ulteriormente i servizi legali offerti ai clienti e sviluppare l'attività su scala regionale e nazionale. Deloitte Legal, infatti, metterà a disposizione della clientela di Polis Avvocati l'esperienza internazionale negli ambiti di specializzazione quali l'm&a, il diritto dei mercati finanziari e il diritto regolamentare. Polis Avvocati, a sua volta, assicurerà alla clientela di Deloitte Legal le riconosciute professionalità nell'ambito del diritto penale. I due studi, inoltre, collaboreranno negli altri settori del diritto, ciascuno per le competenze e con i professionisti, per garantire un servizio integrato, specialistico e multidisciplinare di assoluta eccellenza.

A man with a shaved head and a goatee, wearing a dark grey suit, a light blue shirt, and a patterned tie, stands with his arms crossed in a library. Behind him are shelves filled with books. In the foreground, a desk with several pencil holders is visible.

donativi
e ASSOCIATI.

*L'eccellenza non è un atto, ma
un'abitudine.*
(Aristotele)

Via Jacopo da Ponte n. 49
Roma - 00197
t. +39 06/3213237
f. +39 06/3215254

Via Principe Amedeo 88/A
Bari - 70121
t. +39 08/05248152
f. +39 08/05248154

www.donativiassociati.it



AI VERTICI

Deloitte & Touche, Stefano Dell'Orto nuovo amministratore delegato

Stefano Dell'Orto (foto) è il nuovo amministratore delegato di Deloitte & Touche, la società di revisione e organizzazione contabile appartenente al network di Deloitte in Italia. Dell'Orto succede a **Fabio Pompei**, che ha recentemente assunto l'incarico di ceo di Deloitte Italia. Dell'Orto è membro del comitato esecutivo di Deloitte Central Mediterranean e dell'executive team audit & assurance di Deloitte North South Europe. Il manager è stato practice director e risk leader dal 2011 per le aree audit & assurance. Negli anni ha maturato esperienze rilevanti nell'auditing e nei servizi di consulenza per grandi multinazionali in ambito farmaceutico, produzione industriale e media.

NUOVE INSEGNE

Lo studio Piazza confluisce in Biscozzi Nobili

Biscozzi Nobili rafforza le aree della fiscalità finanziaria e internazionale con l'inserimento di un team guidato da **Marco Piazza** e che comprende gli altri professionisti dello studio associato Piazza, tra i quali **Michela Folli** che si aggiunge all'assemblea dei soci. A seguito degli ingressi, la nuova denominazione dello studio sarà Biscozzi Nobili Piazza e, per l'occasione, è stato realizzato il nuovo logo. Con il nuovo ingresso i professionisti dello studio salgono a 60.

INTERNATIONAL

De Bedin & Lee inaugura il German desk con Alexander Gebhard

A due mesi dalla creazione della nuova realtà professionale, lo studio, nato dall'integrazione tra i professionisti del precedente studio milanese Magnocavallo e associati con de Bedin & Lee di Hong Kong, inizia a consolidarsi con l'ingresso di nuovi professionisti.

La prima novità riguarda l'arrivo di **Alexander Gebhard** che guiderà il german desk dello studio in qualità di of counsel. Gebhard si occupa, in un contesto per lo più cross border con clienti di lingua tedesca (Germania, Austria e Svizzera), di diritto societario e commerciale, diritto immobiliare, diritto civile (famiglia e successioni), anche in sede giudiziale.

COCA-COLA COMPRA LURISIA

Meno intensa rispetto all'estate appena conclusa, la fame di m&a sembra essersi trasferita, almeno in parte, alle aziende dai fondi di private equity, che avevano monopolizzato l'attività nei mesi scorsi

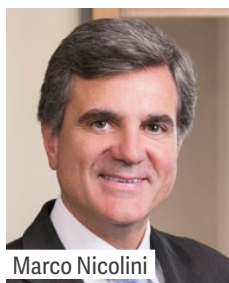


C

Corre l'attività dei team di corporate m&a. Spicca il passaggio di Lurisia a Coca-Cola, emblematico per vari motivi. Innanzitutto, un marchio storico del made in Italy passa sotto le insegne di una multinazionale. In secondo luogo, si conferma l'appetibilità dei brand del food and beverage, comparto ancora estremamente frammentato e, di conseguenza, territorio di caccia per gli acquirenti. Infine, sebbene penalizzati da qualche lentezza nei tempi decisionali, i compratori industriali, quando individuano un angolo strategico, riescono a battere la concorrenza dei fondi. Questi ultimi, peraltro, non restano certo con le mani in mano, come testimonia l'acquisizione di Vivaticket da parte di Investcorp. Infine, sul fronte sempre caldo delle banche, definito l'aumento di capitale da 700 milioni di Carige, come parte della manovra di rafforzamento patrimoniale dell'istituto ligure.

COCA-COLA SI BEVE LURISIA

Orrick ha assistito Coca-Cola nella sottoscrizione di un accordo preliminare per l'acquisizione di Acque Minerali (Lurisia), storica azienda di acque minerali e bibite attualmente controllata congiuntamente dal fondo d'investimento privato IDeA Taste of Italy, gestito da DeA Capital Alternative Funds sgr, dalla famiglia Invernizzi, e da Eataly Distribuzione, assistiti da Fivelex. Il team Orrick è composto dai partner **Marco Nicolini**, **Andrea Rosi** e **Pietro Merlino**, coadiuvati dallo special counsel **Riccardo Valle** e supportati dagli associate **Alessandra Fani** e **Alberto Coletti** insieme a **Salvatore Picciau**. Per gli aspetti fiscali Coca-Cola è stata supportata da EY, con il partner **Francesco Bonichi** e la senior **Elisa Cesetti**. Il team Fivelex è composto dal partner **Alfredo Craca**, dalla senior associate **Lea Lidia Lavitola** e dall'associate **Tania Valle**. Per gli aspetti fiscali i venditori sono stati assistiti da **Marco Abramo Lanza**, partner dello studio Biscozzi Nobili.



Marco Nicolini



Francesco Bonichi



Alfredo Craca

La practice

Corporate m&a

Il deal

Coca-Cola compra Lurisia

Gli studi

Orrick, Fivelex, EY, Biscozzi Nobili

Gli avvocati

Marco Nicolini, Andrea Rosi e Pietro Merlino, Riccardo Valle, Alessandra Fani, Alberto Coletti, Salvatore Picciau (Orrick)

Francesco Bonichi, Elisa Cesetti (EY)
Alfredo Craca, Lea Lidia Lavitola, Tania Valle (Fivelex)

Marco Abramo Lanza (Biscozzi Nobili)

Gli advisor finanziari

EY, Ubs

Il valore

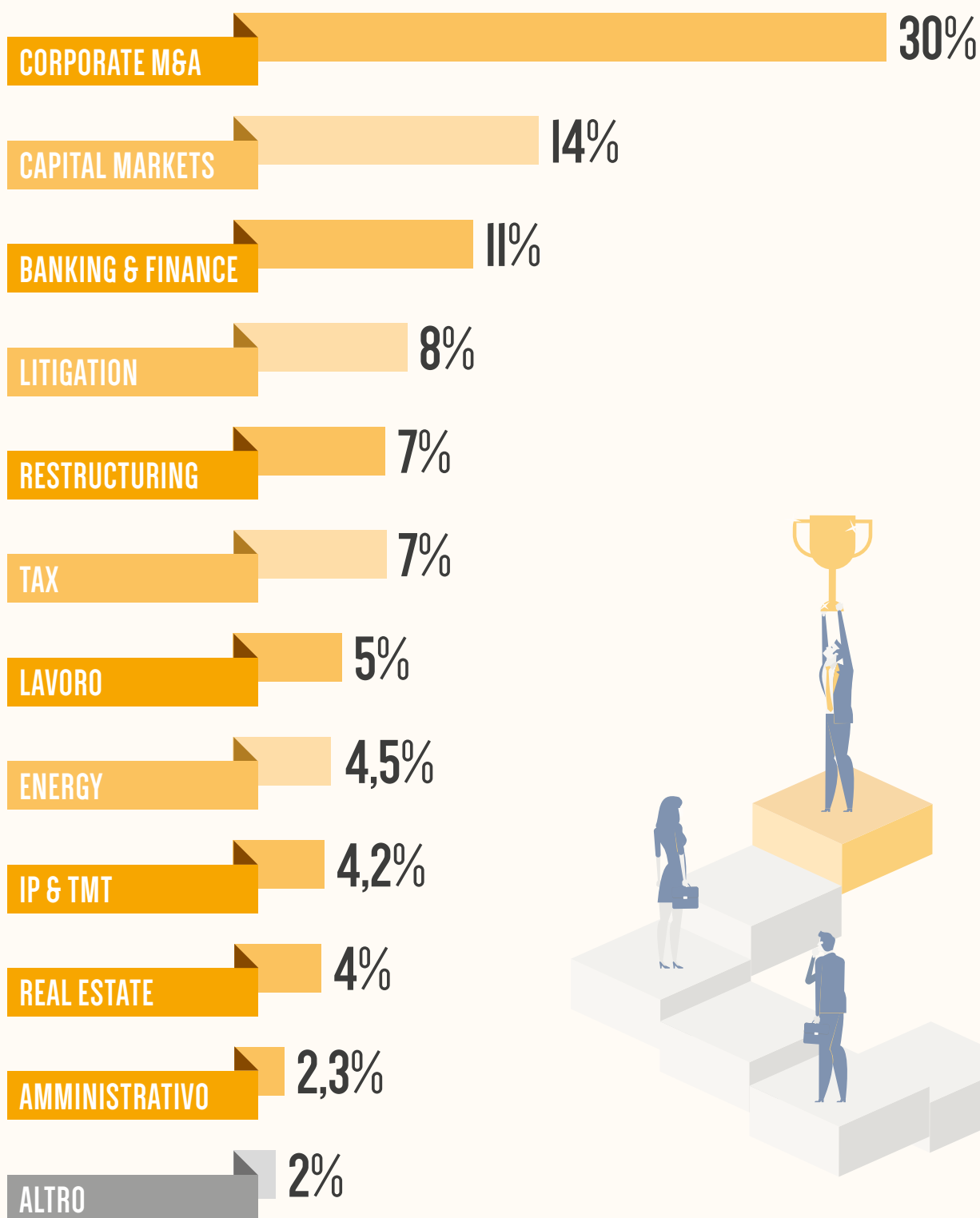
88 milioni



INVESTCORP METTE LE MANI SU VIVATICKET

Gattai Minoli Agostinelli & Partners ha assistito Investcorp, operatore di private equity del Bahrein, nell'acquisizione di Vivaticket, gruppo attivo nella gestione di sistemi integrati di biglietteria elettronica e controllo accessi e nell'organizzazione di servizi di accoglienza e sicurezza negli event. Le partecipazioni sono state cedute dagli attuali azionisti, in particolare i fondatori **Luca Montebugnoli** e **Luana Sabattini**, la famiglia Landi, la famiglia Pilenga e Bravo Capital. Il team di Gattai Minoli Agostinelli & Partners è stato composto, per gli aspetti corporate, dal partner **Gerardo Gabrielli**, dal counsel **Nicola Martegani** e dai senior associate **Maria Persichetti** e **Guido Cavaliere**; gli aspetti fiscali sono stati seguiti dal team guidato dal partner **Cristiano Garbarini** e composto anche dal senior associate **Alban Zaimaj** e dall'associate **Clementina Bastianutti Riccioni**. Il team sul finance è stato guidato dal partner **Lorenzo Verneti**. I soci venditori sono stati invece assistiti da un team di Clifford Chance, guidato dal socio **Alberta Figari**, coadiuvata dagli associate **Vittorio Novelli** ed **Elisa Ielpo**, insieme a **Giulia Ricci** e **Mariasole Rinciari**. Vivaticket, che gestisce eventi quali partite di calcio, partite di basket, fiere, concerti, genera circa una 90 milioni di euro di giro d'affari, con circa 10 milioni di margine operativo lordo.

I SETTORI che tirano



Periodo: 17 settembre 2019 - 30 settembre 2019 • Fonte: legalcommunity.it

La practice

Corporate m&a

Il deal

Investcorp acquisisce la maggioranza di Vivaticket

Gli studi

Gattai Minoli Agostinelli & Partners, Clifford Chance

Gli avvocati*Gerardo Gabrielli, Nicola Martegani, Maria Persichetti, Guido Cavaliere, Cristiano Garbarini, Alban Zaimaj, Clementina Bastianutti Riccioni, Lorenzo Verneti (Gattai Minoli Agostinelli & Partners)**Alberta Figari, Vittorio Novelli, Elisa Ielpo, Giulia Ricci, Mariasole Rinciari (Clifford Chance)***Gli advisor finanziari**

Alantra (Lorenzo Astolfi, John Emery, Kevin Hawkins, AJ Ferrara, Vincenzo Scotto, Luca Barone, Costanza Cau, Valentina Perrone)

Il valore

-

BONELLIEREDE, PwC TLS E GATTI PAVESI BIANCHI IN AUMENTO CAPITALE CARIGE

BonelliErede, PwC Tls e Gatti Pavesi Bianchi sono gli studi legali coinvolti nel rafforzamento patrimoniale di Carige. L'assemblea degli azionisti dell'istituto di credito ha approvato la proposta di aumento di capitale per 700 milioni, legata al piano di riassetto con il Fondo Interbancario di Tutela dei Depositi (Fitd), lo Schema Volontario di Intervento del Fitd (Svi) e la Cassa Centrale Banca-Credito Cooperativo Italiano (Ccb). Carige è stata assistita da Gatti Pavesi Bianchi, con un team guidato dall'equity partner **Carlo Pavesi**, con i partner **Alessandro Cipriani** e **Paolo Garbolino**, l'associate **Michele Conese** e la trainee **Ilaria Cera** per gli aspetti corporate e dagli equity partner **Rossella Pappagallo** e **Anton Carlo Frau** con l'associate

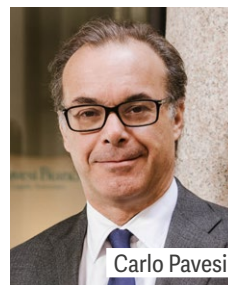
Maximiliano Papini per gli aspetti regolamentari. Nell'ambito dell'accordo per la ricapitalizzazione, BonelliErede ha assistito il Fitd, con un team guidato dal partner **Stefano Cacchi Pessani**, membro del focus team banche, e composto dal senior counsel **Matteo Erede** e da **Giovanni Maria Fumarola** per gli aspetti corporate; i partner **Giuseppe Rumi** e **Federico Vezzani**, entrambi membri del focus team banche, e il senior associate **Giulio Vece** hanno seguito i profili regolamentari e **Massimo Merola**, partner, e **Leonardo Armati**, senior counsel, quelli antitrust. PwC Tls ha assistito Ccb in tutti gli aspetti legali e fiscali dell'operazione. In particolare, **Giovanni Stefanin** – con un team composto da **Nicolò Mondo**, **Carlotta Mastria** e **Jenny Frigo** – si è occupato degli aspetti corporate, M&A e regolamentari, **Gianluigi Baroni** e **Davide Neirotti** degli aspetti giuslavoristici e **Francesco Nuzzolo** degli aspetti fiscali.



Cristiano Garbarini



Alberta Figari



Carlo Pavesi



Giovanni Stefanin

La practice

Banking & finance

Il deal

Carige ha aumentato il capitale di 700 milioni

Gli studi

BonelliErede, PwC Tls, Gatti Pavesi Bianchi

Gli avvocatiCarlo Pavesi, Alessandro Cipriani, Paolo Garbolino, Michele Conese, Ilaria Cera, Rossella Pappagallo, Anton Carlo Frau, Maximiliano Papini (*Gatti Pavesi Bianchi*)Stefano Cacchi Pessani, Matteo Erede, Giovanni Maria Fumarola, Giuseppe Rumi, Federico Vezzani, Giulio Vece, Massimo Merola, Leonardo Armati (*BonelliErede*)Giovanni Stefanin, Nicolò Mondo, Carlotta Mastria, Jenny Frigo, Gianluigi Baroni, Davide Neirotti, Francesco Nuzzolo (*PwC Tls*)**Il valore**

-



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

LABOUR2019

SCOPRI QUI I FINALISTI

30 settembre 2019

Spirit de Milan

Via Bovisasca, 57/59 • Milano

Sponsor

AXERTA®
INDAGA. DOCUMENTA. ACCERTA.

wyser
Your Search, Our Work.
a GI GROUP company

Partner

AIDP
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER
LA DIREZIONE DEL PERSONALE
Lombardia

#LcLabourAwards



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

GIURIA LABOUR 2019

30 settembre 2019



DANIELE AMATI

Country HR Italy, NOKIA

GIOVANNI BALDELLI

Human Resources Manager, Mipharm

GUIDO BALLARINI

Legal Office Manager, Thun

GIOVANNI BARONE

Direttore Affari Legali, Coca-Cola HBC Italia

PAOLO BOTTICELLI

Human Resources Director, Unieuro

VALENTINA BRESCIANI

Senior Recruiter Talent Acquisition
& Employer Branding, ENGIE Italia

LAURA BRUNO

HR Head Italy and Malta, SANOFI

SERGIO BUSATO

Chief Global Solutions Officer, Snam

DOMENICO BUTERA

AIDP Gruppo Regionale Lombardia

PAOLA CACCIA DOMINIONI

Head of HR, One Works

SILVIO CANETTOLI

Partner and Managing Director, Gate Gourmet Italia

FRANCESCO CARIONE

Direttore Generale, La Gazzetta dello Sport

LARA CARRESE

Group Human Resources and Organization Director
CHRO, Prelios

ELEONORA CASAROTTI

Responsabile Direzione Nord-Ovest, Axerta

ELENA CIVARDI

Responsabile Reparto Contratti
Legale ed Assicurativo, Jungheinrich Italiana

FABIO COMBA

Human Resources Director, KPMG Advisory

LILIANA COZZI

Regional HR Director – South West EMEA,
Parker Hannifin Manufacturing

GIOVANNI DE SANTIS

Responsabile Divisione Politiche e Gestione
Personale, Gruppo Bancario Credito Valtellinese

ILARIA DE SOSSI

People & Culture Manager, Nordex Italia

DANIELE DEMARTINI

CFO & HR Director, Universal Music Group Italy

ANDREA DI PAOLO

Head of Legal & Regulatory Affairs South Europe,
British American Tobacco

PAOLO FABIANI

Legal and Corporate Affairs Director, Technogym

GIOIA FERRARIO

HR Director, The Boston Consulting Group

PAOLO FIETTA

Direttore Generale Corporate & Group CFO,
Il Sole 24 Ore

CRISTIAN FILOCAMO

Chief Financial Officer, Mutti

ANTONELLA FLORIO

Responsabile Formazione e Sviluppo Personale,
Vittoria Assicurazioni

MARINO FORCHIN

HR Director, CEME

AGATA FRIGERIO

Human Resources, Organization & Compliance
Director, AC Milan

GIOVANNI FRUGIUELE

Senior Legal Business Partner, Accenture

ENRICO GAMBARDELLA

People Lead, Aviva

PAOLA GARAVELLO

Country HRBP and Country HR Operations Leader,
PPG

DANIELA GARREFFA

Responsabile Diritto del Lavoro
Direzione Risorse Umane, Almaviva

MIRKO GIURI

Senior Legal Counsel, PRADA

MONICA GIUGLIANO

Direttore Affari Societari – Legali e Regolatori, FNM

GIORGIO LA VALLE

HR Director, Arriva Italia

ANTONIO LABATE

Director, Human Resources, Sony Music Italy

NICOLA LADISA

Group HR & Organization Director, De Agostini
Editore

MASSIMO LUKSCH

Human Resources Director, Volvo Trucks Italia

GIOIA MANETTI

Vice President International, Autoscout24 – CEO
Southern Europe, Scout24

ALESSANDRO MAGRINI

HR Director, Fujitsu Italia

GIANNI MOSCATELLI

Global HR & Organization Director, Benetton Group

MONICA NANNARELLI

Direttore Ufficio Legale, Morellato

CINZIA NAPOLETANO

HR Manager, General Logistics Systems Italy

TANIA NEBBIA

Team Leader Tax & Legal, Wyser Italia

LAURA NURRA

Employee & Labour Relations Manager,
Italy American Express

ITALO NUZZOLO

Senior Director HR Industrial Operations,
Gianni Versace

LAURA PAVESE

Senior Litigation Manager,
Hewlett Packard Enterprise

PAOLO PERRELLA

Corporate Director, Yard

CLEMENTE PERRONE

Chief People & Organization Officer, Sirti

FERNANDA PETERSON

Managing Director,
FIABILIS Consulting Group Italia

PAOLA PETRONE

Direttore General, Aamps
Amministratore Indipendente, Italgas

GIUSEPPE PIACENTINI

Head of Industrial Relation and Labour Legislation,
Fastweb

LAVINIA PUPELLI

Direttore Risorse Umane e Organizzazione,
Snaitech

PATRIZIA RADICE

Chief Human Resources Officer, Saras Group

PIERO RICCI

Direttore Generale, Nomura

ANDREA RUBE

Direttore Risorse Umane e Organizzazione,
Synlab Italia

MARCO RUSSOMANDO

Head of Human Resources, illimity Bank

ERIKA SALVATORE

Legal Director & Compliance Officer,
Clear Channel Italia

SIMONA SMALDONE

Legal Manager – HR Direction, Decathlon Italia

CLAUDIO SOLDÀ

CSR & Public Affairs Director,
Adecco Italia Holding S.P.

MARCO MARIA TAJANA

Legal Regional Senior Director, Dalmine

ANNA TORRI

Senior HR Manager, Starbucks Italy

MARCO VISIGALLI

Direttore Amministrativo & Risorse Umane,
Alès Groupe Italia

GIAMPAOLO SALSI

K&L GATES, metamorfosi di una boutique

Sette anni fa l'integrazione dello studio Marini Salsi. Nel frattempo i soci sono passati da 3 a 12 e il fatturato è cresciuto del 30% all'anno. Intanto lo studio si sposta nella nuova sede da 1.600 metri quadri



Nella vita di uno studio legale, il cambio di sede coincide spesso con un momento importante. Un frangente simbolico che fotografa l'inizio di una nuova stagione. In qualche modo questo è vero per K&L Gates che, da alcune settimane ha lasciato gli 800 metri quadri che ospitavano gli uffici in zona Brera a Milano e si è spostato in Passaggio Centrale: 1.600 metri quadri a due passi da piazza Duomo, in quella che fu la sede della Croce Rossa americana durante la Grande Guerra. Un luogo storico e anche profumato di leggenda considerato che, a quanto pare, Ernest Hemingway scrisse proprio qui le prime pagine del suo *Addio alle armi*.

L'insegna K&L Gates è presente in Italia dal 2012 quando ha integrato la boutique Marini Salsi, studio fondato da **Pasquale Marini e Giampaolo Salsi**. In questi sette anni i soci sono passati da 3 a 12 e il fatturato è cresciuto mediamente del 30% ogni anno.

MAG ha incontrato Giampaolo Salsi, che adesso riveste il ruolo di managing partner dello studio, per farsi raccontare la metamorfosi vissuta



SIAMO IN 40 GIURISDIZIONI. IN EUROPA, NEGLI USA, DOVE C'È LA MAGGIOR PARTE DEGLI UFFICI E DEGLI AVVOCATI, E ABBIAMO UNA PRESENZA CAPILLARE ANCHE IN ASIA

dall'organizzazione. «Abbiamo vissuto un vero e proprio cambio di pelle – dice l'avvocato –. È stato l'incontro tra due mondi diversi. Quello che posso dire è che quello che ci eravamo prefissati e che in buona sostanza aveva guidato la scelta di unirli agli americani si è realizzato».

E cos'era?

Avevamo percepito che il mercato stava cambiando, occorre qualcosa di diverso prima di tutto per trattenere i nostri talenti, i giovani che erano cresciuti nello studio. Mantenerli in virtù di un programma che avesse delle prospettive di sviluppo anche per la loro carriera professionale.

Anche per il mercato si trattava di una fase delicata...

Il mercato italiano stava in qualche modo attraversando una fase di ristrutturazione e cambiamento che, come si è visto in molti casi è passata attraverso aggregazioni, acquisizioni e fusioni. Non è accaduto di rado che la proprietà di aziende italiane passasse a capitali internazionali.



DOPO LA COSTRUZIONE DEL FULL SERVICE, CERCHEREMO DI INDIVIDUARE AREE DI BUSINESS CON OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO INQUADRATE NELLA STRATEGIA A GLOBALE

Il che ha reso necessario aumentare il proprio raggio d'azione all'estero?

Essere assieme a uno studio di matrice internazionale, che ci ha dato la possibilità di contare, oltre che sulle nostre forze, anche sull'appoggio di colleghi in diverse giurisdizioni, ci ha facilitato nel poter rimodulare la nostra offerta, andando incontro alle esigenze dei clienti.

Che presenza ha K&L Gates nel mondo?

Siamo in 40 giurisdizioni. In Europa, negli Usa dove c'è la maggior parte degli uffici e degli avvocati, e abbiamo una presenza capillare anche in Asia.



L'ITALIA ERA UNA PRESENZA IMPRESCINDIBILE. ERA UN ELEMENTO FONDAMENTALE PER REALIZZARE L'OBIETTIVO DI PROPORSI COME UNA LAW FIRM VERAMENTE GLOBALE

GIAMPAOLO SALSÌ

Prima hai raccontato le vostre motivazioni dell'epoca. Per K&L Gates qual era l'interesse ad aprire in Italia?

Per loro l'Italia era una presenza imprescindibile. Era un elemento fondamentale per realizzare l'obiettivo di proporsi come una law firm veramente globale. Tradizionalmente poi la base della clientela di K&L Gates a Pittsburgh era fortemente industriale. Quindi, Germania, Francia e Italia non potevano mancare.

L'unione che effetto ha avuto sulla vostra realtà?

Il primo effetto è stato l'ampliamento del nostro raggio d'azione. Prima facevamo corporate e contenzioso. Il corporate era per alcuni clienti industriali italiani, alcune multinazionali con interessi in Italia, alcune istituzioni finanziarie o assicurative. Mentre il contenzioso era commerciale e societario. Con gli americani abbiamo lavorato all'opportunità di diventare full service.

Qual era il vantaggio?

Poter ampliare la nostra capacità di azione nelle operazioni senza dover fare ricorso all'outsourcing.

È cambiato anche il vostro modo di lavorare?

Dal punto di vista del modo di lavorare, non è cambiato tanto. K&L Gates ha come uno dei suoi principi fondanti quello di essere una working partnership. I soci lavorano e devono essere presenti sul deal, interfaccia diretto del cliente. Questo era esattamente il nostro modo di lavorare in quanto boutique. Poi è chiaro che diventare parte di una organizzazione internazionale ci ha portato tantissimo in termini di know how, della possibilità di confrontarci con altri colleghi, di capire prima quali sono le tendenze che guidano l'evoluzione della professione.

Quali sono i numeri dello studio oggi?

Siamo 40 professionisti di cui 12 soci. Quando eravamo Marini Salsi eravamo dieci professionisti di cui 3 soci. Nel complesso, invece, lo studio è una realtà da circa un miliardo di dollari di fatturato, circa 2000 professionisti e 800 soci.

Fate parte di un'unica partnership?

Esatto.

E il fatturato italiano?

Posso dire che siamo cresciuti in media del 30% all'anno.

Quali sono le aree di attività che avete integrato in questi anni?

Abbiamo aggiunto il real estate, con Francesco Sanna; il banking, prima con Fabrizio Dotti a cui si è aggiunto di recente Paolo Rusconi, che si occupa più di attività lato restructuring; sui fondi lavoriamo con Giovanni Meschia. Poi

abbiamo avviato il labour con Roberto Podda e questa è una delle aree in cui si nota in maniera più continuativa la collaborazione con il resto del network. La componente di originalità del diritto del lavoro italiano premia da questo punto di vista. Nel fiscale abbiamo Vittorio Salvadori, ex Freshfields, e nell'Ip abbiamo una counsel, Alessandra Feller. Infine, abbiamo l'energy con Paolo Zamberletti e un'area corporate con focus su consumer e startup guidata da Arturo Meglio.

Ci sono stati lateral hire ma anche promozioni...

I 12 soci di adesso sono arrivati in parte con lateral e in parte con promozioni. In particolare quelle di Vanessa Boato, amministrativista e di Stefano Bardella che fa contenzioso e in particolare contenzioso commerciale e contratti d'appalto.

Novità in prospettiva futura?

Abbiamo delle suggestioni. Quella che comincia ora, con questo trasloco nella nuova sede, è una sorta di fase due della presenza di K&L Gates in Italia. La fase uno aveva come obiettivo principale quello di completare il programma per diventare uno studio full service. Adesso possiamo provare a individuare delle aree di business in cui possano esserci opportunità di sviluppo inquadrare nella strategia dello studio a livello globale.

LO STUDIO IN CIFRE

2012

*L'anno dell'arrivo di
K&L Gates in Italia*

40

*I professionisti dello
studio a Milano*

12

I partner

30

*La % di crescita
annua del fatturato
in Italia*

1.600

*I metri quadri
della nuova sede
dello studio*

Quali sono?

Una di queste potrebbe essere il contenzioso. Ho da sempre creduto molto nelle potenzialità di questo settore. Il contenzioso è un modo eccezionale per fidelizzare i clienti e poi ritengo che abbia una valenza pedagogica e formativa per l'avvocato.

Prevedete anche altri ingressi?

Ci sono industry che necessitano un bagaglio di conoscenze tecniche specifiche per poter operare adeguatamente. Penso al life sciences, a certi settori tecnologici. Qui, se individuassimo delle opportunità, potremmo fare nuovi investimenti.

Chi decide?

L'iniziativa parte localmente. Individuato un socio si propone la partnership. Adesso stiamo virando verso un sistema misto. L'iniziativa parte da noi, poi condividiamo l'idea con il regional managing partner e infine con i comitati.

È un processo lungo...

Sì, ma è finalizzato a far conoscere al candidato il maggior numero di colleghi della sua practice e di quelle adiacenti, con cui potranno esserci occasioni di lavoro. Questo in qualche modo anticipa l'integrazione e consente al candidato e a noi di valutare con maggiore consapevolezza che quello che stiamo per fare sia un match giusto. (n.d.m.)



Parla Tedeschini.
A MAG anticipa l'avvio
della presenza dello
studio in Marocco.
Il rapporto con gli
alleati europei?
«Fondamentale,
sul piano culturale».
L'innovazione si
conferma una priorità

di nicola di molfetta

CHIOMENTI, STAGIONE “INTER-TECH”

FRANCESCO TEDESCHINI

ttobre sarà un mese importante per Chiomenti. Un mese di annunci. Un mese in cui cominceranno a prendere forma alcuni dei progetti che, poco più di un anno fa, hanno portato Francesco Tedeschini a essere eletto senior partner dello studio fondato nel 1948 dal grande **Pasquale Chiomenti**. Questa cattedrale della business law italiana, da sempre attentissima a proteggere il suo ethos tradizionale, si appresta a spingere l'acceleratore su internazionalizzazione e innovazione.

La prima è una strada che ha sempre caratterizzato l'associazione ma che adesso si apre a un importante ampliamento.

La seconda è invece una mossa che si pone in linea di continuità con i primi passi compiuti tre anni fa sul fronte della digitalizzazione gestionale ([*si veda il numero 71 di MAG*](#)).

Tedeschini, che dal momento della sua nomina alla guida di Chiomenti non ha mai rilasciato interviste, ha accettato di parlare di questa stagione "inter-tech" dello studio con *MAG*.

Lo studio in cifre

1948

Anno
di fondazione

328

Totale
professionisti

53

I partner

41

I counsel

234

Il numero
degli associate

2

Le sedi in Italia:
Roma e Milano

6+1

Le sedi all'estero:

Londra,
Bruxelles,
Shanghai, New
York, Pechino,
Hong Kong a cui
si aggiungerà
Casablanca

IN AFRICA, SI PARTE DA CASABLANCA

Andiamo con ordine. E partiamo dalla prima delle due novità, entrambe ideate e fortemente supportate insieme al managing partner **Filippo Modulo**. Molto presto lo studio punterà decisamente su un nuovo mercato: il Marocco e più in generale l'Africa nord-occidentale. «Ci apprestiamo a inviare – dice l'avvocato – un nostro professionista nell'ufficio di Gide Loyrette Nouel (Gide) e Cuatrecasas in Marocco. L'Africa potrà avere un ruolo rilevante nella nostra strategia internazionale. Ma per cominciare abbiamo deciso di partire dall'area nord-occidentale del continente. A Casablanca, quindi, Chiomenti condividerà la propria esperienza con due degli alleati europei. Replicando uno schema che, oramai, è diventato una best practice operativa. «Con questi due studi condividiamo già la nostra presenza a Londra e Shanghai (mentre per il momento la sede di Pechino è condivisa solo con Gide) e New York, dove ci siamo appena organizzati per trasferirci in un intero piano del Rockefeller Plaza».

La portata di questa iniziativa verso l'altra sponda del Mediterraneo (che, secondo quanto risulta a MAG, dovrebbe cominciare con il trasferimento di una giovane ma molto qualificata "promessa" dello studio) vuole essere strategicamente rilevante. «Non stiamo mandando uno dei nostri in secondment. Ma stiamo facendo un primo passo nella costruzione di una presenza destinata a durare e magari a crescere nel tempo», sottolinea il senior partner di Chiomenti. Il fatto di muoversi in sinergia con i colleghi francesi di Gide e gli spagnoli di Cuatrecasas, del resto, consentirà allo studio di avere, da subito una struttura di una certa consistenza sul territorio.

IDEE E PROGETTI IN CIRCOLAZIONE

Di fatto, con questa mossa, Chiomenti rafforza ulteriormente la dimensione globale del raggio d'azione e il rapporto di collaborazione con i partner europei tra cui, oltre ai già citati Gide e Cuatrecasas,

ci sono anche i tedeschi di Gleiss Lutz. «L'alleanza sta funzionando. E non penso solo ai referral che produce. A mio avviso, il contributo più importante che fino a oggi abbiamo ricevuto da questa relazione continuativa con i colleghi tedeschi, francesi, e spagnoli è di carattere culturale e professionale. Partecipando a



LO STUDIO APRE A CASABLANCA ASSIEME A GIDE E CUATRECASAS. L'INIZIATIVA, DESTINATA A ESSERE DURATURA, AVRÀ UN FOCUS INIZIALE SULL'AFRICA NORD-OCCIDENTALE

questo network condividiamo riflessioni e iniziative sull'approccio internazionale, sulla gestione dello studio e sull'evoluzione della professione».

Poi ci sono anche alcune iniziative operative. Come nel caso dell'hub lanciato a novembre 2015 a Francoforte, città sede della Bce, dove insieme ai nostri alleati europei abbiamo creato un gruppo di lavoro congiunto sul fronte della regolamentazione bancaria. «Si è trattato di un progetto importante che stiamo proprio in questi giorni rafforzando con il supporto del nostro socio **Alessandro Portolano**, che recentemente ha partecipato a un focus group a Francoforte con i responsabili degli altri studi». Anche perché, secondo Tedeschini, l'Europa potrebbe essere lo scenario su cui avviare anche altre iniziative simili. «Al di là della attuale fase di transizione che stanno vivendo le istituzioni – dice l'avvocato – è chiaro che se si dovesse andare verso la realizzazione di un regime fiscale più marcatamente comunitario o verso iniziative analoghe in settori simili, l'importanza di poter agire in modo sinergico con i nostri alleati sarebbe un ulteriore fattore di successo». L'avvocato

BLOCKCHAIN E SMART CONTRACTS

Corso di Alta Specializzazione

Padova

15.11 - 29.11 - 13.12 / 2019

Orari: 9.30 - 18.00



**click here
for info!!!**

con il patrocinio di

1222-2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA



in collaborazione con

BonelliErede



DE GASPARI | OSGNACH
INTELLECTUAL PROPERTY



media partner





IN SQUADRA ARRIVA ALEJANDRO PÉREZ COME RESPONSABILE DI UN PROGETTO INNOVATIVO CHE PUNTA A SVILUPPARE IL KNOWLEDGE MANAGEMENT. LUI STRO DIVENTA LEGAL PROJECT MANAGER

pensa alla condivisione di attività ed esperienze per rafforzare l'offerta e la capacità di "execution" da parte dei quattro studi del network. In questa prospettiva, prosegue Tedeschini, «si può immaginare che tutto ciò che verrà fatto a livello europeo da ciascuno dei nostri studi possa essere realizzato in modo più integrato da tutti e quattro insieme». Ma senza che questo porti a una fusione tra le quattro insegne indipendenti. «Tutti i nostri studi – osserva in proposito il senior partner di Chiomenti – sono cresciuti coltivando il valore dell'indipendenza. È proprio la condivisione di questo valore che ha



PÉREZ ALEJANDRO

fatto da collante nella creazione della nostra alleanza. Metterlo in discussione – prosegue – significherebbe far venir meno uno dei fattori che ha reso possibile il network».

FOCUS INNOVAZIONE

Intanto, Chiomenti si lascia "ispirare" e si dedica alla condivisione di idee e progetti con gli alleati. Anche sul fronte dell'innovazione. «Questo è un punto su cui abbiamo scelto di insistere da subito – racconta Tedeschini, il quale ricorda anche come dopo il suo insediamento abbia voluto la costituzione di un



FRANCESCO TEDESCHINI



“innovation committee” che, pur non essendo un organo statutario, è destinato ad avere un ruolo fondamentale nel prossimo futuro».

Insieme e di pari passo con l'innovazione, Chiomenti sta facendo un significativo passo in avanti sul fronte della “managerializzazione” delle funzioni di gestione dello studio. E qui veniamo alla seconda novità.

Dopo la nomina di **Sebastiano Zimmitti** (già socio dello studio) a general counsel e l'ingresso di **Costanza Citrini** (ex McKinsey) quale responsabile Hr e talent development, Chiomenti ha deciso di investire su un esperto di “innovazione

applicata al mondo del diritto” e di “knowledge management”.

Si tratta, secondo quanto **MAG** è in grado di anticipare, di **Alejandro Pérez** che in precedenza ha lavorato in realtà come Lexis Nexis, Giuffrè e Thomson Reuters dove si è occupato in particolare di product management, corporate innovation management e digital transformation. Con riguardo a tale progetto, lo studio ha nominato un legal project manager, **Luca Liistro**, che è anche responsabile della business unit pharma.

«La prima iniziativa su cui lavoreremo – afferma Tedeschini – riguarda l'organizzazione e la messa a sistema del patrimonio di conoscenza ed esperienza dello studio. L'obiettivo è sviluppare un sistema di knowledge management che ci consenta di realizzare progetti innovativi sul fronte della produzione di documentazione contrattuale e data analytics».

Lo studio si doterà di strumenti nuovi per «efficientare la parte più ripetitiva del lavoro» mantenendo alto il livello qualitativo dell'output. «Anche in questo caso – conclude l'avvocato – essere parte di un network e conoscere da vicino l'esperienza dei nostri partner europei si sta rivelando fondamentale per l'elaborazione della strategia». 

SOTTO LA LENTE

OLTRECONFINE IN TRE MODALITÀ

L'internazionalità è stata la cifra distintiva dello studio Chiomenti fin dalla sua fondazione, ovvero da quando **Pasquale Chiomenti** cominciò a seguire gli investimenti esteri in Italia durante gli anni della ricostruzione e poi, a seguire, i più importanti investimenti delle imprese italiane all'estero. Nel 1989

lo studio partecipò alla fondazione del network internazionale Lex Mundi, ancora oggi una delle principali reti legali a livello globale con oltre 150 studi membri in altrettante giurisdizioni e nel quale Chiomenti è l'unico studio italiano presente. Nel frattempo, l'associazione ha portato l'insegna a Londra,

New York, Bruxelles e in Cina. Infine, nel 2012, Chiomenti ha dato vita a un'alleanza con i francesi di Gide, gli spagnoli di Cuatrecasas e i tedeschi di Gleiss Lutz. Con i primi due, in questo momento, sta condividendo la presenza in piazze strategiche come New York, Londra, Shanghai e presto anche a Casablanca. 

VACIAGO LANCIA LT42

L'avvocato ha creato assieme al collega Marco Tullio Giordano e all'hacker Matteo Flora una società che si occupa di document automation e consulenza all'innovazione

di nicola di molfetta

GIUSEPPE VACIAGO

Due avvocati, un hacker e un'idea. È così che è nata, poco più di un anno fa, LT42, legal tech che si occupa della trasformazione in processi di alcune attività o servizi legali.

I suoi fondatori, sono **Giuseppe Vaciago**, penalista e of counsel di R&P Legal, l'avvocato **Marco Tullio Giordano** e **Matteo Flora**, fondatore di TF Group. Il progetto è molto interessante e per certi versi appare paradigmatico di quella che potrebbe essere sempre più spesso la relazione tra avvocati e macchine. Ne abbiamo parlato con l'avvocato Vaciago.

Quando nasce il progetto LT42?

LT42 è una società che nasce a metà del 2018, ma l'idea di unire diritto e tecnologia permea tutta la mia carriera professionale. Prima della mia esperienza in R&P Legal nel 2015, lo studio legale che avevo fondato con alcuni soci (HTLAW) era

nato con dei presupposti analoghi. Ora però il Legal Tech non è più una sperimentazione, ma una realtà concreta.

Qual è l'idea che sta alla base?

È molto semplice: trasformare alcuni servizi legali in un processo al fine di rendere più efficiente l'attività legale. Va detto però che non tutti i servizi legali si prestano a questa trasformazione: non credo che neanche la più evoluta intelligenza artificiale (cosiddette "Strong AI") possa sostituire attività consulenziali o giudiziali di particolare complessità, dove l'esperienza e l'intuito professionale giocano un ruolo determinante.

Chi sono i fondatori?

Ho fondato la società insieme a Marco Tullio Giordano, con cui lavoro da più di 15 anni, e

Matteo Flora, hacker e fondatore di una società attiva nel settore della reputazione digitale (TF Group). LT42 nasce con questo team perché credo fortemente che l'innovazione nel settore legale non possa fare a meno di una contaminazione con altri settori in cui la tecnologia costituisce il driver principale. Non escludo altre contaminazioni, soprattutto nel settore del legal design, che ritengo sia una componente essenziale del legal tech.

Qual è l'investimento iniziale?

Il progetto è nato in sinergia con la Casa editrice Giuffrè, con la quale abbiamo già realizzato tre software (Cliens Privacy, Cliens DPO e consulenti privacy e Antiriciclaggio) e che ci ha permesso di non dover far fronte a un significativo investimento iniziale. Inoltre, TF Group ci consente di poter crescere in un contesto già strutturato dal quale una startup come la nostra non può che beneficiare.

È stato fatto un round di finanziamento?

Non ancora. Come detto prima e a differenza di molti altri, non la ritengo una priorità, ma non escludo affatto che sia arrivato il momento di ipotizzarlo. Quello che nei primi due anni doveva essere un laboratorio sperimentale inizia ad avere l'esigenza di scalare e di posizionarsi sul mercato in modo più strutturato.



**CREDO FORTEMENTE CHE
L'INNOVAZIONE NEL SETTORE LEGALE
NON POSSA FARE A MENO DI UNA
CONTAMINAZIONE CON ALTRI SETTORI
IN CUI LA TECNOLOGIA COSTITUISCE IL
DRIVER PRINCIPALE**



Cosa è LT42?

È una legal tech company e non una tech legal company. La differenza può sembrare sottile, ma non lo è. La filosofia che regge LT42 è che la tecnologia applicata al diritto deve essere supervisionata da un avvocato e non da un informatico. Diversamente, si rischierebbe di far prevalere la componente IT che per sua natura tende a semplificare concetti complessi. L'eccessiva semplificazione nel mondo del diritto porta spesso a macroscopici errori che rischiano di compromettere la logica che regge un software o un servizio legale.

Che tipo di servizi offre?

LT42 offre due servizi: legal tech solution e legal tech consulting. Il primo e, forse più importante, è quello di sviluppare soluzioni software principalmente nel settore della compliance senza la pretesa (per ora) di fornire soluzioni di intelligenza artificiale, ma prodotti evoluti di document automation.

Spieghiamo cos'è la document automation?

Null'altro che la creazione di una check-list ad alberatura complessa che permette, al termine della compilazione, di comporre un documento (o output) in grado di dare un valido supporto al professionista. Il secondo servizio che offriamo è di natura consulenziale.

Ovvero?

Ci sono molte realtà che sono interessate a implementare sistemi legal tech e che hanno bisogno di un'attività di analisi, studio e formazione in materia. La domanda di questo secondo servizio sta iniziando a crescere esponenzialmente e ci vengono richieste attività di formazione e awareness su questi temi.

Chi sono i suoi utilizzatori?

Allo stato i principali utilizzatori sono gli avvocati. I nostri prodotti hanno l'obiettivo di ottimizzare l'attività consulenziale che viene fornita ai clienti. Abbiamo, tuttavia, alcune partnership con altre categorie professionali che ci hanno manifestato l'esigenza di dotarsi di soluzioni legal tech (dai commercialisti ai periti assicurativi, per fare alcuni esempi) e per i quali abbiamo sviluppato o stiamo sviluppando alcune soluzioni software ad hoc. Non crediamo, infatti, che una soluzione legal tech possa essere trasversale, ma debba essere verticale su una specifica categoria professionale. Diversamente, il



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



grado di complessità delle variabili da considerare non renderebbe la soluzione software di facile utilizzo e lo sforzo per la sua realizzazione sarebbe troppo elevato.

Che potenzialità hanno questo sistema e i suoi prodotti?

Le potenzialità sono notevoli proprio perché il nostro obiettivo è quello di realizzare prodotti verticali che nascono da una profonda conoscenza di un settore professionale. Sono convinto da

sempre che una buona idea nasce solo ove si conosca il bisogno degli utilizzatori finali. Una volta compreso il bisogno, tuttavia, un altro aspetto molto importante su cui puntiamo è la semplicità di utilizzo (o usabilità) e, sotto questo profilo, stiamo imparando molto dagli informatici.

Quale sarà in prospettiva il rapporto tra studi legali e legal tech?

Gli studi legali, come già sta accadendo, dovranno avere al loro interno una legal tech company o una

IL DATO

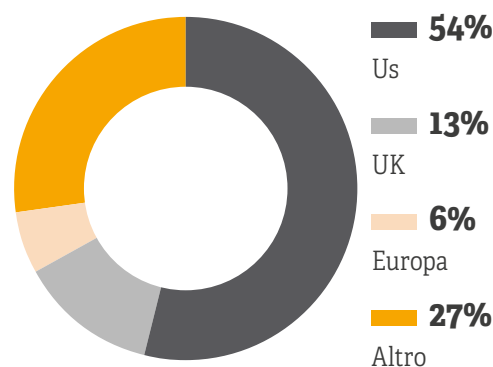
LEGAL TECH, FINANZIAMENTI PER 1,2 MILIARDI NEL 2019

Il legal tech piace sempre di più ai capitali di ventura. Dopo il boom del 2018 (le stime parlano di 1,5-2 miliardi di dollari investiti nel comparto), anche il 2019 sembra destinato a chiudersi con un bilancio di tutto rispetto per la raccolta finanziaria delle legal tech a livello mondiale. Solo nei primi nove mesi dell'anno, infatti, il comparto è riuscito ad attirare risorse per circa 1,2 miliardi. Il dato, ovviamente, tiene conto solo delle operazioni per cui è stato reso noto il valore (il deal Permira Axiom, per esempio, non è incluso). Purtroppo, dal monitoraggio curato da Bob Ambrogio, tra i più autorevoli osservatori del settore, non risultano operazioni in Italia. Il Paese che registra, invece, il maggior numero di deal sono gli Usa (46%). Un primato anche in termini di valore, considerato che il 54% del miliardo e passa investito in legal tech nel 2019 è finito nelle casse di società americane. Il Regno Unito ha registrato il 27% delle operazioni e conquistato il 13,25% dei capitali. Mentre l'Europa continentale si è fermata al 15% degli investimenti in legal tech e a poco più del 4% delle risorse investite.

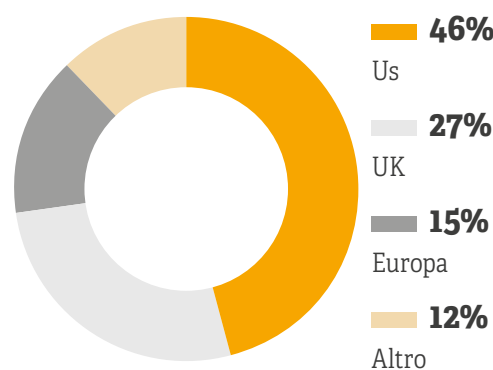
MA L'ITALIA RESTA A SECCO

Le due operazioni più rilevanti del 2019, ad oggi, sono rappresentate dai 250 milioni di dollari ottenuti (in un round D sostenuto da Tcv e Jmi Equity) da Clio, società canadese che sviluppa software di law practice management e dai 200 milioni incassati dall'americana Onit, che si occupa di legal e contract management e automation, grazie all'investimento del private equity K1. 

SUDDIVISIONE % DEL CAPITALI INVESTITI PER AREA GEOGRAFICA



SUDDIVISIONE % DEL NUMERO DI OPERAZIONI PER AREA GEOGRAFICA





UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREVOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.

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

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

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

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



GIUSEPPE VACIANO

suite di servizi legal tech. L'alternativa sarà quella di creare partnership con legal tech che però a tendere offriranno soluzioni standardizzate senza possibilità di personalizzazione. Non vedo quindi un futuro di contrapposizione, ma di potenziale sinergia. Le modalità con cui si creerà questa sinergia potranno essere varie, ma la sostanza non cambia: uno studio legale dovrà poter contare su alcuni servizi legal tech per poter stare sul mercato nel prossimo futuro.

“

UNO STUDIO LEGALE DOVRÀ POTER
CONTARE SU ALCUNI SERVIZI LEGAL
TECH PER POTER STARE SUL MERCATO
NEL PROSSIMO FUTURO

”

“

QUELLO CHE NEI PRIMI DUE ANNI
DOVEVA ESSERE UN LABORATORIO
SPERIMENTALE INIZIA AD AVERE
L'ESIGENZA DI SCALARE E DI
POSIZIONARSI SUL MERCATO IN MODO
PIÙ STRUTTURATO

”

Si tratta di uno strumento che può fare concorrenza al lavoro degli avvocati?

Come detto sopra, non lo considero uno strumento per far concorrenza, ma se gli avvocati non ne capissero le potenzialità allora potrebbe diventarlo. Lo scenario dei prossimi anni non solo degli avvocati, ma di tutte le categorie professionali, non potrà che essere permeato dalla tecnologia. Sarebbe davvero difficile ipotizzare il contrario quando i numeri ci dicono che ad oggi ci sono più di 9 miliardi di device connessi e che le proiezioni dei prossimi anni prevedono che raggiungeremo molto rapidamente quota 50 miliardi.

Perché non si potrà tornare indietro?

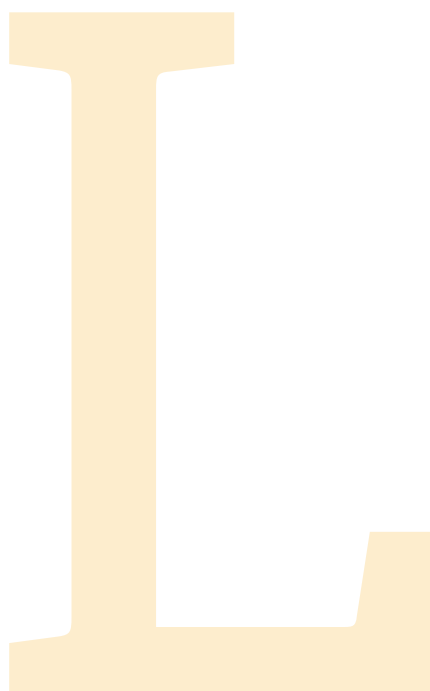
Molto semplice: fareste a meno del pacchetto Office o di analogo software? Il legal tech consentirà di migliorare il servizio legale e fra poco lo considereremo esattamente come oggi consideriamo indispensabile un client di posta elettronica. Tuttavia, il cliente non “compra un file”, ma la sua acuta ed efficace interpretazione che difficilmente potrà prescindere dall'intervento umano. Ronald Wolf, un giovane ricercatore americano, ha correttamente sostenuto che i “robots will help lawyers, much like autopilot helps pilots” (I robot aiuteranno gli avvocati, come il pilota automatico ha aiutato i piloti d'aereo). Alla fine degli anni 40' molti piloti erano preoccupati di perdere il loro lavoro per l'avvento del pilota automatico negli aerei. Questo non è successo, considerato che 80 anni dopo abbiamo ancora piloti che gestiscono gli aerei, anche se l'autopilota li aiuta immensamente. E, in tutta franchezza, se mi proponessero di fare un viaggio in aereo senza un essere umano come pilota, io sarei molto restio a farlo. 



SMART WORKING:

OPPORTUNITÀ DI BENESSERE ORGANIZZATIVO PER LAVORATORI E IMPRESE

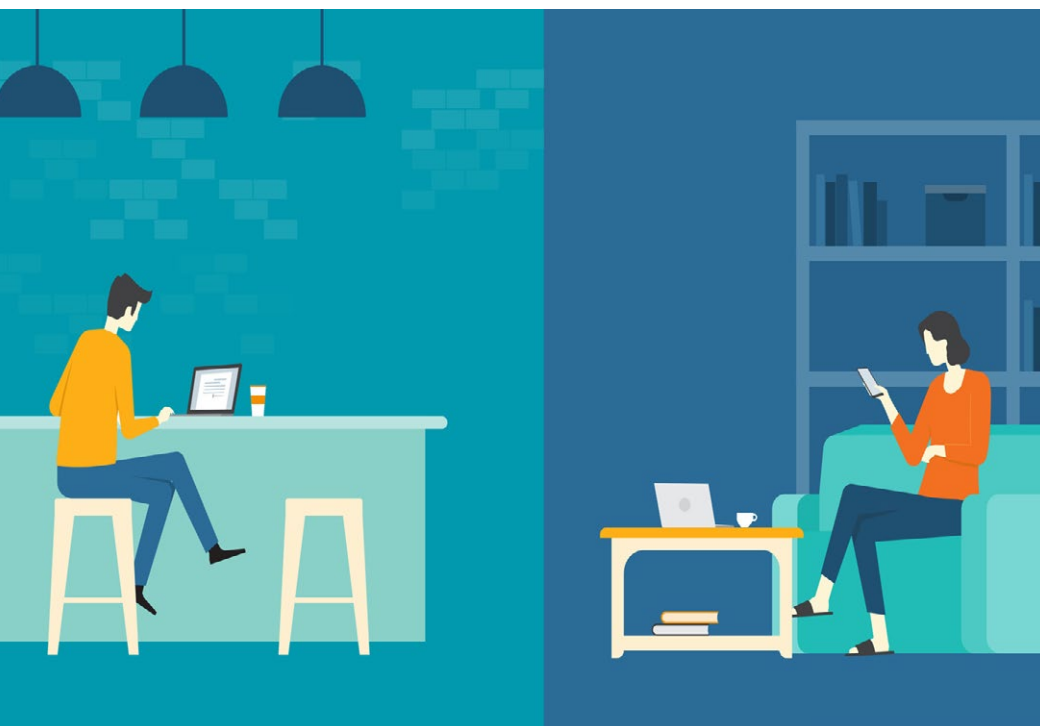
di marcello floris**



La legge 22 maggio 2017, n. 81 ha introdotto nel nostro ordinamento il lavoro cosiddetto agile (o *smart working*), con lo scopo di incrementare la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Il lavoro agile non è un nuovo tipo di contratto, bensì costituisce una mera modalità di esecuzione del rapporto di lavoro, stabilita con accordo tra le parti, che dunque non fa venire meno la subordinazione. Ne deriva che il cosiddetto patto di lavoro agile non sostituisce il contratto di lavoro, ma piuttosto è un accordo che può essere sottoscritto, sia a contratto di lavoro in corso, sia in fase di costituzione del rapporto.

In base a quanto previsto dalla legge, la prestazione è eseguita anche con forme di organizzazione per fasi, cicli, obiettivi, e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, e con il possibile uso di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. Inoltre, la prestazione lavorativa è svolta in parte all'interno dei locali aziendali e in parte all'esterno, ma comunque nei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, stabiliti dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Manca una postazione fissa destinata al lavoratore nei periodi in cui quest'ultimo dovrà svolgere la prestazione all'esterno dei locali aziendali.



La legge richiede che l'accordo di *smart working* sia stipulato per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova, e che disciplini puntualmente: (i) le modalità di esecuzione della prestazione resa fuori dai locali aziendali, anche con riferimento alle forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro e agli strumenti utilizzati dal lavoratore; (ii) le fasce orarie di rispetto dei tempi di riposo del lavoratore, stabilendo anche quali sono le misure tecniche e organizzative necessarie che verranno utilizzate per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche; (iii) le modalità di esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore; (iv) le condotte, connesse all'esecuzione della prestazione al di fuori dei locali aziendali, che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari. In merito agli strumenti utilizzati dal lavoratore, l'accordo

potrà, ad esempio, porre a carico del datore di lavoro l'obbligo di adottare le misure idonee a garantire la protezione dei dati che verranno utilizzati o elaborati dal lavoratore, o potrà imporre espressamente al lavoratore il dovere di custodia degli strumenti informatici. La legge richiede che l'accordo sia sottoscritto con il singolo lavoratore; tuttavia, non esclude la possibilità che anche i contratti collettivi possano regolamentare questa modalità di esecuzione della prestazione, come del resto avveniva già prima dell'entrata in vigore della recente legge e come capita più frequentemente. Ovviamente, le disposizioni collettive, non solo future ma anche quelle pregresse, non potranno essere contrarie alla legge e comunque non potranno sostituire l'accordo individuale con il lavoratore, che dovrà esprimere il consenso per iscritto. Infine, si riconosce al lavoratore che svolge la prestazione in

regime di lavoro agile il diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello applicato, in attuazione dei contratti collettivi, nei confronti dei lavoratori che svolgono le stesse mansioni in azienda. Il nostro legislatore è poi tornato ad occuparsi di *smart working* anche nella più recente manovra. È stato infatti previsto che i datori di lavoro pubblici e privati che stipulano accordi di *smart working* siano tenuti in ogni caso a riconoscere priorità alle richieste di esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile formulate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità, ovvero dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità¹ ai sensi della legge, 104 del 1992.

Questa disposizione conferma la crescente attenzione al lavoro agile come strumento fondamentale di conciliazione dei tempi di vita e lavoro. Del resto, a poco più di due anni dalla sua introduzione, è confermata la crescita notevole del lavoro in modalità agile, sia nel settore pubblico, sia, soprattutto, nel privato. In particolare nell'ambito delle imprese di grandi dimensioni è grandemente diffuso l'avvio di progetti strutturati di *smart working* che costituiscono strumento sia per la *talent attraction* nell'ambito delle nuove assunzioni, sia per l'incremento di produttività. ■

^{**}Socio dello studio Eversheds Sutherland

* Rubrica a cura di
Aidp Gruppo Regionale Lombardia

TAX SI GIRA

Le agevolazioni fiscali diventano un volano per l'attrazione delle produzioni cinematografiche. Il sistema in Italia sembra funzionare a dovere. **MAG** ne ha parlato con Gian Marco Committeri

di giuseppe salemme

O

Oscar Wilde scriveva che quando i banchieri si riuniscono per cena discutono di arte, mentre quando gli artisti si riuniscono per cena discutono di denaro. Quando l'arte in questione è il cinema, l'assunto dello scrittore inglese appare particolarmente azzeccato. Ciò che distingue una produzione audiovisiva

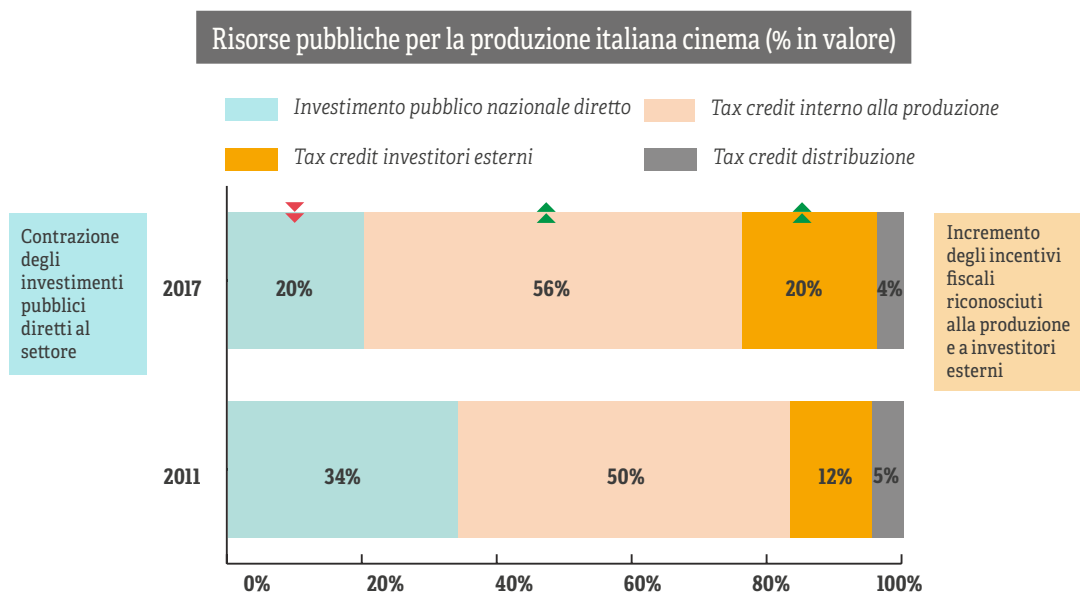
da praticamente ogni altro tipo di arte è, infatti, l'assoluta inscindibilità tra la sua componente artistica e quella finanziaria. È per questo che i programmi di tax credit nazionali per la cinematografia sono così centrali nel panorama odierno del settore: premiano la scelta della produzione di girare in un determinato luogo garantendo un considerevole risparmio d'imposta (in Italia l'attuale normativa prevede che sia compreso tra il 15% e il 30%) per le riprese in un dato luogo, e conseguentemente al regista di avere più risorse a disposizione e girare in loco. Il 23 settembre, al Forum delle Economie di Roma, si è svolta la conferenza Unicredit per il Cinema proprio sul tema "*Finanziare cinema e audiovisivo*": presenti, tra gli altri, **Francesco**

Rutelli, presidente dell'Anica (Associazione nazionale industrie cinematografiche audiovisive), e **Giampaolo Letta**, componente dell'advisory board italiana della banca. Presente anche, in rappresentanza della società *Smart Consulting*, **Gian Marco Committeri**, fiscalista, socio dello studio Alonzo Committeri ed esperto di tax credit per le produzioni cinematografiche. «Il motivo principale per cui i programmi di tax credit sono fondamentali è che gli investimenti che sono capaci di attrarre, specie quelli stranieri, superano spesso il vantaggio fiscale concesso, che in questo modo sostanzialmente si autofinanzia» spiega Committeri a MAG. «La produzione del solo *The Tourist*, tra i primi a usufruire del programma di tax credit italiano, investì a Venezia, luogo delle riprese del film, oltre 12 milioni di euro. E tutto ciò indipendentemente dalle ulteriori



GIAN MARCO COMMITTERI

La leva fiscale può agire da volano per lo sviluppo di collaborazioni Il tax credit si conferma un driver per la crescita e attrattività del business



*fonte: elaborazione MAG su dati MIBAC "Tutti i numeri del cinema italiano anno 2017" (2018)

Fonte: UniCredit S.p.A. - Corporate Sales & Marketing

Forty40

UNDER

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegallgroup.com

WINNERS

26th September 2019
Espacio Harley

Calle de Alcalá 182, 28028 Madrid

Sponsor



Communication Partner



Follow us on



#IBLFortyUnder40



DAL LOCALE AL GLOBALE, DALLA SALA ALL'ONLINE

L'avvento di servizi streaming come Netflix e Amazon Prime Video sta indubbiamente cambiando il panorama dell'industria cinematografica. Pur rimanendo, nei numeri, ancora di nicchia rispetto ai broadcaster tradizionali, la loro ascesa è rapidissima e i loro obiettivi sono di scala globale. Recentemente, il Parlamento Europeo ha approvato la modifica della direttiva 2010/13/EU sui servizi audiovisivi, allargando anche ai servizi streaming l'obbligo di investire in produzioni "domestiche": il 30% dei contenuti presenti sui relativi cataloghi dovrà essere di produzione europea.

«L'obbligo di produzioni domestiche è importantissimo» ricorda **Gian Marco Committeri**, fondatore della società Smart Consulting, «anche se in Italia per le TV c'è da sempre. Il ruolo del broadcaster è fondamentale: nessuna produzione al mondo riuscirebbe a essere economica senza l'apporto del broadcaster. I film in particolare, che ormai incassano sempre meno dalle sale». Ma la rivoluzione nel segmento broadcasting portata dai servizi streaming sembra stia modificando i modus operandi dei produttori nei confronti delle reti: «Oggi i produttori cercano sempre più di riservarsi qualche diritto per un'utilizzazione ulteriore, magari concedendo esclusive solo temporanee o mantenendo propri i diritti per la distribuzione online».

Ci sono anche scelte addirittura più estreme: «Altri produttori, come **Andrea Occhipinti** con *Sulla mia pelle*, il docufilm sugli ultimi giorni di **Stefano Cucchi**, stanno decidendo di distribuire in esclusiva su Netflix, e non in sala o in TV» aprendosi così a un pubblico più vasto, almeno potenzialmente.

Questi cambiamenti nel mercato si ripercuoteranno certamente anche sulle opere stesse: sarà la corsa al catalogo dei servizi streaming il futuro delle produzioni audiovisive, anche locali o indipendenti? Secondo Committeri sì: «Sicuramente ci sarà una corsa a fare film di appeal internazionale. Magari anche cinematografici, ma che dopo la sala non andranno in TV ma sul web». Un esempio di prodotto che ha seguito questo percorso può essere *La casa di carta*, serie di produzione spagnola divenuta fiore all'occhiello delle esclusive di Netflix proprio per la sua capacità di attrattiva globale. ■

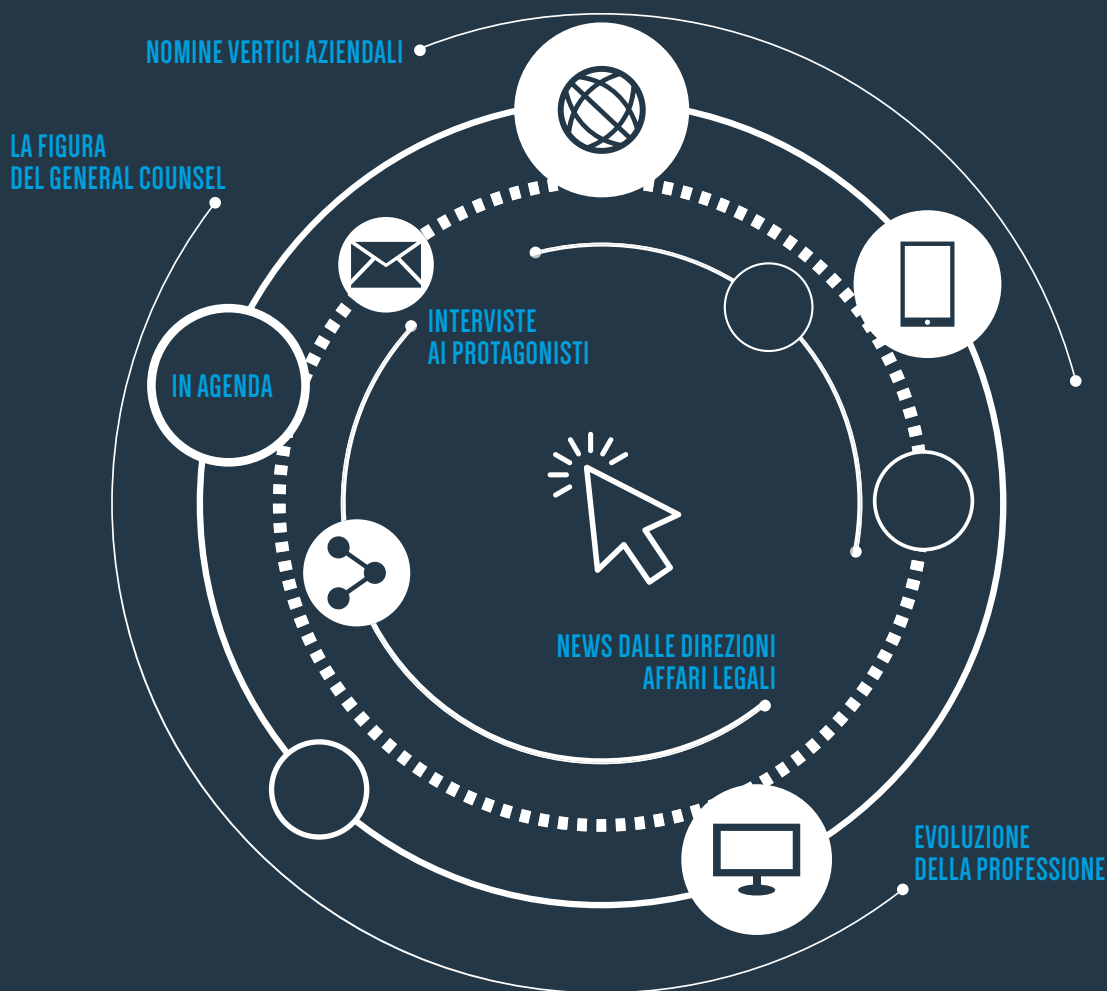
componenti indotte come quella del cineturismo, che è molto importante: basti pensare all'impennata che ha avuto Matera dopo che vi fu girato *The Passion Of Christ* nel 2002. Ora Matera è capitale europea della cultura e proprio in questi giorni ci stanno girando il nuovo film di James Bond; uno spettacolo, con sparatorie e inseguimenti tra i sassi che saranno visti in tutto il mondo».

Ma quanto incide la presenza o meno di un programma di tax credit nella scelta delle location da parte delle produzioni? Secondo Committeri moltissimo: «È assolutamente l'elemento principe su cui si basa la scelta, fino al punto che le produzioni possono decidere di ambientare un film in Italia piuttosto che in un altro Paese solo sulla base di quanto risparmio d'imposta gli sarà garantito. Basta guardare l'esempio di Woody Allen – regista notoriamente innamorato dell'Italia e della sua tradizione cinematografica – che ha girato film per 30 anni in tutto il mondo, ma non è venuto in Italia finché non c'è stato il tax credit». Dopotutto, non bisogna dimenticare che il mezzo cinematografico offre diverse alternative alla ripresa diretta in location: «Anche per i film necessariamente ambientati in Italia, c'è sempre la possibilità di ricostruire una location in un teatro di posa, ultimamente soprattutto nell'est Europa, o in computer grafica. Con buona pace dell'immagine



INHOUSECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.inhousecommunity.it

dell'Italia nel mondo, perché ovviamente la resa non sarà mai la stessa. E, soprattutto noi italiani ci accorgiamo subito se stiamo guardando davvero Trastevere o se è una ricostruzione».

Va considerato, in aggiunta, che le maestranze italiane in questo campo sono di prim'ordine: «A Cinecittà è stata fatta la storia del cinema. Martin Scorsese decise di girarci il suo *Gangs of New York* ancora prima che ci fosse il tax credit, nel 2001; sicuramente per le sue origini italiane e per la devozione che nutre verso il nostro cinema, ma anche perché era consapevole che avrebbe trovato professionisti di spicco. Unire questi asset a un programma di tax credit

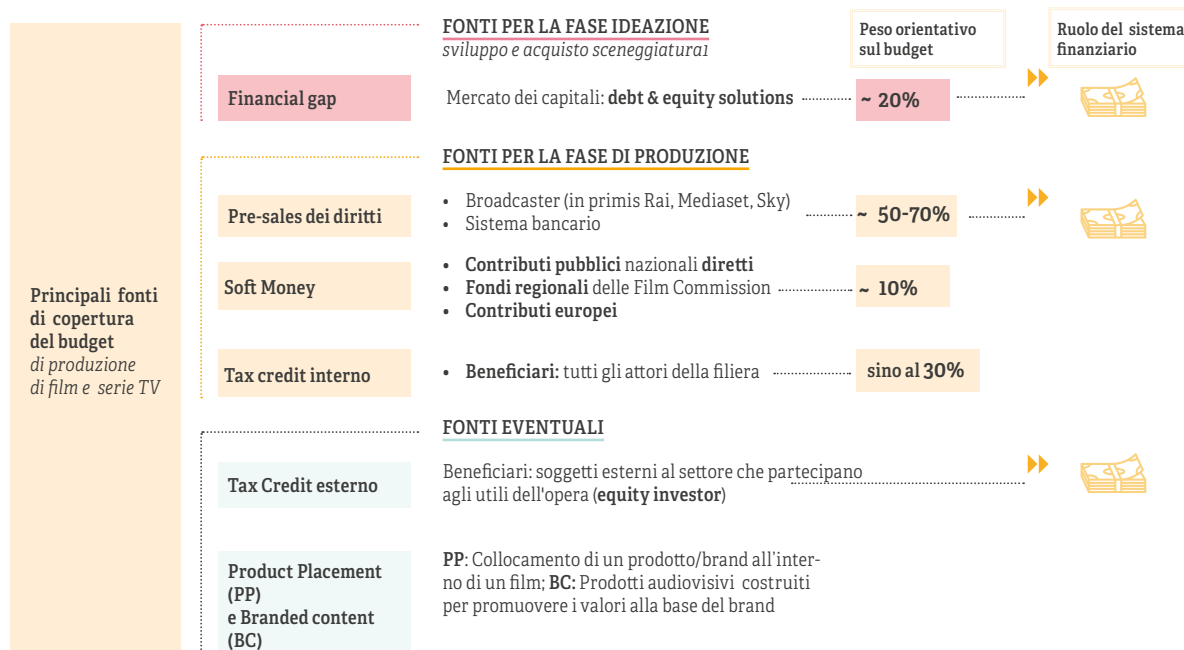
efficiente rende l'Italia un luogo allettante per qualsiasi produzione».

Il primo programma di tax credit per il cinema è stato implementato in Italia con la finanziaria del 2008 (legge 24 dicembre 2007 n.244), e da allora è stato continuamente sviluppato ed espanso, di pari passo con l'aumento del numero di pellicole che ne hanno usufruito. Oggi la normativa di riferimento è contenuta nella legge 14 novembre 2016 n. 220, e nel 2017 il ministro Franceschini ha aperto la piattaforma online onnicomprensiva Italy for movies, tramite la quale è possibile accedere in maniera trasparente e immediata a tutti gli incentivi fiscali esistenti per le varie parti

d'Italia, scoprire quali film ne hanno usufruito in passato e persino programmare visite nei luoghi delle riprese.

«Il tax credit in Italia è ormai a regime», spiega Committeri. «Sono "soft money" che spettano in maniera praticamente automatica, sia alle produzioni straniere che a quelle italiane, con regole sostanziali e procedurali assolutamente semplici e trasparenti. I finanziamenti all'industria prenderanno sempre più questa forma, abbandonando quella "classica" delle assegnazioni dirette di fondi, magari da parte delle film commission regionali, che sono in calo». Il motivo di questa traslazione è presto detto: «L'automatismo del tax credit ha fatto venire

Il sistema finanziario è un partner strategico per aiutare le imprese a scrivere la propria "sceneggiatura finanziaria"



1) Questa fase include da un lato l'acquisizione dei diritti dell'opera da sceneggiare e/o la realizzazione sceneggiatura

Fonte: UniCredit S.p.A. - Corporate Sales & Marketing

Iberian Lawyer



THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

- Interviews to lawyers, in-house counsel, tax experts
- Business sector studies
- Post-awards reports
- Video interviews

Follow us on



For information:
info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





L'AUTOMATISMO DEL TAX CREDIT HA FATTO VENIRE MENO QUELLA NEBULOSITÀ CHE POTEVA TALVOLTA ESSERCI NELL'ASSEGNAZIONE DIRETTA DI FONDI, CON OVVI EFFETTI POSITIVI SULL'AMBIENTE IN GENERALE E SULLA CONCORRENZA: TUTTI HANNO DIRITTO AL BENEFICIO E QUINDI SI PARTE TUTTI DALLA STESSA CONDIZIONE

meno quella nebulosità che poteva talvolta esserci nell'assegnazione diretta di fondi, con ovvi effetti positivi sull'ambiente in generale e sulla concorrenza: tutti hanno diritto al beneficio e quindi si parte tutti dalla stessa condizione». Motivazioni simili hanno segnato la sorte di un'altra misura di credito, rivolta agli investimenti da soggetti esterni alla produzione: «È un meccanismo che va verso l'abbandono a causa di una storia di operazioni non troppo trasparenti». Tuttavia, esiste ancora qualche aspetto sul funzionamento dei crediti che può migliorare. «Talvolta il credito fiscale è superiore ai debiti fiscali

effettivamente assunti dal produttore esecutivo italiano (che è il diretto beneficiario del tax credit, anche se per conto della produzione straniera). In una situazione del genere, servirebbe sollecitare le banche ad affinare e rendere più efficienti i meccanismi di cessione del credito, in modo da non favorire solo i grandi produttori italiani, gli unici che hanno disponibilità economiche tali da poter ripagare direttamente le controparti americane. Ma, devo dire, qualcosa si sta muovendo anche in questo senso. Quando quest'ultimo tassello andrà al suo posto l'intero processo sarà molto efficiente». ■

UN'OCCASIONE ANCHE PER LE SALE



All'interno di tutti i discorsi sull'evoluzione del mercato cinematografico, peraltro, a essere sempre trascurato è il ruolo delle sale. Ma alla conferenza romana di Unicredit si è parlato anche di queste ultime: nonostante la contrazione ormai consolidata del loro ruolo nel business cinematografico, l'interesse per la sala sembra vivo sotto la cenere, e con gli investimenti giusti da parte dei gestori potrebbe tornare ad ardere: «Anche in questo campo, però, bisogna lavorare sull'appeal» sostiene **Gian Marco**

Committeri, fiscalista, socio dello studio Alonzo Committeri. «Il concetto di base è che per portare al cinema uno che sta più comodo a casa, bisogna farlo stare più comodo al cinema. A Londra, per esempio, ci sono sale di altissimo livello, in cui magari paghi il biglietto un po' di più ma hai sedili comodi, finger food e drink all'intervallo, proiezioni e audio di qualità. Anche in Italia cominciamo ad avere qualche esempio in questo senso: tra i multisala c'è l'Odeon di Milano che ha una sala premium, mentre a Napoli c'è il cinema Hart». In ogni caso, è tutto nelle mani dei gestori, anche se «ci sono dei programmi di tax credit anche per l'innovazione delle sale, che devono essere contestuali a una programmazione più eclettica, fatta magari anche di retrospettive ed eventi extra-cinema oltre che dei soli film di prima visione, il tutto nell'ottica di una diversificazione dei ricavi», conclude Committeri. ■

IL DIRITTO ALL'OBBLIO:

I CONFINI TRA VERITÀ, STORIA E DIRITTO DI CRONACA

di francesco rampone*



Con una recente sentenza (n. 19681/19) la Corte di Cassazione a sezioni unite – l'organo giudicante più autorevole del nostro Paese – ha chiarito definitivamente fino a che punto un giornalista può spingersi nel rievocare fatti storici quando, così facendo, espone i protagonisti a rivivere dolori lontani e a confrontarsi nuovamente con il giudizio pubblico a discapito di una reputazione faticosamente e lentamente recuperata. Nel caso concreto, la Suprema Corte si è occupata della controversa pubblicazione di un articolo apparso sul quotidiano l'Unione Sarda con cui, nell'ambito di una rubrica settimanale di rivisitazione di fatti di cronaca nera locale, veniva raccontata, con espliciti riferimenti all'identità delle persone coinvolte, la storia di un signore che oltre 27 anni prima aveva ucciso la moglie. Reo

confesso, l'uxoricida scontava per intero la pena e, riabilitato, svolge oggi il mestiere di artigiano nella stessa città di origine, cercando di lasciarsi alle spalle il ricordo del delitto, ormai dimenticato anche dalla comunità in cui vive.

La pubblicazione dell'articolo esponeva quindi l'uomo a una rinnovata notorietà, riaprendo una vecchia ferita con gravi ricadute sulla salute e sulla qualità delle relazioni professionali. Egli pertanto citava in giudizio la testata sarda e l'autore del pezzo per chiedere il risarcimento del danno per violazione del diritto alla riservatezza, nella particolare declinazione del diritto ad essere dimenticato. Il così detto diritto all'oblio.

Il Tribunale, prima, la Corte d'Appello, poi, hanno rigettato le pretese avanzate dall'uomo, ritenendo che i convenuti avessero in modo

del tutto legittimo esercitato il *diritto di cronaca*, come tale prevalente rispetto a quello alla riservatezza. Tra le righe delle rispettive sentenze, si coglie che i giudici territoriali hanno seguito un vecchio orientamento secondo il quale la verità, quale essa sia, non può mai essere “messa sotto il tappeto” per tutelare interessi particolari e individuali, poiché essa prevale su ogni diritto e può quindi sempre essere raccontata, a qualunque costo.

Tale tesi, di fatto, attribuisce alla verità un potere terapeutico che, come un'amara medicina, per quanto turbamento o dolore possa procurare, è sempre utile cura (necessaria addirittura) dei mali della nostra società. La verità è insomma un dato di natura, un insopprimibile elemento della realtà che, se ignorato o nascosto, impedisce ogni progresso morale e sociale. Investita dalla decisione, la Cassazione è stata di diverso avviso e si è posizionata su istanze più progressiste, ispirate alle moderne costituzioni universali e alle successive carte dei diritti fondamentali di

cui l'Occidente va giustamente fiero. Dalla rivoluzione francese in poi, infatti, al centro degli ordinamenti nazionali è posto l'uomo e i suoi diritti, prima ancora della società e degli interessi collettivi in cui egli vive. Secondo questa diversa impostazione, il rispetto e il desiderio di raccontare la “verità” non può giustificare da solo la compressione di alcuni diritti fondamentali, qual è appunto quello della dignità e della riservatezza dell'individuo. Da questa prospettiva la Suprema Corte si è pronunciata stabilendo che il diritto alla riservatezza può recedere solo di fronte all'esercizio del diritto di cronaca. Ma – ed è qui che la sentenza è preziosa – i giudici hanno chiarito che per diritto di cronaca deve intendersi solo il diritto di raccontare fatti rispetto ai quali esiste un interesse effettivo e attuale alla diffusione, in ragione della notorietà dei protagonisti o della rilevanza, pure sempre attuale, dell'interesse pubblico. In difetto di tali circostanze, il diritto di cronaca non è tale, ma “degrada” nel più generico diritto

di informare, ovvero si riduce a mera attività storiografica che non è affatto tutelata a livello costituzionale.

Nel caso di specie, l'Unione Sarda nel raccontare il fatto di sangue di oltre cinque lustri addietro non ha fatto cronaca, mancando l'attualità e rilevanza delle vicende raccontate, ma ha svolto mera attività storiografica, secondo libere linee editoriali beninteso, ma che sono sfociate in quello che potremmo definire *voyerismo retrospettivo*, in danno di un uomo che aveva pagato il conto con la giustizia e che meritava tutela e rispetto della riservatezza.

Peraltro, vale la pena sottolineare che il contenimento della notizia giornalistica per il rispetto dovuto alla vita privata altrui è principio ribadito anche nel *Testo Unico dei Doveri del Giornalista* che le corti territoriali e la Cassazione dimenticano di citare. Il Testo Unico dedica l'intero art. 3 («*Identità personale e diritto all'oblio*») all'esposizione dettagliata in sette punti delle regole che il buon giornalista deve seguire nel raccontare fatti non più di attualità. Sorprende quindi che, ancora oggi, dopo fiumi di inchiostro versati su innumerevoli sentenze, leggi, convenzioni internazionali e codici di autodisciplina: dopo battaglie sociali e conquiste democratiche, debba ancora intervenire il massimo organo giudicante per ribadire che non esiste un diritto alla verità (vago e pericoloso parametro), ma esistono uomini e donne che vanno tutelati e protetti nei diritti fondamentali.



*of counsel di La Scala Società tra Avvocati

ENERGY & INFRASTRUCTURE

For more information please visit www.thelatinamericanlawyer.com
or email awards@iberianlegalgroup.com

SAVE THE DATE

24th October 2019
Mexico City

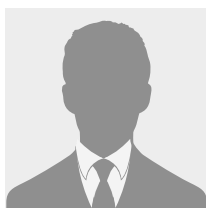
Follow us on



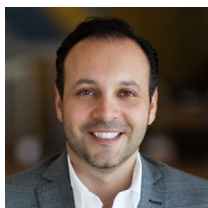
#TheLatamLawyerAwards

ENERGY & INFRASTRUCTURE

JURY



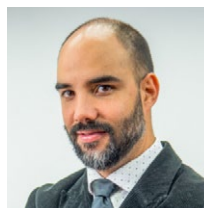
Aarón R Vilchis
Legal Responsible
Cox Energy, Mexico



Alejandro Fernández
Head of Legal
Cotemar, Mexico



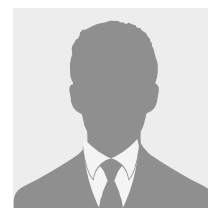
César Alejandro Villegas Ávila
General Counsel Mexico
ACCIONA Energía



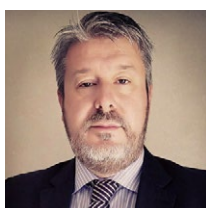
Cristobal Mariscal
Compliance Director
Peñoles, Mexico



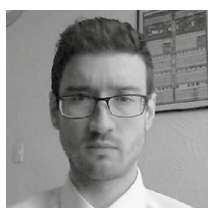
Daniel Muñoz
General Counsel Mexico and
Central America -Legal and
Corporate Affairs
Enel Green Power



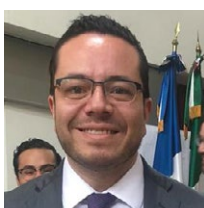
David Orantes
CEO & CFO *Em-Power
corp, Guatemala*



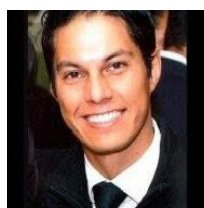
Flavio Marqueti
Executive Board Member
*Romagnole Produtos
Elétricos S.A, Brazil*



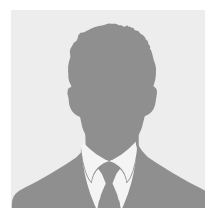
Francisco Puebla
Contract Manager
ENGIE Solar, Mexico



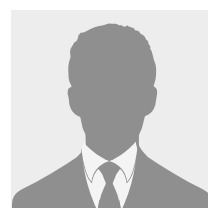
Jaime Coutiño
Gerente Legal
de Infraestructura
GIA+A, Mexico



Jorge Sierra Galindo
Legal Advisor
PEMEX, Mexico



José Ignacio Escobar Troncoso
Director General
*Sudamérica Energía
Acciona, Chile*



Juan Ignacio Saura
Country Manager Mexico
Técnicas Reunidas



Juan Pablo Garcia
Gerente Legal
Aspiros SAS, Colombia



Katiuska Gámez Arenas
In Country Counsel -
Director of business Affairs
*Mexico Petroleum
Company, Mexico City*



Ligia González
Senior Attorney
*Cargill de Nicaragua,
S.A.*



Luis Alberto Cárdenas Diaz
Director Jurídico Negocio
Banco Sabadell, Mexico



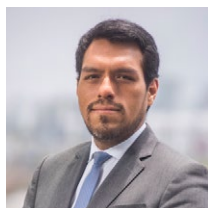
Marcela Borella
Associate General Counsel
Embraer S.A, Brazil



Moisés Hernandez
Senior Legal Counsel
TransCanada, Mexico



Óscar Montes
Executive Legal Vice-
President, Chief Legal
Officer, General Counsel
& Chief Compliance Officer
*Integra Capital Group,
Nicaragua*



Renzo Salazar Vallejo
Board member
*Peruvian Committee
World Energy Council*



Rogelio Valles
General Counsel
*Enel Green Power,
Mexico*



Sarah Alvarez
Deputy General Counsel
*Banco Mercantil
del Norte, Mexico*



PRESCRIZIONE MAI: I PENALISTI DICONO "NO"

L'imminente entrata in vigore della riforma dell'istituto spinge gli avvocati a invocare un ripensamento. Nardo a MAG: «Fine processo mai significa fine pena mai»



Tra i tanti dibattiti sulle questioni legate al diritto penale che, per loro natura tendono a guadagnarsi ampi spazi nelle cronache, quello sulla riforma della prescrizione è uno dei più sentiti dall'opinione pubblica. Ne era di sicuro cosciente il Movimento 5 Stelle, che, dopo averne fatto uno dei punti centrali del programma di governo con cui ottenne la maggioranza relativa dei voti alle elezioni politiche del 2018, ha approvato a inizio 2019 la cosiddetta legge Spazzacorrotti (legge 9 gennaio 2019, n. 3), con l'appoggio della Lega.

La modifica all'art.159 del Codice penale contenuta nella legge stabilisce che il decorso del termine di prescrizione rimanga sospeso dal momento della sentenza di primo grado fino alla definizione del giudizio: essenzialmente, ciò ne rende impossibile la sopravvenienza nei processi d'appello e per Cassazione.

Le conseguenze immediate della riforma saranno, a un primo esame, rilevantissime: come riportato dal *Sole 24 Ore*, sono quasi 30mila i processi che nel 2018 sono finiti in prescrizione dopo il primo grado e che con la nuova normativa rimarrebbero potenzialmente in piedi, a congestionare ulteriormente i già sovraccarichi uffici giudiziari italiani.

Una delle tante ragioni dell'esistenza dell'istituto della prescrizione va ricercata, infatti, proprio nell'esigenza di controbilanciare e stemperare i rischi derivanti da un'eccessiva lentezza dei processi (purtroppo storicamente caratterizzante le corti nostrane). Ebbene, con la nuova riforma non ci sarebbe più alcuno "spauracchio" per i giudici di perdere il lavoro già fatto in caso di inerzia. Verrebbe poi, di conseguenza, a mancare una delle



VINICIO NARDO

principali garanzie per i soggetti coinvolti in un processo penale, quella della ragionevole durata del processo: principio di rango costituzionale (ipotesi di incostituzionalità della riforma alla luce dell'art.111 sono già state avanzate, come vedremo, da molti addetti ai lavori), e per la cui violazione la Corte europea dei diritti dell'uomo ha già spesso sanzionato lo Stato italiano, costringendolo a mettere in piedi (tramite la legge 24 marzo 2001, n. 89, cd. legge Pinto) un procedimento per il risarcimento delle "vittime" di processi irragionevolmente lunghi. La riforma rischia quindi di costare molto anche dal punto di vista strettamente economico. Tutto ciò senza nemmeno entrare nel merito degli innumerevoli problemi che potrebbe creare nella vita delle persone sottoposte a processo: chiunque abbia dovuto, almeno una volta nella vita, confermare di non avere procedimenti a carico per un colloquio di lavoro o un concorso pubblico può capire la pericolosità di un allungamento potenzialmente illimitato dei tempi processuali.

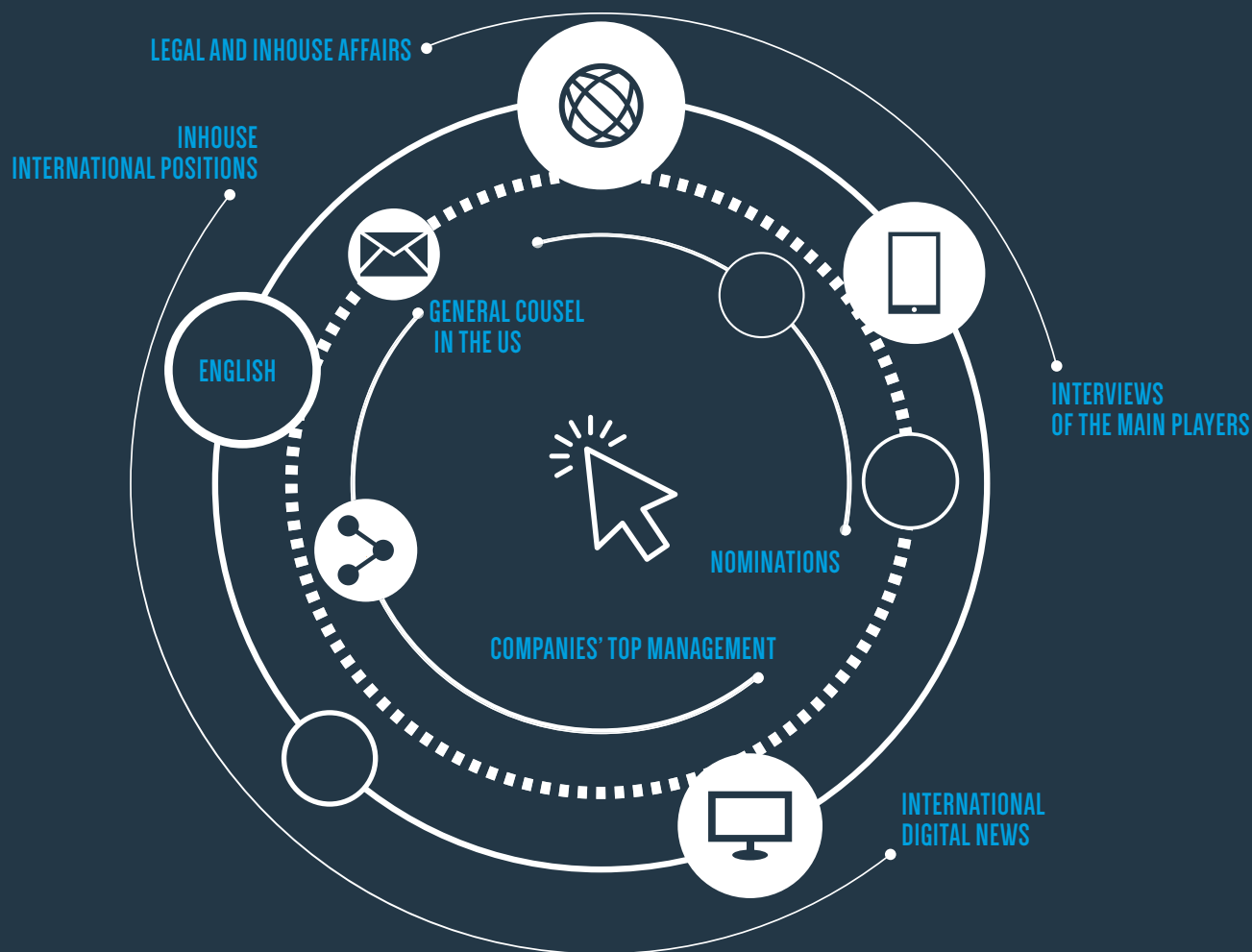
Quasi del tutto univoche le voci degli operatori del diritto sentiti da MAG sulla questione. «Non è cancellando la prescrizione dopo il primo grado di giudizio che si può affrontare

>>>



INHOUSECOMMUNITYUS

The 100% digital information tool in English for U.S. and international In-house counsel



Follow us on



www.inhousecommunityus.com

il problema dei tempi della giustizia» commenta **Vinicio Nardo**, presidente dell'Ordine degli Avvocati di Milano. «La riforma non risolve i problemi legati ai processi in corso e quindi non ha un effetto tampone sull'immediato: i suoi effetti si vedranno solo tra 5-10 anni, quando comunque inciderà su una percentuale minima di processi dal momento che, come tutti sanno, il 70% dei reati si prescrive prima della sentenza di primo grado. In questo modo si butta alle ortiche un principio di civiltà giuridica solo a fini demagogici».

Concorde il parere dell'avvocato **Pasquale Annicchiario**, titolare dell'omonimo studio legale: «Ci troviamo ancora una volta di fronte a un testo legislativo figlio di contingenze storiche e di esigenze di comunicazione politica piuttosto che delle idee di un legislatore animato dal reale intento di migliorare il sistema giudiziario del Paese».

Secondo Annicchiario l'eliminazione della prescrizione si colloca all'apice di una deriva giustizialista che annovera misure come l'aumento delle sanzioni accessorie, l'introduzione della figura del cosiddetto "agente infiltrato" per le Procure e la preclusione per la concessione di pene alternative alla detenzione o permessi premio. «Occorre bandire pericolose vocazioni giustizialiste e riaffermare con forza che la prescrizione non è la via d'uscita dai processi penali per imputati "colpevoli", ma il presidio posto a tutela della ragionevole durata del processo non solo per gli imputati, ma anche per le persone offese. Non è certo un caso che l'appello dei penalisti italiani al Capo dello Stato affinché



valuti i plurimi profili di incostituzionalità di questa norma sia stato sottoscritto da oltre 150 docenti di diritto penale, processuale, costituzionale di tutte le Università italiane».

L'appello in questione, pubblicato il 9 settembre scorso, è probabilmente preludio di un riaccendersi della discussione sulla riforma. Si avvicina infatti la data in cui la legge entrerà effettivamente in vigore (1° gennaio 2020) e, complice l'avvicinamento governativo da poco concluso, il fronte contrario alla riforma nutre speranza di riuscire a bloccarla in tempo utile. Dopotutto, la Spazzacorrotti va ad abrogare interamente la precedente riforma della prescrizione (attuata con il ddl Orlando, poi confluito nella legge n. 103/2017), operata dal governo Pd. Lo stesso Pd che ora è partner di governo dei pentastellati ed esprime uno dei due sottosegretari alla giustizia, **Andrea Giorgis**.

Per **Gianfilippo Schiaffino** di Amtf Avvocati, il blocco della riforma è l'unica soluzione accettabile: «Di una riforma del genere non si sarebbe dovuto nemmeno parlare. Sono altri i modi in cui si può affrontare il problema della congestione delle corti. Chi è del campo sa, ad esempio, quanti processi vengono istruiti per condotte che *ictu oculi* non sono penalmente rilevanti».

Anche per il presidente Nardo la soluzione sta nell'apertura al confronto: «Sarebbe auspicabile che la politica desse una risposta al problema dei tempi del processo con misure serie e condivise con gli operatori della giustizia, che ben conoscono quali siano le strozzature burocratiche che appesantiscono la macchina giudiziaria. Dopotutto» conclude Nardo «il processo è in fondo esso stesso una pena. Fine processo mai significa fine pena mai». (g.s.)

DIVERSITÀ E PROFESSIONE LEGALE:

dagli Usa un fondo per spostare l'ago della bilancia

di **ilaria iaquinta**

Diversità e inclusione assumono sempre più importanza nel mondo dei servizi legali. Già a inizio anno avevamo parlato (nei numeri [116](#) e [119](#) di MAG) delle lettere aperte firmate da gruppi di general counsel, prima in America e poi in Europa, con la richiesta agli studi legali di prestare maggiore attenzione ai temi della diversità e dell'inclusione. L'argomento torna adesso alla ribalta a seguito di una nuova iniziativa, targata Usa e dal nome indicativo "Move the Needle Fund" (Mnf).

Per spostare l'ago della bilancia verso una professione più diversificata quattro law firm (Eversheds Sutherland, Goodwin, Orrick e Stoel Rives) e 26 general counsel di grandi aziende (tra cui, per citarne alcune, Ford Motor, Starbucks Coffee, eBay, Pfizer, Bloomberg, Hp, Intel e Uber) hanno creato un fondo, attualmente da 5 milioni

di dollari, e un "laboratorio sperimentale" per progettare e testare congiuntamente iniziative innovative per i prossimi cinque anni.

Nonostante diversi studi legali e aziende siano impegnate da tempo in programmi che favoriscano l'inclusione, i frutti raccolti finora sono poco soddisfacenti e c'è ancora tanta strada da fare. Di questo passo, secondo le stime di Aml Intelligence, ci vorranno altri 37 anni prima che nei 200 maggiori studi legali americani la percentuale di donne rifletta il numero di laureate in giurisprudenza (attualmente al 50%) e 64 anni per le minoranze razziali.

Il gruppo Mnf studierà nuovi metodi e condividerà obiettivi stringenti e misurabili che si impegnerà a rendere pubblici periodicamente. «Quanto fatto finora – si legge nella lettera

di costituzione del team di lavoro – non ha funzionato bene o comunque non quanto avevamo sperato, per cui è fondamentale ricercare nuovi modi per affrontare queste sfide. È importante inoltre monitorare cosa funziona e cosa no. Se si vuole innescare un cambiamento di paradigma gli impegni presi vanno misurati con metriche oggettive che calcolino i progressi e consentano di invertire velocemente la rotta. La condivisione ci aiuterà a imparare, avvantaggiarci e avanzare, aumentando il successo delle iniziative».

Mnf è uno tra i primi progetti collaborativi in tema diversity che unisce la comunità legale delle grandi insegne a quella in house e che punta ad agire da modello per il cambiamento in tutta la professione. Staremo a vedere se la trasparenza, gli investimenti e il lavoro su più fronti avranno dei risultati soddisfacenti. 

3rd Edition

Gold Awards

by Inhousecommunity

The **Gold Awards** by Inhousecommunity
recognises the excellence of in house legal
and compliance professionals and teams
in Spain & Portugal

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegallgroup.com

SAVE THE DATE

7th November 2019
Espacio Harley

Calle de Alcalá 182, 28028 Madrid

Main Partner

Abreu:
advogados

Sponsors

ITERLEGIS
LEGAL STAFFING SOLUTIONS

lexsoft
systems

Communication Partner



#IBLGoldAwards

Follow us on



L'INTERVISTA

ELISABETTA LUNATI

ELISABETTA LUNATI, 30 ANNI IN HOUSE

MAG incontra la ex group general counsel di Intesa Sanpaolo. Lascia una squadra che conta circa 350 professionisti. E racconta come la funzione sia strategica per un'azienda che cresce

di **ilaria iaquinta**

Dopo 17 anni passati al timone della direzione legale e contenzioso di Intesa Sanpaolo, quest'estate si è chiusa la lunga carriera di **Elisabetta Lunati**, una delle giuriste d'impresa più influenti d'Italia ([vedi MAG n. 122](#)). In questi mesi l'ex group general counsel si è mantenuta a disposizione per eventuali necessità della banca e con un po' di emozione dice a MAG: «Devo molto a questo gruppo, nel cui ambito ho lavorato per 33 anni».

Nel frattempo, il 30 settembre, Intesa Sanpaolo ha ufficializzato il nome della professionista che prenderà il suo posto. Si tratta di **Elisabetta Pagnini** che, nel gruppo dal 2013, ha ricoperto negli anni diversi incarichi all'interno della direzione legale. Lunati lascia un'eredità non semplice al suo successore, in banca si dice infatti che lei sia un'istituzione.

SAVE THE DATE

Giovedì 17 ottobre 2019 • Milano
MegaWatt Court - Via Giacomo Watt, 15



INHOUSECOMMUNITY AWARDS

#ihcommunityAwards



Partners

**BN
[&]P** BOURSIER NIUTTA [&] PARTNERS
Studio Legale Associato

CARNELUTTI
LAW FIRM

CASTALDI PARTNERS
1996



CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB

Deloitte.
Legal

大成 **DENTONS**



GEBBIA BORTOLOTTI
PENALISTI ASSOCIATI

GRIMALDI STUDIO
LEGALE

**Hogan
Lovells**

LATHAM & WATKINS

LIMATOLA
AVVOCATI

MAISTO E ASSOCIATI

Nctm

ORSINGER ORTU
avvocati associati

PERRONI & ASSOCIATI
STUDIO LEGALE

Sponsors



DILITRUST
Secure Governance Solutions

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

«Non credo ci sia da fare una rivoluzione – commenta a MAG l'ex general counsel – ma da proseguire e migliorare il lavoro fatto. È il compito di chiunque erediti qualcosa di positivo...»

In tutti questi anni, oltre ad aver lavorato ad alcune fra le più importanti operazioni creditizie a livello nazionale, tra cui il salvataggio di Veneto Banca e Banca Popolare di Vicenza, ha lavorato alla costituzione del gruppo Intesa...
Sì, io arrivo dal Nuovo Banco Ambrosiano...

Come ha visto cambiare la banca?

In maniera fantastica. Si è sollevata dalle ceneri della vicenda Calvi del Banco Ambrosiano. Passo dopo passo, con lungimiranza e determinazione, il professor Bazoli prima e poi insieme all'ingegner Salza ha creato un gruppo che non solo è il primo in Italia, ma uno dei primi in Europa. È stato un crescendo di competenze e iniziative sempre attente ai bisogni degli stakeholder. Soddisfare nuove esigenze, proporre nuovi prodotti e servizi, anticipare per quanto possibile la naturale evoluzione del mestiere bancario è stato il principale obiettivo e credo debba sempre essere l'obiettivo cui tendere.

In tutto questo come è cambiata la direzione legale?

Cambiate le esigenze negli anni, abbiamo rivisto periodicamente l'organizzazione. Aumentato il numero dei legali, anche grazie alle varie operazioni societarie, abbiamo potuto fronteggiare molte più tematiche giuridiche dall'interno. All'inizio c'era una struttura per gestire la consulenza e una per gestire il contenzioso.

E oggi?

C'è una maggiore specializzazione, che a prima vista potrebbe sembrare eccessiva e invece non lo è. Il cliente interno o esterno quando si rivolge al legale non si accontenta di informazioni generiche, vuole ricevere risposte veloci, avere

“

LA PROSPETTIVA DI UN LEGALE ESTERNO SPESSO È L'AFFERMAZIONE DI PRINCIPI GIURIDICI, QUELLA DI UN LEGALE INTERNO È TROVARE UNA SOLUZIONE, LA PIÙ VELOCE POSSIBILE, AL MINOR COSTO POSSIBILE E CON IL MINOR DISPENDIO DI ENERGIE

”

soluzioni percorribili e possibilmente le migliori per lui. Per tutto questo necessitano competenze sempre più raffinate.

Solitamente gli specialisti sono gli avvocati esterni, mentre i giuristi d'impresa sono i generalisti. Quanto dice è contrario rispetto all'ultima affermazione...

Se il giurista d'impresa non individua esattamente il problema, le criticità e prima ancora le peculiarità del tema che sta affrontando, è difficile che abbia il corretto aiuto da un legale esterno. Sia per l'attività di consulenza che per quella di contenzioso, se non c'è chi dall'interno fornisce al legale esterno gli elementi utili e la migliore ricostruzione dei fatti, non è possibile alcun tipo di aiuto e supporto. Svuotare il mondo legale interno a favore di quello esterno, apparentemente e nel breve periodo, può ridurre costi, ma prospetticamente non crea valore aggiunto per la banca e anzi produce una serie di problemi.

Quali?

Prima di tutto si perde la competenza per affrontare i temi giuridici. In secondo luogo, si perde il controllo della situazione e non si potrà mai dire, ad esempio, quando è meglio integrare o cambiare

in collaborazione con



Borsa Italiana



CFO AWARD²⁰¹⁹

dedicato a Romano Guelmani



→ INVIA LA CANDIDATURA O CANDIDA UN CFO

entro il 31 ottobre 2019

la premiazione si terrà il

13 NOVEMBRE 2019

ORE 18.00

Palazzo Mezzanotte, Borsa Italiana
Piazza degli Affari 6 Milano

media partner



INHOUSECOMMUNITY

→ ISCRIVITI ALL'EVENTO

*Il Premio è aperto a tutti coloro che svolgono compiti di responsabilità nelle funzioni amministrazione, finanza, controllo di gestione, pianificazione e internal auditing di aziende italiane, e che rispettino i requisiti di indipendenza, onestà e trasparenza.
E' suddiviso in 4 categorie, CFO di società non quotate, CFO di società quotate sul mercato AIM di Borsa Italiana, CFO di società quotate sul mercato MTA di Borsa Italiana e CFO di società ELITE.*

il testo di un contratto o suggerire soluzioni per fronteggiare i reclami della clientela, o ancora cercare di chiudere transattivamente una controversia. Una decina di anni fa avevamo una gran quantità di cause dal valore inferiore a diecimila euro, ci costava di più la difesa che la chiusura del contenzioso. Le abbiamo internalizzate e riconsiderate con occhi e logiche diverse, trovando soluzioni efficaci e utili per tutti: banca e clientela.

L'esternalizzazione di alcuni servizi è una scelta comune a diversi general counsel...

Più volte in questi anni gli studi legali l'hanno proposta anche a noi. Io sono sempre stata perplessa perché avrebbe voluto dire perdere competenze e soprattutto la conoscenza dell'evoluzione giurisprudenziale. Anch'io ho lavorato nella libera professione, so cosa vuol dire fare l'avvocato.

Cosa intende?

La prospettiva di un legale esterno spesso è l'affermazione di principi giuridici, quella di un legale interno è trovare una soluzione, la più veloce possibile, al minor costo possibile e

con il minor dispendio di energie. L'aver organizzato un importante presidio legale interno per offrire consulenza a tutta la banca al servizio della clientela è stato il modo più semplice ed efficace per evitare che le richieste di clienti insoddisfatti si trasformassero in problemi irrisolti. In questa struttura abbiamo tempi di risposta velocissimi e siamo in grado di fronteggiare direttamente un gran numero di temi giuridici, perché conosciamo i prodotti e i servizi offerti avendo collaborato alla loro realizzazione. Quanto invece ai grossi progetti, abbiamo spesso avuto un ruolo da legale protagonista attento a cogliere le nuove opportunità di crescita e di business, sensibile sempre ai potenziali rischi giuridici.

E gli avvocati esterni?

Sono stati dei compagni formidabili per molte iniziative e sempre fondamentali nei momenti topici. Hanno dialogato e condiviso con noi importanti progetti e sfide, apportando contributi significativi e fornendo pareri sempre utili, hanno sostenuto il gruppo da veri compagni di squadra.

Passiamo al suo mestiere di general counsel. Cosa è cambiato in questi anni?

Le modalità di gestione dei temi e le priorità a seconda dei momenti. Negli anni ho dedicato sempre più tempo all'organizzazione del lavoro e alle persone e molto meno all'analisi delle singole pratiche, anche se ho cercato di stare sul pezzo delle posizioni principali. Ho mantenuto sempre alta l'attenzione all'impatto economico delle soluzioni giuridiche. Quando negli anni 2002 e 2003 si pose il problema dei default Cirio e Parmalat, avevamo molti clienti con questi titoli nel portafogli.

Cosa decideste di fare?

Avremmo potuto aspettare che i clienti ci facessero causa, aspettare che Consob e Banca d'Italia venissero a vedere come si era creato il problema e gestire un flusso straordinario di contenzioso. Si decise

“

LE CRITICITÀ NON BISOGNEREBBE FARLE ESPLODERE. MI PREOCCUPO QUANDO VEDO CHE A LIVELLO GENERALE NON SI FRONTEGGIANO I PROBLEMI IN VIA PREVENTIVA E SI COSTRINGONO GIUDICI E LEGISLATORE A TROVARE SOLUZIONI EX POST

”

SAVE THE DATE

Giovedì 21 novembre 2019 • Lugano

LAC Lugano Arte e Cultura - Piazza Bernardino Luini, 6



INHOUSECOMMUNITY

AWARDS

SWITZERLAND

#ihcommunityAwardsCH



Partners

In collaboration with

FIVELEX
STUDIO LEGALE

LABLAW
STUDIO LEGALE
FAILLA ROTONDI & PARTNERS

LIMATOLA
AVVOCATI

**Studio
Legale
Menichetti**

Trevisan & Cuonzo

ACC Association of
Corporate Counsel

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

invece di esaminare le singole posizioni dei clienti e offrire loro soluzioni conciliative, risolvendo il problema alla radice: tutti i clienti interessati da operazioni potenzialmente contestabili sono stati contattati direttamente e si aprì un dialogo. Non li abbiamo rimborsati tutti, ma solo quella modesta percentuale che veramente aveva operato inconsapevolmente.

Alla trasformazione della banca si è aggiunta una regolamentazione sempre più stringente per il comparto bancario. Che impatto ha avuto sulla direzione legale?

Dopo le criticità, sono arrivate le norme. Il problema vero è che le criticità non bisognerebbe farle esplodere. Mi preoccupa quando vedo che a livello generale non si fronteggiano i problemi in via preventiva e si costringono giudici e legislatore a trovare soluzioni ex post. Se invece i comportamenti fossero tempestivamente corretti o quantomeno i problemi velocemente affrontati non ci sarebbe bisogno di rimedi normativi e di decisioni "rivoluzionarie".

A cosa pensa?

Alle regole Mifid 1 e 2, all'implementazione della normativa privacy e alle regole sulla trasparenza, giusto per parlare della normativa degli ultimi anni.

Un altro fenomeno che ha trasformato la banca e il mestiere del legale è la digitalizzazione, che impatto ha avuto?

La semplificazione dei processi nella relazione con la clientela. Abbiamo esperti di prodotti, metodi e soluzioni digitali. Ci sono nuove regole contrattuali, modalità di vendere servizi e prodotti più dirette e veloci. Si tratta di evoluzioni che rendono più sicure le relazioni tra clientela e banca. Anche nell'ambito legale la digitalizzazione ha avuto effetti positivi, riducendo costi, semplificando

“

APPALTARE ALL'ESTERNO NON È VINCENTE NÉ LUNGIMIRANTE. PUÒ ESSERLO PER QUALCHE ANNO, CI SI LIBERA DAI COSTI INTERNI E SI PAGANO GLI AVVOCATI A RISULTATI. IL RISCHIO È CHE CHI STA IN HOUSE DIVENTI UN PASSACARTE, E NEANCHE DELLE CARTE GIUSTE

”

processi decisionali, trasferendo più velocemente informazioni utili a soluzioni di problemi comuni e più in generale agevolando l'attività di consulenza.

Abbiamo parlato del passato e del presente, chiudiamo con il futuro. Cosa ne sarà della professione legale in house?

Avrà un ruolo sempre centrale. Appaltare all'esterno non è vincente né lungimirante. Può esserlo per qualche anno, ci si libera dai costi interni e si pagano gli avvocati a risultati. Il rischio è che chi sta in house diventi un passacarte, e neanche delle carte giuste.

E la tecnologia? Alcuni sostengono che sostituirà gli avvocati...

In America ci sono sistemi che vincono più cause di quante ne vincano importanti law firm. Sul seriale, può accadere. Credo che la soluzione più intelligente sia schematizzare laddove possibile e investire energie e tempo per le attività che richiedono valore aggiunto. La cultura di base è fondamentale per qualunque tipo di evoluzione. Il cervello umano deve poter continuare a elaborare soluzioni e a immaginare evoluzioni. ■

Al private equity PIACE D'AZZARDO

di laura morelli

Nel film del 2001 di **Steven Soderbergh** *Ocean's Eleven*, **George Clooney** (Danny Ocean) e la sua banda tentano di mettere le mani sul "tesoro" di tre dei più importanti casinò di Las Vegas, il Bellagio, il Mirage e lo MGM Grand, tutti appartenenti al milionario **Terry Benedict**. Oggi, nel 2019, c'è qualcun altro che prova ad appropriarsi – in maniera meno avventurosa e assolutamente lecita, sia chiaro – di almeno due dei tre casinò: Blackstone.

Stando a quanto riportato da *Bloomberg* nei giorni scorsi, il big del private equity sarebbe infatti in trattativa per aggiudicarsi il mitico Bellagio e lo MGM Grand Las Vegas, entrambi di proprietà della MGM Resort International. Le cifre che circolano sono da capogiro: 7 miliardi di dollari in totale, 4 miliardi per il Bellagio e 3 per l'Mgm.

I due hotel e casinò, entrambi situati nel cuore della città, sono d'altronde due delle proprietà fiore all'occhiello del gruppo MGM International. Insieme contano oltre 10mila stanze

di hotel e oltre 29mila metri quadrati di spazio dedicato al gioco d'azzardo, dalle slot machines ai tavoli di Blackjack.

Che il gruppo stesse cercando potenziali acquirenti o affittuari per i due hotel-casinò era noto da luglio. Ora le prime indiscrezioni, con Blackstone in pole position. Per il colosso Usa non sarebbe un territorio nuovo, anzi. Sulla Strip, la via principale della città, il fondo ha già in portafoglio l'hotel The Cosmopolitan Las Vegas,

acquisito nel 2014 per 1,73 miliardi di dollari.

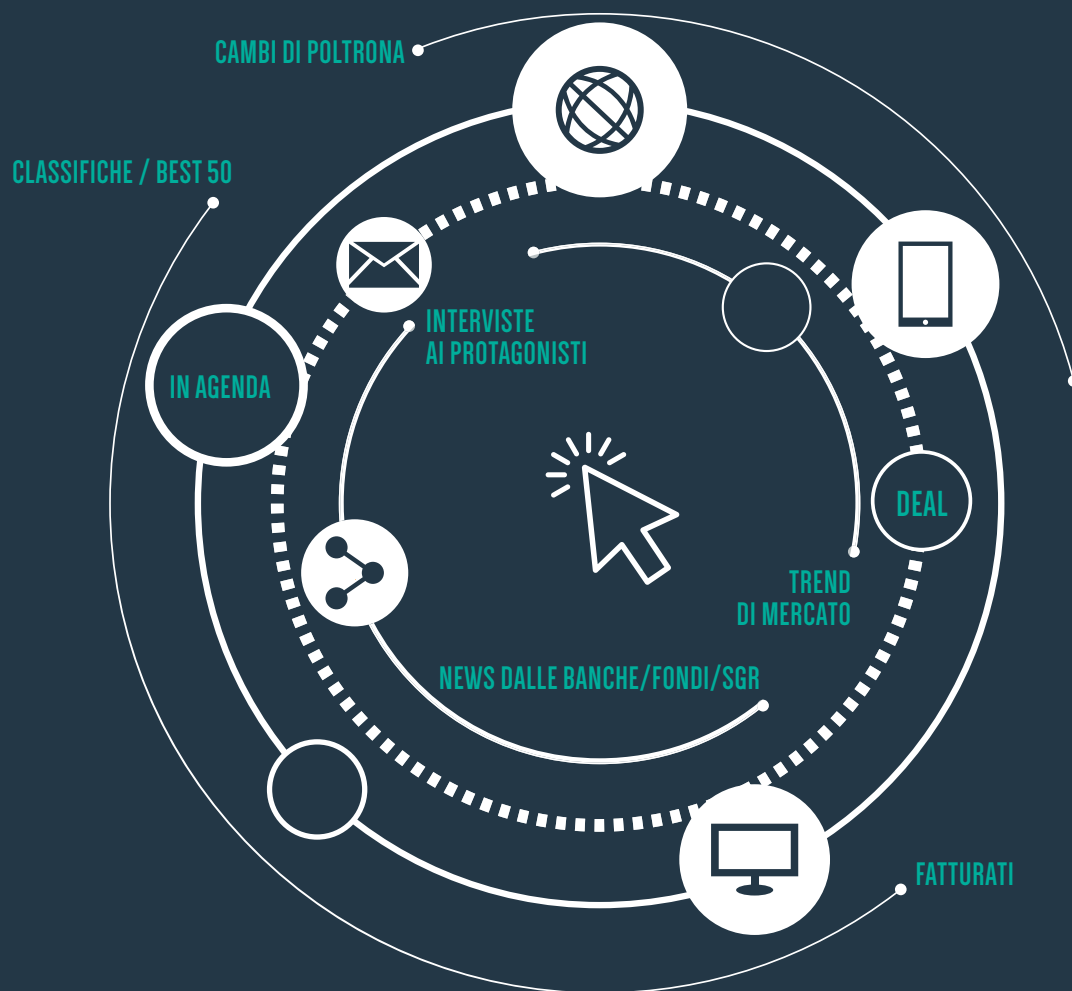
Anche altri private equity hanno il "vizio" di fare affari a Las Vegas. Nel 2008 Apollo e Tpg Capital avevano investito 30 miliardi di dollari nell'iconico Caesar Palace e hanno venduto alcune delle quote nel maggio di quest'anno. Lo scorso anno, invece, Juniper Capital è entrato nel capitale dell'Hard Rock Hotel & Casino di Las Vegas, assieme al gruppo Virgin Hotels. 





FINANCECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.financecommunity.it



Mi Voglio quotare!

Il nuovo regolamento del mercato dei veicoli di investimento di Borsa Italiana, che vincola il prezzo al Nav, sta suscitando l'interesse del private capital. Se fosse questa la strada per far sposare fondi pensione e grandi patrimoni con l'economia reale?

di massimo gaia

M

Montagne di liquidità si muovono a caccia di rendimenti. Eserciti di piccole e medie imprese cercano finanziamenti, che le banche non sono più in grado di assicurare per via della stretta ai requisiti patrimoniali imposta dalle autorità di vigilanza. Creare un ponte tra investitori ed economia reale è la pietra filosofale del terzo millennio. Una strada per creare un ambiente favorevole al matrimonio tra capitali istituzionali e grandi patrimoni, da una parte, e imprese, dall'altra, passa dalla quotazione di veicoli d'investimento, che coniughino misurabilità del rischio e liquidabilità dell'asset, fondamentali per gli investitori, e flessibilità nella gestione del portafoglio, cruciale per i gestori dei fondi. Detto così sembrerebbe fin troppo facile. La pratica insegna che trasferire l'approccio di private equity e venture capital su mercati finanziari regolamentati è complicato. Ma, soprattutto, c'è il nodo legato allo sconto sul Nav: perché, si chiedono i promotori dei fondi, devo accettare che il mercato valuti meno un portafoglio di partecipazioni?

Per ovviare al problema dello sconto sul Nav e dare vita a un mercato dei veicoli d'investimento che funga da *trait d'union* tra capitali e imprese, Borsa Italiana a inizio giugno ha rivisto il regolamento del Miv (market for investment vehicles) in modo da renderlo più attraente per i promotori dei fondi. In sintesi, il prezzo sul Miv si forma all'interno di bande di oscillazione correlate al valore degli asset.

Al tema dei fondi di investimento alternativi (Fia) è stato dedicato un convegno, che si è tenuto nella sede di Borsa Italiana il 4 settembre scorso, occasione per misurare il livello di interesse di investitori e gestori. E il riscontro è stato più che positivo.

OLTRE VENTI SOGGETTI BUSSANO ALLE PORTE DI PALAZZO MEZZANOTTE

Come abbiamo raccontato su [Financecommunity.it](https://financecommunity.it), ci sono oltre venti soggetti che hanno mosso passi concreti con Palazzo Mezzanotte per approdare sul Miv. Il primo ad arrivare a Piazza Affari dovrebbe essere Step Fund, promosso da **Gennaro Tesone**.

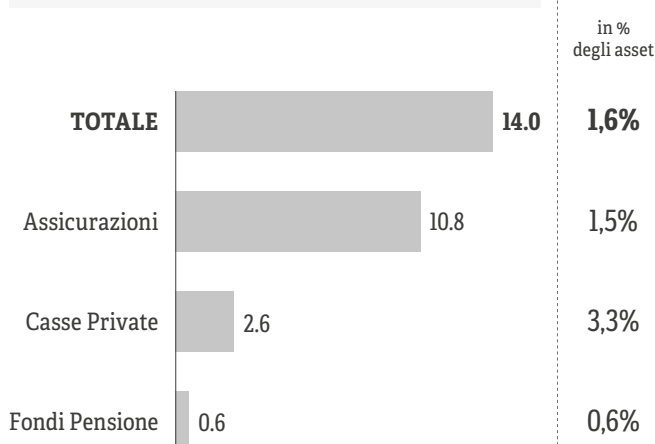
Ma ci sono almeno altri due veicoli che hanno imboccato la strada che porta alla quotazione. E la pipeline promette d'arricchirsi nelle prossime settimane.

Interpellato da MAG, **Novica Mrdovic Vianello**, general manager di Star Tech Ventures EuVECA, afferma che sta valutando la quotazione del fondo sul Miv. «Si tratterà di un fondo chiuso della durata di sette anni più uno». Star Tech Ventures EuVECA è uno dei quattro fondi di Avm Gestioni; si tratta di un fondo di venture capital Pir ed Eltif compliant, con un target di raccolta di 75 milioni, «focalizzato sull'innovazione e tecnologie (intelligenza artificiale, big data, robotica, IoT, fintech, insurtech, agtech, SaaS e cybersecurity), che investe nelle scaleup nella fase di crescita (growth stage)». Star Tech investirà almeno il 70% dei capitali in Italia.

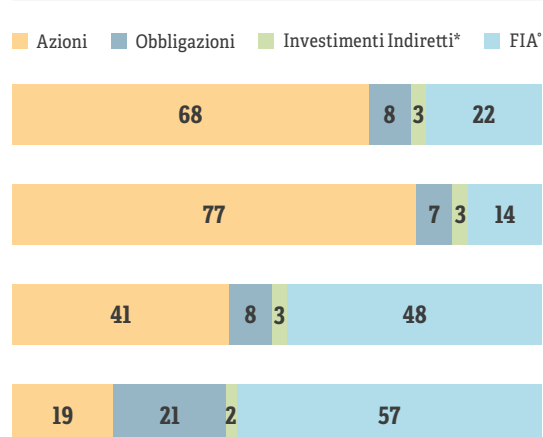
E alle porte di Palazzo Mezzanotte bussa anche Phoenix, un Raif eterogestito che punta a quotarsi sul Miv nei primi mesi del 2020, per raccogliere 60 milioni da investire in società italiane in crisi. **Emmanuele Mastagni**, già partner di DGPA&Co, è il principale promotore dell'iniziativa. Mastagni, nel corso del convegno, ha spiegato di attendersi

Investimenti in economia reale: dove siamo...

Investimenti nell'economia reale italiana[^]
(dati campionari. 2017) in miliardi di euro



Composizione degli investimenti in economia reale italiana (in %)



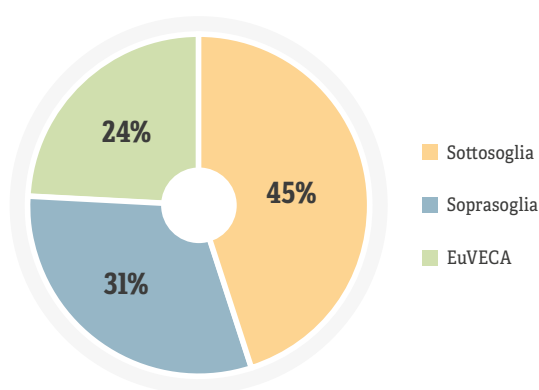
Fonte: stime Prometeia su dati Ania, Ivass, Eiopa, dati di bilancio

([^]) Investimenti in Italia al netto dei titoli di emittenti finanziari. Per i fondi pensione preesistenti, campione rappresentativo di ca. 75% del mercato.

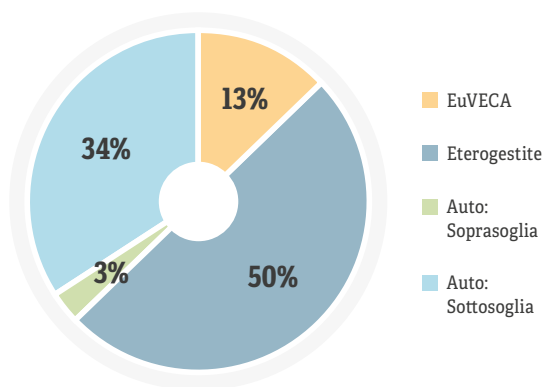
Per le Assicurazioni, dati relativi agli investimenti di classe C a valori di mercato. Per i titoli in gestione diretta e in GP, stime sui primi 50 titoli in portafoglio. FIA degli enti previdenziali comprensivo del commitment residuo; (*) stima dei titoli italiani non finanziari sottostanti i fondi comuni; (') PE, PD, Infrastrutturali

«una nuova stagione di crisi aziendali da agosto 2020», come conseguenza dell'entrata in vigore della nuova normativa, che impone a diversi soggetti di segnalare gli stati di crisi delle imprese. Mastagni spiega che «la quotazione dei Fia permette agli investitori che li partecipano di avere un titolo scambiato su un mercato regolamentato e, conseguentemente, una maggiore liquidità

SGR autorizzate 2015-09.2019



SICAF autorizzate 2015-09.2019



- 29 SGR che gestiscono FIA, 28 SICAF
- SGR sottosoglia per Private Equity/Venture Capital e Immobiliare
- Ricorso frequente alle SICAF eterogestite (15), prevalentemente immobiliari, gestite sia da operatori italiani che da GEFIA UE (gruppi esteri)
- Normativa UE: 11 EuVECA, no EuSEF. • 3 FIA di credito a sostegno delle PMI (1 di natura «fintech»).



EMMANUELE MASTAGNI

dell'investimento rispetto all'alternativa di partecipare un fondo non quotato». Il meccanismo della correlazione del prezzo al Nav, secondo il partner di Dgpa, consente ai gestori di «concentrarsi maggiormente sulla massimizzazione della rendita degli investimenti effettuati e meno sull'aspetto legato al realizzo degli stessi».

Daniele Colantonio, partner di Anthilia Capital Partners, a MAG conferma l'interesse per il Miv: «Stiamo analizzando attentamente i requisiti di processo di quotazione dei veicoli, cercando di identificare quale tipo di strategia e di prodotto meglio si conformano a questa nuova modalità di sviluppo». Anthilia potrebbe portare a Piazza Affari diversi veicoli: «Storicamente lavoriamo su private debt e strategie su credito in generale. Lavoriamo sia sulla parte lunga della curva (private debt), sia sulla parte a brevissimo (invoice financing). Stiamo analizzando anche altre opportunità su green infrastructures e veicoli dedicati a settori specifici del tessuto produttivo italiano alla luce della nuova normativa bancaria legata agli utp».

Colantonio esprime il punto di vista di molti promotori di fondi rispetto al Miv: potrebbe essere il canale giusto per «avvicinare gli operatori di asset management e altri enti che hanno più difficoltà a gestire il processo di gestione di un Fia chiuso riservato. Il mercato ha bisogno di una pluralità di canali che possano conformarsi alle diverse esigenze del mondo istituzionale. Fondazioni, fondi pensione, assicurazioni e family office hanno caratteristiche e modalità di investimento diverse. Benvenuto l'ingresso di Borsa in questo contesto».

Mastagni si spinge oltre: «I Fia quotati sul Miv

potrebbero rappresentare il ponte ideale per collegare la liquidità dei grandi investitori all'economia reale italiana. La flessibilità dei fondi permette l'investimento in asset class illiquide, mentre la quotazione garantisce agli investitori istituzionali di partecipare un veicolo il cui titolo è quotato in un mercato regolamentato e il cui prezzo non si discosti eccessivamente dal valore del portafoglio».

Si unisce al coro dei Miv-entusiasti il venture capitalist **Stefano Peroncini**: «È un'opportunità straordinaria per far crescere l'ecosistema del venture capital italiano. Da sempre una delle criticità più rilevanti dei fondi italiani è la capacità di fare fund raising tra investitori istituzionali.



DANIELE COLANTONIO

Veicoli di investimento quotati su Borsa Italiana



Holding e Siiq con tre anni di anzianità

Siiq

6

Retail
1 STAR
1 estero
Capitalizzazione €9 mld



Fondi chiusi e altri veicoli di investimento

Fondi chiusi

15

Retail
Real Estate
Capitalizzazione €1.2 mld
Exp.: 2019/'20/'21/'22/'30



Fondi di sviluppo e società semplici

Spac

8

Retail
Investimenti equity in Pmi
Capitalizzazione €937 mln
Exp. 2019/2020

Veicoli di investimento speciali

4

Retail
1 FTSE MIB
1 estero
Capitalizzazione €15.7 mld

Holding

1

Retail
Investimenti equity in Pmi
Capitalizzazione €15 mln

Holding

3

Retail
1 startup innovativa
Capitalizzazione €123 mln

Veicoli di investimento standard

2

Retail
1 STAR
Capitalizzazione €1 mld

Fondi d'investimento alternativi

1

Professionale
Investimenti equity in Pmi
Capitalizzazione €151mln
PCV

Fondi d'investimento alternativi

1

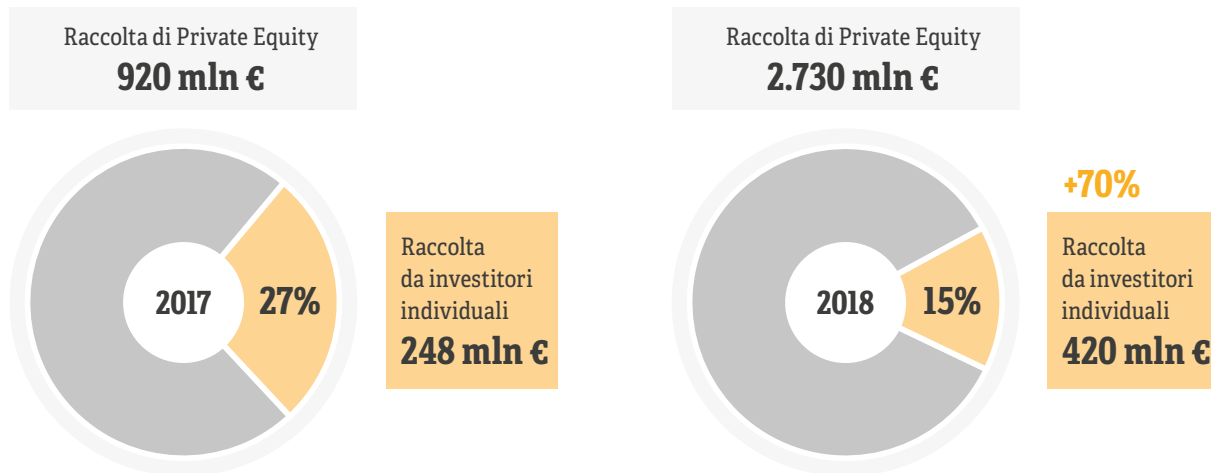
Professionale
1 società quotata su Aim
Capitalizzazione €5 mln
PCV

Fonte: Borsa Italiana, FactSet, Luglio 2019

(1) Siiq con un NAV minimo di €200 mln o un rapporto NAV/NAV+aumento capitale >=0.3

Quota di investitori individuali e family office sulla raccolta di Private Equity dei soggetti privati

Gli «asset owner» italiani mostrano crescente interesse per gli investimenti in asset class alternative



Fonte: AIFI-PwC, BVCA, France Invest, AFIC

Uno strumento come il Miv ci consente di ampliare sensibilmente la platea di possibili investitori, contribuendo a rendere uno strumento di investimento illiquido, il fondo di private capital, uno strumento liquidabile grazie alla quotazione».

A LONDRA OLTRE 450 FONDI QUOTATI

Ma quali sono potenzialmente i numeri che potrebbero esprimere i Fia quotati? Il termine di paragone è il London Stock Exchange, gruppo a cui fa capo Borsa Italiana. Come ha illustrato **Patrizia Celia**, head of large caps, investment vehicles & market intelligence team, su Lse ci sono oltre 450 veicoli di investimento; 35 si sono quotati solo nel 2018, raccogliendo 2,8 miliardi di sterline. I fondi quotati su Lse capitalizzano circa 220 miliardi di dollari. E offrono agli investitori una gamma variegata di strategie. Giusto per fare qualche esempio, l'anno scorso si sono quotati Hipgnosis Songs Fund (focalizzato sulla gestione dei diritti di proprietà intellettuale in campo musicale), Gore Street Energy Storage Fund (stoccaggio di energia), SDCL Energy Efficiency Trust (dedicato all'efficientamento energetico) e Augmentum Fintech (investimenti early stage e later stage nel fintech).

«Si può replicare il meccanismo dei fondi chiusi, ricorrendo continuamente al mercato tramite

aumenti di capitale», sottolinea Celia. Nel 2019 i fondi chiusi quotati su Lse hanno già raccolto 4,4 miliardi di dollari. «Il mercato convive con gli sconti sul Nav, distingue, non si spaventa di fronte all'illiquidità degli asset», aggiunge la manager di Borsa Italiana.

Certo, il mercato londinese è maturo e rodato, mentre in Italia ci sono solo 42 veicoli di investimento quotati (Fia, spac, holding company, Siiq), che soffrono la rarefazione degli scambi tipica di un segmento di nicchia all'interno di una piazza marginale nel panorama internazionale.

Come già fatto su altri fronti – vedi soprattutto il successo per certi versi eclatante dell'Aim -,



STEFANO PERONCINI

IPEM



5th EDITION

2020
28, 29, 30
JANUARY

THE GREATEST PRIVATE CAPITAL TRADE EXHIBITION IN EUROPE!

*With 2,400+ participants from 40+ countries,
IPEM is the fastest growing event in the industry,
gathering all private markets stakeholders.*

**PALAIS DES FESTIVALS
CANNES - FRANCE**

350+ LPs



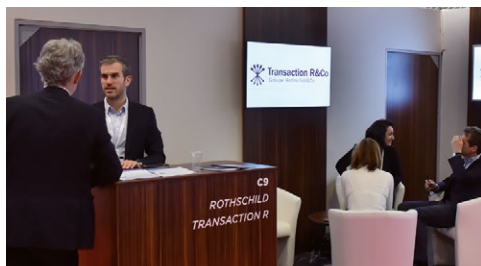
400+ GPs



200+ Advisors



100+ Business Services



190+ EXHIBITORS



50+ CONFERENCES



30+ NETWORKING EVENTS



EARLY BIRD OFFER ! 20% DISCOUNT

Available until October 17th 2019. Get yours today!

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

visitor@ipem-market.com or +33 (0)1 49 52 14 37

In partnership with



www.ipem-market.com

#IPEM2020

Borsa Italiana cerca di semplificare al massimo procedure e criteri di ammissione: per approdare sul Miv, infatti, non serve uno sponsor e lo specialista è necessario solo per i fondi chiusi destinati al retail, la capitalizzazione minima è di 25 milioni per i Fia e 40 milioni per gli altri veicoli d'investimento. Il gruppo presieduto da **Andrea Sironi** e guidato dall'amministratore delegato **Raffaele Jerusalmi** ci tiene a sottolineare che lascia ai promotori «libertà di scegliere il prodotto che consente di perseguire la strategia di investimento», spiega Celia.

L'interesse di investitori e gestori è tanto, come si è visto. All'evento di Palazzo Mezzanotte erano presenti venture capitalist (forse i più pronti a gettarsi nella nuova avventura, per il meccanismo del Miv - che consente di raccogliere subito e avere tempo per investire e per la gestione del portafoglio, nonché di ricorrere ripetutamente al mercato), gestori di fondi di private equity e private debt, promotori di fondi immobiliari e di fondi dedicati all'acquisto di *non performing exposures*.

Ma l'impressione è che l'atteggiamento attuale sia *wait-and-see*. Un banco di prova è rappresentato dall'andamento borsistico di NB Aurora, che dal 3 giugno scorso è quotato con le nuove modalità (si veda l'intervista a **Patrizia Micucci**).



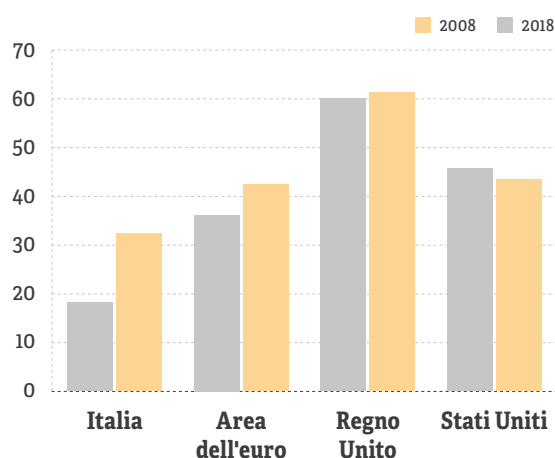
ANDREA SIRONI

A proposito dell'ancoraggio del prezzo al Nav, **Giovanni Guazzarotti**, economista del servizio di stabilità finanziari della Banca d'Italia, ha lanciato un piccolo allarme: bene il tentativo di rendere meno volatili le quotazioni, ma «il prezzo deve essere integro ed effettivo, soprattutto nei momenti di stress dei mercati: i gestori devono essere dotati di strumenti per evitare che il prezzo non sia effettivo».

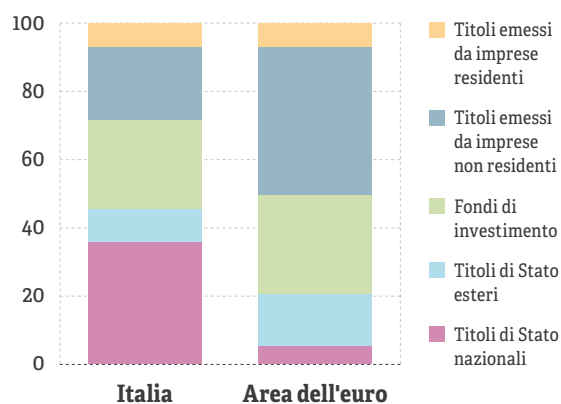
Insomma, occhio a non creare meccanismi che droghino il mercato, lo rendano fasullo. A “mezza bocca” diversi fund manager dicono che

Il contributo del risparmio gestito al finanziamento dell'economia reale è contenuto

Quota del risparmio gestito nelle attività finanziarie



Principali attività finanziarie degli investitori istituzionali nel 2018



(1) Sono inclusi i fondi esteri detenuti da residenti. Valori percentuali. - (2) Sono escluse le gestioni patrimoniali; nei dati sull'area dell'euro è stata esclusa l'Italia. Valori percentuali.

Fonte: Banca d'Italia, BCE, OCSE, Federal Reserve.

il successo del mercato dei veicoli d'investimento dipenderà dal ruolo delle banche: sebbene le azioni siano acquistabili direttamente sulla piattaforma di Borsa, la realtà è che senza un ruolo attivo degli intermediari finanziari si corre il rischio di perseverare nel circolo vizioso di scambi rarefatti e volatilità eccessiva, ovvero ciò che spaventa gli investitori istituzionali.

Barbara Lunghi, head of primary markets Italy di Borsa Italiana, lo ha detto senza mezzi termini: «Abbiamo grandi ambizioni, ci auspichiamo di poter contribuire a risolvere il nodo della buyside sugli asset illiquidi».

GRANDI CAPITALI A CACCIA DI RENDIMENTI

Il convitato di pietra, quando si parla di canalizzare capitali verso investimenti alternativi (e quindi verso le imprese), sono fondi pensione, casse previdenziali, assicurazioni, fondazioni bancarie e grandi patrimoni privati. Riuscire ad accompagnare questi investitori verso gli asset alternativi rappresenterebbe la svolta, il game changer. Le condizioni ci sono: tassi a zero, rendimenti nulli sui bond sovrani, mercato immobiliare in fase di stallo. La ricerca del rendimento indica inevitabilmente la direzione degli alternativi. E un mercato quotato dei veicoli di investimento consente agli istituzionali di puntare su questa asset class avviando ai nodi dell'illiquidità e della rischiosità eccessiva.

Prometeia Advisor Sim stima – basandosi su dati Ania, Ivass, Eiopa e sui bilanci – che fondi pensione, casse previdenziali e assicurazioni nel 2017 abbiano investito nell'economia reale 14 miliardi, ovvero l'1,6% degli asset. Di questi 14 miliardi, il 68% è stato destinato al mercato azionario, l'8% all'obbligazionario, il 3% a investimenti diretti e il 22% a Fia. Se i soli fondi pensione – che valgono il 10% del Pil e il 30% della capitalizzazione delle società quotate – si adeguassero alle percentuali di investimento in asset alternativi (private equity, private debt e infrastrutture) della media dei paesi europei, l'economia reale riceverebbe un'iniezione di diverse decine di miliardi.

Se ai fondi pensione si aggiungesse la potenza di fuoco di assicurazioni, fondazioni bancarie, family



BARBARA LUNGI

office e private banking, è facile intuire che sui fondi di investimento, e dunque sulle imprese, si riverserebbe uno tsunami di denaro.

Possono i grandi capitali privati continuare a puntare su Btp e mattone? Sostanzialmente no, è la risposta di **Patrizia Misciattelli delle Ripe**, presidente di Aifo, l'associazione dei family office. Che, intervenendo in Borsa, ha parlato di «liquidità imbarazzante» in mano agli imprenditori che hanno venduto partecipazioni o intere aziende negli ultimi anni, e ha invitato a guardare a «investimenti meno tradizionali». Il Miv, secondo Misciattelli delle Ripe, è un buon punto di partenza, perché «la misurabilità del rischio diventa accessibilità agli strumenti».

Antonella Massari, segretario generale dell'Aipb, espone il punto di vista di un'industria che gestisce 817 miliardi. «Nonostante il momento di mercato sia favorevole a una crescita degli investimenti privati in Fia», dice Massari, «il loro peso risulta ancora troppo limitato (0,5%) rispetto al totale degli asset. Tra le barriere che ne ostacolano la crescita c'è certamente la soglia minima dei 500mila euro per l'accesso ai prodotti alternativi, che è troppo elevata». Secondo Massari, un abbassamento della soglia andrebbe accompagnato «a una consulenza evoluta, che porterebbe a una crescita del mercato. Il cliente deve accettare l'illiquidità del prodotto» e le istituzioni «devono favorire il finanziamento dell'economia reale».

In conclusione, il Miv potrebbe rappresentare il terreno adatto per far incontrare fondi alternativi e grandi capitali, la strada giusta per canalizzare il risparmio verso l'economia reale, in particolare verso l'innovazione. ■

VOTA QUI IL TUO PREFERITO

Thursday 14 November 2019 • Milan • ITALY

MegaWatt Court - Via Giacomo Watt, 15



FINANCECOMMUNITY AWARDS

#FinancecommunityAwards



Partners



CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb



GATTALMINOLI, AGOSTINELLI,
PARTNERS
STUDIO LEGALE

Gatti Pavesi Bianchi



GRIMALDI STUDIO
LEGALE



LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI



MAISTO E ASSOCIATI



Simmons & Simmons

Sponsors



For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

GIURIA FINANCECOMMUNITY AWARDS 2019



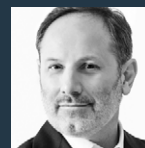
FINANCECOMMUNITY
AWARDS



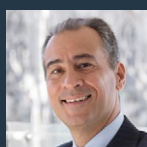
Manuel Barreca
Group CFO, *Nine Trees Group*



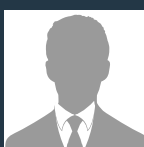
Igor Calcio Gaudino
Group Finance Director,
Asja Ambiente Italia



Luigi Cologni
Presidente
ed Amministratore Delegato,
Neodecortech



Stefano Della Valle
Chief Operating
Officer, *CENTRAL GROUP*
(*RINASCENTE-THE KADEWE*
GROUP-ILLUM)



Marco Dimauro
Head of Finance,
Ciocolatitaliani



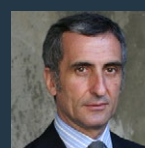
Andrea Fradagrada
Partner, *Inexo*



**Maria Antonietta
Giannelli**
M&A Senior Project Manager,
Enel Group



Francesco Giondi
Business Development
Manager, *Club del Sole*



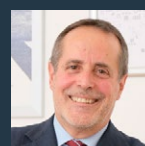
Sergio Iasi
Chief Restructuring Officer &
Chief Executive Officer,
Trevi Finanziaria Industriale



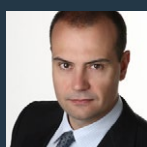
Andrea Macchione
CEO, Domori – Chairman,
Prestat Group



Marco Maggi
Business Development Ma-
nager, *Gruppo Sanpellegrino*



Roberto Mannozi
Direttore Centrale
Amministrazione, Bilancio,
Fiscale e Controllo,
Ferrovie dello Stato Italiane



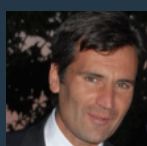
Andrea Marinoni
Senior Partner, *Roland Berger*



Roberto Micoli
Group Head of Finance,
Falck Renewables



Valentina Montanari
Group CFO, *Gruppo FNM*



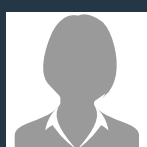
Gian Marco Nicelli
CEO, *Vulcano*



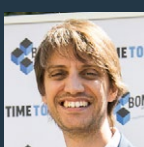
Michele Pedemonte
Head of Finance, *ERG*



Patrick Pircher
Head of Finance,
FRI-EL GREEN POWER



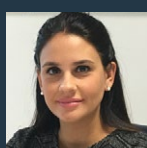
Francis Ravano
Head of Structured Finance,
ERG



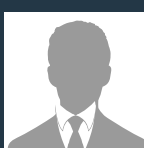
Marco Ruini
CEO, *Bomi Group*



Silvana Toppi
Finance Director,
HP Italy



Eleonora Tortora
CFO ed Investor Relator,
Gruppo PLT energia



Graziano Verdi
Amministratore
Delegato,
Italcer Group

#FinancecommunityAwards



PER I CONSULENTI: **PRIMO, SEMPLIFICARE**

Avvocati e fiscalisti concordano: il quadro normativo e regolamentare è favorevole come mai prima alla quotazione di veicoli d'investimento. Bene anche l'atteggiamento delle autorità



La parola d'ordine di avvocati e fiscalisti rispetto alla quotazione dei veicoli d'investimento è semplificazione. Procedure snelle, un quadro normativo e regolamentare senza inutili complicazioni, pochi ostacoli all'ingresso degli investitori, zero controlli superflui. Tutto ciò per agevolare l'incontro, sul terreno del Miv, di investitori e promotori di fondi focalizzati su asset alternativi. Ma il quadro

normativo e regolamentare, nonché l'atteggiamento delle autorità, sottolineano i professionisti interpellati da MAG, non è mai stato così favorevole.

Punto di partenza, comune alla riflessione di tutti, è la constatazione che ci sono le condizioni ideali per «convogliare parte del risparmio degli italiani verso l'economia reale (in particolare, verso pmi

e startup innovative)», dice **Raffaele Sansone**, partner di Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners.

Attenzione, però, a non confondere «un'infatuazione» stagionale - come la definisce **Alessandro Corno**, managing partner di MJ Hudson Alma - con un trend di lungo termine, che ancora non c'è». Ma, aggiunge Corno, «ci sono almeno tra cinque e otto progetti credibili che sono destinati a finire sul Miv». Siamo lontani dai numeri del mercato londinese, ma si parte posando la prima pietra, tracciando il solco.

Del resto, gli investitori italiani non possono ignorare la crescita esplosiva degli asset alternativi: secondo Prequin, nel 2023 gli investimenti in questa asset class raggiungeranno quota 14mila miliardi di dollari (+59% rispetto ai livelli attuali). «La canalizzazione attraverso il Miv dovrebbe facilitare l'incontro tra fondi alternativi e clientela private», sintetizza **Fabio**

Brunelli, socio dello studio legale tributario Di Tanno e Associati. Anche su questo fronte, dai professionisti si alza un coro unanime: il Miv si propone come il mercato di riferimento ideale per grandi capitali e promotori di fondi. E, di nuovo, unanimità nel constatare che sono soprattutto i venture capitalist a guardare con interesse al mercato dei veicoli quotati: «Registriamo una fortissima attenzione da parte dei promotori di fondi di venture capital, che hanno tradizionalmente maggiori difficoltà nella raccolta», spiega Sansone.

Posto che tutto è migliorabile, il quadro normativo e regolamentare appare favorevole. E le autorità sono disponibili ad agevolare ulteriormente le pratiche procedurali. **Ursula Ciaravolo**, dirigente della Banca d'Italia a capo dei rapporti istituzionali di vigilanza (divisione costituzioni banche e altri intermediari), ha preannunciato una deregolamentazione delle

Sicaf eterogestite sottosoglia, un'anticipazione che Corno definisce «segno del cambio dei tempi, un passo in avanti». In sostanza, i promotori di fondi si trovano davanti un armadio di veicoli e strutture giuridiche talmente ampio e variegato da poter scegliere l'abito più adatto alla strategia d'investimento. «Faccio fatica a immaginare progetti che non possano trovare una veste regolamentare», afferma il managing partner di MJ Hudson Alma.

I punti su cui lavorare, secondo Sansone di Gop, sono l'ampliamento della «base di investitori che possono accedere ai fondi di investimento alternativi riservati», in modo che anche investitori non professionali, ma informati e coscienti del grado di rischio, possano accedere ai Fia. «Si tratterebbe, in altri termini», prosegue Sansone, «di accelerare l'iter di modifica e semplificazione del decreto ministeriale numero 30 del 5 marzo 2015, riconoscendo



RAFFAELE SANSONE



ALESSANDRO CORNO



Simmons & Simmons

Banking & Restructuring Dinner & Conference

Date	Tuesday 15 October 2019
Time	19:00 Welcome drinks & networking 20:00 Panel begins 21:00 Dinner
Location	Palazzo Parigi Hotel - Corso di Porta Nuova, 1, Milan
Panel Topic	"Unlikely to Pay: New Frontiers"
Moderator	Laura Morelli , Journalist, Financecommunity
Panelist	Giovanni Gilli, Chairman, Intrum Italy Riccardo Serrini, CEO, Gruppo Prelios Fabrizio Viola, CEO, DEPObank S.p.A.
RSVP	eventi@simmons-simmons.com T +39 02 7250 5547

RSVP is required for all attendees.
Due to limited seats available, applications will be accepted
on a "first come first served" basis.

Media partner:



Sponsor:



ESISTONO GIÀ **AGEVOLAZIONI FISCALI PER CASSE PREVIDENZIALI E FONDI PENSIONE**, MA CERTAMENTE SAREBBE OPPORTUNO PREDISPORRE MISURE DI AGEVOLAZIONE PER TUTTI I POTENZIALI TARGET DELLA RACCOLTA: PRIVATE E FAMILY OFFICE, CASSE, FONDI PENSIONE, ASSICURAZIONI, CORPORATE E FONDAZIONI BANCARIE

FABIO BRUNELLI



FABIO BRUNELLI

espressamente una categoria di *well informed investors*».

C'è, poi, il filone della semplificazione del processo per la costituzione di Fia sotto forma di Sicaf, che già ha registrato l'apertura di Bankitalia. Infine, secondo Sansone, «si potrebbe valutare un regime ad hoc per le Sicaf quotate sul Miv. La normativa europea consente ai gestori sottosoglia di ricorrere a un processo autorizzativo semplificato». Insomma, «si potrebbe pensare ad una sorta di fast-track autorizzativo con Banca d'Italia per favorire la quotazione di questi veicoli».

Sul fronte della tassazione, Brunelli di Di Tanno e Associati sottolinea che «il regime fiscale dei Fia è già valido. Tra gli strumenti che possono essere canalizzati verso l'economia reale, veicoli come permanent capital ed Eltif possono risultare adatti al Miv. A mio avviso», aggiunge Brunelli, «si potrebbe utilizzare lo stesso schema normativo degli Eltif, che concede un'esenzione ai clienti

privati (misura che attende l'autorizzazione Ue) anche per altri tipi di fondi alternativi, che abbiano caratteristiche idonee ad investimenti nell'economia reale, magari con incentivi specifici alla raccolta sul Miv».

Ma, concordano gli interlocutori, per far decollare il mercato dei veicoli di investimento serve l'intervento dei grandi capitali. «Esistono già agevolazioni fiscali per casse previdenziali e fondi pensione», nota Brunelli, «ma certamente sarebbe opportuno predisporre misure di agevolazione per tutti i potenziali target della raccolta: private e family office, casse, fondi pensione, assicurazioni, corporate e fondazioni bancarie. Potrebbe ipotizzarsi un pacchetto di misure per cercare di favorire l'accesso in modo organico a strumenti che siano in grado di finanziare l'economia reale».

Infine, non va sottovalutato il ruolo degli intermediari finanziari. Le banche mobiliari,

argomenta Corno di MJ Hudson Alma, «sono ancora alla finestra, non ci sono posizioni bullish come si sono registrate sulle spac». Sebbene teoricamente l'intervento di uno sponsor non serva, di fatto la quotazione di un veicolo d'investimento è impossibile senza qualcuno che «fa il lavoro sporco», nelle parole di Corno. Il managing partner di MJ Hudson Alma ricorre alla metafora della pizzeria: la quotazione in borsa prevede «finestre di opportunità e investitori che hanno appetito. E bisogna vendere il trancio di pizza». Le banche «hanno il know-how» per vendere al meglio la pizza, che può essere buonissima ma rischia di non trovare acquirenti senza un buon venditore. Servono intermediari finanziari e servono gestori di fondi per far sì che il Miv funzioni, perché fondi pensione, casse previdenziali, assicurazioni, family office e gestori di capitali privati, per quanto affamati di pizza, «non possono da soli sostenere una quotazione, non possono prendersi questo rischio», conclude Corno. (m.g.) ■



Un ponte tra INVESTITORI e IMPRENDITORI

NB Aurora è un veicolo di permanent capital quotato. Il managing director Patrizia Micucci spiega perché è la porta di accesso dei capitali alle piccole e medie imprese italiane



Gli italiani sono tendenzialmente conservatori. Le novità vengono generalmente accolte con un misto di scetticismo e curiosità. Se la cosa ingrana, allora parte la corsa a salire sul carro del vincitore; diversamente, riecheggia la frase "l'avevo detto, io, che non avrebbe funzionato". Il mondo della finanza non fa eccezione. Non stupisce, pertanto, che NB Aurora sia stato accolto come un animale strano. Un veicolo di *permanent capital* quotato, che ha l'obiettivo di investire in piccole e medie imprese non quotate, alle quali destinare risorse per la crescita e l'internazionalizzazione. Insomma, un veicolo di investimento che non ricorre alla leva finanziaria per aumentare i rendimenti, e che punta a creare valore nel medio-lungo termine, attraverso il miglioramento delle performance industriali delle aziende investite.

Patrizia Micucci, managing director di NB Aurora, racconta a MAG come è stato accolto inizialmente il veicolo e come le cose siano piano piano cambiate, arrivando all'attuale situazione di grande interesse, conseguenza anche della modifica del regolamento sulla formazione del prezzo sul Miv.

Partiamo dagli inizi...

Promosso da Neuberger Berman, NB Aurora (nato dopo l'acquisizione del Fondo italiano d'investimento, ndr) nasce con l'obiettivo di investire in pmi non quotate, convogliando risorse finanziarie a supporto della crescita e dell'internazionalizzazione.

Quali sono stati all'inizio gli investitori?

Istituzionali, high-net-worth individuals (Hnwi) e family office.

SIAMO SODDISFATTI: RAPPRESENTIAMO LO STRUMENTO PER INVESTIRE IN MINORANZA NELL'ECONOMIA REALE, PER FORNIRE CAPITALI ALLE TANTE AZIENDE NON QUOTATE CHE VOGLIONO CRESCERE

Niente fondi pensione, casse previdenziali e assicurazioni?

Questi soggetti hanno processi di approvazione degli investimenti che non sono compatibili coi tempi delle Ipo. Ora, però, c'è una storia più consolidata e fondi pensione, casse previdenziali e assicurazioni guardano con interesse a uno strumento per investire nell'asset class degli alternativi, con rendimenti interessanti.

Cosa vi distingue dalle altre investment company quotate?

Rappresentiamo uno strumento per gli investitori di lungo termine, perché creiamo valore in modo paziente e distribuiamo dividendi importanti. Il sottostante sono aziende non quotate: la creazione di valore industriale richiede tempo. È un investimento più stabile, meno volatile, con profili di rischio relativamente più bassi.

State sondando fondi pensione, casse previdenziali e assicurazioni in vista di un ingresso nel capitale?

Come potrebbe avvenire?

Il contesto (tassi a zero o addirittura negativi) invita a cercare rendimenti su asset class alternative. Inoltre, c'è pressione da parte del sistema a far investire il risparmio degli italiani in Italia. Per intanto, i fondi pensione che hanno aderito al progetto Iride (un fondo da 216 milioni, che dovrebbe essere gestito da Neuberger Berman, [leggi l'articolo qui](#) ndr) sono molto interessati. I nuovi investitori dovrebbero entrare nel nostro capitale tramite i prossimi aumenti, che saranno piccoli e progressivi. Il ricorso periodico al mercato è insito nello strumento del veicolo di permanent capital quotato.

Quando pensate di varare un aumento di capitale?

Per ora è un progetto, non c'è ancora nulla di definito. Se nei prossimi mesi si concretizzeranno alcuni

investimenti che abbiamo in pipeline potremo ricorrere al mercato per un aumento di capitale.

Qual è l'atteggiamento dei gestori?

I gestori di fondi che investono in società quotate non conoscono bene le logiche dell'asset class degli alternativi. Progressivamente, però, è aumentata la copertura del nostro titolo. È cresciuta la conoscenza dello strumento. In generale, c'è ancora tanto lavoro da fare su investitori e gestori, c'è bisogno di education. Serviva tempo per capire il modello. All'inizio gli investitori dovevano solo valutare il team, ora la storia è più consolidata.

Il contesto normativo è adeguato al permanent capital?

Ci vorrebbero strumenti ad hoc. Il segmento delle pmi non quotate che hanno bisogno di capitali per la crescita è orfano di una strategia di investimento. Bisogna ricordarsi che la stragrande maggioranza delle aziende piccole e medie non vuole quotarsi: sono troppo piccole, rischiano di essere dimenticate dai gestori.

Cosa pensate di poter offrire a un investitore di lungo termine?

Creazione di valore paziente e dividendi. L'investimento in uno strumento che ha come sottostante aziende sane, che crescono. Attraverso il permanent capital gli investitori contribuiscono a sostenere l'economia reale. Per quanto riguarda i rendimenti, i capital gain vengono distribuiti da un minimo del 50% fino al 100%. Il 22 maggio c'è stato lo stacco della cedola, con un dividend yield di oltre il 10%, tra i più alti sul mercato.

Qual è il riscontro del nuovo meccanismo di quotazione sul Miv?

Registriamo transazioni un po' più grosse. E poi è positivo che ogni giorno il mercato si ricordi qual è il prezzo indicativo.

Come procedono gli investimenti?

Molto bene, la realtà è che non riusciamo nemmeno a soddisfare le richieste di incontri con imprenditori. La minoranza vera non la fanno in molti. Sono entusiasta, vedo tanti imprenditori italiani che hanno voglia di fare. Siamo soddisfatti: rappresentiamo lo strumento per investire in minoranza nell'economia reale, per fornire capitali alle tante aziende non quotate che vogliono crescere. (m.g.). ■

TASSI NEGATIVI, LUCA E GIOVANNI COMPRANO CASA

a cura di Barabino & Partners Legal

C

Categorizzare è un'attitudine propria della mente umana; questa è una certezza che secoli di riflessioni filosofiche ha sedimentato. Ordinare il reale è stata una delle principali preoccupazioni nella storia del pensiero, perché solo in questo modo, si diceva, è possibile ricavare delle chiavi di lettura. Solo in questo modo era possibile, dal presente, comprendere il passato e, soprattutto, prevedere il futuro.

Eppure, il futuro non è mai stato interamente nel potere umano. C'è stato un tempo di oracoli e indovini, un tempo in cui la Sibilla rispondeva alle richieste di eroi, re e guerrieri con frasi contorte che risalivano l'antro cavernoso nel quale ella stava, rintanata. Allora era un'entità superiore, un dio, che legittimava statement sibillini.

Se il pensiero debole postmoderno ha ridotto il concetto di verità in interpretazione, c'è dunque da chiedersi in quale misura le categorie all'interno delle quali il reale viene ricondotto, e le loro caratteristiche, siano ancora una rappresentazione valida del mondo. Alice, durante la sua permanenza nel Paese delle

Meraviglie, conosce un mondo diverso ma non per questo meno vero di quello che ha lasciato addormentandosi.

Cosa può succedere se alcune “meraviglie” approdano al mondo del reale?

Facciamo conto che Luca e Giovanni decidano di comprare casa. Fissano in banca un appuntamento per discutere del mutuo, si accomodano nelle poltroncine rosse dell'ufficio del dott. Maralli, il quale, sorridente, li informa che in questo momento investire sul mattone è la miglior scelta da fare e che anzi la banca darà loro più denaro di quanto dovranno poi restituire. Luca e Giovanni si scambiano uno sguardo trascolato. Ma come, dottor Maralli, lei mi vuol dire che voi ci prestate 10 e noi vi restituiamo 9 o 8? Esattamente! Esclama il dott. Maralli, allargando il sorriso ancor di più. Il tasso è negativo!

Ma come è possibile? Per secoli e secoli alla categoria “prestito” è stato associato il concetto di interesse. Per secoli la ratio del prestare denaro a qualcuno è stata quella di veder rientrare di più della somma versata. E, d'altro canto, non ha forse senso versare un corrispettivo al soggetto che si impegna a fornirti una liquidità periodica per un lasso di tempo più o meno lungo, assumendosi il rischio di una tua eventuale insolvenza? E domani? Cosa può succedere, allora, domani?

Oggi, intanto, nell'ufficio del dott. Maralli, incredulità e meraviglia si trasformano presto in un guizzo di



entusiasmo che accende gli occhi di Luca e Giovanni, ed esclamano: firmiamo!

Il nostro futuro non dipende più dalle previsioni dell'Oracolo di Delfi, sono i dati, gli indici, le proiezioni economico finanziarie a indicare la strada, talvolta in modo altrettanto sibillino. Che cosa dunque è intervenuto a rendere reale una tale meraviglia? La tendenza al ribasso, protagonista indiscussa delle politiche finanziarie, ha ridefinito gli equilibri. E i tassi di interesse diventano “meravigliosamente” negativi, tanto che la rivista *Bloomberg* ha rilevato che, a livello globale, altri tassi a lungo termine sono ora pari o inferiori allo 0%, ricavandone che a oggi il 25% delle obbligazioni mondiali (oltre 14mila miliardi di dollari) è già in territorio negativo.

Dio è morto, allora? A quale meravigliosa post verità stiamo assistendo?

Questa. Se è vero che i tassi negativi diminuiscono il ritorno della banca sul prestito, è oggi una scelta migliore concedere

a Luca e Giovanni, due soggetti privati che costruiscono il proprio futuro, un mutuo a tasso negativo piuttosto che depositare denaro presso la BCE o operare secondo le regole tradizionali della categoria del credito. Se è vero che prestiti alle imprese garantirebbero un ritorno economico in virtù di tassi più elevati, il rischio e l'incertezza è di gran lunga maggiore.

Una meraviglia divenuta realtà già in alcuni paesi, e forse altri ne seguiranno l'esempio.

Non sa il dott. Maralli quanto questo potrà durare, se i mutui a tasso negativo uniti al prevedibile aumento dei prezzi delle case potranno causare una bolla immobiliare. A lui, che è sempre stato abituato a ragionare in un certo modo, viene in mente una canzone che sua figlia mette spesso in macchina, al mattino quando l'accompagna a scuola: “Trovami un modo semplice per uscirne”, s'intitola. È il ritornello che gli sembra calzare a pennello: “Come puoi vivere a testa in giù?”. 🎵

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

12-14

NOVEMBRE 2019

MILANO

#financecommunityweek



Partners of the Week



MEDIOBANCA



Sponsor of the Week



Media Partner



Supporters of the Week



MARTEDÌ 12 NOVEMBRE

9:00 – 14:00 Conferenza

"Finanza e Sistema Paese"

Four Seasons Hotel
Via Gesù, 6/8 • Milano

REGISTRARSI QUI

Programma

- 08:50 Registrazioni e Welcome Coffee
- 09:15 Saluti
- 09:20 Inizio Lavori, **Laura Morelli**, *Financecommunity*
- 09:30 Speech di apertura
- 10:00 Key Note Speech
- 10:30 Coffee break
- 11:00 Tavola Rotonda, moderazione a cura di *Financecommunity*
- 12:30 Q&As
- 12:45 Conclusioni
- 13:00 Light Lunch e Networking



17:00 – 19:00 Tavola Rotonda

**"Sviluppo urbano: il modello di Milano
e l'evoluzione al 2026"**

REGISTRARSI QUI

Intervengono*

Mario Abbadessa Senior Managing Director & Country Head *Hines Italy*

Paolo Bottelli Founder & CEO *Kryalos*

Benedetto Giustiniani Head of South Europe Region *Generali Real Estate*

Pierre Marin CEO & Chairman Board of Directors *JLL Italy*

*panel in corso di completamento

Four Seasons Hotel
Via Gesù, 6/8 • Milano



MERCOLEDÌ 13 NOVEMBRE

9:00 – 11:00 Discussion

Four Seasons Hotel
Via Gesù, 6/8 • Milano



Per informazioni: giulia.vella@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

18:00 – 19:30 Tavola Rotonda

REGISTRARSI QUI

***"Serve del catch up:
istituzionali alla prova del private capital"***

Speakers

Introduzione a cura di **Nicola Barbiero**, CFO *Solidarietà Veneto Fondo Pensione*

Marco Barlafante General Manager *PrevAer Fondo Pensione*

Gabriele Casati Founding Partner *Antares AZ I at Azimut Libera Impresa SGR*

Sergio Corbello Presidente *Assoprevidenza - Associazione Italiana per la Previdenza e l'Assistenza Complementare*

Filippo Gaggini Managing Partner *Progressio SGR*

Anna Gervasoni Direttore Generale *AIFI - Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt*

Giovanni Maggi Presidente *Assofondipensione - Associazione dei Fondi Pensione Negoziati*

Davide Squarzone Senior Partner *Prometeia & Amministratore Delegato Prometeia Advisor SIM*

Moderator

Laura Morelli *Financecommunity*

Four Seasons Hotel
Via Gesù, 6/8 • Milano



GIOVEDÌ 14 NOVEMBRE

9:00 – 14:00 Conferenza

"Il Mercato degli UTP"

REGISTRARSI QUI

Programma

- 08:50 Registrazioni e Welcome Coffee
- 09:00 Messaggio di Benvenuto e Saluti
- 09:15 Conferenza di Apertura ***"Il Mercato degli UTP"***
- 10:30 Coffee Break
- 11:00 Tavola Rotonda ***"Il Modello dell'Eternalizzazione delle Piattaforme di Recupero"***
- 11:45 Tavola Rotonda ***"Servicing, Servizi di Immobiliari e Leasing"***
- 12:30 Q&As
- 12:45 Note Conclusive
- 13:00 Buffet Lunch

Grand Hotel et de Milan
Via Manzoni 29 • Milano



16:00 – 18:00 Tavola Rotonda

"Family Office"

REGISTRARSI QUI

Intervengono

Massimo Antonini *Chiomenti*
Filippo Cappio *Unione Fiduciaria*
Davide Contini *Grimaldi Studio Legale*
Alessandro Fracassi *Generale Servizi Amministrativi*

GSA
Generale Servizi Amministrativi
Data and Systems for Tax Compliance



Moderà

Massimo Gaia *Financecommunity*

19:15 Financecommunity Awards

Megawatt Court
Via Watt 15 • Milan



Invitation only

For information about this event francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870



PRIVATE EQUITY IN DUE ANNI 15 DEBUTTI

Club deal, nuove sgr
e gruppi internazionali che
sbarcano in Italia. Da Mion
a Costamagna, ecco quali
sono le nuove iniziative
apparse sul mercato,
chi le ha lanciate e con
quali obiettivi



Se un mercato vivace si definisce anche dalle nuove iniziative o dall'interesse dei player stranieri, allora si può facilmente dire che il private equity italiano lo è. Negli ultimi due anni sono infatti apparsi, fra quelli intercettati da MAG, almeno 15 nuovi player sul palcoscenico italiano, con dimensioni e caratteristiche molto diverse. Ci sono i grandi fondi internazionali che si stabilizzano nel nostro Paese, in particolare a Milano, o che per la prima volta chiudono operazioni con aziende tricolore. Ci sono nuove sgr, che vedono protagoniste le giovani generazioni di professionisti. E ci sono le grandi novità del momento: i club deal e le altre forme "ibride", nonché i search funds (si veda il box), lanciati da decani del settore.

Queste ultime modalità di investimento si sono dimostrate particolarmente adatte al mercato locale, fatto di tanta liquidità privata e da un tessuto imprenditoriale di aziende piccole e frammentate. La parola d'ordine è flessibilità. Nella raccolta e negli investimenti. Così i club deal e gli altri tipi di fondi sono riusciti a intercettare meglio dei fondi chiusi gran parte della liquidità in mano alle grandi famiglie imprenditoriali e al mondo del private banking. Poi l'hanno fatta confluire in aziende di media o piccola dimensione, coinvolgendo direttamente gli investitori, che ci mettono non solo il cash ma anche l'expertise settoriale, il network, la conoscenza del territorio. Con l'intento, condiviso, di intervenire attivamente nella gestione dell'impresa.

Il sistema funziona. Al punto che quest'anno ha pesato per la metà o quasi degli investimenti totali in private capital in Italia: nei primi sei mesi del 2019, stando alle ultime rilevazioni di Aifi e PwC Deals, l'ammontare investito dai "classici" private equity e venture capital è stato di 2,5 miliardi. Se si considerano anche club d'investimento e co-investimenti la cifra quasi raddoppia, superando i 4 miliardi di euro.

SEI NUOVI CLUB

Non sorprende dunque vedere che tante iniziative del genere sono fiorite sul mercato in questa nuova primavera del private equity tricolore. A fine 2017 c'è stato The Equity Club, il primo club deal lanciato da Mediobanca per coinvolgere i clienti della divisione private banking. Guidato dal managing partner **Roberto Ferraresi**, ex partner del private equity francese PAI Partners, e dal senior advisor **Giancarlo Aliberti**, già partner di Apax Partners, il veicolo ha raccolto 500 milioni da 90 famiglie italiane, tra le quali i Doris, i Lucchini, i Marzotto, i Branca, **Renzo Rosso**, **Giuliana Benetton**, **Roberto Bertazzoni** delle cucine Smeg, **Leonardo Ferragamo**, i Boscolo, **Sergio Dompé** di Dompé Farmaceutici e **Sandro Veronesi** di Calzedonia, oltre che dell'avvocato **Francesco Gianni** e della H14, holding di **Luigi**, **Barbara** ed **Eleonora Berlusconi**. Dalla nascita tra il 2017 e il 2018, il club ha chiuso tre operazioni per un totale di 140 milioni, cioè Seri Jakala (marketing) nel giugno 2018 e la Bottega dell'Albergo



DA SINISTRA: NICOLA AVI, NINO DELL'ARTE, BERNARDO CALCULLI

(fornitore di hotel di lusso) e Philogen (bioteconologie) quest'anno. Tutti i deal hanno visto un impegno di Mediobanca pari al 20% e un ticket minimo di investimento per i clienti-imprenditori coinvolti di 5 milioni. Oltre a The Equity Club, la banca di Piazzetta Cuccia ha poi lanciato quest'anno un altro club deal dedicato al real estate attraverso il quale ha già acquisito a fine agosto un immobile situato a Milano, in via Santa Margherita, 12, ceduto da Kryalos per 102,5 milioni.

Sempre lo scorso anno, ha chiuso la prima operazione Astraco, holding di investimento lanciata dall'ex Arcadia sgr **Nino Dell'Arte** con i partner **Nicola Avi** e **Bernardo Calculli** - ai quali si è aggiunta anche **Laura Della Chiara**. La holding, che organizza club deal, ha investito prima in Panini Durini, azienda nota soprattutto nella piazza milanese con 14 punti vendita in città e 9,5 milioni di fatturato, e poi ha acquisito il 60% di LB Invest, holding del gruppo LB, a cui fanno capo LB Officine Meccaniche, Sermat e Sitec e che opera nel campo dell'engineering, dell'installazione e manutenzione di impianti industriali tecnologici.

Sul mercato degli investimenti in club ha debuttato anche un finanziere di peso, **Claudio Costamagna**, già presidente di Cassa depositi e prestiti e oggi a capo della boutique CC & Soci. Il banker,

assieme a **Nerio Alessandri**, fondatore della Technogym, **Rosario Bifulco** di Mittel e l'imprenditore **Anselmo Galbusera**, ha lanciato il club deal Gbac holding scommettendo, a novembre 2018, sulla New Oxidal, società familiare bresciana specializzata in lavorazioni tech per l'alluminio.

Alle imprese del Nord-est guarda anche H4.0, club deal ideato e reso operativo dalle due partner di Akos Finance, **Camilla Narder** e **Veronica Striuli**, sotto la guida del fondatore **Giorgio Bertinetti**. Lanciato ad aprile, il veicolo ha raccolto risorse da famiglie imprenditoriali venete con l'obiettivo di investire in capitale di rischio in pmi del territorio con un fatturato tra 5 e 30 milioni di euro, buone performance economiche e solidità patrimoniale. Entro il 2021, H4.0 vuole realizzare tre o quattro investimenti in pmi territoriali per un valore di 15 milioni, con un orizzonte temporale di impieghi di cinque anni, acquisendo quote di controllo o di minoranza in base ai progetti di sviluppo dell'impresa. Un investimento è già stato fatto: il team ha acquisito la maggioranza di Scame Forni Industriali, pmi del trevigiano attiva da quasi quarant'anni nella produzione di forni industriali, con ricavi per circa 7 milioni e 30 addetti. Co-investitore in questa operazione è stato Itago, lo spin-off delle attività di private equity di Banca Finint, Neip, e guidata da **Domenico Tonussi**, **Nicola Bordignon**,



CLAUDIO COSTAMAGNA

Appuntamento con l'innovazione

Con **ING Challenge Everyday Green**,
sosteniamo **le startup e le idee** più
innovative!



Vuoi saperne di più?

Segui #INGChallenge sui nostri canali social

Messaggio pubblicitario.

ING 

Piergiorgio Fantin e Daniele Mondì.

La nuova realtà continuerà a essere l'advisor di Neip III, la terza società di investimento della banca, e allo stesso tempo nei prossimi mesi realizzerà una sgr e di un fondo di dimensione di 100 milioni sempre dedicato alle pmi. Altro club deal in rampa di lancio è 2049 Long Term Capital Partners (2049LTCP). Socio promotore dell'iniziativa è **Giorgio Luca Bruno**, manager di lungo corso nella galassia Pirelli e amministratore delegato di Camfin, affiancato dai partner e fondatori **Antonella Negri-Clementi**,

numero uno della società di consulenza Global Strategy e professionista di grande esperienza nel mondo delle piccole e medie imprese familiari; **Andrea Cingoli**, già amministratore delegato di

Banca Esperia, e ora alla guida della banca del Lichtenstein LGT Bank in Italia, e **Roberto Ghio**, già partner dello studio Chiomenti, che svolge il ruolo di presidente. I manager sono già a lavoro su alcuni dossier e puntano a realizzare investimenti e co-investimenti in aziende familiari italiane che hanno bisogno di

A FINE 2017 C'È STATO THE EQUITY CLUB, IL PRIMO CLUB DEAL LANCIATO DA MEDIOBANCA PER COINVOLGERE I CLIENTI DELLA DIVISIONE PRIVATE BANKING



ANTONELLA NEGRI-CLEMENTI

manager e necessitano di un aiuto nel processo di internazionalizzazione, con l'idea di seguire l'impresa nel medio e lungo termine. Quanto al funding, si guarda a famiglie e imprenditori interessati a partecipare attivamente alla gestione dell'impresa.

L'ultimo arrivato è Space Capital Club (Sic), il club presentato proprio oggi alla community e lanciato dallo stesso vincente team della spac Space e cioè l'avvocato **Sergio Erede**, che ne è presidente, e i senior partner **Roberto Italia**, **Carlo Pagliani** ed **Edoardo Subert**. Il veicolo conta già di una disponibilità di capitali di base pari a 200 milioni raccolti da 30 investitori qualificati, fra i quali anche Arca Fondi e First Capital. L'idea è investire ticket dai 30 ai 100 milioni in imprese di eccellenza, con una forte propensione alla crescita e all'internazionalizzazione e intendano aprirsi al mercato dei capitali. L'orizzonte temporale previsto per l'impiego dei capitali raccolti è di tre anni. Della squadra di Scc fanno parte anche gli specialisti **Francesco Caio**, per il technology e digital, **Leopoldo Zambelletti**, per pharma e healthcare, e **Fabio Buttignon**, consulente di aziende familiari. Il team Space, che include inoltre i partner **Alfredo Ambrosio** e **Laura Selvi** insieme a **Elisabetta Cugnasca** e **Tommaso Gino**,



GIORGIO LUCA BRUNO



ROBERTO ITALIA

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

TAVOLA ROTONDA

SVILUPPO URBANO: IL MODELLO DI MILANO E L'EVOLUZIONE AL 2026

12 NOVEMBRE 2019 • 17.00 - 19.00

Four Seasons Hotel
Via Gesù, 6/8 • Milano

REGISTRARSI QUI

Intervengono*

Mario Abbadessa Senior Managing Director & Country Head *Hines Italy*

Paolo Bottelli Founder & CEO *Kryalos*

Benedetto Giustiniani Head of South Europe Region *Generali Real Estate*

Pierre Marin CEO & Chairman Board of Directors *JLL Italy*

*panel in corso di completamento



#financecommunityweek

Supporters
of the Week



FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

Per informazioni: giulia.vella@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

LA TENDENZA IN CIFRE

14

I nuovi player apparsi
sul mercato italiano
da fine 2017 a oggi

4

I club deal
intercettati

2

I fondi internazionali
che sono sbarcati
in Italia

+4 mld €

Il valore delle operazioni
in private capital
stimate da PwC

ha sottoscritto l'8% del capitale di Scc e sarà responsabile delle attività di ricerca, valutazione e realizzazione degli investimenti.

NUOVE SGR E FORME IBRIDE

Per quanto i club deal siano la modalità di investimento del momento, sul mercato sono apparse anche altre realtà più o meno legate al modo tradizionale di fare private equity e con alcune differenze nel modo di raccogliere e gestire le risorse. Un esempio è Koinos Capital, lanciato nel luglio scorso da un gruppo di investitori guidato dal presidente **Gianni Mion**, storico uomo di fiducia di **Gilberto Benetton** e oggi nuovamente vertice della holding di famiglia Edizione, e composto da **Marco Airoidi**, che è anche amministratore delegato, **Carmine Meoli**, **Francesco Fumagalli**, **Matteo Manfredi** e **Cristiano Cirulli**. Il team ha acquisito l'intero capitale sociale di una sgr già esistente, ossia Augens Capital

Partners, la joint venture tra Anthilia e Augens Capital lanciata nel marzo scorso ma poi archiviata, che è stata rinominata. A differenza di un private equity tradizionale, Koinos Capital potrà partecipare a club deal per dare agli investitori la possibilità di incrementare la partecipazione in alcune operazioni, mettendo insieme quelle che sono le caratteristiche positive dei fondi chiusi, cioè una regolamentazione che fa da garanzia per investitori e imprenditori e un commitment iniziale ben preciso, e la flessibilità dei club deal. Lo schema di partenza è raccogliere 150 milioni, con un primo closing previsto per ottobre a 100 milioni, ai quali aggiungere 50-100 milioni attraverso i vari co-investimenti. Target del fondo saranno aziende mid-cap italiane, con un fatturato compreso tra 30 e 300 milioni, senza distinzione di settore ma con una particolare attenzione alle realtà dei comparti classici del made in Italy.



ALESSANDRO BESANA



LORENZO BOVO

TAVOLA ROTONDA

“SERVE DEL CATCH UP: ISTITUZIONALI ALLA PROVA DEL PRIVATE CAPITAL”

13 NOVEMBRE 2019 • 18.00 - 19.30

FOUR SEASONS HOTEL • Via Gesù, 6/8 • Milano

Intervengono

Introduzione a cura di **Nicola Barbiero**, CFO Solidarietà Veneto Fondo Pensione**Marco Barlafante** Direttore Generale PrevAer Fondo Pensione**Gabriele Casati** Founding Partner Antares AZ I Azimut Libera Impresa SGR**Sergio Corbello** Presidente Assoprevidenza, Associazione Italiana per la Previdenza e l'Assistenza Complementare**Filippo Gaggini** Managing Partner Progressio SGR**Anna Gervasoni** Direttore Generale AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt**Giovanni Maggi** Presidente Assofondipensione - Associazione dei Fondi Pensione Negoziati**Davide Squarzoni** Senior Partner Prometeia e Amministratore Delegato di Prometeia Advisor SIM

Modera

Laura Morelli Financecommunity

REGISTRARSI QUI

    #financecommunityweekSupporters
of the Week**AIFI**
Italian Private Equity, Venture Capital
and Private Debt Association**ANDAF**
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari
assoprevidenza
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO



A giugno ha poi debuttato sul mercato Cronos Capital Partners, società di investimento fondata da due giovani promesse del private equity italiano: **Alessandro Besana** e **Lorenzo Bovo** (32 e 36 anni), entrambi provenienti da Eos Private Equity. Contestualmente al lancio, il fondo ha annunciato la prima operazione, cioè l'acquisizione della maggioranza del capitale di Lampa, azienda della provincia di Bergamo che produce e distribuisce accessori plastici e metallici per il mondo dell'alta moda. Cronos Capital Partners è ciò che si chiama un *fundless fund*, che non gestisce cioè fondi chiusi tradizionali ma agisce deal by deal. A differenza di un club deal, parte da un soft commitment di 30 milioni proveniente da oltre venti investitori privati legati al mondo dell'imprenditoria italiana e dell'alta finanza, i quali possono decidere, proposta un'operazione, quanta parte allocare del soft commitment. Il fondo è specializzato in operazioni di maggioranza di private equity nel mid market italiano, con focus su aziende industriali di eccellenza con fatturato tra 10 e 40 milioni di euro e un forte approccio operativo.

In scena non mancano neanche le sgr tradizionali. La prima, tematica, è Alternative Capital Partners, società di gestione presentata alla community finanziaria nel marzo scorso e dedicata a

investimenti che rispettano i criteri esg (environmental, social and governance). A fondarla sono stati **Emanuele Ottina**, ex Morgan Grenfell e Jp Morgan, ed **Evarist Granata**, già in Artur Little, affiancati dagli amministratori indipendenti **Michele Garulli**, già responsabile del mid-corporate equity investment in Mediobanca, **Carlo Durante**, già fondatore di Maestrale ed Eta-Blades, ed **Edmondo Tudini**, professore all'Università Bocconi. I primi due fondi in rampa di lancio saranno gestiti da manager fra i quali **Gian Paolo Toriello**, energy infrastructure fund manager & partner, in precedenza senior investment manager in Cassa depositi e prestiti nei settori energia e infrastrutture e senior advisor per la politica energetica e industriale del MISE, e **Rosanna Saracino**, chief financial officer con oltre trent'anni di esperienza. Nella compagine societaria, figura anche un parterre di soci industriali fra i quali le famiglie Cardano/Di Vincenzo, Ielo, Ginena, Griffo, Ferragamo e Cabassi. Obiettivo della nuova sgr è gestire fondi dedicati agli investimenti in progetti di

All'orizzonte

SEARCH FUND AL DEBUTTO

Sono uno strumento relativamente giovane - sono nati nel 1984 tra le mura della Stanford University - e in Usa e Canada hanno mosso investimenti in equity per circa 924 milioni di dollari, generando un valore aggregato per gli investitori di 5,7 miliardi di dollari. Adesso, i search fund sono arrivati anche in Italia e uno degli otto veicoli nati negli ultimi due anni ha già chiuso un'operazione. Si tratta di Patria Private Capital che con l'imprenditore **Guido Fileppo**, manager con competenza ed esperienze internazionali alle spalle, ha acquisito la società farmaceutica Farmodern. I search fund (di cui abbiamo parlato sul [MAG n.119](#)) sono veicoli di investimento attraverso cui un pool di investitori fornisce risorse direttamente ad aspiranti imprenditori, i quali cercano la società target da acquisire, in genere una piccola o media azienda, che successivamente gestiscono in prima persona e fanno crescere nel tempo. 

CONFERENZA

“IL MERCATO DEGLI UTP”

14 NOVEMBRE 2019 • 09.00 - 14.00

Grand Hotel Et De Milan
Via Manzoni, 29 • Milano

PROGRAMMA

- 08:50 Registrazioni e Welcome Coffee
- 09:00 Messaggio di Benvenuto e Saluti
- 09:15 Conferenza di Apertura “Il Mercato degli UTP”
- 10:30 Coffee Break
- 11:00 Tavola Rotonda “Il Modello dell’Esteralizzazione delle Piattaforme di Recupero”
- 11:45 Tavola Rotonda “Servicing, Servizi Immobiliari e Leasing”
- 12:30 Q&As
- 12:45 Note Conclusive
- 13:00 Buffet Lunch

REGISTRARSI QUI



#financecommunityweek

Supporters
of the Week



A GIUGNO HA DEBUTTATO SUL MERCATO CRONOS CAPITAL PARTNERS, SOCIETÀ DI INVESTIMENTO FONDATA DALLE GIOVANI PROMESSE ALESSANDRO BESANA E LORENZO BOVO

energy infrastructure e fondi immobiliari che investono in infrastrutture sociali (quali co-working, co-living, student housing) con l'intento di attirare investitori professionali istituzionali (assicurazioni, fondazioni bancarie, fondi pensione, casse di previdenza) e privati (family offices e realtà di wealth management), sempre più attratti da investimenti in asset alternativi illiquidi e decorrelati dai mercati finanziari. La seconda sgr è Entangled Capital. Attualmente in attesa di autorizzazione a operare da parte di Banca d'Italia, la società di gestione di fondi chiusi, anch'essa dedicata alle pmi, è stata lanciata da altri due giovani professionisti del settore, **Roberto Giudici**, già senior investment manager di Green Arrow, assieme ad **Anna Guglielmi**, già investor relator di Quadrivio e poi in Green Arrow. A loro si affiancano **Stefano Comini**, amministratore unico della 19 Investimenti, **Giuseppe Condorelli**, **Luigi De Mitri** e **Franco Marcolin**.

A proposito di investimenti mirati, Orefin (il nuovo nome di Orefici Finance), assieme alla merchant bank londinese Method, ha presentato a marzo Boutique Italia, holding di Investimento nata con l'obiettivo di acquisire partecipazioni di minoranza in imprese interessate a sbarcare in Borsa, sul segmento Aim Italia. Il veicolo potrà contare, al termine della fase di raccolta, su circa 40 milioni di euro di risorse da investire, con lo scopo di incrementare il valore delle partecipazioni offrendo alle aziende

supporto in termini di governance, gestione e comunicazione in vista della quotazione.

DALL'ESTERO

Non sono nuovi ma si avvicinano per la prima volta nel nostro Paese, chiudendo operazioni o aprendo una base operativa per stare vicini – anche fisicamente – alle aziende e agli investitori italiani, complici anche le incertezze della Brexit e gli incentivi fiscali per gli stranieri che tornano in Italia. Così diversi fondi internazionali in questo ultimo anno e mezzo hanno fatto le valigie e sono arrivati in Italia in cerca di opportunità di business. Uno di questi è Three Hills Capital Partners (si veda l'articolo che segue), società di investimento con sede a Londra guidata da **Mauro Moretti** e **Michele Prencipe** e attiva nel segmento mid-cap, che si appresta a sbarcare a Milano con un team di cinque persone all'inizio del 2020.

Nel capoluogo lombardo è già arrivato Eqt, fondo nato nel 1994 su iniziativa della famiglia svedese Wallemberg - che oggi ne detiene il 30% delle quote. L'ufficio si trova in pieno centro città, all'angolo con Starbucks e con vista Duomo, ed è diretto dall'ex Cvc **Federico Quitadamo**,



managing director e responsabile di Eqt in Italia, finora basato a Zurigo. «L'Italia è ricca di opportunità di investimento nei settori chiave di Eqt, e cioè healthcare, Tmt e servizi», ha spiegato Quitadamo a MAG, «e il team è pronto a cercare nuove opportunità per acquisire medie e grandi aziende. Inoltre, Eqt guarderà anche alle opportunità di investimento nelle infrastrutture, real estate e credito». L'idea è quella di non lasciarsele sfuggire. E per questo, ha aggiunto, «oggi a Milano siamo cinque, tre operativi sul private equity, uno sulle infrastrutture e uno sul real estate, ma entro fine anno aumenteremo di tre unità, una per ogni comparto». Il private equity, aggiunge,

STANDO AD ALCUNE INDISCREZIONI, ANCHE L'ASSET MANAGER ALTERNATIVO HAYFIN CAPITAL MANAGEMENT STAREBBE PER AFFITTARE UN UFFICIO A BRERA

«è un people business, devi guardare le persone negli occhi. Con una presenza sul territorio si ha la possibilità di incontrare le persone giuste, non solo gli imprenditori ma anche gli advisor finanziari e legali e tutti gli altri membri della community». La strategia di Eqt, spiega, «è: local with locals. Abbiamo un ufficio in ogni paese in cui operiamo». A maggior ragione in Italia che è «un mercato più locale di altri, ci sono barriere linguistiche e culturali che stanno cadendo ma ancora lo rendono più difficile di altri. Tuttavia, ci sono molte possibilità di creazione di valore, ad esempio intervenendo nel ricambio generazionale delle aziende italiane, molte delle quali sono di altissima qualità dal punto di vista dei prodotti e

dei servizi».

Finora, nella Penisola, Eqt, ha investito circa 300 milioni in due operazioni, Facile.it, piattaforma comparativa online di prodotti assicurativi auto e moto, gas e luce, telefonia e finanza personale, e in Lima, azienda attiva nelle protesi ortopediche sostitutive e con tecnologia 3D.

Stando ad alcune indiscrezioni riportate da *Reuters*, anche l'asset manager alternativo Hayfin Capital Management starebbe per affittare un ufficio a Brera a partire da giugno, espandendo così la presenza in Europa, dove è già presente in altre città, tra cui Londra, Francoforte e Parigi.

Non ha una base in Italia, ma ha realizzato quest'anno il primo investimento nel paese, Cobepa. La società di investimento indipendente, nata in Belgio nel 1957 e con oltre 2,5 miliardi di patrimonio netto, ha puntato nel giugno scorso su Enoplastic, azienda italiana che produce capsule e tappi per bottiglie con sede nella provincia di Varese con un ebitda 2017 di 17,8 milioni di euro e ricavi per 78 milioni. Era invece inizio 2018 quando faceva il suo debutto sul mercato tricolore Mutares, holding tedesca specializzata nel turnaround guidata nel nostro paese dal managing director **Constantin Terzago**, affiancato dal manager **Fabio Picconeri**. Attraverso la controllata Balcke-Dürr, che produce e fornisce servizi per aumentare l'efficienza energetica e ridurre le emissioni per il settore energetico e l'industria chimica, il fondo ha acquisito la divisione Heat Transfer Product (Htp) di STF (Salvatore Trifone e figli) dalla famiglia Trifone. A maggio di quest'anno, Mutares, che ha aperto una sede a Milano nel giugno 2017, si è aggiudicata poi l'80% di Plati Elettroforniture, fornitore attivo a livello globale di cablaggi elettrici per i settori tv-audio, auto, computer, industriale, elettrodomestici e telecomunicazioni, dal gruppo cinese deren group. 



MAURO MORETTI



MICHELE PRENCIPE

THREE HILLS CAPITAL ARRIVA A MILANO

Il fondo ha 360 milioni da investire in Italia. Nel mirino due o tre pmi.
Parlano i fondatori guidato da Mauro Moretti e Michele Prencipe.
Il loro territorio d'elezione? La nicchia del growth



n un mercato come quello italiano, competitivo ma con molte opportunità di business (sono oltre 4mila le imprese eccellenti e adatte ai private equity secondo Cerved) due sono le caratteristiche che possono fare la differenza tra un fondo e l'altro: la vicinanza alle imprese e la specializzazione. Quest'ultima, Three Hills Capital Partners, società di investimento fondata dagli ex Hutton Collins **Mauro Moretti**, managing partner, **Michele Prencipe** e **Leks de Boer**, partner, e specializzata in growth capital, ce l'ha già.

Per la prima, ovvero la presenza in Italia, bisognerà aspettare poco, «speriamo a inizio 2020», anticipano a MAG Moretti e Prencipe. Il team di Three Hills ha infatti deciso, in linea con un trend ben preciso (si veda articolo precedente) di sbarcare nel nostro Paese aprendo un nuovo ufficio a Milano, oltre quelli di Londra e Lussemburgo. Nella nuova sede - in via Colombo, nel modernissimo quartiere di Porta Nuova - entreranno cinque persone, compresi i due partner. «Negli ultimi tre o quattro anni abbiamo visto una grande ripresa del mercato italiano del private equity, soprattutto di fascia alta», spiegano i due manager, per i quali «nel mid-market c'è però ancora molto spazio. Gli operatori locali non sono molti, almeno se comparati con quelli presenti ad esempio in Spagna, mentre quelli internazionali guardano ad aziende più grandi, con oltre 200 milioni di fatturato».

TRECENTO MILIONI INVESTITI

L'obiettivo dei due manager, che dall'avvio di Three Hills Capital nel 2013 hanno raccolto 1 miliardo di euro tramite tre fondi (Thcp Fund I da 100 milioni, Thcp II da 200 milioni e Thcp III da 540 milioni), è dunque sfruttare questo spazio di mercato e trovare un posizionamento in Italia «al fianco degli

TAVOLA ROTONDA

“FAMILY OFFICE”

14 NOVEMBRE 2019 • 16.00 - 18.00

MILANO

PROGRAMMA

15:50 Registrazioni

16:00 Saluti iniziali

16:10 Tavola Rotonda su Family Office

Interverranno*

Massimo Antonini *Chiomenti***Filippo Cappio** *Unione Fiduciaria***Davide Contini** *Grimaldi Studio Legale***Alessandro Fracassi** *Generale Servizi Amministrativi*

Modera

Massimo Gaia *Financecommunity*

17:45 Q&As

18:00 Cocktail

REGISTRARSI QUI

* In corso di
completamento    #financecommunityweekSupporters
of the Week
Italian Private Equity, Venture Capital
and Private Debt Association
Associazione Nazionale
Dottori Amministratori e Finanziari
assoprevidenza
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

imprenditori che cercano risorse per realizzare i loro progetti, ad esempio l'apertura a nuovi mercati, acquisizioni o l'acquisto di macchinari». L'Italia è già un mercato core per il gruppo: considerando il primo investimento in Acquafil nel 2009 con Hutton Collins e poi l'avvicendamento nel capitale con Three Hills, nel complesso il team ha già investito circa 300 milioni, su 750 totali utilizzati finora, in cinque operazioni. In Aquafil (fibre sintetiche) Three Hills ha investito anche nel 2014 e nel 2016 rispettivamente 30 e 60 milioni di euro, prima del suo approdo in Borsa. Nel 2013 c'è stato invece l'investimento da 50,5 milioni in Dedalus (healthcare) poi acquisita totalmente da Ardian, nel 2015 quelli di Tomorrow (fashion) e Building Energy (energie rinnovabili) per rispettivamente 22 e 35 milioni e infine quello da 31,5 milioni in Magnaghi, azienda che produce carrelli per l'aeronautica, lo scorso anno. Queste ultime tre società sono ancora in portafoglio e, raccontano i manager, «stiamo lavorando a stretto contatto con gli imprenditori per realizzare questi progetti di crescita». Ad esempio, con Magnaghi, ribattezzata Ma Group, «stiamo guardando a un'acquisizione negli Stati Uniti».

TRA EQUITY E DEBITO

Del Fondo III quello da 540 milioni, al momento è investito circa il 30% in tre deal. «Con le opportunità che abbiamo attualmente in pipeline, ci aspettiamo di arrivare ad investire il 40 o 50% entro fine anno», aggiungono. In Italia l'intenzione è quella di investire almeno il 20-25% delle risorse disponibili dell'ultimo fondo - circa 360 milioni in totale - in due o tre pmi italiane con «oltre 50 milioni di fatturato e una media di 10-20 milioni di Ebitda» in cui investire ticket che vanno dai 30 ai 100 milioni, «a seconda delle necessità dell'azienda». L'essenziale è che queste target abbiano «progetti

di crescita e consolidamento, che siano già decisi o da definire insieme, e che gli imprenditori abbiano voglia di realizzarli con un partner come noi, che mettiamo a disposizione nuova finanza ma anche competenze e network».

A differenza di un private equity classico, Three Hills realizza solo ed esclusivamente investimenti di minoranza «non significativa» combinandoli con strumenti di debito quali ad esempio finanziamenti soci, bond o azioni di categoria speciale. «Dopo aver fatto esperienza in private equity tradizionali abbiamo deciso di specializzarci in un segmento che è ancora di nicchia in Europa, cioè il growth capital, portando avanti solo investimenti di minoranza e offrendo strumenti alternativi di financing, con l'obiettivo di affiancare gli imprenditori nei loro progetti di crescita». Per i manager «si tratta di soluzioni tailor made e adatte per chi non vuole diluire eccessivamente l'azionariato o perdere il controllo dell'azienda». Dalla loro c'è poi l'internazionalità. «Abbiamo il sangue italiano, ma nel nostro team solo sei persone su 31 vengono dal nostro Paese». Dall'altro lato, per gli investitori, questo tipo di struttura, assicurano i due partner, «offre bassa volatilità e un rendimento adeguato al rischio attrattivo» per un Irr atteso del 15%. A questo proposito, raccontano, «la presenza con un ufficio a Milano è funzionale anche per essere vicini al mondo degli investitori istituzionali italiani, dai fondi pensione alle casse, che stanno iniziando a guardare con interesse al private capital così come già fanno i loro colleghi stranieri». Nell'ultimo fondo, ad esempio, «il 60% delle risorse viene da istituzionali, fra i quali il fondo pensione canadese e quello statunitense, e il 40% da famiglie» per oltre 120 investitori totali, di cui otto italiani. I primi due fondi sono stati invece raccolti prevalentemente in Europa, il secondo in particolare con l'aiuto della private bank svizzera Decalia. (l.m.). 

IN CIFRE

2013

Anno
di fondazione

3

I soci

31

Le risorse
complessive

1

miliardo di €

Il capitale raccolto
in tre fondi

750

milioni

Le risorse investite
finora

5

Le aziende italiane
partecipate
(in portafoglio
e non)



DIGITAL THINGS:

CENNI SULLA NORMATIVA DEL “SOTTOSOPRA”

di alessio del negro*

Al giorno d'oggi qualunque attività, appartenente alla sfera privata o professionale di un individuo, può essere effettuata o gestita tramite un dispositivo informatico. La tecnologia è diventata un *deus ex machina*, onnipresente strumento della quasi totalità delle azioni dell'essere umano: morali o immorali, lecite o illecite.

In tale contesto, il *forensic accountant* emerge quale figura avanguardistica e al contempo futurista nella “lotta al crimine”: il suo ruolo gli impone di anticipare l'innovazione e intuirne le possibili applicazioni future. E in un mondo dominato dalla tecnologia, l'analisi della sola carta stampata è diventata retaggio di un'epoca che ormai non esiste più, affiancata e superata dall'era dell'investigazione digitale, regno del *digital forensic*.



Ciò nonostante è bene ricordare che il progresso tecnologico, anche nell'ambito delle investigazioni digitali, deve sempre fare i conti con i limiti imposti dalla legge.

Il caso più ricorrente riguarda la richiesta, da parte di una società cliente, di effettuare attività di investigazione digitale sui dispositivi informatici aziendali in uso ad un dipendente, per il quale esiste il sospetto di aver posto in essere presunti comportamenti irregolari ai danni della società.

Solitamente, l'acquisizione forense dei contenuti di tali dispositivi pone il forensic accountant di fronte a tre tipologie di documentazione informatica:

- *file* rinvenuti sull'*hard disk* del dispositivo;
- *file* rinvenuti nella casella di posta elettronica aziendale in uso al dipendente;
- *file* rinvenuti sull'*hard disk* ma derivanti da *software* o strumenti di comunicazione di instant messaging (quali *WhatsApp*, *Web*, *Skype* eccetera).

La prima tipologia di documenti informatici non genera preoccupazione dal punto di vista legale, in quanto la società detiene le "chiavi d'accesso" al sistema informatico e pertanto non incorre nel reato di accesso abusivo a sistema informatico (ex art. 615 *ter* c.p.).

Per quanto concerne i contenuti della posta elettronica aziendale invece, se il servizio di posta è protetto da una *password*, la corrispondenza può essere qualificata come "chiusa" e dunque inaccessibile per tutti i soggetti che non dispongono di tale "chiave di accesso" (sentenza n. 47096 della Corte di Cassazione).

Tuttavia, il dipendente deve essere preventivamente informato della possibilità che il datore di lavoro possa accedere e monitorare le comunicazioni effettuate tramite servizio di posta elettronica aziendale, anche se in uso esclusivo del lavoratore, attraverso strumenti aziendali quali *policy* interne o formazione specifica sul

corretto utilizzo della casella di posta elettronica aziendale (sentenza CEDU n. 61496/08 del 5/09/2017).

Infine, ancora più nebuloso è il dibattito giuridico sull'utilizzo di *file* rinvenuti da *software* di *instant messaging*, soprattutto se utilizzati dal dipendente a scopo privato e non professionale: anche attraverso l'applicazione preventiva di strumenti di tutela da parte della società, tali contenuti potrebbero far incorrere in una fattispecie penale per violazione della *privacy* del lavoratore. L'emergente mondo parallelo del *digital forensic* ha assunto dunque una rilevanza fondamentale nell'ambito delle attività di investigazione e pertanto, nonostante la conoscenza dei limiti attuali consente di non incorrere in fattispecie di reato, rimane l'attesa di un perimetro normativo più completo e definito. 📄

* *Fraud auditor & Forensic accountant*



FRANCESCO GUARNERI



MICHELE ZORZI

GUBER BANCA, RICAVI VERSO QUOTA 40 MILIONI

Il gruppo vuole continuare a muoversi su due gambe, gestione di crediti problematici e banca digitale. Mette nel mirino il mercato utp, pronto ad esplodere

Guber Banca cammina su due gambe e non intende fare passi troppo lunghi, non vuole correre oltre i limiti, col rischio di restare senza fiato. Ma vuole continuare a crescere, mattone su mattone.

Francesco Guarneri e **Gianluca Bertini** hanno fondato Guber nel 1991, quando si parlava di procedure concorsuali e recupero crediti, mentre i termini npl e utp erano inesistenti. Poi, quando il tema dei crediti problematici è divenuto centrale nell'industria bancaria, Guber – trasformatasi nel frattempo in servicer specializzato – è cresciuta piano piano. Sino ad avere le dimensioni per attrarre le attenzioni di Varde Partners, che nel 2017 ha rilevato il 33% del capitale, stabilendo una partnership tra fondo che compra crediti e servicer che li gestisce.

Guarneri, amministratore delegato del gruppo, spiega a *MAG* la strategia che sta seguendo Guber per diventare più grande, certo, ma senza esagerare.

«Continuiamo a muoverci su due gambe», dice, «gestione dei crediti problematici e banca digitale». Per quanto riguarda gli npl, «gli asset in gestione sono arrivati a quasi 10 miliardi; solo negli ultimi 18 mesi ne abbiamo acquisiti per 3,5 miliardi».

Il mercato degli npl si è ridotto al lumicino, quanto meno per i deal cosiddetti primari, ovvero l'acquisizione di crediti dalle banche. Ora si sono aperte le danze degli unlikely to pay (utp), gli ex incagli. Ed è un ballo difficile, non per tutti, perché, argomenta Guarneri, «è un mercato molto più complesso, decidi della vita e della morte delle imprese, ed è cruciale rispondere in tempi rapidi. Per farlo devi avere una grande capacità diagnostica. E ci vuole una piattaforma bancaria per erogare credito. L'utp è il mestiere più difficile del banchiere, è un'area grigia». Insomma, rispetto agli npl «sono diversi i tempi, gli strumenti e le tecniche di intervento». Inoltre, prosegue l'ad di Guber, «sugli npl puoi permetterti di prendere dei giovani e formarli. Sugli utp, invece, devi avere degli *industrial experts*. Speriamo di ritagliarci uno spazio nel mercato degli utp. Stiamo cercando un partner bancario a cui mettere a disposizione i nostri strumenti, la nostra esperienza. Finora, sugli utp, abbiamo fatto solo *single name*, ma la sfida è sui grandi quantitativi di crediti».

I manager di Guber non lo dicono espressamente, ma sul mercato diverse fonti riferiscono che la banca guidata da Guarneri sta in corsa per il progetto Dawn di Unicredit, che riguarda utp per circa 1 miliardo e che dovrebbe vedere la presentazione delle offerte non vincolanti in questi giorni. Oltre a Guber, stando alle fonti, sono in lizza doValue, Intrum, illimity e Credito Fondiario. Guarneri non intende, almeno per il momento, entrare nel risiko del consolidamento dei servicer, che in queste settimane vede Credito Fondiario e Banca Ifis trattare una partnership e Cerved valutare la vendita della divisione Credit Management: «Preferiamo concentrarci sul processo di crescita mattone su mattone». Una crescita che quest'anno dovrebbe spingere i ricavi verso quota 40 milioni.



Detto del capitolo crediti problematici, Guber non dimentica l'altra gamba, la banca digitale. «Avevamo in cantiere tre prodotti», racconta Guarneri. «Sul fronte della raccolta, il nostro prodotto, Conto 102, sta andando bene: abbiamo raccolto circa 60 milioni. È un mercato commodity, sensibile alle minime variazioni di prezzo. Arrivano fondi da tutta Italia e anche qualcosa dall'estero».

Sul fronte degli impieghi, «ad agosto abbiamo lanciato un prodotto di reverse factoring, che si chiama Anticipo 102. È un prodotto semplice, veloce e trasparente. Carichi la fattura con un clic», prosegue l'ad, «i tempi di risposta sono competitivi e tutto è nel prezzo. Un creditore può scontare la fattura anche la sera o nel weekend, senza doversi recare fisicamente in banca, con un risparmio di tempo e quindi di costi». **Michele Zorzi**, direttore commerciale e sviluppo di Guber, sottolinea che Anticipo 102 «è un prodotto totalmente digitalizzato. Nessuno s'incontra, non ci sono pezzi di carta. L'erogazione avviene in massimi cinque giorni. Non c'è obbligo di cessione continuativa. Il creditore scarica il rischio e noi regaliamo trenta giorni di valuta. Non è un prodotto di finanziamento, ma di natura commerciale. Il prodotto è pronto, ci sono già debitori registrati e aziende pilota. La presentazione ufficiale avverrà a ottobre», conclude Zorzi.

Guber, infine, ha in cantiere un altro prodotto sul fronte degli impieghi, ma su questo il management mantiene il più stretto riserbo: appuntamento per l'annuncio fissato per l'inizio dell'anno prossimo. (m.g.)

MINDFULNESS NEGLI STUDI LEGALI, IL CASO NEXTMIND

di monica borrometi*

Negli ultimi anni la mindfulness ha visto una diffusione consistente nel mondo occidentale. In contesti di formazione personale e professionale, infatti, è sempre più comune sentir parlare di tecniche di meditazione. A proposito dell'efficacia della mindfulness al lavoro, **Davide Motta**, psicologo del lavoro e founding partner dello studio associato DLM, spiega: «La mindfulness è uno strumento efficace nella gestione di ansia e stress. Inoltre permette di sviluppare la capacità di

concentrazione: nella realtà di oggi, in cui i disturbi esterni (telefonate, mail, messaggi, ecc...) sono costanti, la capacità di ri-concentrarsi velocemente su un lavoro che si è dovuto interrompere per uno di questi disturbi, diventa estremamente preziosa. Infine uso la mindfulness per aiutare i miei clienti a mantenere la lucidità per scegliere le risposte agli eventi in modo consapevole e non impulsivo. Una tipicità degli avvocati, per esempio, è che spesso sono estremamente

efficaci nel rimanere lucidi e performanti con i clienti, ma sembrano perdere questa capacità (almeno in parte) con i collaboratori. Tutti questi aspetti insieme comportano, nel concreto, un maggiore benessere dell'individuo, una maggiore efficacia ed efficienza nella pratica lavorativa e un miglior funzionamento a livello relazionale e di gestione delle persone».

A proposito della potenza della mindfulness negli studi legali, Dentons ha istituito da poco il ruolo di Europe chief mindfulness officer assegnandolo a **Karina Furga-Dabrowska**, che abbiamo deciso di intervistare sul tema e in particolare sul programma "NextMind" avviato dalla law firm.

Come si è sviluppato il vostro programma di mindfulness "NextMind"?

Abbiamo introdotto la mindfulness in Dentons piano piano, proponendo delle iniziative per esempio durante i meeting tra partner dello studio e delle presentazioni in varie occasioni in cui i soci si ritrovavano. L'obiettivo era iniziare a introdurre l'argomento con dei workshop. L'anno scorso in ottobre abbiamo lanciato un progetto pilota, disegnato in collaborazione con la Kalapa Leadership Academy per fare una proposta targetizzata agli avvocati.



KARINA FURGA-DABROWSKA

Quali sono gli elementi specifici pensati per l'ambito legal?

Abbiamo pensato a come gli avvocati lavorano e a quali sfide hanno. Negli studi legali c'è molta fretta e la distrazione aumenta perché il lavoro è sempre da consegnare con urgenza. Inoltre ci si aspetta dai professionisti una migliore comunicazione e in questo l'introduzione dei device digitali non aiuta visto che gli scambi sono sempre meno diretti. Nel nostro programma insegniamo delle skills di cui le persone necessitano. Per esempio, oggi siamo tutti d'accordo che gli avvocati debbano avere una buona intelligenza emotiva, consapevolezza, compassione ed empatia. Ma non per questo sono preparati in merito. Quindi lavoriamo principalmente su tre fronti: gestione dello stress, capacità

comunicative e sviluppo della concentrazione.

Visto che siete uno studio internazionale, ha notato delle differenze tra paesi rispetto allo svolgimento di NextMind?

Usiamo questo progetto anche per migliorare l'interazione tra colleghi visto che spesso capita ci siano dei team di lavoro composti da persone di varie nazionalità. Non abbiamo notato una differenza specifica tra paesi ma piuttosto tra fasce d'età. I giovani sono un po' più aperti dei senior, in genere. Abbiamo una parte del programma che prevede la condivisione delle emozioni e quindi c'è chi è più propenso e chi meno. Dipende molto anche dal gruppo di lavoro in cui ci si trova a lavorare.

Come funziona la partecipazione al programma NextMind?

È su base volontaria, nessun obbligo. Abbiamo delle sessioni

introdotte per mostrare in breve che tipo di lavoro si fa nel programma, a cui invitiamo tutti, e poi chi vuole si iscrive. Le persone che lo fanno sono molto interessate ad acquisire strumenti utili o anche solo semplicemente curiose di provare qualcosa di nuovo. Al momento, la maggior parte dei partecipanti è in Europa perché abbiamo iniziato da qui, ma in realtà l'iniziativa si sta espandendo in tutto il mondo.

Avete qualche informazione di follow up rispetto al mantenimento della pratica a conclusione del programma?

Sì, abbiamo fatto uno studio in merito a seguito del progetto pilota. La maggior parte dei partecipanti ha proseguito nella pratica, a qualche mese di distanza. Il motivo principale credo sia la consapevolezza dei benefici esperiti a conclusione del programma. Ci sono poi persone che non fanno la pratica formale tutti i giorni ma introducono un approccio mindful in alcuni momenti della loro vita lavorativa.

E ora come procede il progetto?

Il 9 settembre è partito il nostro programma a livello globale. Si tratta di NextMind a livello virtuale, ci sono dei webinar in diversi momenti della settimana, cercando di rispettare i fusi orari di tutti i nostri studi nel mondo. Per questa prima edizione abbiamo ricevuto 191 applications e quindi siamo molto soddisfatti. 🍷

**psicologa e formatrice sul benessere digitale
@DLM-partners*



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 22 posizioni aperte, segnalate da dieci studi legali: ArbLit; Dentons; Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners; Hogan Lovells; LCA Studio Legale; Lener & Partners; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti; Talea; Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono più di 31 tra praticanti, associate, commercialisti, segretari/e.

Le practice di competenza comprendono: contenzioso, IT, real estate, public policy and regulation, restructuring & insolvency, banking, finance, societario, tributario, contabilità, corporate, m&a, amministrativo, ristrutturazione del debito, segreteria.

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

ARBLIT

Sede. Milano (Italy)

Posizione aperta 1. Neo-laureato (praticante) e/o neo-avvocato (junior associate)

Area di attività. Contenzioso (arbitrale e/o giudiziale)

Numero di professionisti richiesti. 1 o più

Breve descrizione. Cerchiamo da subito giovani neo-laureati e/o neo-avvocati con esperienza nel contenzioso domestico e/o internazionale da inserire nel team di contenzioso arbitrale e/o giudiziale. Voto di laurea: 110 e Lode. Perfetta padronanza dell'italiano e dell'inglese (molto apprezzata la conoscenza di almeno un'altra lingua). Per posizione quale junior associate è indispensabile precedente esperienza nel contenzioso con elementi di internazionalità

Riferimenti. Inviare curriculum vitae e lettera motivazionale a: info@arblit.com

DENTONS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Praticante

Area di attività. Real estate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve avere maturato una breve esperienza all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano in ambito real estate. È necessaria la conoscenza fluente della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

Riferimenti. recruitment.milan@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 2. 7-9 anni pq

Area di attività. Public policy and regulation

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve avere maturato esperienza all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano in ambito PPR. È necessaria la conoscenza fluente della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

Riferimenti. recruitment.milan@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Praticante

Area di attività. Restructuring, insolvency and bankruptcy

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve avere maturato una breve esperienza all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano in ambito RIB. È necessaria la conoscenza fluente della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

Riferimenti. recruitment.milan@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 4. Senior accountant

Area di attività. Finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato ha consolidato 6/8 anni di esperienza nel ruolo, idealmente in studi legali internazionali. È necessaria la conoscenza fluente della lingua inglese e un ottimo utilizzo delle principali applicazioni informatiche (Excel livello avanzato). Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

Riferimenti. recruitment.milan@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 5. Junior IT assistant

Area di attività. Information technology

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato ideale è in possesso di un diploma o laurea in informatica, e ha un'ottima conoscenza delle principali applicazioni informatiche: Windows10, Office (livello avanzato Word ed Excel) e Outlook. La ricerca è rivolta principalmente ai candidati che si affacciano per la prima volta al mondo del lavoro, ma può costituire un vantaggio essere in possesso di una breve esperienza in un settore analogo. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

Riferimenti. recruitment.milan@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 6. Secretary

Area di attività. Office support

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La risorsa ha maturato almeno due anni di esperienza nel ruolo all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano.

E' necessaria la conoscenza fluente della lingua inglese e un ottimo utilizzo delle principali applicazioni informatiche. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

Riferimenti. recruitment.milan@dentons.com

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI & PARTNERS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Praticanti o neolaureati, neo-avvocati, avvocato mid level

Area di attività. Corporate (incluso due diligence team); banking & finance

Numero di professionisti richiesti. 7

Breve descrizione. Lo studio ricerca tre praticanti/ neolaureati e 3 neo-avvocati da inserire nei dipartimenti corporate (incluso due diligence team) e banking & finance. Ricerca inoltre un avvocato mid level per il dipartimento banking & finance. I candidati ideali posseggono un'eccellente conoscenza della lingua inglese. Costituisce titolo di preferenza la laurea conseguita con il massimo dei voti

Riferimenti. Le candidature potranno essere inviate all'indirizzo milan_recruiting@gattai.it specificando l'area di interesse (corporate/DD Team/Bbanking)

HOGAN LOVELLS

Sede. Roma

Posizione aperta 1. Associate nq

Area di attività. Financial institutions

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il/la candidato/a ideale è: un/a avvocato/a appena abilitato con 2/3 anni di esperienza effettiva (incluso il periodo di pratica forense) nel settore dei mercati finanziari presso studi legali internazionali e/o studi boutique. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale

Riferimenti. È possibile candidarsi inviando un'email all'indirizzo Careers.Italy@hoganlovells.com e allegando lettera motivazionale e curriculum vitae includendo specifico riferimento all'annuncio (FIG_RM)

Sede. Roma

Posizione aperta 2. Associate nq – 2/3 ppe

Area di attività. Dipartimento di diritto amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il/la candidato/a ideale è un giovane avvocato appena abilitato/a o con 2/3 anni di esperienza effettiva post-qualifica nel campo di diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori dell'energy regulatory, del diritto ambientale e degli appalti pubblici.

L'esperienza maturata in primari studi internazionali e/o studi legali specializzati nei settori sopra citati sarà considerata requisito preferenziale. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito indispensabile

Riferimenti. Inviare dettagliato curriculum vitae e lettera di presentazione all'indirizzo mail Careers.Italy@hoganlovells.com includendo specifico riferimento all'annuncio (ADMIN_RM)

Sede. Roma

Posizione aperta 3. Stagiaire/trainee

Area di attività. Dipartimento di diritto amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il/la candidato/a ideale è un/ una neolaureato/a preferibilmente con tesi in diritto amministrativo, votazione minima 105/110. La conoscenza fluente dell'inglese è requisito indispensabile: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate

Riferimenti. Inviare dettagliato curriculum vitae e autocertificazione degli esami sostenuti all'indirizzo mail careers.italy@hoganlovells.com con specifico riferimento all'annuncio (Giovane professionista_ADMIN_RM)

Sede. Milano

Posizione aperta 4. Associate nq – 3ppe

Area di attività. Business restructuring & insolvency

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Siamo alla ricerca di un/ una associate per il nostro team di business restructuring & insolvency, sede di Milano. Il/la candidato/a ideale è un professionista che abbia conseguito l'abilitazione da avvocato da massimo tre anni e che abbia una comprovata esperienza in diritto fallimentare, restructuring e composizione della crisi di impresa, maturata presso studi legali

italiani o studi legali internazionali.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito indispensabile
Riferimenti. È possibile candidarsi inviando un'email all'indirizzo Careers.Italy@hoganlovells.com e allegando lettera motivazionale e curriculum vitae includendo specifico riferimento all'annuncio (BRI_MI)

Sede. Milano

Posizione aperta 5. Associate nq

Area di attività. Corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La risorsa ideale è un avvocato neo-abilitato o con un anno di esperienza post-qualifica, che abbia maturato almeno quattro anni di esperienza nel settore (incluso il periodo di pratica forense) e che possieda specifiche competenze nel campo del diritto societario e commerciale.

In particolare, si richiede esperienza maturata presso primari studi legali in ambito di contrattualistica nazionale e internazionale, fusioni e acquisizioni domestiche e cross-border, riorganizzazioni societarie, e, più in generale, in tutte le principali tipologie di operazioni societarie straordinarie.

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale

Riferimenti. È possibile candidarsi inviando un'email all'indirizzo

Careers.Italy@hoganlovells.com e allegando lettera motivazionale e curriculum vitae includendo specifico riferimento all'annuncio (CORP_MI)

LCA STUDIO LEGALE

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Junior/mid level associate

Area di attività. Banking & finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un junior/mid level associate da inserire nel dipartimento banking & finance. requisiti: esperienza di 2/3 anni post abilitazione in ambito banking & finance (operazioni di finanziamento, security package, emissioni obbligazionarie e mini-bonds, cartolarizzazioni). Richiesta laurea a pieni voti e ottima conoscenza della lingua inglese

Riferimenti. I candidati possono inviare il CV e lettera di presentazione a

comitatorecruiting@lcalex.it indicando nell'oggetto della mail "Junior/Mid Finance"

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Mid level aAssociate

Area di attività. Corporate

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un mid level associate da inserire nel dipartimento corporate. Requisiti: Esperienza di 3/5 anni post abilitazione in ambito Corporate (operazioni straordinarie, assistenza generale alle società, contrattualistica etc).

Richiesta laurea a pieni voti e ottima conoscenza della lingua inglese e di una seconda lingua

Riferimenti. I candidati possono inviare il CV e lettera di presentazione a

comitatorecruiting@lcalex.it indicando nell'oggetto della mail "Mid Corporate"

LENER & PARTNERS

Sede. Roma

Posizione aperta 1. Junior associate

Area di attività. Banking & finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo Studio Legale Lener & Partners è alla ricerca di un giovane avvocato che abbia maturato una esperienza dai 3-5 anni dal conseguimento del titolo nel settore del diritto bancario o del diritto dei mercati finanziari. Il candidato deve, altresì, possedere un ottimo livello di conoscenza della lingua inglese. Si richiede, infine, la disponibilità ad effettuare trasferte presso i nostri clienti

Riferimenti. Gli interessati possono inviare il proprio curriculum, accompagnato da una lettera di presentazione al seguente indirizzo: recruitment@leplex.it indicando nell'oggetto della mail "Rif. Junior Associate" o "Rif. Stagiaire"

Sede. Roma

Posizione aperta 2. Stagiaire

Area di attività. Banking & finance

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Lo Studio Legale Lener & Partners è alla ricerca di studenti laureati o laureandi per uno stage formativo nel settore del diritto commerciale, del diritto bancario o del diritto dei mercati finanziari. Il candidato deve possedere un ottimo livello di conoscenza della lingua inglese

Riferimenti. Gli interessati possono inviare il proprio curriculum, accompagnato da una lettera di presentazione al seguente indirizzo: recruitment@leplex.it indicando nell'oggetto della mail "Rif. Junior Associate" o "Rif. Stagiaire"

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Collaboratore commercialista abilitato

Area di attività. Societario, tributario, contabilità, m&a

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari studi professionali

Riferimenti. info@rdr.it

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Partner

Area di attività. Amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo Studio Legale Sutti seleziona candidati con specifica formazione ed esperienza nel campo del diritto e del contenzioso amministrativo, e in generale del diritto pubblico dell'economia, per un inserimento nelle risorse umane del proprio ufficio milanese

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

TALEA

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Dottore commercialista

Area di attività. Ristrutturazione del debito

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Età compresa tra i 26 ed i 35 anni con abilitazione all'esercizio della professione di dottore commercialista, esperienza già maturata nel

settore restructuring e nella gestione di procedure concorsuali, esecuzioni immobiliari nonché nell'area consulenze tecniche d'ufficio e perizie. E' preferibile una buona conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata, ed il possesso di patente B con auto propria. Il compenso professionale sarà commisurato al livello di esperienza ed è richiesta disponibilità immediata full time

Riferimenti. Inviare curriculum vitae e lettera motivazionale a recruitment@talea.eu

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Associate

Area di attività. Banking & finance / project finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un junior/mid-level associate in banking & finance / project finance.

Requisiti: esperienza di 2/3 anni in ambito banking & finance, ed in particolare project finance.

Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata

Riferimenti. I candidati in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio cv a infoitaly@wfw.com indicando nell'oggetto della mail "Rif. Banking & Finance Associate – Milano"

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Associate

Area di attività. Corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un junior/mid-level associate da inserire nel nostro dipartimento corporate.

Requisiti: esperienza di almeno 2/3 anni in ambito corporate ed m&a. Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata

Riferimenti. I candidati in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio cv a infoitaly@wfw.com indicando nell'oggetto della mail "Rif. Corporate Associate – Milano"



ALFIO GHEZZI
DA SOLISTA AL **MART**

TARTUFO BIANCO:
AFFARI DA PIÙ
DI **100 MILIONI**

WENDA: il detective
della food chain

TIGNANELLO 2015,
poesia rosso rubino

Il ristorante **"IN ERBA"** di **SALÒ**

ALFIO GHEZZI DA SOLISTA AL MART

ALFIO GHEZZI



L'ex chef di Locanda Margon sbarca al Mart nelle vesti d'imprenditore: curerà l'offerta gastronomica del museo durante tutta la giornata. La prossima tappa? Si parla del Lago di Garda

di francesca corradi

Conosciuto come lo chef del ristorante stellato di Locanda Margon (la "tavola" dei Lunelli di Ferrari) in cui ha lavorato negli ultimi nove anni, **Alfio Ghezzi** ha deciso di mettersi in proprio. Classe 1970, una parentesi universitaria a Lettere e filosofia, il cuoco giudicariense ha alle spalle anche tre anni con il maestro **Gualtiero Marchesi** e quattro come sous chef di **Andrea Berton** a Trussardi alla Scala.



SI VANNO AD AGGIUNGERE LE IMPORTANTI ESPERIENZE DEL MIO PASSATO, IN PRIMIS CON GUALTIERO MARCHESI E ANDREA BERTON, A CUI SARÒ SEMPRE RICONSCENTE, COSÌ COME AI RAGAZZI CHE HANNO LAVORATO CON ME

Sbarcato a Locanda Margon, a 40 anni, nel 2011 arriva la prima Stella Michelin e, cinque anni più tardi, la seconda. Nel 2012 è stato anche il vincitore del Bocuse d'Or Italia.

Non solo dietro i fornelli, Ghezzi nutre una passione per la montagna e per l'insegnamento è, infatti, tutt'oggi docente del percorso di alta formazione promosso dalla Provincia autonoma di Trento e attuato dal Cfp Enaip di Tione di Trento.

A MAG, Ghezzi racconta la nuova sfida da solista che lo vedrà gestire – dal 22 ottobre e per almeno sei anni – la ristorazione del Mart, a Rovereto, città trentina da anni “orfana” di grandi ristoranti. Non chiamatela caffetteria: il progetto che porterà il nome dello chef riguarderà tutti i pasti della giornata, dalla colazione alla cena, andando a completare così l'offerta culturale del distretto museale.

Dopo nove anni e due stelle Michelin la “separazione consensuale” dalla famiglia Lunelli. Cosa le ha dato questa esperienza a Locanda Margon?

Grazie a loro ho un bel bagaglio di energia, volontà e visione: sono stati anni fondamentali che mi hanno formato e preparato al mio nuovo progetto. A loro si vanno ad aggiungere le importanti esperienze del mio passato, in primis con Gualtiero Marchesi e Andrea Berton, a cui sarò sempre riconoscente, così come ai ragazzi che hanno lavorato con me.

Riparte da solista dopo essersi aggiudicato un bando della durata di sei anni...

Sì, sarò chef executive ma di fatto è come se fossi il proprietario. Avevo voglia di intraprendere un percorso personale e ho cominciato da un progetto per una realtà della provincia autonoma di Trento che poi si è dilatato nei tempi e ciò mi ha portato a seguire il progetto Mart.

Quali saranno le difficoltà di lavorare al Mart?

Non sarà facile lavorare in un luogo che per anni è stato orfano di grandi ristoranti. Rovereto è bellissima ma è una città di provincia e chi la abita è sobrio e magari non così abituato a uscire e vivere i ristoranti. Tra i vantaggi, invece, c'è il fatto di far parte di un polo culturale con biblioteca e università e attirare quindi, non solo gli appassionati di sport e natura, come già succede nella zona, ma anche chi vuole vivere un'esperienza culturale a 360 gradi, cucina compresa.

Quale sarà quindi la sfida?

Essere credibile con gli ospiti. Anch'io farò cultura, intesa come qualcosa che si manifesta all'interno di un ambito geografico d'altronde la cucina esiste e si manifesta nel tempo. La cucina è un effetto della cultura.

Non solo ristorante...

Lo definirei uno spazio dinamico, in cui recarsi dal mattino alla sera.



ALFIO GHEZZI



ALFIO GHEZZI



L'ELEMENTO IN COMUNE È L'EMOZIONE CHE UNIRÀ L'ARTE DEL MUSEO E LA CUCINA DEL MART ACCOMPAGNANDO I VISITATORI LUNGO IL PERCORSO. È QUESTO IL SIGNIFICATO VERO CHE MUOVE LA MIA IDEA DI RISTORAZIONE IN UN MUSEO

Arte e cucina, qual è il *fil rouge*?

L'elemento in comune è l'emozione che unirà l'arte del museo e la cucina del Mart accompagnando i visitatori lungo il percorso. È questo il significato vero che muove la mia idea di ristorazione in un museo.

Sarà un vero e proprio progetto culturale...

Sì, ho in mente uno spazio dove s'incontrano i grandi linguaggi della tradizione italiana: cucina, arte e design per dare la possibilità all'ospite di emozionarsi e di portarsi a casa un ricordo indelebile. Se tu ti ricordi un piatto, significa che ti ha emozionato.

Qual è la volontà?

Alla base c'è l'idea di creare una profonda interazione con gli ospiti nei vari momenti della giornata e in specifiche zone del ristorante: dalla lounge, dove

sarà servito l'aperitivo, alla zona bistrot, dove si potranno gustare la prima colazione e il pranzo, fino alla zona gourmet, riservata all'esperienza serale. Nella scelta degli ingredienti prediligerò quelli locali, a filiera corta, celebrando i sapori nostrani e puntando a valorizzare la tradizione, soprattutto quella trentina. Realizzerò inoltre conserve, confetture, marmellate e altri prodotti artigianali che verranno elaborati sia all'interno del ristorante che in collaborazione con la cooperativa Mas del Gnac.

Un rapporto senza filtri con i commensali...

I tavoli non avranno la tovaglia, i piatti serviti saranno semplici sia nella composizione che nell'impattamento, non mancherà mai un piatto conviviale da mettere in centrotavola e lo chef vivrà non sola la cucina, ma anche la sala,

dove farà la sua apparizione per sporzionare alcuni piatti davanti agli ospiti.

Chi saranno gli ospiti?

I visitatori del Museo, i cittadini non solo di Rovereto ma anche della vicina Trento e non per ultimo i turisti di passaggio per la montagna e quelli del vicino Lago di Garda: Torbole, ad esempio, dista solo 15 minuti d'auto dal Mart.

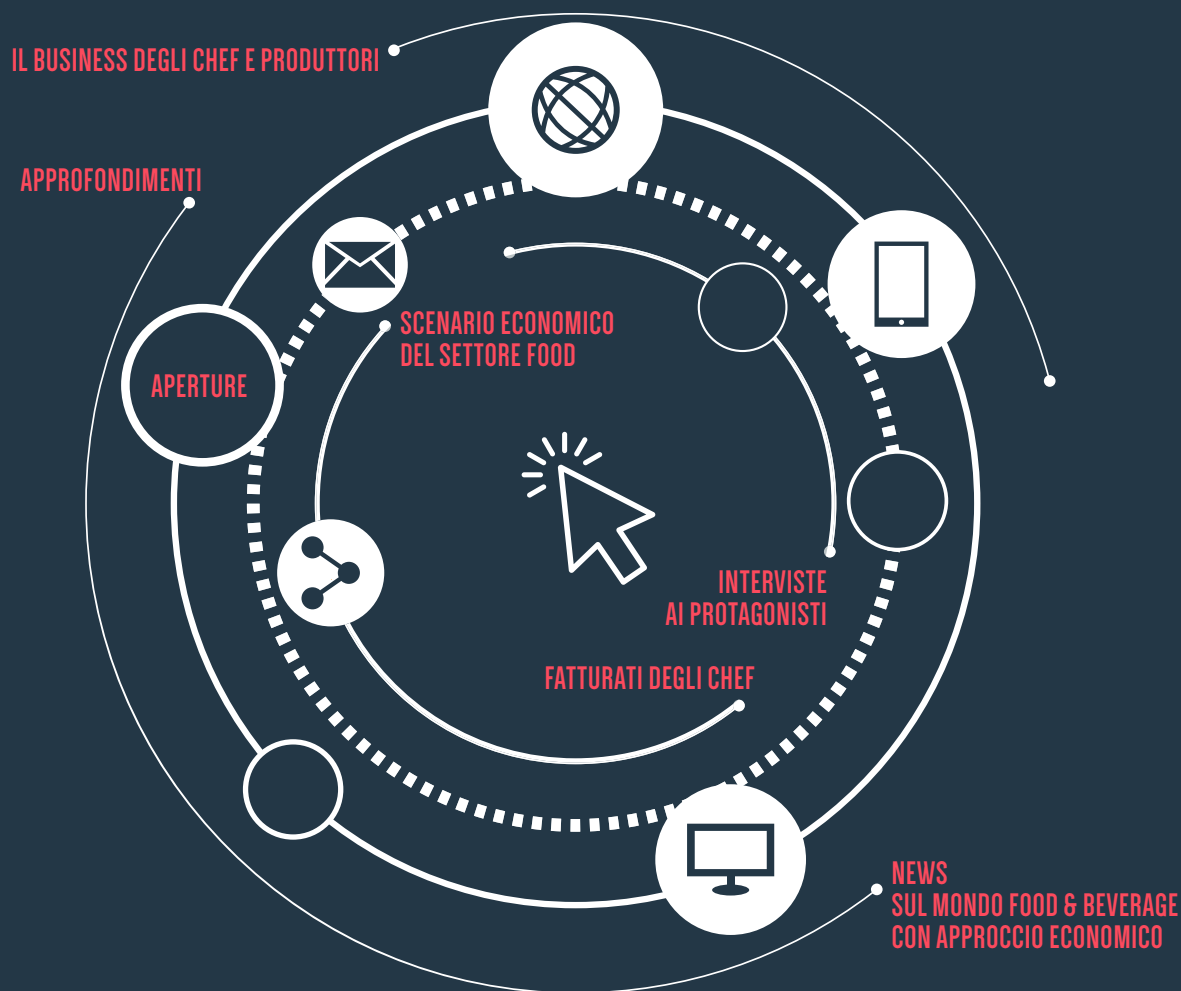
A proposito di lago, mi è giunta voce di un ipotetico "sbarco" anche sulla sponda bresciana. Nel caso sarebbero due ristoranti a 45 minuti d'auto...

Conosco da molto tempo la famiglia Risatti, proprietari di numerosi hotel a Limone sul Garda. Tra di noi c'è un'amicizia tra ristoratore e cuoco che dura da anni e mi permetto di dare qualche consiglio. Ora loro sono alle prese con la ristrutturazione di un hotel, un progetto che



FOODCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.foodcommunity.it

28.11.2019 MILANO

FOURS SEASONS HOTEL • VIA GESÙ, 6/8



SAVETHEBRAND

LC PUBLISHING GROUP

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



In partnership con

ICM Advisors

Main partners



LATHAM & WATKINS



#SaveTheBrand     

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

vedrà la luce nella prossima primavera. I tempi, perciò, non sono maturi per parlare di collaborazione e per il momento non ci sono ancora accordi scritti di consulenza: non mi dispiacerebbe comunque.

Tornando al nuovo progetto, quale sarà il menù?

Per la cena non ci sarà la carta ma un percorso di degustazione di sette portate con le prime cinque imposte dalla cucina: l'ospite così potrà conoscere il lavoro dello chef, scegliendo però il secondo piatto, il *main dish*.

Porterà anche la passione per il caffè?

Sì, verrà trattato in maniera approfondita. Sarà possibile infatti degustare il personal blend realizzato in collaborazione con Illy estratto seguendo i metodi più svariati: dalla Kemex alla V60 alla French Press. La sera invece il caffè

assumerà importanza quasi teatrale con la realizzazione al tavolo grazie alla caffettiera a leva manuale, ispirata alla prima macchina da caffè di Achille Gaggia.

Se le dico formazione?

È una delle cose a cui tengo di più. È infatti fondamentale che il professionista entri nella scuola per un maggiore dialogo tra allievo e ristorante veicolando le esigenze reali di quest'ultimi. È inoltre importante la promozione di progetti scuola-lavoro per la creazione dei professionisti di domani. Dal 2007 insegno alla scuola di alta formazione di Tione. Un percorso formativo post diploma ha lo scopo di formare i professionisti di domani. Il corso dura due anni – da novembre a giugno – e dà la possibilità poi, agli allievi, di fare stage in realtà molto importanti, potenziali luoghi di lavoro futuri.

Lavoro, famiglia e sport...

Sì, è fondamentale trovare un equilibrio. Quando ho la possibilità, almeno due volte alla settimana, vado in montagna e all'aria aperta: la mia grande passione. Lo sport è come fosse un ingrediente per la mia cucina perché io sto meglio e quindi ho più energia e stimoli dietro ai fornelli.

Uno stile di vita sano...

Il lavoro del cuoco ti porta spesso a essere un po' sregolato, cosa che poi ha dei riflessi negativi anche a livello professionale perché il corpo non rende bene. Oggi sono molto più attento sia a quel che mangio sia a quel che cucino per gli altri. Nella mia dieta ho ridotto valore ai grassi e ridotto drasticamente gli zuccheri. Mangio verdure, semi, legumi e, in modo controllato, carne. 🍽️

La tendenza

IL GUSTO IN MOSTRA

Ci sono ristoranti ospitati all'interno dei musei, che approfittano del fascino di mostre o palazzi di design per poi, in molti casi, superarne la fama artistica e diventare il primo motivo per cui "vale la visita".

Dal Guggenheim di Bilbao al MoMa di New York o alla Tate Modern, Londra, gli esempi sono tanti. Pioniere in Italia di questo filone è **Davide Scabin**, al Contemporaneo di Rivoli con il ristorante Combal.Zero. A questo, probabilmente, se ne aggiungono una decina: luoghi scenografici in cui, tra un'opera d'arte e l'altra, si possono degustare piatti d'autore. La tendenza, ereditata dall'estero, ha contagiato tutto lo stivale, da Nord a Sud. Così gli spazi museali hanno almeno due ragioni per essere esplorati: l'esposizione d'arte e l'offerta gastronomica.

Dalla Capitale con **Antonello Colonna**, che tra poco lascerà Palazzo delle Esposizioni per aprire due nuovi ristoranti (Milano e Roma), fino a **Norbert Niederkofler** con il nuovo museo della fotografia di montagna, Lumen, attiguo al Messner Mountain Museum disegnato da **Zaha Hadid**. Sotto i riflettori ora c'è Milano: dal Mudec con **Enrico Bartolini**, al nuovo progetto del regista americano **Wes Anderson** per Fondazione Prada, non un semplice luogo di ristoro ma un'opera d'arte da vivere. Affacciato alla milanese Piazza Duomo c'è poi il Museo del Novecento con l'offerta gastronomica di **Giacomo Arengario**, dal 2017 nelle mani dello chef peruviano **Jose Carlos Otoy Angulo**. 🍽️

TARTUFO BIANCO: AFFARI DA PIÙ DI 100 MILIONI

Tanto vale l'indotto creato dai tre mesi di mercato del *Tuber magnatum Pico*. MAG ha incontrato nel cuore delle Langhe Liliana Allena e Mauro Carbone: «A ogni euro di tartufo venduto corrispondono 20 euro in turismo enogastronomico»

di francesca corradi

Alba, "Città Creativa Unesco per la Gastronomia" e distretto culturale del fungo ipogeo, è diventata la capitale indiscussa per gli estimatori del *Tuber magnatum Pico* che è in grado di influire su tutta l'economia di Langhe, Roero e Monferrato. Parliamo del tartufo.

Durante i tre mesi autunnali, nella provincia di Cuneo, si calcola un indotto superiore ai 100 milioni di euro e, con circa 6mila addetti per 12mila posti letto, nel 2017 la differenza dell'afflusso di turisti tra autunno ed estate ha raggiunto il 4%: dimostrazione di una politica di destagionalizzazione efficace che punta tutto sull'aspetto enogastronomico.

Fino al 31 gennaio in Piemonte sarà possibile procedere alla ricerca del tartufo bianco d'Alba che, dal 21 settembre, sulla base della legge regionale, ha fatto il suo ingresso in ristoranti, mercati e negozi. Incontro tra cultura, territorio e gastronomia, il 5 ottobre ritorna, inoltre, l'appuntamento con la Fiera internazionale del tartufo bianco d'Alba, giunta all'89esima edizione, che l'anno scorso ha registrato 110mila ingressi e attirato 600mila visitatori.





FOODCOMMUNITY AWARDS

Lunedì **9/12/2019** ore **12,15**

TEATRO NUOVO Piazza San Babila 3, Milano

ORE 12,15

Registrazione
e welcome cocktail

ORE 13,00

Premiazioni

ORE 14,15

Lunch

PER INFORMAZIONI:

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

+39 02.8424.3870

PARTNER



#FoodcommunityAwards

Le parole chiave di un successo di pubblico così crescente sono sinergia e territorio ma soprattutto il connubio tra pubblico e privato. «Siamo fortunati perché il Piemonte è ricco di imprenditori lungimiranti che non hanno abbandonato i territori d'origine e lo hanno promosso, ad esempio la famiglia Ceretto», afferma il presidente dell'ente fiera internazionale del tartufo bianco d'Alba **Liliana Allena**.

A MAG Liliana Allena e il direttore ente del turismo Langhe, Monferrato e Roero, **Mauro Carbone**, hanno raccontato l'importanza della filiera del tartufo bianco e la relativa ricaduta economica.

Con la "Tuber Primae Noctis" si è aperta ufficialmente la stagione del tartufo bianco d'Alba...

LA (Liliana Allena): Sì, quest'anno abbiamo organizzato nell'Alta Langa, al Pavaglione di San Bovo di Castino dove abitò Beppe Fenoglio, la prima edizione del "capodanno del tartufo": un momento solenne che segna l'inizio della stagione autunnale, annuncia la Fiera

Internazionale del Tartufo Bianco d'Alba e prepara l'intero territorio all'accoglienza di visitatori e turisti da tutto il mondo.

MC (Mauro Carbone): Per il Centro Nazionale Studi Tartufo e l'Unione delle Associazioni Trifulau piemontesi questa è stata l'occasione per ribadire il calendario ufficiale di consumo e acquisto del tubero.

Quest'anno si celebra la 89esima edizione della Fiera Internazionale del Tartufo Bianco d'Alba...

LA: Durante i miei quattro anni di presidenza la manifestazione si è evoluta. La prima rivoluzione è nella durata. Nel 2016 la fiera è passata, infatti, da sei a otto settimane: non termina più a metà novembre, nel pieno della raccolta del tartufo, ma si protrae per tutto il mese. La seconda è la maggior tutela del prodotto venduto all'interno della fiera grazie al Centro Nazionale Studi Tartufo che analizza tutti i tuberi prima della vendita assegnando a ogni trifulau un sacchetto numerato, come fosse una sorta di numero di lotto, per risalire al raccogliatore in caso di anomalie.



MAURO CARBONE



© tino gerbaldo



© tino gerbaldo



LILIANA ALLENA

IL SETTORE IN CIFRE (2018)



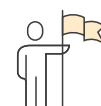
8 settimane di fiera



700 kg di tartufo
venduto



600mila visitatori



+7,2% arrivi
(338mila unità)



+6% presenze



750mila
pernottamenti



62% turisti stranieri

Coffee experience | Team building ed eventi personalizzati dedicati al caffè.

viaggi straordinari dentro una tazzina.



Per il tuo prossimo **evento aziendale** o di **team building** prova qualcosa di insolito, dinamico, energizzante.

Un'immersione multisensoriale nel mondo del caffè è un'esperienza in grado di coinvolgere e appassionare stimolando la curiosità e l'interazione di gruppi anche grandi di persone.

Sevengrams offre alle aziende un'ampia gamma di corsi e workshop che offrono un'alternativa divertente al classico team building.

Degustazioni, eventi culturali, corsi pratici sul caffè: qualunque sia l'occasione, possiamo progettare un'attività "su misura" per il tuo team o per i tuoi clienti.

Scopri di più, contattaci allo 02 36561122.

coffeestudio

Via Valparaiso, 9
20144 Milano.

www.7gr.it

7Gr.

For
espresso
lovers
only.

Un evento in costante crescita...

LA: L'edizione alle porte seguirà il trend degli ultimi anni eguagliando o superando i numeri del 2018. Lo scorso anno sono stati registrati circa 110mila ingressi in fiera nelle otto settimane di programmazione. Inoltre, agli oltre 40 showcooking hanno partecipato 1800 persone, di cui il 65% stranieri, provenienti da tutto il mondo. La passata edizione della Fiera ha visto entrare in città 600mila persone: +7,2% arrivi (338mila unità); +6% presenze con 750mila pernottamenti nel territorio di Langhe e Roero nel 2018.

MC: La Fiera internazionale del tartufo d'Alba è un mezzo per far conoscere un territorio. L'unico distretto del futuro che permette a tutta la filiera di performare al massimo. Il tartufo nel food è come l'auto di Formula 1: rappresenta per noi un ritorno d'immagine non indifferente. Alba, al di là dei tre mesi clou autunnali, riesce sempre di più a richiamare numerosi turisti anche in estate quando non ci sono né prodotto né fiere.

Uno stimolo al turismo altospeso...

LA: Sì, tenga conto che la spesa media giornaliera del turista che visita i nostri luoghi supera i 200 euro contro una media italiana di circa 130 euro. L'obiettivo è lavorare ancor di più sulla qualità e la sostenibilità.

MC: Nel 2018, abbiamo avuto un migliaio di turisti australiani. Qui non ci sono città d'arte e non c'è il mare: la nostra forza è tutta nell'enogastronomia e nell'offrire al visitatore un'esperienza al top che coinvolga trasversalmente tutti i settori. A ogni euro di tartufo venduto corrispondono 20 euro in turismo enogastronomico.

Alba sempre più destinazione internazionale...

MC: Negli ultimi 15 anni è un po' cambiata l'offerta e la fiera ha acquisito maggiore importanza. L'elevato afflusso di persone fa sì che anche territori non prossimi alla città vengano coinvolti nell'ospitalità, anche a 50 chilometri di distanza dal centro.



© dave carletti



© dave carletti



© dave carletti



LA FIERA
INTERNAZIONALE
DEL TARTUFO
D'ALBA È UN
MEZZO PER FAR
CONOSCERE UN
TERRITORIO

MAURO CARBONE



Qual è la chiave di questo successo?

LA: Il connubio tra pubblico e privato. Siamo fortunati perché il Piemonte è ricco di imprenditori lungimiranti che non hanno abbandonato i territori d'origine e lo hanno promosso, dalla famiglia Ceretto in poi.

Forbes ha calcolato 100 milioni di euro d'indotto, ce lo conferma?

MC: La cifra esatta non ce l'ho ma posso tranquillamente affermare che le ricadute superano questo importo.

Quante persone sono coinvolte nella filiera del tartufo?

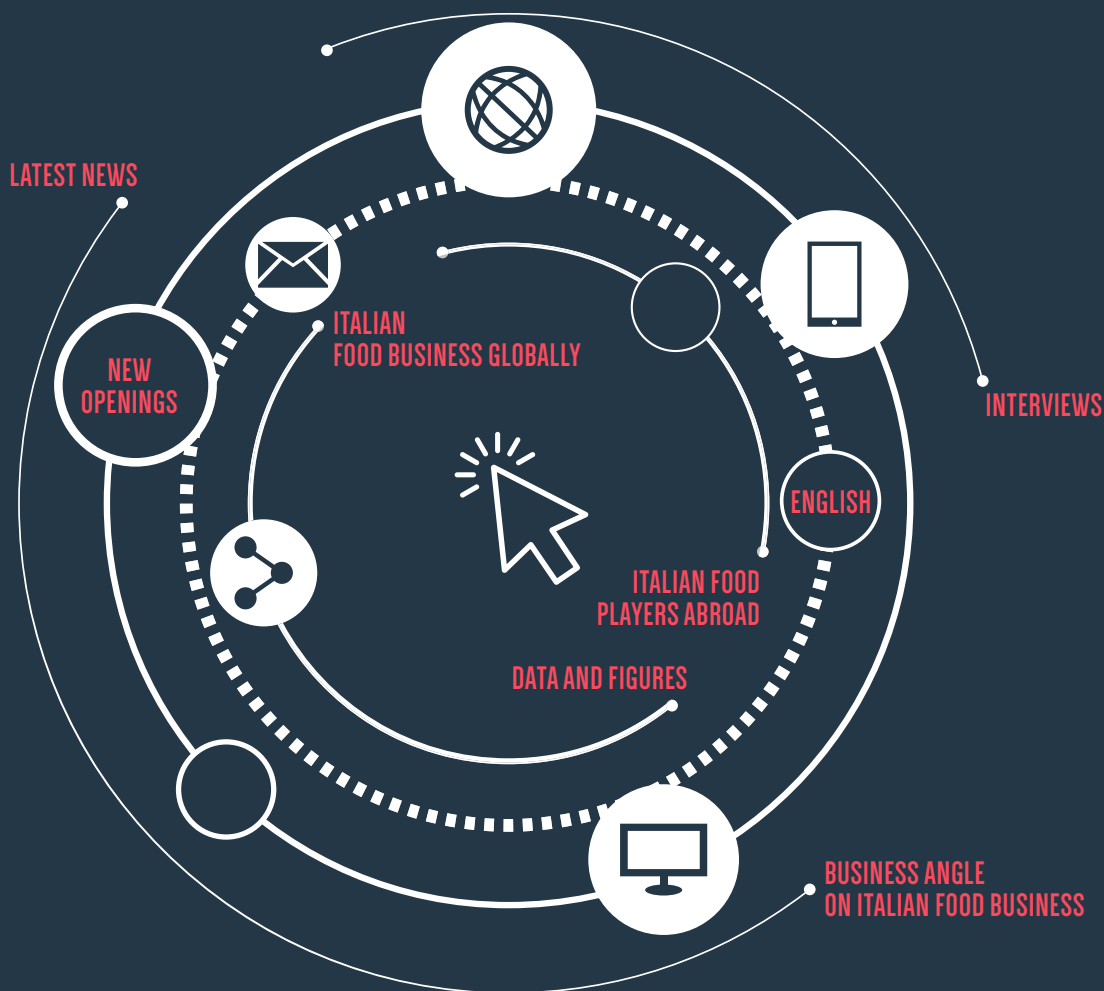
MC: Molte, a cominciare dai tartufai: in Piemonte sono circa 4mila attualmente le licenze. Sono inoltre circa 10mila le persone impiegate trasversalmente, soprattutto nel turismo.

LA: Ci sono circa 7mila addetti per 12mila posti letto e con la destagionalizzazione i posti di lavoro sono destinati ad aumentare. Nel 2007 la differenza dell'afflusso di turisti tra autunno ed estate era del 54%: dieci anni dopo, nel 2017, è diventata del 4%. Curioso notare la presenza di scandinavi sul territorio, attratti principalmente dal cibo.



FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



www.foodcommunitynews.com



DAVIDE OLDANI

© mauro crespì



© dave carletti

I trifulau non sono produttori ma raccoglitori...

MC: Sì, infatti, sono tutelati da una decina di associazioni ma non hanno un consorzio tutela. Per questo motivo è nato il Centro Nazionale Studi Tartufo: un'associazione che riunisce le principali realtà amministrative delle province di Alessandria, Asti e Cuneo, la cui funzione è proprio quella di riunire attorno a un tavolo i protagonisti per definire politiche di ricerca, di promozione, divulgazione e tutela.

Alba è, di fatto, il regno dell'alta cucina...

LA: Sì, basti pensare che il territorio ha la più alta concentrazione di ristoranti stellati, ben 21.

Da cosa deriva il costo elevato del tartufo?

MC: È un regalo della natura e ce n'è poco. Ogni fungo è un pezzo unico, non è un prodotto di un lotto, come le arance al mercato.

Il tartufo bianco ha una marcia in più rispetto a quello nero?

MC: Sì, perché non si coltiva. L'Italia è l'unica, insieme forse all'Istria, che ha una grande cultura di questa tipologia. La qualità estera è enormemente inferiore rispetto alla nostra, sia per la cultura nei confronti di questo prodotto, sia, soprattutto, per la capacità di trattarlo lungo tutto la filiera. Per noi è una forte espressione del made in Italy.

Che annata sarà per il tartufo bianco?

MC: Non lo sappiamo. Ogni anno lo chiediamo ai meteorologi. La prossima stagione dicono non sarà fredda. E se è vero che agli autunni caldi corrispondono buone raccolte, secondo le previsioni sarà un'annata positiva. ▣

“

IL TERRITORIO
HA LA PIÙ ALTA
CONCENTRAZIONE
DI RISTORANTI
STELLATI, BEN 21

LILIANA ALLENA

”

IL TARTUFO BIANCO D'ALBA SULLE TAVOLE STELLATE

E poi c'è chi porta i migliori tartufi bianchi nei più famosi ristoranti del mondo. **Andrea Rossano**, amministratore delegato della Tartufingros di Vezza d'Alba, e la socia **Daniela Dellavalle** si sono guadagnati una certa popolarità tra gli estimatori del tubero bianco tanto da conquistare le cucine stellate di tutto il mondo. Ancora fresco, il prodotto viene messo in celle refrigerate, che mantengono la temperatura come quella di un frigo e in poche ore raggiungono le cucine di **Alain Ducasse** e di **René Redzepi**, al Moma. «Il prodotto va consumato fresco e ogni giorno trascorso dalla raccolta è un giorno perso», afferma Rossano. I tartufai lo sanno e portano in Tartufingros solo il tubero premium, con pezzature superiori ai 200 grammi: «Gli chef stellati li vogliono così, anche per giustificare il prezzo importante imposto ai clienti», spiega Dellavalle. «In questo momento il miglior mercato per noi è quello asiatico grazie alla grande capacità di spesa». E, riguardo al costo, «più alta è la disponibilità, più basso è il prezzo d'acquisto. Per orientarsi c'è anche il borsino del tartufo», concludono i soci di Tartufingros. ▣

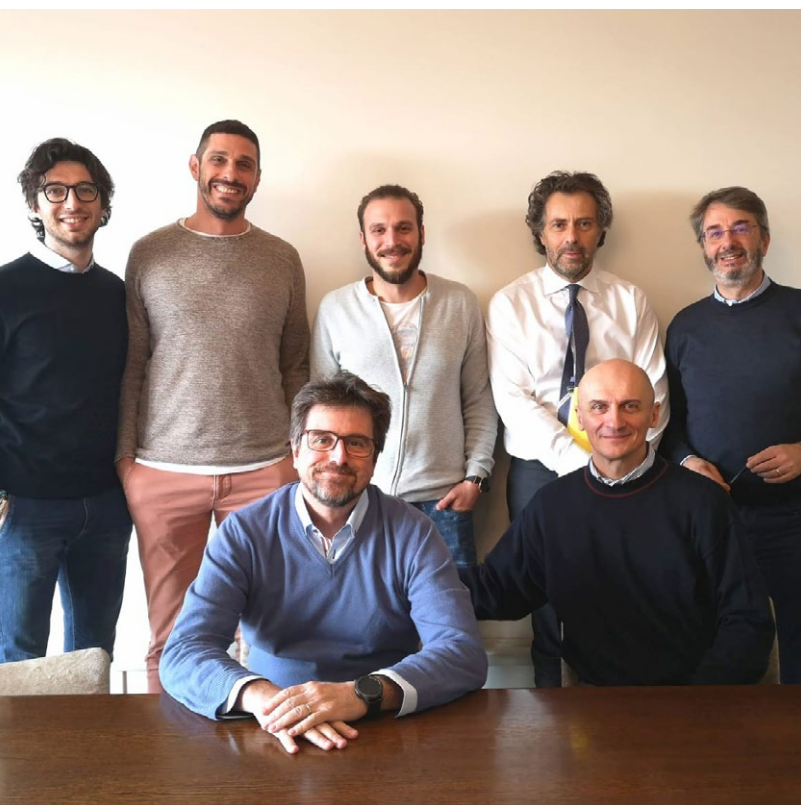
WENDA: IL DETECTIVE DELLA FOOD CHAIN

La tecnologia anti-spreco dell'azienda bolognese verifica in tempo reale l'integrità dei prodotti food & beverage lungo la filiera, dal produttore al punto vendita

Non sempre la grande distribuzione è in grado di verificare anomalie sui prodotti che riceve e colloca sugli scaffali dei supermercati, così come spesso non ha pieno controllo sui fornitori. A queste specifiche esigenze risponde Wenda. Fondata nel febbraio del 2015, a Bologna, da **Antonio Catapano** e **Mattia Nanetti**, la startup che prima monitorava la conservazione di tutte le caratteristiche organolettiche del vino, dal trasporto e stoccaggio, oggi controlla il "viaggio" di tutti i prodotti alimentari lungo la filiera in tutti i processi di verifica, individuando eventuali anomalie, per retail, ristorazione collettiva, produttori importatori.

Sfruttando le tecnologie dell'Internet of Things e delle Big Data Analytics, Wenda ha costruito una piattaforma che gestisce le informazioni di integrità dei prodotti deperibili per trasformare il controllo della filiera da un centro di costo a un vantaggio competitivo.

La piattaforma è composta da diversi moduli, ognuno dedicato a singoli processi di controllo (analisi prodotto, spedizione, stoccaggio, inbound & outbound etc.). Durante la spedizione, le analitiche della piattaforma elaborano una descrizione dei





Wenda

SOCI

Antonio Catapano e Mattia Nanetti (cofondatori); gli investitori Digital Magics (incubatore), Rockstart AgriFood (venture capital fund), Makanta gmbh (business angel), Systech srl (investitore industriale e system integrator); altri soci

FINANZIATORI

Fondi diretti, i quattro investitori soci e l'Unione Europea

RISORSE FINANZIARIE RACCOLTE E INVESTITE

Sono stati investiti circa 800mila euro

FUTURO

Rendere più sostenibile e sicura la supply chain alimentare e puntare all'internazionalizzazione

punti critici della catena alimentare, fornendo al cliente visibilità di tutto il viaggio, in tempo reale e in una singola schermata. Ogni volta che i parametri superano i limiti il cliente riceve una notifica e-mail.

La piattaforma supporta e si integra con differenti dispositivi e sistemi di tracciabilità: in questo modo si inserisce in processi già consolidati nelle aziende e contribuisce a migliorare processi logistici e rapporti con fornitori e clienti, contrastando lo spreco del cibo e incrementando la visibilità nella catena.

Se è vero, infatti, che in Italia la maggior parte degli sprechi alimentari, oltre il 50%, si verifica a valle della filiera, le fasi precedenti non sono esonerate da malfunzionamenti. Secondo l'Ispira nella fase di consumo e ristorazione si registrano fino al 34% di irregolarità che calano fino al 20% nella fase di trasformazione. Nella distribuzione, invece, c'è una produzione di criticità tra il 4% e il 13%. Una delle principali cause è rappresentata dai cosiddetti falsi scarti, che si verificano quando un prodotto conforme viene invece scartato dalla linea di produzione in fase di controllo qualità oppure con una misurazione sbagliata del peso, che può portare a un riempimento parziale di una confezione. Lo stesso può accadere nel caso di etichette non

conformi o posizionate erroneamente oppure di confezioni danneggiate. Per questo, anche nel mondo della grande distribuzione, è fondamentale fare verifiche lungo l'intera filiera.

La startup ha recentemente ricevuto un investimento da Rockstart Agrifood Fund ed è stata selezionata dall'acceleratore Rockstart per partecipare a un intenso programma di accelerazione di sei mesi a Copenaghen e Amsterdam.

«Rockstart Agrifood Fund ci darà l'opportunità di iniziare un vero percorso di internazionalizzazione e crescita sicura per i prossimi anni», hanno affermato Catapano e Nanetti. In Wenda oggi lavorano tra le dieci e le dodici persone e finora nella startup sono stati investiti circa 800mila euro tra fondi diretti, Unione Europea – coordinando un progetto in IoF 2020 – e capitale di rischio provenienti da quattro investitori: Digital Magics (incubatore), Rockstart AgriFood (venture capital fund), Makanta (business angel), Systech (investitore industriale e system integrator). E per il futuro i cofondatori puntano a rendere più sostenibile e sicura la supply chain alimentare e raccogliere 200mila euro entro la fine dell'anno. (f.c.)

TIGNANELLO 2015, poesia rosso rubino

di uomo senza loden*

Il caso e il bivio. Invitato a una cena, mi trovo in zona (quasi) langarola. Ovviamente il navigatore della vettura sceglie strade ogni volta diverse per raggiungere le medesime mete. La solita voce nasale mi ordina "alla prossima svoltare a destra". Svolto a destra. Rettilineo, auto parcheggiate lungo la strada. Curiosità. Fermo la vettura, scendo e seguo una teoria di persone su per una stradina che conduce a una soglia imponente di mattoni rosso-arancioni dietro alla quale, via via che si sale, emergono come calati da un cielo ancora chiaro nel tardo pomeriggio autunnale, tre oggetti inquietanti eppure integrati, luminosi ma ancora evanescenti nella luce crepuscolare. Ma come fanno i tre oggetti a emergere se sono

calati dall'alto? Parliamo d'arte, no? Un artista può e deve dare vita a paradossi. E ancora. Un nastro tricolore e Autorità. Una signora elegante dallo sguardo di velluto già orientato verso altro sorride, racconta, parla ai bambini, trasmette passione, immagina il futuro. L'installazione, scopro, è l'opera di un giovane artista, di nome Paul Kneale, ed è destinata a restare per sempre sulla collina di San Licerio. Mi dirigo quindi verso la mia serata alla quale nel frattempo il navigatore finalmente mi conduce. Al rientro ricerco la strada del caso e ripasso sotto l'installazione. In piena notte la visione è magica. L'opera è potente e già è parte del territorio. L'arte, il territorio, il vino.



L'arte, riscoperta nel suo valore pubblico, dialoga con il territorio e lo valorizza. Ovunque si produca vino oggi compare l'arte: spesso, purtroppo, la sua ombra. Anche nelle Langhe, territorio sotto i pericolosi riflettori del turismo eno-gastronomico, arte, artigianato e forme di ombra si accavallano. Sapranno le Langhe intraprendere il

lungo viaggio che dal vino e dal tartufo porterà alla cultura e all'arte scegliendo l'eccellenza? Oppure ripiegheranno, come successo altrove, verso iniziative di breve momento, soggiogate ai piccoli o grandi interessi locali? La posta in gioco è alta: fascia alta del mercato o *aurea mediocritas*? Turismo colto o di massa? Un pubblico attento od orde di turisti, ebbri di trasmissioni televisive tra il volgare e il violento, greggi alla ricerca di vino e cibo riconoscibili, al più attratti da artigianato ovviamente *made in somewhere else*? Insomma (e giusto per fare l'esempio di una discussione proprio di queste settimane): sceglierà (utilizziamo una quasi metonimia) un barolo svenduto a prezzi di immediato realizzo, o adotterà finalmente, e uniformemente, una politica commerciale di ispirazione francese? Anche la strada per l'arte che il territorio adotterà avrà un'inaspettata influenza sul collocamento del territorio e, dunque, del suo vino.

Anche per le Langhe, dunque, un bivio. Ma il caso non avrà alcuna influenza.

Deviamo seguendo il navigatore impazzito della mia auto e delle mie divagazioni e andiamo altrove.

Marchesi Antinori Tignanello 2015. Un'opera d'arte. Il colore rosso rubino intenso che vira al quasi violetto ricorda una pietra preziosa. La variazione di tonalità ricorda, nei modi e non nel colore, la mutazione notturna del rosso dell'opera di Kneale. Al naso, la giovane età è innanzi tutto promessa di profumi, per ora formata da una sinfonia di fiori rossi circondati da un vento carico di aromi di bosco di

montagna, preludio al lampone, al mirtillo, alla mora. Un tocco di gelso? La brezza del sottobosco riporta profumi di passeggiata tra alberi, per poi stupirci attraverso distante suggestione di agrume a mo' di bergamotto. Cioccolato? Forse: ma nero, nerissimo, eppure con una nota di nocciola tostata. Al palato, la gioventù ancora domina la scena: eppure il tannino già elegante, la sapidità e mineralità inattese, la freschezza generano un'eleganza raffinata, rara, destinata a migliorare. Abbinamenti?... leggendo una poesia ci preoccupiamo forse dello scaffale su cui appoggeremo il libro?

PS. Ma perché, vi chiederete, un vino toscano dopo avere parlato di una visione tra la Langa e il Roero, dove i vini eccellenti – ne abbiamo assaggiati insieme parecchi – certamente non mancano? Semplice: per ricordare a chi lavora in Langa che la concorrenza è fuori. Guardare indietro o in basso danneggia. La lotta al prezzo più basso o al realizzo immediato (o al turismo dei grandi numeri) non crea consenso, non è democrazia alimentare. È (mi è venuta d'istinto) populismo vinicolo (e turistico). A mio modo di vedere, si chiama autolesionismo. E per chi ha l'età adatta (coniat per la birra: lo ricordo bene!), una citazione (non colta, ma carica di buona ironia): meditate gente, meditate.... 🍷

** 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*

Il ristorante "IN ERBA" di SALÒ

di francesca corradi

Rose Salò è il regno di **Marco Cozza** e **Andrea De Carli**, due chef comaschi che, nel 2016, hanno deciso di approdare nella città lacustre e rilevare una storica insegna della ristorazione gardesana.

Cozza e De Carli si stimolano vicendevolmente dando vita a una cucina sperimentale dalla forte identità, che o si ama o si odia. I sapori sono molto intensi e le tecniche sono quelle della fermentazione. Il *fil rouge* del menù sono le erbe: non basilico, timo e rosmarino bensì oltre venti botaniche spontanee e biologiche raccolte personalmente dagli chef insieme a un erborista di fiducia, in val Degagna, che danno personalità a ogni piatto.

Per niente scontati, gli chef erboristi osano e stupiscono dando una scossa alla ristorazione locale molto, forse troppo, tradizionale. I piatti non incontreranno certo tutti i palati ma il lavoro di ricerca e innovazione c'è e si sente.

La degustazione inizia con un mix di erbe accompagnate da un estratto di agoni (una bagna cauda a base di sarde di lago). Il piatto più goloso è senza dubbio Bagossa a base di bottoni di bagoss, la dop stagionata di Bagolino chiamata anche "grana dei poveri". I secondi spaziano dal manzo al salmerino. Dulcis in fundo, i cavalli di battaglia: una mela cotta al sale accompagnata da gelato alla ruta e una rivisitazione della torta di rose, il dolce tipico del Lago di Garda.

Una chicca è il menù dedicato a **Gabriele D'Annunzio** con un'interpretazione di alcune pietanze che gli preparava la cuoca personale.

A **Sandra Sanna**, responsabile di sala, è affidata la scelta dell'accompagnamento alcolico: grande spazio al Chiaretto, non ne ho mai visti così tanti in carta, e in generale ai vini locali con attenzione al biologico e al naturale. Le bottiglie sono custodite in un'affascinante cantina con uno chef's table che si presta a ospitare cene esclusive.

Vedendo all'opera i due chef mi hanno ricordato **Fabio Pisani** e **Alessandro Negrini**, gli chef de Il Luogo di Aimo e Nadia. Il paragone è azzardato ma se sono rose fioriranno...

Prezzi. da 50 euro (bevande escluse). ■

ROSE SALÒ. Via Gasparo da Salò 33, Salò (BS) - www.ristoranterosesalo.it



ANDREA DE CARLI E MARCO COZZA



unbuonavvocato.it

LAVORI E INCASSI



**IL PRIMO MARKETPLACE DI DOMANDA E OFFERTA
DI SERVIZI LEGALI CONSUMER**

SCARICA L'APP SU



SEGUICI SU

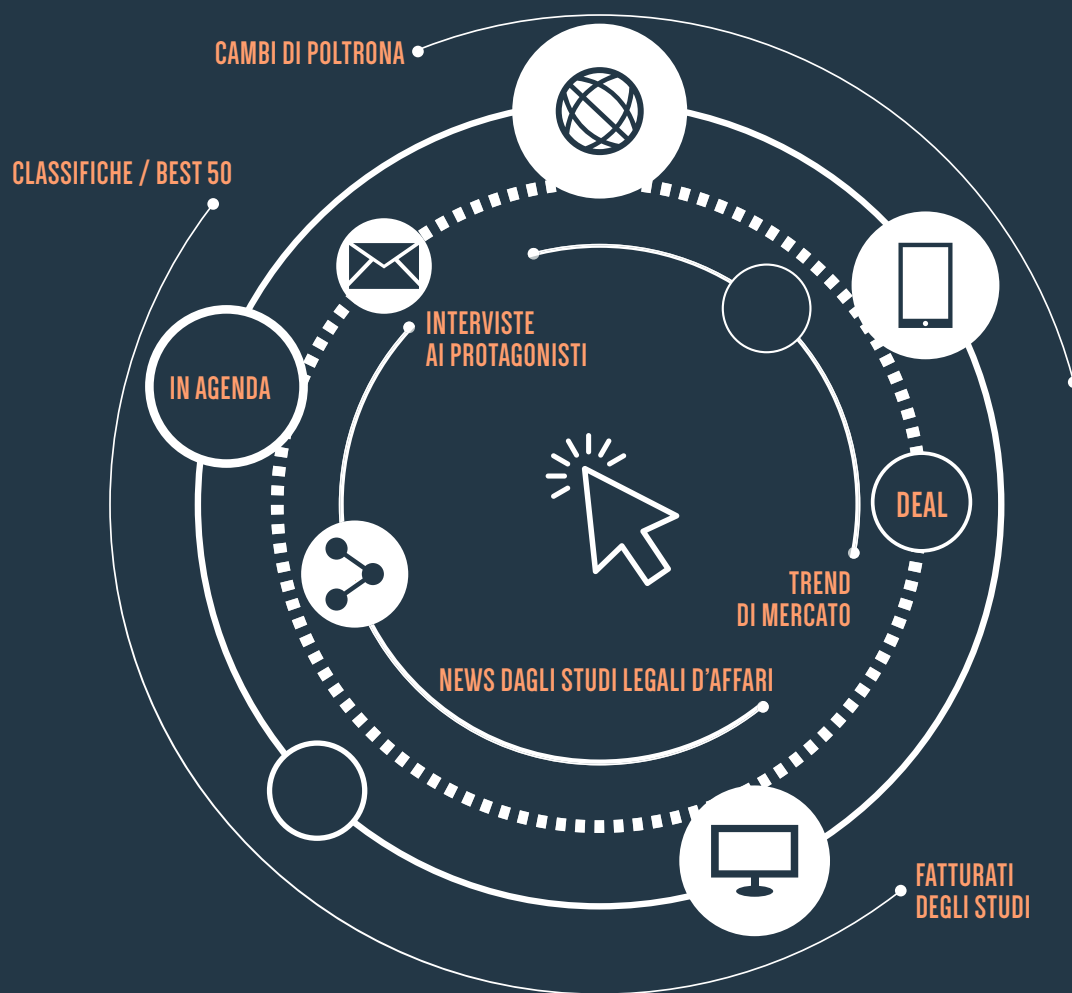


Per informazioni: www.unbuonavvocato.it • info@unbuonavvocato.it • +39 02 8424 3870



LEGALCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.legalcommunity.it