



MAG

136 • 24.02.2020

Legal tech garage

SUSSKIND: «COMINCIA L'ETÀ DELLA TRASFORMAZIONE»

In agenda

PRESCRIZIONE, RESTANO I DUBBI DOPO L'INTESA

I mestieri del legal

PERCHÉ È ORA DI RIBELLARSI ALL'ANTI-LINGUA LEGALE

4Innovation

UN LEGAL ANGEL DELLE STARTUP

In house village

GLI (IL)LEGAL GAMES DI ENEL

La ricerca

IN HOUSE: SEMPRE PIÙ LEGAL OPERATIONS

Food business

CA' DEL BOSCO: LA PAROLA MAGICA È TERRITORIO



GATTI PAVESI BIANCHI, STRATEGIA MULTIPRACTICE

L'incassato 2019 supera quota 40 milioni (+11%). Si tratta del record storico per l'organizzazione che continua a crescere. Dopo l'arrivo di Canalini lo studio pensa a rafforzare la presenza su Roma

SOMMARIO

40 ESCLUSIVA

GATTI PAVESI
BIANCHI, STRATEGIA
MULTIPRACTICE



78 LA RICERCA
SEMPRE PIÙ LEGAL
OPERATIONS



98 L'INTERVISTA
TSEUNG, LIONROCK:
«PORTIAMO LO
SPORT EUROPEO
IN CINA»

32 **Legal tech garage**
Susskind: «Comincia l'età
della trasformazione»

48 **In agenda**
Prescrizione, restano i dubbi
dopo l'intesa

52 **Il faccia a faccia**
Nardo vs Travaglio: lavorare
sul patteggiamento



134 FOOD
BUSINESS
IL VINO SECONDO
ZANELLA:
LA PAROLA MAGICA
È TERRITORIO

58 **I mestieri del legal**
Perché è ora di ribellarsi
all'anti-lingua legale

64 **business line**
Un legal angel delle startup

68 **Case history**
Bureau Plattner, in 100
tra Bolzano e Milano

72 **Sul territorio**
Obert, 125 anni e focus sul penale
d'impresa

90 **In house village**
Gli (il)legal games di Enel

102 **Sostenibilità**
Esg, ecco perché siamo ancora
in alto mare

114 **Modelli**
Translink, l'advisoring è un people business

118 **Capitali coraggiosi**
Indaco, venture cross tech

»»

SOMMARIO

- 12** **Agorà**
Providenti entra nella partnership di Carbonetti e Associati
- 24** **Il barometro del mercato**
Permira indossa Golden Goose
- 54** **Focus lavoro**
Il lavoro cambia: e le regole?
- 76** **Diverso sarà lei**
Uguaglianza di genere: La Corte dei Conti Ue fa l'audit alla Commissione
- 96** **Follow the money**
Il coronavirus affonda anche il venture capital
- 108** **Sotto la lente**
Brenet, Ardian: «Ecco come la sostenibilità entra nei nostri investimenti»
- 112** **Finanza e diritto a parole**
Coco bond, la seconda vita di un'obbligazione

- 122** **Tendenze**
La rivoluzione del private capital democratico
- 125** **l punto**
Exor, il "mutaforma" di casa Agnelli
- 128** **Obiettivo legalità**
Reato fallimentare: un fenomeno da arrestare
- 130** **Aaa... Cercasi**
La rubrica registra questa settimana otto posizioni aperte, segnalate da cinque studi
- 140** **Startup**
Stefano Polato, uno chef spaziale
- 144** **Calici e pandette**
Batasiolo Bosc D'Ia Rei, dolcezza candida
- 146** **Le tavole della legge**
Il tempio del gusto cinese con l'hot pot



N.136 | 24.02.2020

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

Capiservizio
ilaria.laquinta@lcpublishinggroup.it
laura.morelli@lcpublishinggroup.it
con la collaborazione di
massimo.gaia@lcpublishinggroup.it
francesca.corradi@lcpublishinggroup.it
giuseppe.saleme (redazione@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
vanessa.costa@lcpublishinggroup.it

Art direction
hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com

Design Team
roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

Managing director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

Co
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Communication & BD Manager
helene.thierry@lcpublishinggroup.it

Communication & BD Manager assistant
veronica.volpe@lcpublishinggroup.it

Digital marketing Manager
fulwia.rulli@lcpublishinggroup.it

Events Manager
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

Events coordinator
giulia.vella@lcpublishinggroup.it

Group sales director
diana.rio@lcpublishinggroup.it

Sales manager
alice.passarello@lcpublishinggroup.it

Sales account
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

Accounting department
marco.sciacchitano@lcpublishinggroup.it

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
barabino & partners legal, francesco rotondi,
allessio del negro, uomo senza loden

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

ESCLUSIVA

DA SINISTRA: FRANCO BARUCCI, STEFANO VALERIO,
PAOLA TRADATI E ANDREA GIARDINO

GATTI PAVESI BIANCHI, STRATEGIA MULTIPRACTICE

L'incassato 2019 supera quota 40 milioni (+11%). Si tratta del record storico per l'organizzazione che continua a crescere. Dopo l'arrivo di Canalini lo studio pensa a rafforzare la presenza su Roma

di nicola di molfetta

ESCLUSIVA

Ci sono anni che rappresentano vere e proprie *milestone* nella vicenda di uno studio legale. Per Gatti Pavesi Bianchi il 2019 appartiene sicuramente alla categoria. Lo studio di piazza Borromeo (in sede di pre-consuntivo) ha fatto sapere a MAG di avere raggiunto un incassato di più di 40 milioni di euro (+11% sull'anno precedente). «Un risultato importante di cui siamo fieri – sottolinea **Stefano Valerio**, managing partner – perché fatto sostanzialmente a parità di perimetro».

In realtà, nel corso dell'anno passato lo studio ha avuto alcuni ingressi. Dal doppio lateral hire di **Eriprando Guerritore** e **Marc-Alexandre Courtejoie**, arrivati da Paul Hastings per rafforzare le aree fondi, regolamentare e finanza, all'arrivo di **Massimiliano Patrini** (counsel) per lo sviluppo delle practice di Ip e data protection. Ma questi ingressi, osserva Valerio, «non hanno modificato significativamente, in termini di dimensione dell'organico, l'assetto dello studio» che, comunque, all'inizio del 2020 ha superato quota cento con il recente arrivo della nuova socia, **Valentina Canalini**, approdata da Gianni Origoni Cappelli Grippo & Partners insieme all'associate **Sofia Gentiloni Silveri**.

Tornando alla performance dell'associazione, il managing partner sottolinea che il 2019 è stato un anno che ha portato grandi risultati anche senza mega deal sul fronte fusioni e acquisizioni, tradizionalmente settore trainante per le economie della struttura.

MAG 136 | 41

ESCLUSIVA

Guardando i dati dell'attività m&a e private equity (si veda anche [il numero 134 di MAG](#)), l'insegna ha archiviato l'ultimo esercizio con 32 deal annunciati per un valore complessivo pari a circa 3,3 miliardi di euro. Tra questi, uno a nove zeri, ovvero la vendita di Forgital a Carlyle seguita per conto del Fondo Italiano d'Investimento e gli azionisti di maggioranza di Forgital. Oltre una decina sono state le operazioni di valore superiore ai cento milioni. Dalla cessione di New Guards Group a Farfetch (603 milioni), all'acquisizione di Salcef per conto di Industrial Stars of Italy (327 milioni), passando per lo shopping di Invenstindustrial su Italcanditi (280 milioni), la business combination fra Betty Blue e Spactiv (280 milioni), la business combination tra Spactiv e Sprintitaly (oltre 200 milioni), la cessione di Farnese Vini da parte di Nb Renaissance Partners (175 milioni) e il rafforzamento di capitale e la manovra di ristrutturazione del gruppo Trevi.

«Il risultato del 2019 premia la strategia che abbiamo deciso di portare avanti allargando il numero di practice in cui siamo attivi e investendo su team forti. Non c'è stato un dipartimento dello studio che quest'anno non abbia migliorato la performance rispetto all'anno precedente».

In Gatti Pavesi Bianchi non ci sono più settori satellite. «Ma tutti hanno contribuito in maniera importante al risultato d'esercizio. Vuol dire che abbiamo clienti labour che sono del labour, clienti real estate che sono arrivati direttamente dal nostro team dedicato all'immobiliare e così via anche per l'antitrust, il finance e il contenzioso. Per esempio, nel real estate noi seguiamo Generali e non è un cliente che ha originato il corporate».

Il tutto ha evidentemente un riflesso sul track record dello studio. Esempi. In tema real estate, Gatti Pavesi Bianchi ha assistito Stilo Immobiliare, società della famiglia Percassi, nella vendita del 65% di una joint venture company attiva nel campo della gestione di outlet

LO STUDIO
IN CIFRE

2

SEDI

16

EQUITY PARTNER

9

PARTNER

5

JUNIOR PARTNER

100

PROFESSIONISTI

40,5 mln

FATTURATO 2019

+30%

CRESCITA RICAVI DELLO
STUDIO DAL 2015 A OGGI

a Orion Capital (350 milioni). Mentre, la practice di diritto del lavoro ha seguito Timac Agro nel contratto di prossimità aziendale, così come ha affiancato Sorin Group (LivaNova) nella riorganizzazione dello stabilimento di Saluggia. Sul fronte finance, lo studio ha seguito, tra le tante, Credito Fondiario ed Elliott in relazione a un accordo vincolante per la cessione di un portafoglio di crediti in sofferenza e per la creazione di una piattaforma di servicing npls che gestirà, oltre a tale portafoglio ceduto, l'80% dei nuovi flussi di crediti in sofferenza generati da Banco Bpm nei prossimi dieci anni.

Un ruolo importante, poi, lo svolge il contenzioso. «Transazioni complesse e contenziosi rilevanti sono le attività che maggiormente caratterizzano lo studio» che, solo per ricordarne alcune, è stato al fianco del consiglio di amministrazione di Tim e alcuni singoli amministratori nella contestazione di una richiesta all'ordine del giorno dell'assemblea azionisti di sostituire alcuni membri del consiglio designati da Vivendi. Ma soprattutto Gatti Pavesi Bianchi è lo studio che affianca Blackstone nell'arbitrato contro Rcs sulla questione di Via Solferino.

Per il 2020 Gatti Pavesi Bianchi punta a crescere nella città eterna. Il primo passo per la realizzazione di questo obiettivo si è visto nei giorni scorsi con l'arrivo di **Valentina Canalini**. L'avvocata, che in passato è stata anche consigliera giuridica del presidente del consiglio dei ministri (all'interno dell'ufficio del presidente del consiglio a Palazzo Chigi) durante il governo Gentiloni, ha una doppia valenza strategica. Da un lato, infatti, consente a Gatti Pavesi Bianchi di entrare nel settore "reti, energia e infrastrutture" in maniera più netta. Dall'altro, può essere letto come la prima iniziativa messa concretamente a segno dall'organizzazione per rafforzare la presenza all'ombra del Colosseo.

«Nel 2020 – dice Stefano Valerio a MAG – vorremmo provare a crescere nei settori dove abbiamo spazi di sviluppo ulteriore o dove non abbiamo finora avuto competenze specifiche». L'energy è uno di

»»»

ESCLUSIVA

IL COMITATO ESECUTIVO

FRANCO
BARUCCIANDREA
GIARDINOGIANNI
MARTOGLIAPAOLA
TRADATISTEFANO
VALERIO

questi, evidentemente. «L'investimento sull'avvocata Canalini è stato molto meditato. È una professionista con competenze trasversali nei settori regolamentati (in particolare, oltre all'energia, i trasporti e le infrastrutture), ha un profilo e un track record di attività corporate finance ad ampio spettro e, grazie all'esperienza fatta al governo tra il 2017 e il 2018, ha completato in maniera rilevante la preparazione». «Sulla competenza specifica energy – prosegue l'avvocato – sentivamo la necessità di rafforzare la practice con una specialista dedicata. Ad ogni modo questo non sarà l'unico lateral hire del 2020».

Il tax resta un obiettivo (si veda [il numero 79 di MAG](#)). A cui nel frattempo si è aggiunto il fallimentare, dove lo studio punta a espandersi in maniera sostanziale.

Ma più in generale, dice Valerio, «abbiamo l'aspettativa di crescere e rafforzarci su Roma al di là di un discorso per singole practice». Il come è ancora in fase di

definizione. Almeno ufficialmente. Ma è facile immaginare che lo studio punti all'integrazione di una realtà locale. Quella capitolina, infatti, è una piazza particolare. La città è un'enclave. È un posto dove una struttura professionale ha bisogno di avere radici profonde e capacità di movimento adeguata. L'approccio "milanese" non funziona, come raccontano gli annali del mercato legale. E quindi lo studio, che fino a oggi non ha avuto soci di stanza a Roma e ha limitato l'attività capitolina all'antitrust e all'amministrativo, se vuole davvero rafforzare la presenza nella città, non può prescindere da un'operazione con un player che abbia queste caratteristiche di radicamento e capacità di azione.

«Noi siamo convinti che Roma abbia una potenzialità di sviluppo molto elevata nel prossimo futuro». Dopo gli anni di rallentamento, insomma, i professionisti di Gatti Pavesi Bianchi vedono l'approssimarsi di una ripresa. Un rimbalzo. Senza dimenticare che la

IL COMITATO INNOVAZIONE

GIUSEPPE
TOIADARIO
PRESTAMBURGOANTONIO
SATALINOANDREA
GAI TILORENZO
STELLINI

ESCLUSIVA



STEFANO VALERIO

OLTRECONFINE

ALL'ESTERO? UN APPROCCIO RAZIONALE

«Puntiamo a investire nelle relazioni con studi stranieri. Ma senza stringere alleanze formali». Il 2020 di Gatti è caratterizzato anche da un new deal sul fronte della strategia internazionale. La superboutique non ha sedi all'estero e finora non ha portato avanti una politica strutturata di allargamento del raggio d'azione al di fuori dell'Italia. Nell'ultimo anno, però, l'organizzazione ha deciso di ampliare il commitment internazionale, come spiega a **MAG Paola Tradati**, componente del comitato esecutivo dell'associazione. «Abbiamo istituzionalizzato la nostra partecipazione ai principali consessi internazionali come gli incontri organizzati dall'IBA. E abbiamo deciso di rafforzare i rapporti con studi simili al nostro attivi in altre giurisdizioni mantenendo sempre salda la nostra indipendenza e libertà di azione, anche per evitare alleanze che possano creare conflitti». Oggi, spiega l'avvocata, «il 10% del fatturato dello studio arriva da mandati riferiti da studi esteri». Una percentuale prevista in crescita nel prossimo futuro. ▣

capitale è sede di aziende e istituzioni (Enel, Eni, Cdp e via dicendo) che rappresentano un target da presidiare per la superboutique.

Ma, sul punto, Valerio non svela altro. «Ne parleremo quando avremo qualcosa da annunciare».

Tornando al discorso più generale, il managing partner dello studio ribadisce come il 2019 abbia registrato la crescita delle altre aree di attività dello studio che hanno integrato le performance con quella del corporate. Lo studio non si è limitato a offrire delle attività commodity ma di fatto ha creato nuove linee di business capaci di produrre valore.

Inoltre, questo processo di diversificazione sta contribuendo a evitare la sclerotizzazione del modello. «Non è solo una questione di numeri e di conti. È positivo avere tanti dipartimenti che sviluppano idee e

>>>

ESCLUSIVA

mettono a fattor comune altri punti di vista rispetto al mercato», afferma il managing partner.

Detto questo, però, lo studio è convinto che la crescita dimensionale vada tenuta sotto controllo e non possa essere perseguita fine a sé stessa. «I costi di struttura non devono diventare un fattore di costrizione per la strategia dello studio. Perdere la possibilità di scegliere, di ragionare in termini qualitativi e selezionare le cose di cui ci si vuole occupare è un rischio che non vogliamo correre. Sono tante le realtà che oggi sono "costrette" a occuparsi di operazioni

I LATERAL DEGLI ULTIMI QUATTRO ANNI



REAL ESTATE

ROCCO FERRARI
NEL 2016



LABOUR

PAOLA TRADATI
E NICOLA BONANTE
NEL 2018



FONDI DI INVESTIMENTO E REGOLAMENTARE

ERIPRANDO GUERRITORE
NEL 2019



FINANZA STRUTTURATA

MARC ALEXANDRE
COURTEJOIE
NEL 2019



IP E DATA PROTECTION

MASSIMILIANO PATRINI
NEL 2019



RETI, ENERGIA E INFRASTRUTTURE

VALENTINA CANALINI
NEL 2020

«PERDERE LA POSSIBILITÀ DI SCEGLIERE, DI RAGIONARE IN TERMINI QUALITATIVI E SELEZIONARE LE COSE DI CUI CI SI VUOLE OCCUPARE È UN RISCHIO CHE NON VOGLIAMO CORRERE»

sotto una certa soglia di rilevanza che in passato non avrebbero mai accettato di seguire. E questa è una condizione in cui noi vogliamo evitare di trovarci». Così come lo studio non è disposto a sacrificare il "pensiero" sull'altare dell'efficientismo. «Stiamo lavorando sull'innovazione e stiamo perseguendo un'efficienza che, dal nostro punto di vista – afferma Valerio – si deve tradurre nel mettere tutti i professionisti dello studio nella condizione di lavorare meglio». A tale proposito lo studio ha istituito un comitato innovazione con il compito di migliorare la qualità del lavoro e della vita dei collaboratori. L'organismo resta in carica due anni e viene eletto tramite votazione da tutti i professionisti dello studio, esclusi i partner. «Stiamo valutando l'utilizzo di strumenti che ci consentano di fare le cose in maniera più veloce e meglio ma continuando a pensare e a essere consapevoli e padroni di ogni atto che produciamo». ▣