



NASCE  
ANDERA  
PARTNERS  
E PUNTA DRITTO  
SULL'ITALIA

**M&A,**  
I SIGNORI  
DEI BIG DEAL

Speciale  
**LEGALCOMMUNITY  
ITALIAN AWARDS**

**LC DIVERSITY AWARDS**  
Il reportage  
della serata

# FIDIA HOLDING, FAMILY OFFICE IN EVOLUZIONE

La società italo-americana guidata da Fabrizio Arengi Bentivoglio si apre agli investitori e prepara un club deal. Il manager a MAG:  
«Focus su infrastrutture, finanza e anche npls»

# SAVE THE DATE

Labour<sup>2018</sup>  
Awards  
by legalcommunity

01.10.2018 • Milano

inhousecommunity  
Awards

15.10.2018 • Milano

foodcommunity  
Awards

29.10.2018 • Milano

financecommunity  
Awards

19.11.2018 • Milano

savethebrand<sup>2018</sup>  
by LC Publishing Group

27.11.2018 • Milano

inhousecommunity  
Awards  
S W I S S 2018

13.12.2018 • Svizzera

Energy<sup>2019</sup>  
Awards  
by legalcommunity

31.01.2019 • Milano

Finance<sup>2019</sup>  
Awards  
by legalcommunity

21.02.2019 • Milano

Tax<sup>2019</sup>  
Awards  
by legalcommunity

21.03.2019 • Milano

IP & TMT<sup>2019</sup>  
Awards  
by legalcommunity

13.05.2019 • Milano

legalcommunity  
week

10-14.06.2019 • Milano

Corporate **MUSIC**  
contest

12.06.2019 • Milano

Corporate<sup>2019</sup>  
Awards  
by legalcommunity

13.06.2019 • Milano

AVVOGATTO

BELL'IDEA  
AVERE UN GATTO IN STUDIO!!



GATTO?!?  
QUALE GATTO?



@SAMANGO88

# AVVOCATI D'AFFARI e la NOUVELLE VAGUE ISTITUZIONALE

di nicola di molfetta

In principio fu l'istituzionalizzazione. Ora, però, il processo evolutivo dei grandi studi legali d'affari compie un ulteriore passo in avanti. Si apre a nuove risorse intellettuali. Punta all'acquisizione di competenze e soprattutto di capacità di visione.

È il segno dei tempi. Gli scenari di mercato mutano alla velocità della luce. I cicli si accorciano. La comprensione delle dinamiche geopolitiche diventa essenziale per chi opera sempre di più su uno scacchiere internazionale. L'approccio giuridico, da solo, non è più sufficiente a gestire tutto questo.

Lo studio legale contemporaneo si riconosce nella sua dimensione di attività economica e imprenditoriale.

Un'organizzazione aperta all'innovazione ma che punta soprattutto a giocare un ruolo diverso nel business.

Lo scenario legal tech, dalle nostre parti, è ancora agli albori, con poche realtà pronte a investirvi davvero. In Italia, oggi, lo scetticismo verso l'utilità effettiva che possano avere l'adozione di sistemi di intelligenza artificiale o l'introduzione di processi di automazione produttiva dell'output legale è ancora prevalente.

Poco importa quello che accade altrove. Eppure, solo negli ultimi sette giorni abbiamo assistito alla nomina del primo Innovation head di Linklaters a Londra, mentre Mishcon de Reya consentiva a un gruppo di suoi avvocati di dirottare il 20% del proprio tempo fatturabile su iniziative tech ed Eversheds Sutherland annunciava il lancio della sua innovation platform.

Per tanti professionisti italiani queste cronache da Oltreconfine sono più che altro racconti ai confini della realtà.

Qui il presente è ancorato saldamente a una versione “analogica” dell’attività dello studio legale. E sono altre le iniziative capaci di ispirare e attirare l’attenzione.

---

«Lo scenario **legal tech**, dalle nostre parti, è ancora agli **albori**, con poche realtà pronte a investirvi davvero»

---

È il caso dell’apertura dello studio legale a nuove sinergie intellettuali. Se poi queste arrivano dal mondo della politica o delle istituzioni pubbliche, allora la cosa assume un potenziale dirompente nell’immaginario della categoria.

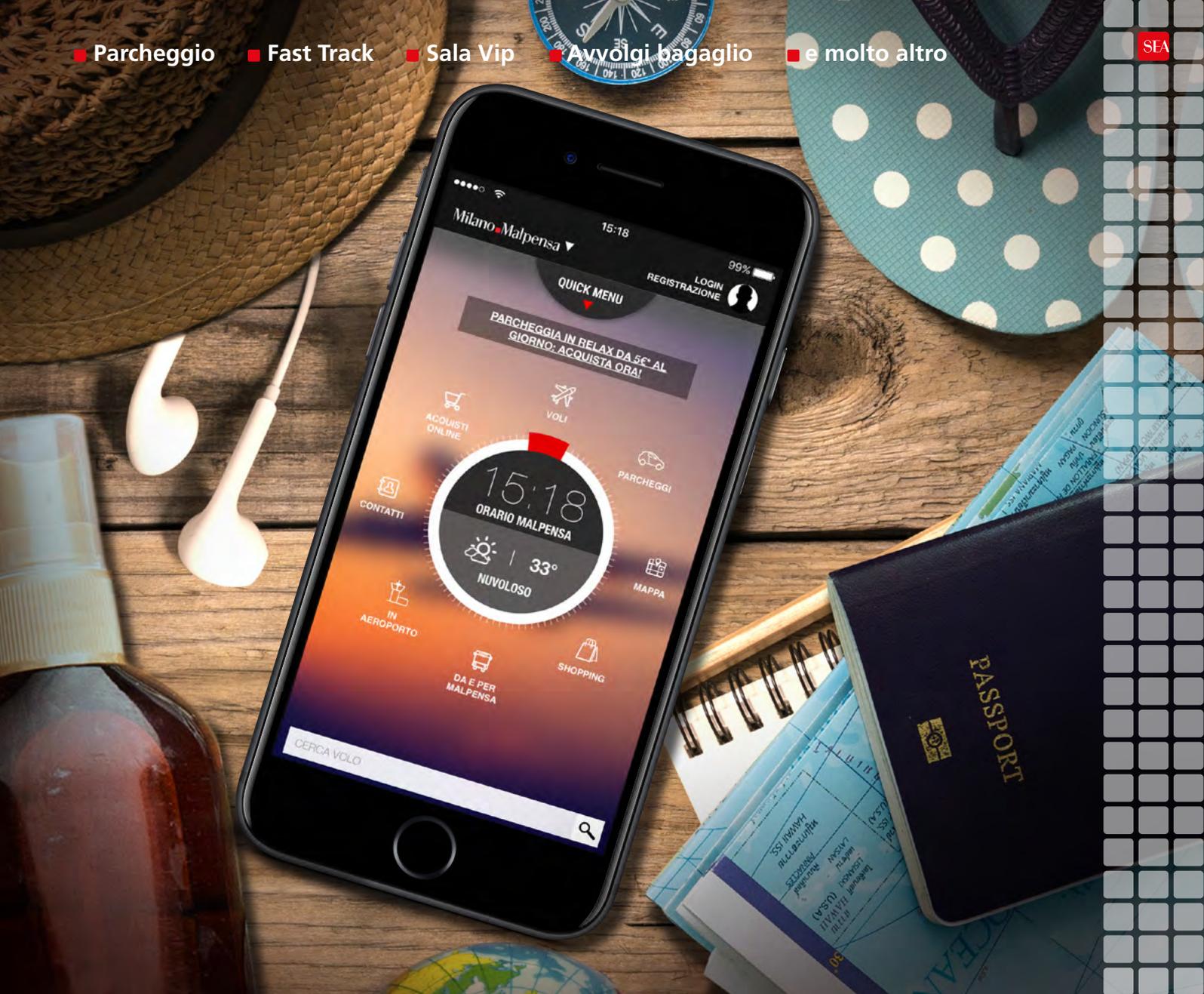
Il grande interesse suscitato dalle recenti iniziative di due player fondamentali del mercato italiano lo conferma chiaramente.

Sul numero 104 di MAG abbiamo raccontato la “Missione Istituzionale” dello studio BonelliErede (che pure, nei mesi scorsi, ha avviato il pionieristico progetto beLab) sempre più determinato a contare sul piano internazionale e che per questo scopo ha preso in squadra l’ex ministro degli Affari esteri italiano Angelino Alfano e l’ex vice primo ministro egiziano Ziad Bahaa-Eldin.

In questo MAG, invece, la sezione Agorà si apre con la notizia che Gatti Pavesi Bianchi ha costituito un advisory board di cui fanno parte l’ex ministro degli Interni ed ex governatore lombardo, Roberto Maroni, l’ex ministro della Funzione Pubblica ed ex presidente di Cdp Franco Bassanini e l’ambasciatore e presidente dell’Ispi, Giampiero Massolo.

■ Parcheggio ■ Fast Track ■ Sala Vip ■ Avvolgi bagaglio ■ e molto altro

SEA



# PRIMA DI VOLARE È MEGLIO NAVIGARE



**Usa l'App Milan Airports**  
acquista i servizi dell'aeroporto  
e risparmi sempre!

**Scarica ora l'App!**  
Disponibile per iOS e Android



Dall'istituzionalizzazione stiamo passando all'acquisizione di uno standing istituzionale.

La differenza dovrebbe essere chiara. Lo sforzo compiuto per istituzionalizzare lo studio legale è servito a risolvere una questione di ordine interno. Ovvero è stato utile a gestire la transizione da bottega padronale a organizzazione strutturata e imprenditoriale dell'associazione professionale.

L'anelito istituzionale a cui stiamo assistendo adesso, invece, riguarda la capacità di visione e di azione dello studio. Nell'interesse proprio, ma anche nell'interesse dei clienti.

---

## «Eravamo abituati agli avvocati in politica, non al contrario»

---

L'arrivo di professionalità da mondi contigui nelle stanze degli studi legali non è di per sé una novità. Tante organizzazioni contano tra i loro componenti professionisti con un passato in enti come Antitrust, Consob, Bankitalia, Agenzia delle Entrate, eccetera. In tutti questi casi, però, l'ingresso di turno non ha mai destato particolare stupore anche perché è stato tendenzialmente letto come un rafforzamento delle competenze tecnico giuridiche dello studio legale in alcune aree di pratica principali.

Ma l'arrivo di politici o di uomini delle istituzioni pubbliche ha un impatto diverso. Quantomeno inedito. Eravamo abituati agli avvocati in politica (anche la XVIII legislatura vede 132 avvocati in Parlamento e 5 legali al Governo) non al contrario. Mentre i giuristi del potere, che con esso intrattenevano un dialogo privilegiato e avevano consuetudine di rapporti (rigorosamente personali e impossibili da tramandare per il grado di elezione che li caratterizzava), erano considerati un'élite inevitabilmente ristretta e circoscritta.

Come va letta, dunque, questa novità? Non crediamo si tratti semplicemente di acquisire capacità lobbistica. Chi lo pensa, rischia di dare un'interpretazione solo parziale di questo fenomeno. Piuttosto, tali iniziative sembrano puntare sulla contaminazione intellettuale. E descrivono la volontà degli studi di acquisire in maniera stabile e sistemica una capacità specifica di lettura degli scenari, comprensione delle dinamiche ed elaborazione di iniziative strategiche. La volontà di ridefinire il proprio ruolo passando dallo status di referente tecnico a quello di consulente "alto".

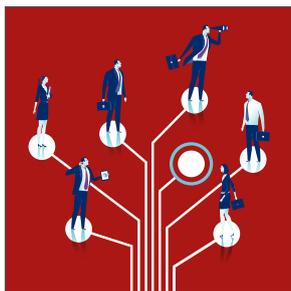
La volontà di rendere trasparente e patrimonio dello studio quella qualità che un tempo fu solo di pochi grandi avvocati ammessi nelle mitologiche stanze dei bottoni. ■

28



34

48



57

66



---

LEGAL

23

Il barometro del mercato  
**Le corporate fanno volare gli studi**

28

Spotlight  
**Vermiglio (Aiga): «La giovane avvocatura deve guardare avanti»**

34

Scenari  
**Pirola Pennuto Zei, corsa all'estero**

42

Il trend  
**Il 64% degli studi italiani nella Best 50 ha uffici oltreconfine**

48

La lente sul mercato  
**M&a, i signori dei big deal**

62

Focus lavoro  
**Decreto dignità? Un colpo mortale alla flessibilità delle aziende in Italia**

66

Speciale Italian Awards 2018  
**Avvocati d'affari, la provincia non esiste**

152

L'intervento  
**Traduzioni legali, ecco perché serve il giurilinguista**

154

Istruzioni per...  
**LinkedIn, un social a misura d'avvocato**

158

Law leaders  
**L'idealismo di Sabrina Borocci**

---

IN HOUSE

126

Diverso sarà lei  
**Speciale LC Diversity Awards 2018**

140

In house  
**Fs-Anas, storia di un matrimonio**

146

Intervista doppia  
**Il decreto della discordia**



**Elibra** è il software gestionale pensato per rivoluzionare la professione legale, semplificare l'attività di ogni giorno e liberare dai compiti ripetitivi ed esecutivi. Tutto da un'unica finestra: **Agenda, To do list, Mail, Gestione della conoscenza, Parcelle** e molto altro ancora. **Elibra, easy in one.** [www.elibra.eu](http://www.elibra.eu)



118



126

146



172

178



---

FINANCE

**57** La lente sul mercato  
**Deal miliardari per Goldman e Mediobanca**

**110** Follow the money  
**Canada, corsa all'oro... verde**

**112** Spotlight  
**Nasce Andera Partners e punta dritto sull'Italia**

**118** L'intervista  
**Fidia Holding, family office in evoluzione**

**124** Da leggere  
**Bitcoin, una sfida regolamentare**

---

FOOD

**172** Food & business  
**Cioccolatitaliani, lo Starbucks del Bel Paese**

**178** Food strategy  
**Salumi Pasini e la leva del marketing**

**182** Calici e pandette  
**Fernand Thill Millesime 2008 Grand Cru, champagne seducente**

**184** Le tavole della legge  
**Casa Matilda, cena in stile vintage**

---

**14** Agorà  
**Bassanini, Maroni e Massolo per l'advisory board di Gatti Pavesi Bianchi**

**162** Tempo libero  
**Audi A6 Avant, all'esterno il taglio è evolutivo, all'interno il cambiamento è totale**

**163** AAA cercasi  
**32 posizioni aperte in 14 studi legali**

# Pollice arancio

Negli ultimi 10 anni noi di ING abbiamo finanziato progetti e investimenti nelle **energie rinnovabili** per un valore di oltre 1 miliardo di euro, diventando protagonisti della Green Economy in Italia.



Scopri di più su [ing.it](http://ing.it)



foodcommunity.it

inhousecommunity.it

financecommunity.it

legalcommunity.it



Cerca legalcommunity su



e seguici su



Per abbonarsi alla versione cartacea scrivere a [info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)



N105 | 18.07.2018

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

**Direttore Responsabile**

[nicola.dimolfetta@legalcommunity.it](mailto:nicola.dimolfetta@legalcommunity.it)

**con la collaborazione di**

[laura.morelli@financecommunity.it](mailto:laura.morelli@financecommunity.it)

[rosailaria.iaquinta@inhousecommunity.it](mailto:rosailaria.iaquinta@inhousecommunity.it)

[francesca.corradi@foodcommunity.it](mailto:francesca.corradi@foodcommunity.it)

[francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it)

**Centro ricerche**

[alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it](mailto:alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it)

[tania.meyer@lcpublishinggroup.it](mailto:tania.meyer@lcpublishinggroup.it)

**Art direction**

[hicham@lcpublishinggroup.it](mailto:hicham@lcpublishinggroup.it) • [kreita.com](http://kreita.com)

**con la collaborazione di**

[samantha.petrovito@lcpublishinggroup.it](mailto:samantha.petrovito@lcpublishinggroup.it)

**Managing director**

[aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it](mailto:aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it)

**General manager**

[stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it](mailto:stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it)

**International business development and communication manager**

[helene.thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.it)

**Digital marketing manager**

[fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it](mailto:fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it)

**Eventi e comunicazione**

[francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

[martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it](mailto:martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it)

[eventi@lcpublishinggroup.it](mailto:eventi@lcpublishinggroup.it)

**Pubblicità - Sales manager**

[marcello.recordati@lcpublishinggroup.it](mailto:marcello.recordati@lcpublishinggroup.it)

**Pubblicità - Legal sales manager**

[diana.rio@lcpublishinggroup.it](mailto:diana.rio@lcpublishinggroup.it)

**Amministrazione**

[lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it](mailto:lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it)

[amministrazione@lcpublishinggroup.it](mailto:amministrazione@lcpublishinggroup.it)

**Per informazioni**

[info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)

**Hanno collaborato**

Luca Failla, Andrea Danielli, Damiano Di Maio, Michelangelo Gendusa, Gioacchino Rinaldi, Raffaele Sena, Valeria Cavallo, Paolo Lanciani, Giacomo Mazzanti e Uomo Senza Loden

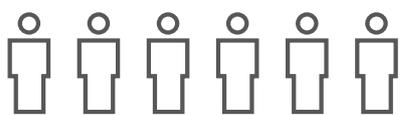
**Editore**

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

Tel. 02.84.24.38.70 - [www.lcpublishinggroup.it](http://www.lcpublishinggroup.it)

SCOPRI I FINALISTI

Labour 2018  
Awards



by legalcommunity

Lunedì 1 ottobre 2018

Spirit de Milan • Via Bovisasca, 57/59 • Milano

#LcLabourAwards

Main sponsor

**AXERTA**<sup>®</sup>  
INDAGA. DOCUMENTA. ACCERTA

Partner

**AIDP**  
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER  
LA DIREZIONE DEL PERSONALE  
Lombardia

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



Scenari e analisi

## **Bassanini, Maroni e Massolo** per l'advisory board di Gatti Pavesi Bianchi

La consulenza legale evolve. Gli studi legali d'affari ampliano il loro raggio d'azione. Alla crescente complessità dei mercati corrisponde una sempre maggiore sofisticatezza dell'azione di queste organizzazioni. È in questa luce che va letta la decisione di Gatti Pavesi Bianchi di dare vita a un Advisory Board composto da **Franco Bassanini, Roberto Maroni e Giampiero Massolo**, autorevoli esponenti con differenziate e relevantissime esperienze ai livelli più alti nelle istituzioni, non legate al mondo dei servizi professionali.

Più nel dettaglio, Bassanini, emerito di diritto costituzionale, presidente di Open Fiber, già ministro della Funzione Pubblica e parlamentare, è stato presidente della Cassa Depositi e Prestiti dal 2008 al 2015, attualmente è presidente della Fondazione ASTRID e presidente onorario del Long-Term Investors' Club; Maroni, già governatore della Regione Lombardia e ministro del Lavoro e dell'Interno, è recentemente tornato alla professione di avvocato; l'Ambasciatore Massolo è presidente di Fincantieri, presidente dell'Istituto per gli Studi di Politica Internazionale (ISPI), già segretario generale del ministero degli Esteri e direttore generale del Dipartimento delle Informazioni per la Sicurezza (DIS) presso la presidenza del Consiglio dei Ministri.

L'Advisory Board avrà il compito di contribuire alla definizione delle strategie di sviluppo dello studio, anche supportandone l'ambizione di partecipare alla discussione pubblica su progetti e iniziative di riforme legislative e regolamentari in ambiti e settori rilevanti per il mercato professionale.

La crescita e lo sviluppo di uno studio legale pienamente radicato nel contesto economico e finanziario italiano non possono prescindere da un costante confronto con esponenti del mondo delle istituzioni, sostiene il name partner **Luigi Bianchi** (foto), presidente di Gatti Pavesi Bianchi, osservando che «la diversa estrazione dei suoi componenti, l'eterogeneità delle loro esperienze professionali, il loro indiscusso prestigio internazionale e la loro capacità di visione, sono gli ingredienti essenziali per assicurare che il comitato possa assolvere il proprio ruolo: quello costituire un luogo 'nuovo' di confronto e di analisi fondamentale per un'organizzazione professionale che aspiri a interpretare e anticipare la realtà, anziché rincorrerla».



**A&A**  
ALBÈ & ASSOCIATI  
STUDIO LEGALE

*Diversi per scelta,  
straordinari per natura*

Via Cellini, 22  
21052 BUSTO ARSIZIO (VA)  
Tel. +39 0331.639176  
Fax +39 0331.637439

Via Durini, 5  
20122 MILANO  
Tel. +39 02.58430276  
Fax +39 02.58324701

Via Pompeo Magno, 10b  
00192 ROMA  
Tel. +39 349.4092933  
Fax +39 06.3215098

Via Vitani, 13  
22100 COMO  
Tel. +39 031.2759143  
Fax +39 031.273541



Cambio di Poltrona

## De Martini passa a Coca Cola European Partners

**Paola De Martini** (foto) è la nuova vice president di Coca Cola European Partners (CCEP), il gruppo quotato sui mercati di New York, Londra, Madrid e Amsterdam nato dalla fusione di otto società di Coca Cola Europe.

Basata a Londra, nel suo nuovo ruolo De Martini sarà la global head of tax di CCEP.

De Martini proviene da Officina dell'Ambiente dove, in qualità di amministratore delegato, da gennaio 2018, seguiva il dossier per la potenziale quotazione del gruppo, successivamente abortita. In precedenza, ha lavorato in StMicroelectronics quale group vice president global head of tax, riportando direttamente al direttore generale. In passato, è stata vice president Corporate governance and international tax di Luxottica Group per 10 anni.

Scenari

## Pavia e Ansaldo apre il China Desk

Pavia e Ansaldo avvia il China Desk in Italia per offrire assistenza ai clienti cinesi che guardano con sempre più interesse alle opportunità offerte dal nostro Paese e accompagnare al contempo le imprese italiane che vogliono investire e realizzare progetti in Cina.

Responsabile del nuovo China Desk in Italia è **Xie Ying** (foto) che andrà a unirsi, in qualità di of counsel, a Pavia e Ansaldo.



3° CLASSIFICATO  
Labour 2012  
Awards  
RELAZIONI SINDACALI E INDUSTRIALI

4° CLASSIFICATO  
Labour 2012  
Awards  
MANAGING PARTNER DELL'ANNO

3° CLASSIFICATO  
Labour 2013  
Awards  
RELAZIONI SINDACALI E INDUSTRIALI

CLASSIFICATO TRA  
I PRIMI 5 FINALISTI  
Labour 2014  
Awards  
RELAZIONI SINDACALI E INDUSTRIALI

1° CLASSIFICATO  
Labour 2015  
Awards  
INNOVAZIONE



# IL LAVORO NOBILITA L'UOMO.

ROBERTO SEMPIONE, OPERAIO.

PARTNER

**MrLAB&Co**  
COMPANY MANAGEMENT SOLUTIONS

PAGHE  
AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE  
TEMPORARY MANAGEMENT

marketADVT



## CI PRENDIAMO CURA DELLE VOSTRE RISORSE

Il lavoro è la via che eleva il nostro spirito e la nostra umanità. Per questo oggi necessita di più attenzioni. Lo studio legale Amendolito & Associati, grazie ad una esperienza maturata in oltre cinquant'anni, dà quel valore aggiunto alla tua azienda nel supporto giuridico. Un team di legali e consulenti operativo sul territorio nazionale ed estero capace di fornire un'assistenza globale alle imprese garantendo soluzioni a tutti i problemi gestionali.

**Amendolito & Associati**  
CONSULENZA LEGALE GLOBALE ALLE IMPRESE



I SOCI DELLO STUDIO  
ADERISCONO AD

**AGI**  
Avvocati Generalisti Italiani

PARTNER 2016  
**AIDP**

LEGALI DI FIAT GROUP DAL 1980

70125 BARI, VIA MARCO PARTIPILO 48 \_ T. +39.080.5014547  
20121 MILANO, CORSO VENEZIA 26  
00192 ROMA, VIA COLA DI RIENZO 163  
TIRANA \_ ALBANIA, RRUGA SAMI FRASHËRI

**AMENDOLITOEASSOCIATI.COM**

BARI · MILANO · ROMA · TIRANA  
**HR LAWYERS**

IN PARTNERSHIP CON:

**LEGAL UNITY**  
COSTANTINO DECOLLANZ  
PERCHINUNNO AMENDOLITO

Ai vertici

## Jp Morgan, nuovo country officer per l'Italia

Cambio ai vertici di Jp Morgan in Italia: **Francesco Cardinali** è stato nominato nuovo senior country officer al posto di **Guido Nola**, il quale si sposterà in house e diventerà cfo di una società cliente della banca (i rumors dicono Poste Italiane). Contestualmente **Vittorio Grilli** amplierà le sue responsabilità per diventare anche presidente dell'Italia in aggiunta al suo attuale ruolo di Chairman della Corporate & Investment Bank per l'area EMEA. Cardinali, che riporterà a **Kyril Courboin**, ha iniziato la sua carriera nella banca americana nel 1996, da allora ha assunto una serie crescente di responsabilità.

Nuove insegne

### Roncaglia:

«Ecco perché abbiamo deciso di diventare Spheriens»

Nuovo nome per lo studio Siblegal che di recente ha deciso il proprio rebranding acquisendo la denominazione Spheriens.

«Lo studio – dice **Pier Luigi Roncaglia** managing partner dello studio – ha adottato recentemente il nome Spheriens, nome di fantasia elaborato con la collaborazione di una società di naming. Il nome deriva dall'incrocio delle parole 'sfera' ed 'esperienza' e, coniugando sul piano fonetico sonorità latine e inglesi, mira a trasmettere un messaggio di completezza e competenza».



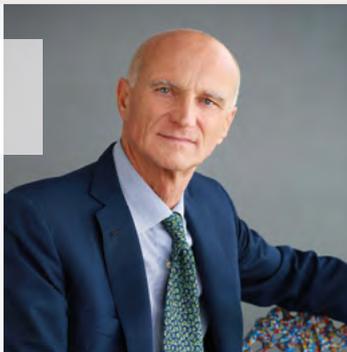
Promozioni

### Norton Rose Fulbright promuove due of counsel nell'ufficio di Milano

Norton Rose Fulbright ha promosso **Elisabetta Negrini** e **Luigi Costa** (foto), avvocati del team di Banking and finance dell'ufficio di Milano, alla carica di of counsel.

Negrini è specializzata in diritto bancario e finanziario, con particolare focus in ambito project finance. Ha maturato esperienza in relazione a operazioni nei settori delle infrastrutture e dell'energia. È in Norton Rose Fulbright dal 2003. Costa segue operazioni di project finance e m&a nei settori delle rinnovabili e delle infrastrutture, prestando assistenza a istituti finanziari, fondi d'investimento, investitori privati, contractor e sviluppatori. Lavora in Norton Rose Fulbright dal 2010.

**Enzo Bacciardi**  
Senior Partner



**Lorenzo Bacciardi**  
Managing Partner



**Tommaso Mancini**  
Partner



**Tommaso Fonti**  
Partner



**Alberto Ghelfi**  
Partner



**Bacciardi and Partners** è uno studio legale d'affari che riunisce ed esprime esperienze complesse maturate in oltre quarant'anni di attività ed utilizza uno staff di oltre quindici professionisti.

## Al fianco di imprese italiane nel mondo e di imprese estere in Italia.

**Bacciardi and Partners** è uno studio legale d'affari che si occupa in via esclusiva di diritto del commercio internazionale e dei processi di internazionalizzazione.

Lo Studio, fondato nel 1974, è composto di 16 avvocati, è organizzato in 5 dipartimenti e assiste le imprese italiane ed estere nelle operazioni transnazionali e cross-border, prestando consulenza legale strategica in diritto commerciale, societario, laburistico, fiscale e doganale, oltreché in corporate finance e M&A.

Lo Studio ha assistito le principali aziende delle Marche e della Romagna in un numero elevato di operazioni internazionali, oltreché in un numero elevato di contenziosi internazionali giudiziali e arbitrali.

Lo Studio è membro di un network internazionale, presente in oltre 155 paesi, che permette di assistere i clienti in qualsiasi nazione estera.



Dati

## Giannetti responsabile privacy di Snaitech

**Milena Giannetti** (foto) è stata nominata responsabile privacy di Snaitech. La giurista d'impresa – già addetta agli affari legali e societari del gruppo e dal luglio 2016 anche specialista antiriciclaggio – era stata nominata specialista privacy della società a gennaio 2018 e ha seguito in qualità di owner legal/compliance il progetto di adeguamento GDPR. Giannetti è entrata in Snai nel 2009 ricoprendo incarichi di crescente responsabilità.

Arrivi

## Deutsche Bank Financial Advisors debutta con 5 nuovi ingressi nel Centro Sud

Deutsche Bank Financial Advisors ha annunciato l'arrivo di cinque nuovi professionisti nell'area Centro Sud.

Due nuovi ingressi riguardano la Toscana, dove si uniscono alla squadra **Lorenzo Portulano** per l'area di Pisa e **Angelo Fabio Giuffrida** per quella di Livorno, entrambi provenienti da Banca Generali. Sempre da Banca Generali arriva nel Lazio, a Viterbo, **Emanuela Sette**, mentre in Umbria, con base a Perugia, entra nel team **Marina Papa Italiani**, ex Monte dei Paschi di Siena. Il quinto ingresso del network Centro Sud riguarda la Sicilia, con **Matteo Livatino** in arrivo ad Agrigento da San Paolo Invest. Tutte le risorse riportano al Network Manager del Centro Sud **Francesco Damiani**.

Cambi di poltrona

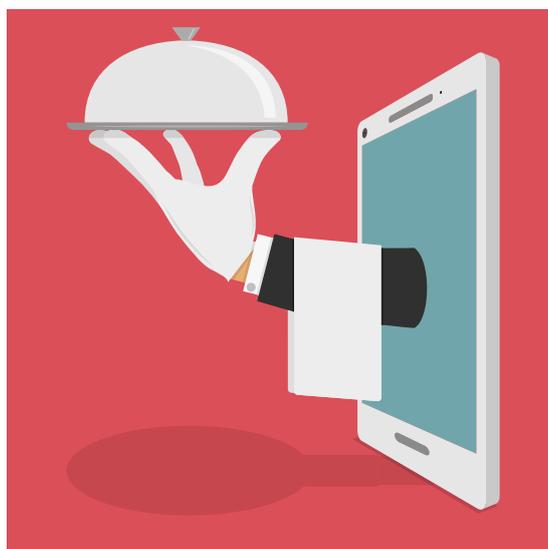
## Lyra Partners, da Equita SIM arriva Domenico Trotta

Lyra Partners si arricchisce di un nuovo partner: **Domenico Trotta**. Trotta ha oltre 15 anni di esperienza presso importanti realtà del settore tra cui JPMorgan e Dresdner Kleinworth. Nel corso degli ultimi otto anni ha contribuito con successo allo sviluppo del team FIG di Equita SIM dove ha ricoperto il ruolo di director e seguito diverse operazioni, fra le quali la vendita di Nexi a una cordata di fondi di investimento e la vendita di CR San Miniato, CR Rimini e CR Cesena a Cariparma. In Lyra Partners, stando a quanto risulta a [financecommunity.it](http://financecommunity.it), Trotta si occuperà di sviluppare ulteriormente l'attività di M&A con particolare focus sulle società operanti nello specialty finance.

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

# TRA AUTONOMIA E SUBORDINAZIONE

QUALI TUTELE PER IL LAVORO NELLA "GIG-ECONOMY"



19 LUGLIO 2018 • ORE 17.30

CARNELUTTI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

VIA PRINCIPE AMEDEO, 3 • MILANO

---

### Intervengono

**Maria Luisa Castiglioni** General Manager *California Bakery*

**Gianni Galluccio** Head of Operations *Foodora Italia*

**Andrea Goggi** Founder e CEO *Jobby*

**Valeria Innocenti** Responsabile Area Lavoro e Previdenza *Assolombarda*

**Alessandro Lazzaroni** CEO *Domino's Pizza Italia*

**Matteo Sarzana** General Manager Italy *Deliveroo*

### Modera

**Giuseppe Bulgarini d'Elci** Partner *Carnelutti Studio Legale Associato*

Team

## Nuovo ingresso in Tavecchio Caldara & Associati

Cresce la squadra dello studio Tavecchio Caldara & Associati. In questi giorni è entrata a far parte del team “private clients” **Chiara Pirrone**, che si occuperà di fiscalità cross border e pianificazione patrimoniale e successoria.

Pirrone proviene da una boutique milanese dopo precedenti esperienze in Credit Suisse Servizi Fiduciari e Pirola Pennuto Zei & Associati.

Ai vertici

## Nuovo Direttivo per STEP Italy

Step Italy ha rinnovato il Consiglio direttivo eleggendo **Massimo Antonini** (Chiomenti), **Luigi Belluzzo** (Belluzzo and Partners), **Marco Cerrato** (Maisto e Associati), **Giulia Cipollini** (Withers), **Martina Moscardi** (Logos Associazione tra Professionisti - Trust srl) e **Andrea Tavecchio** (Tavecchio Caldara e Associati).



Promozioni

## Simmons & Simmons: Gamba e Robbiano sono of counsel

Simmons & Simmons ha promosso al ruolo di of counsel **Moira Gamba** e **Carlotta Robbiano** (foto), entrambe nel dipartimento di corporate & commercial presso l'ufficio di Milano.

In Simmons dal 2002, Gamba presta consulenza di diritto societario in operazioni straordinarie cross border in tutti i principali settori di mercato. Ha esperienza nell'ambito del private equity e del venture capital.

In studio dal 2008, Robbiano ha specifiche competenze in ambito di private equity, m&a e contrattualistica commerciale e ha esperienza nell'assistenza a clienti italiani e stranieri nei loro investimenti in Italia e all'estero.

In house

## Casaccia legal counsel di Shell Trading & Shipping Company

Secondo quanto è possibile leggere sul suo profilo LinkedIn, **Liuma Alessia Casaccia** è da luglio 2018 una nuova legal counsel, Gas & Power & Environmental products di Shell Trading & Shipping Company.

In Shell Italia dal 2009, Casaccia ha ricoperto diversi ruoli di crescente responsabilità e, da ultimo, era senior legal counsel per Shell Italia Oil & Products e Shell Energy Italia.

# Le **CORPORATE** fanno volare **GLI STUDI**



Forte il banking con il prestito da 1 miliardo a Sintonia e le riorganizzazioni aziendali. I casi sono Alpitour e l'accordo di Mercatone Uno coi sindacati

**S**ettimane di riorganizzazioni e finanziamenti. Mentre un pool di dieci banche ha messo a disposizione un finanziamento di 1 miliardo di euro a Sintonia, società controllata interamente da Edizione della famiglia Benetton, Alpitour ha vissuto un riassetto azionario che ha visto il rafforzamento nella società di Asset Italia 1, società promossa da Tamburi Investment Partners. Nel frattempo, in Mercatone Uno i Commissari straordinari **Stefano Coen, Ermanno Sgaravato, Vincenzo Tassinari** trovano un accordo con i sindacati per salvaguardare 285 posti di lavoro sui 566 in oggetto.

## **Latham & Watkins, Legance e Gattai nel finanziamento da 1 mld a Sintonia**

Un pool di dieci banche ha messo a disposizione un finanziamento di 1 miliardo di euro a Sintonia, società controllata interamente da Edizione, holding della Famiglia Benetton. Sintonia detiene oltre il 30% della società quotata Atlantia, player globale con investimenti nel settore delle infrastrutture autostradali e aeroportuali. Latham & Watkins ha assistito Sintonia nell'ambito dell'operazione, con un team

composto dai partner **Andrea Novarese** e **Maria Cristina Storchi** e dagli associate **Erika Brini Raimondi** e **Francesco Mozzone**.

Legance ha assistito il pool dei finanziatori, composto da Banco BPM, CaixaBank, HSBC France, Intesa Sanpaolo, Mediobanca, Société Générale e UniCredit, Banca Nazionale del Lavoro, BNP Paribas e Banca IMI, Mediobanca, in qualità di documentation agent, e infine Banca IMI, in qualità di agent, con un team composto dal senior partner **Andrea Giannelli**, dal senior counsel **Tommaso Bernasconi** e dal senior associate **Marco Gagliardi**, nonché, in relazione ai profili fiscali dell'operazione, dal counsel **Francesco Di Bari**. Gattai Minoli Agostinelli & Partners ha seguito i profili fiscali dell'operazione per conto della società, con un team composto dal partner **Cristiano Garbarini** e dall'associate **Valentina Buzzi**.



Andrea Novarese



Andrea Giannelli



Cristiano Garbarini

#### La practice

Bancario

#### Il deal

Finanziamento da 1 miliardo a Sintonia

#### Gli studi

Latham & Watkins, Legance, Gattai Minoli Agostinelli & Partners

#### Gli avvocati

Andrea Novarese, Maria Cristina Storchi (Latham & Watkins); Andrea Giannelli (Legance); Cristiano Garbarini (Gattai Minoli Agostinelli & Partners)

#### Il valore

1 miliardo

## Tutti gli studi nel riassetto azionario di Alpitour

Asset Italia 1, società promossa da Tamburi Investment Partners insieme a numerosi family office italiani, e “Dal 1802 Educazione Cultura Salute Ambiente Tecnologia” hanno rafforzato la propria partecipazione nell’iconico tour operator torinese Alpitour attraverso una complessa operazione societaria che ha previsto l’acquisizione dell’intero capitale sociale di Wish (società titolare di una partecipazione pari a circa il 35% di Alpitour, posseduta dai fondi di private equity gestiti da Wise SGR e ILP III Sicar) nonché l’acquisto di altre partecipazioni possedute dai soci di minoranza di Alpitour. Fivelex ha assistito Asset Italia 1 con un team guidato dal partner **Alfredo Craca** e che ha incluso l’associate **Lea Lidia Lavitola** e la trainee **Alessandra Coletti**. Simmons & Simmons ha assistito “Dal 1802 Educazione Cultura Salute Ambiente Tecnologia” con un team guidato dal partner **Andrea Accornero** insieme all’of counsel **Moira Gamba** e che ha incluso la supervising associate **Manuela Villa** e il trainee **Fabrizio Guadagnolo**. Molinari e Associati ha assistito Wish e i fondi gestiti da Wise SGR e ILP III Sicar con un team che ha incluso i partner **Ugo Molinari**, **Marco Laviano** e **Ciro Di Palma**, nonché il trainee **Giuliano Decorato**. Gatti Pavesi Bianchi ha assistito Alpitour e l’amministratore delegato **Gabriele Burgio** con un team composto da **Stefano Valerio**, **Franco Barucci** e **Riccardo Coghe**. **Matteo Gariboldi** ha assistito la famiglia Landini, azionista e obbligazionista di Alpitour.



BLF Studio Legale è stato costituito nel 2010 da un gruppo di avvocati che lavorano insieme da lungo tempo. L'intenzione dei fondatori di BLF è di continuare la più che trentennale esperienza professionale iniziata da alcuni di essi negli anni 80 ed estesasi agli altri durante gli anni successivi. Lo Studio Legale opera nelle sedi di Bologna e di Milano.

BLF si basa sui seguenti valori fondamentali: indipendenza, alta qualità dell'assistenza legale, forte impegno in ciascun mandato ricevuto, approccio pragmatico, rispetto e vicinanza nei confronti dei clienti. BLF crede nella forza della compartecipazione, che si manifesta sia nel modo in cui lavorano insieme gli avvocati, sia nelle relazioni che vengono intrattenute con i clienti.

BLF ha un'organizzazione snella che permette di lavorare molto vicino ai clienti. Gli avvocati di BLF mettono a disposizione soluzioni su misura per le esigenze specifiche di ciascun cliente, attraverso la formazione di team di lavoro altamente qualificati, commisurati a tali esigenze.

BLF può fare affidamento su consolidate relazioni con altri studi legali italiani, studi tributari e professori universitari, che esercitano la loro pratica professionale in materie specialistiche, così da assicurare un'assistenza globale ai clienti.

BLF è membro di ICLA (the International Commercial Law Alliance, [www.icl-alliance.com](http://www.icl-alliance.com)), che riunisce una serie di studi legali internazionali in tutto il mondo, che si occupano, fra l'altro, di tutte le materie di interesse per l'impresa: questo consente a BLF di assistere i propri clienti anche con riferimento a tutte le più importanti giurisdizioni straniere e nelle operazioni più sofisticate all'estero.

L'attività di assistenza e consulenza legale prestata da BLF è riferita a quasi tutte le materie di interesse per l'impresa: fusioni e acquisizioni, diritto societario, mercati dei capitali, diritto bancario e finanziario, ristrutturazioni e procedure concorsuali, operazioni immobiliari, contratti commerciali, proprietà intellettuale, controversie e arbitrati.

Gli avvocati di BLF prestano la loro assistenza e consulenza a gruppi industriali e imprenditori di molti settori economici, a consulenti di M&A e altri consulenti finanziari, a fondi di private equity, a banche e istituzioni finanziarie, e a persone fisiche.

[www.blflaw.it](http://www.blflaw.it)

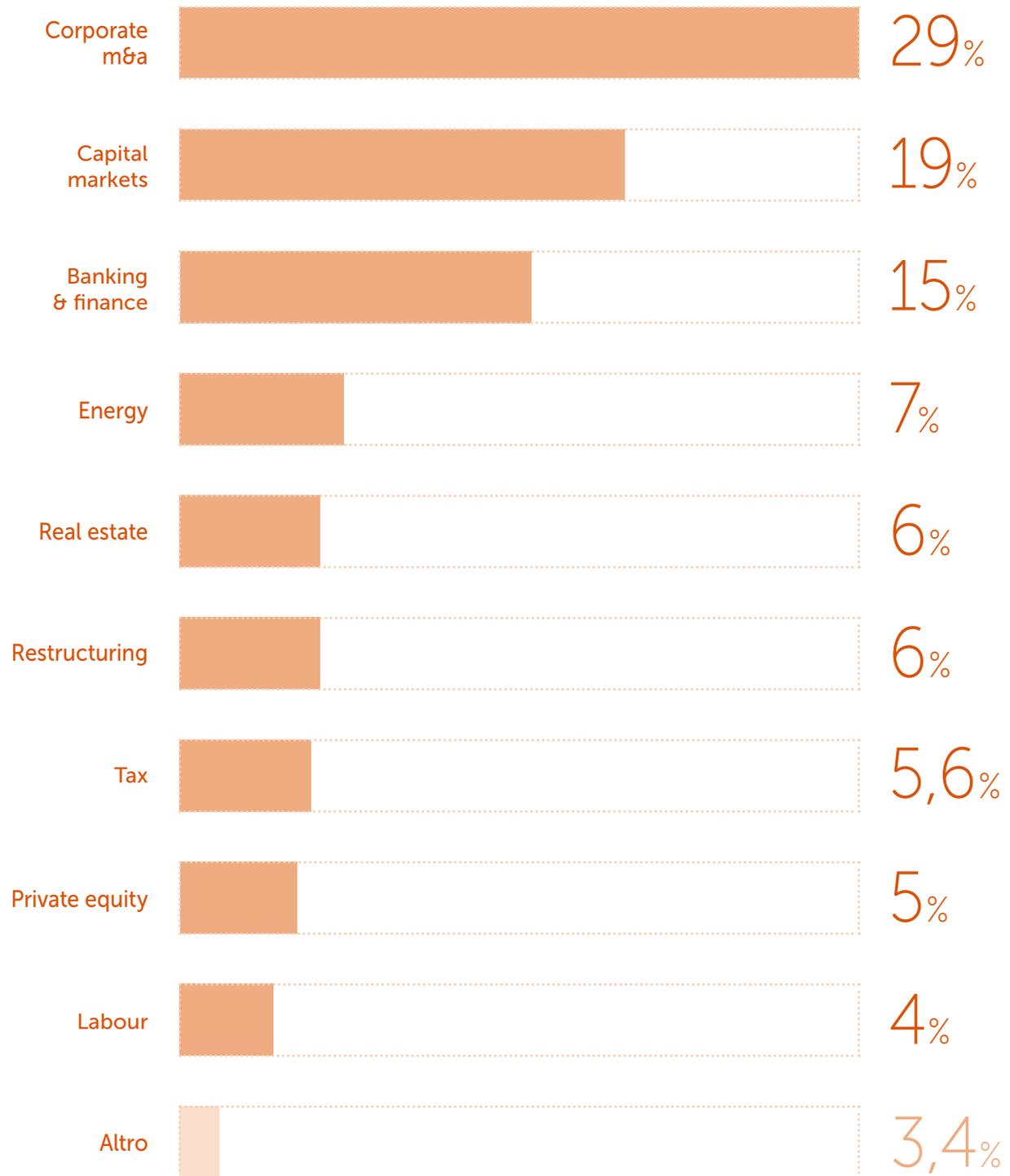
## BOLOGNA

VIA D'AZEGLIO, 21  
Tel + 39 051 22 25 51  
Fax +39 051 22 24 28  
E-mail: [bologna@blflaw.it](mailto:bologna@blflaw.it)  
PEC: [blfstudiolegale@pec.it](mailto:blfstudiolegale@pec.it)

## MILANO

VIA PODGORA, 1  
Tel + 39 02.55196829  
E-mail: [milano@blflaw.it](mailto:milano@blflaw.it)  
PEC: [blfstudiolegale@pec.it](mailto:blfstudiolegale@pec.it)

## I SETTORI CHE TIRANO



Periodo: 3 - 18 luglio 2018  
Fonte: [legalcommunity.it](http://legalcommunity.it)



### La practice

Bancario

### Il deal

Riassetto azionario di Alpitour

### Gli studi

Fivelex, Simmons & Simmons, Molinari e Associati, Gatti Pavesi Bianchi

### Gli avvocati

Alfredo Craca (*Fivelex*);  
Andrea Accornero (*Simmons & Simmons*);  
Ugo Molinari, Marco Laviano (*Molinari e Associati*);  
Stefano Valerio, Franco Barucci (*Gatti Pavesi Bianchi*)

### Il valore

-

## Salonia conclude gli accordi tra Mercatone Uno e sindacati

Gli avvocati **Rosario Salonia**, **Fabio Massimo Cozzolino** e **Jacopo Ierussi** dello Studio Legale Salonia Associati, advisor nelle materie giuslavoristiche dei Commissari straordinari di Mercatone Uno, hanno gestito le procedure di consultazione sindacale che hanno portato alla sottoscrizione dell'accordo per la cessione a Shernon Holding di 55 punti vendita, marchio, logistica e sede di Imola e a Cosmo di 13 punti vendita. L'accordo, sottoscritto ieri a Bologna, con Cosmo prevede, nell'immediatezza, la salvaguardia di 285 posti di lavoro sui 566 presenti nel perimetro di cessione e la prospettiva di altri 100 nei 24 mesi successivi alla cessione, oltre alle garanzie di legge. Quello sottoscritto con Shernon Holding, il 29 giugno, prevede il trasferimento di 2.019 rapporti di

lavoro e di ulteriori 300 nei prossimi 48 mesi.

Con i due accordi sono stati complessivamente tutelati, nell'immediato, 2.304 lavoratori sui 3.049 in forza e, in prospettiva 2.704 posti di lavoro, pari a circa il 90% degli occupati.

La prosecuzione dell'esercizio dell'impresa da parte dei Commissari Straordinari, autorizzata dal Mise fino al 13 gennaio 2019, consentirà di dar corso alle ulteriori dismissioni, volte anche a trovare una soluzione occupazionale per i lavoratori non ricompresi nei perimetri di cessione. Sono già stati avviati contatti con l'Anpal, Agenzia nazionale per le politiche del lavoro, per favorire la ricollocazione di questi lavoratori, ed entro il mese di luglio è previsto al Mise (Ministero per lo Sviluppo economico) un incontro con tutte le Regioni interessate.

I Commissari Straordinari di Mercatone Uno, cioè **Stefano Coen**, **Ermanno Sgaravato**, **Vincenzo Tassinari**, hanno espresso la soddisfazione per l'avvenuta sottoscrizione di entrambi gli accordi sindacali, e hanno ringraziato il team di Salonia Associati per il lavoro svolto sin dall'aprile 2015.



### La practice

Diritto del lavoro

### Il deal

Accordo tra sindacati e Mercatone Uno

### Gli studi

Studio Legale Salonia Associati

### Gli avvocati

Rosario Salonia, Fabio Massimo Cozzolino e Jacopo Ierussi (*Studio Legale Salonia Associati*)

### Il valore

5 miliardi



Alfredo Craca



Andrea Accornero



Ugo Molinari



Stefano Valerio



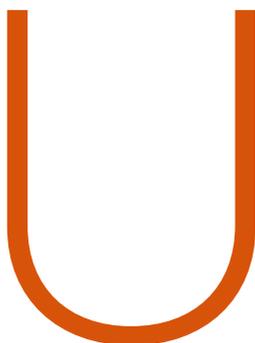
Rosario Salonia

# VERMIGLIO (Aiga): La giovane avvocatura deve **GUARDARE AVANTI**

Parla il presidente nazionale dell'associazione. Invoca «il ripristino dei minimi inderogabili», ma allo stesso tempo esorta i giovani avvocati ad aprirsi all'esterno e indica negli studi associati il «futuro naturale» del mercato dei servizi legali



Alberto Vermiglio



na professione che cambia. E un'evoluzione che va governata. MAG ne ha parlato con **Alberto Vermiglio**, classe 1979, messinese, dallo scorso ottobre presidente dell'Aiga l'associazione dei giovani avvocati italiani.

In questa intervista, il numero uno dell'associazione attacca la «finta libera concorrenza» che ha messo in ginocchio la categoria, invoca «il ripristino dei minimi inderogabili», ma allo stesso tempo esorta i giovani avvocati ad aprirsi all'esterno e indica negli studi associati il «futuro naturale» del mercato dei servizi legali. Un settore che non deve abbandonare i giovani ma che deve riuscire a tornare capace di entusiasmarli magari partendo proprio dall'Università.

Vermiglio dimostra una visione ampia e complessa della realtà e non nasconde l'auspicio che il nuovo governo, in cui allignano cinque avvocati, torni ad ascoltare con attenzione il «mondo della politica forense che spesso è stata ignorata per dar sponda ai rappresentanti dell'economia».

**Presidente Vermiglio, i recenti dati sui redditi degli avvocati evidenziano la difficoltà che i giovani devono fare per riuscire a stare sul mercato. Non è una novità. Ma le chiedo: quali sono le azioni che secondo lei vanno intraprese per invertire la rotta?**

I dati sono meno allarmanti di quello che appaiono. I numeri della categoria ormai si sono stabilizzati e l'avvocatura, soprattutto quella giovane, deve guardare avanti e non voltarsi indietro.

**Ma come si inverte la rotta?**

La rotta si inverte innanzitutto garantendo la dignità di una professione che una «finta» libera concorrenza ha messo in ginocchio. La corsa al ribasso di alcune prestazioni professionali forensi ha portato proprio i giovani a credere che questo fosse l'unico metodo per raggiungere un minimo ristoro economico.

**E invece?**

Il tempo ha detto che l'obiettivo è esattamente il contrario e il ripristino di minimi inderogabili mi pare la strada più consona, visti gli ultimi passaggi in materia.

**Nelle scorse settimane Aiga è tornata a parlare dell'avvocato internazionale nel suo congresso di Trieste. Ma il Censis ci racconta una categoria ancora molto legata al territorio. Cosa ostacola l'apertura internazionale degli avvocati?**

Gli studi professionali sono strutturati per esigenze del territorio e poco ancora aperti all'esterno, laddove però vi sono le maggiori occasioni per una nuova utenza che potrebbe poi divenire clientela per il professionista. Come giovani abbiamo sentito la necessità di chiarire dove vediamo il nostro futuro e verso cosa intendiamo indirizzare i nostri sforzi per il miglioramento della condizione di una classe forense ancora ricca di tanta voglia di emergere.

---

«Aiga da sempre è favorevole ad un sistema che specializzi la formazione dell'avvocato, che non può essere solo quella generalista»

---

**Bisogna che gli avvocati amplino i propri orizzonti?**

Gli avvocati, per esempio, devono accettare che il “giudiziale” non è più lo sbocco naturale del giurista che deve tendere verso soluzioni alternative delle controversie che, se legate a sgravi fiscali, potranno generare risparmi per lo Stato e guadagni per utenti e professionisti.

**La categoria è ancora senza una disciplina delle specializzazioni: a suo parere approvare il regolamento è una priorità?**

Prima di approvare il regolamento l'avvocatura deve misurarsi per chiarire a cosa saranno utili le “specializzazioni”. Aiga da sempre è favorevole a un sistema che specializzi la formazione dell'avvocato, che non può essere solo quella generalista.

**Ma...**

Ma i giovani hanno bisogno di avvertire tangibile l'utilità di un percorso che richiede tempo e costi piuttosto elevati per chi ancora non ha spiccato il volo, almeno a livello economico.

**C'è chi vuole il riconoscimento della figura dell'avvocato dipendente. Secondo lei è una battaglia che va combattuta? Come e con quali obiettivi?**

È una battaglia che va affrontata con coraggio, senza dietrologie, finalmente prendendo atto che vi sono alcune situazioni note a tutti che però l'avvocatura ha troppo spesso fatto finta di non vedere.

**E quindi?**

Noi giovani vorremmo chiarire i limiti e i diritti di un presunto “avvocato mono-committente”, che chiuderà una pagina della nuova avvocatura, per aprirne subito un'altra relativa ai collaboratori di studio cui è difficile applicare “un contratto”, ma cui è necessario dare rilevanza nel rispetto delle regole deontologiche, oggi spesso non rispettate.

**Di sicuro la complessità del mercato spinge verso la costituzione di studi associati o quantomeno organizzati in cui operano più avvocati. Realtà sempre più simili a una impresa professionale. Lei cosa ne pensa?**

Gli studi associati credo siano il futuro naturale di un servizio, come

Experience told  
by our figures.

27

27 years  
practicing law

50

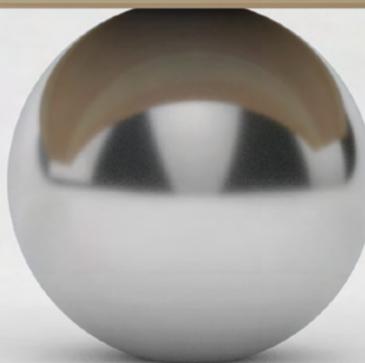
50 lawyers

16

Activity  
areas

30

Paralegals



We are a leading law firm in the Northern Italy area. Our set up and size place us among the foremost firms in the country. Each of our specialized departments strive to deliver top-level service and counsel, day in and day out. Our core body of associates and partners is constantly growing and today boasts no less than 50 experienced lawyers. Our extensive coverage of the Northern Italy area makes us a crossways for multiple contacts and interests.

**Milano · Treviso · S. Vendemiano**

---

«Gli **studi associati** credo siano il **futuro** naturale di un servizio, come quello legale, che deve essere sempre più **completo** e **integrato** anche con altre prestazioni professionali, spesso connesse alle problematiche legali»

---

quello legale, che deve essere sempre più completo e integrato anche con altre prestazioni professionali, spesso connesse alle problematiche legali.

**Cosa andrebbe fatto per promuovere o sostenere queste aggregazioni?**

Per favorire queste aggregazioni professionali andrebbe previsto un favor fiscale per i giovani che si uniscono e creano dei network professionali che garantiscono anche una linearità fiscale che spesso non è facile con studi singoli.

**Negli ultimi tre anni la popolazione forense ha rallentato la sua crescita: è un dato positivo o negativo?**

Il dato è positivo perché i redditi medi non diminuiranno ancora, e si eviteranno dichiarazioni disfattiste spesso non veritiere. È negativo perché è un pericoloso segnale che i giovani non credono più nella libera professione sacrificando un sogno che invece ha pervaso gli anni Novanta e primi anni Duemila.

**Da dove bisognerebbe ripartire?**

Andrebbe ripensato tutto il percorso del giovane giurista, sin dall'Università, cercando di favorire una reale "prima specializzazione" verso quelle materie davvero utili nel successivo percorso professionale.

**Un nuovo governo si è appena insediato. In questo esecutivo siedono cinque ministri avvocati. Cosa si aspetta dalla XVIII Legislatura?**

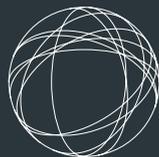
Mi aspetto una reale e concreta attenzione alle libere professioni in genere. La presenza di alcuni colleghi, che ho il piacere di conoscere personalmente già da prima che diventassero ministri, mi lascia ben sperare. È però importante che tutti i colleghi ministri prestino un orecchio sensibile al mondo della politica forense che spesso è stata ignorata per dar sponda ai rappresentanti dell'economia che hanno però distorto il sistema dei servizi legali rendendo questi ultimi troppo spesso un costo anziché una prestazione professionale. ■

# bureau **Plattner**

[www.bureauplattner.com](http://www.bureauplattner.com)



**ORIENTATI ALLA SOLUZIONE**



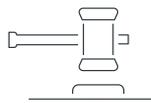
**ASSISTENZA A 360°**



**FOCALIZZATI SUL CLIENTE**



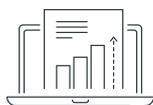
**CONSULENZA  
FISCALE**



**CONSULENZA  
LEGALE**



**REVISIONE  
CONTABILE**



**CORPORATE  
FINANCE**



**CONTABILITÀ**

I-39100 **BOLZANO** Via Leonardo da Vinci 12, Tel. +39 0471 222500

I-20122 **MILANO** Galleria del Corso 1, Tel. +39 02 25060760

I-39012 **MERANO** Viale Europa 2, Tel. +39 0473 222400

D-80337 **MONACO DI BAVIERA** Lindwurmstraße 114, Tel. +49 89 74724080



Giuseppe Pirola

# PIROLA PENNUNTO ZEI, **CORSA ALL'ESTERO**



Massimo Di Terlizzi

In cantiere nuove aperture in Francia, Germania e Stati Uniti. MAG ha incontrato Giuseppe Pirola e Massimo Di Terlizzi: «La presenza in questi Paesi costituisce un plus per attrarre lavoro in Italia»

na scommessa vinta. E una nuova sfida da affrontare. Combinare assieme servizi legali e tributari, da una parte. Ampliare ancora il proprio raggio d'azione Oltreconfine dall'altra.

MAG ha incontrato **Giuseppe Pirola** e **Massimo Di Terlizzi**, rispettivamente presidente e co-managing partner dello studio Pirola Pennuto Zei, uno dei primi cinque studi d'affari attivi in Italia per fatturato (si veda l'ultima edizione della Best 50 pubblicata su [MAG numero 101](#)).

Il 2017, per l'organizzazione nata nei primi anni Ottanta, si è chiuso con ricavi pari a 120,925 milioni di euro, in crescita del 3,4% sull'esercizio precedente. Superata la soglia dei 120 milioni di giro d'affari i soci hanno gioco facile a definire lo studio «un "one stop shop" italiano indipendente e di qualità con una forte caratterizzazione internazionale».

SEE YOU NEXT YEAR

# legalcommunity week

Milan • 10-14 June 2019



Photogallery  
2018 edition



Videogallery  
2018 edition

#legalcommunityweek

E proprio «le sinergie tra le diverse linee di servizio della nostra organizzazione professionale», dicono a MAG, Pirola e Di Terlizzi, sono da considerare i fattori che hanno determinato l'ulteriore crescita dell'insegna nel corso dell'ultimo anno».

Ma per il prossimo futuro, lo studio ha messo in cantiere un progetto di rafforzamento della propria presenza internazionale. Infatti, dopo lo sbarco in Cina (a Pechino nel 2008 e Shanghai nel 2013) e l'apertura della sede di Londra (nel 2011), Pirola Pennuto Zei, stando a quanto i suoi partner fanno sapere in anteprima a MAG, potrebbe presto annunciare l'avvio di tre nuove sedi in Francia, in Germania e negli Stati Uniti d'America.

L'ulteriore internazionalizzazione dello studio, a sentir parlare i soci, è la principale priorità strategica in questo momento: «Riteniamo che la nostra presenza in questi Paesi costituisca un plus anche per attrarre lavoro in Italia». Per di più si tratta di mercati con cui lo studio spesso si trova già ad avere a che fare.

Si pensi solo al primo semestre di quest'anno: Pirola Pennuto Zei ha affiancato la veneta MEB srl nel passaggio della maggioranza del capitale ai tedeschi di Würth, così come ha seguito i profili di



diritto tributario nell'operazione con cui gli americani di Bain Capital hanno acquisito Italmatch (deal del valore di circa 700 milioni di euro), mentre è stato al fianco del gruppo francese Joncoux nell'acquisizione di Apros. Tutte operazioni di m&a con almeno una parte straniera coinvolta e tutte operazioni in cui lo studio si è trovato, a seconda dei casi a occuparsi dei profili legali e fiscali, ovvero della parte tax del deal o solo di quella legale.

**Consulenza legale e fiscale, come convivono sotto il vostro tetto?**

*Massimo Di Terlizzi (MDT):* In modo sinergico e complementare, anche con gruppi di lavoro misti.



**Qual è il rapporto avvocati commercialisti nello studio?**

*MDT:* L'attività di diritto societario, tributario e regolamentare è svolta prevalentemente dai dottori commercialisti, le altre practice dagli avvocati. Entrambe le categorie hanno compreso che lavorare insieme comporta reciproci vantaggi.

**E guardando ai soci, quanti sono avvocati e quanti commercialisti?**

*MDT:* Per quanto riguarda i partner, lo studio conta 92 dottori commercialisti e 30 avvocati

**Oggi la compresenza di avvocati e commercialisti è un fatto accettato (persino ricercato) in molte realtà. Quando siete partiti, però, la cosa lasciava perplessi tanti osservatori: cosa è cambiato?**

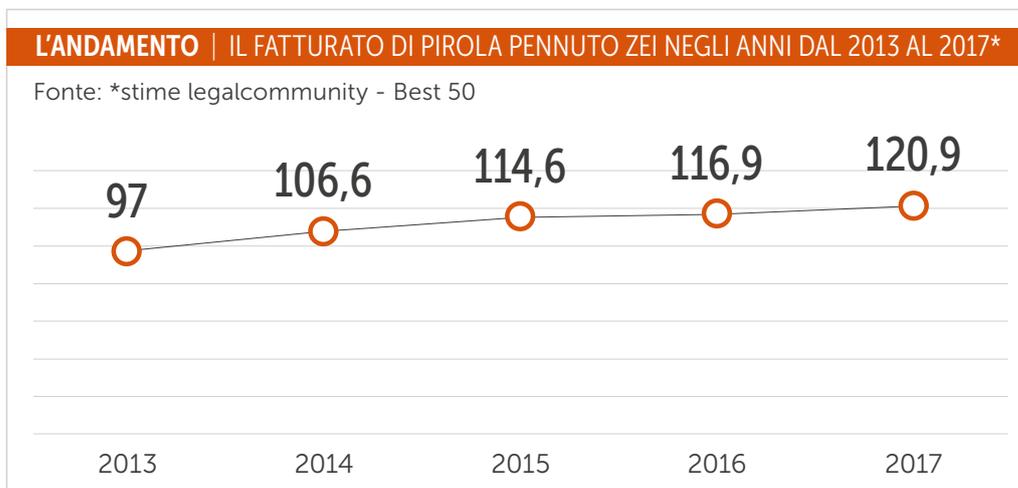
*Giuseppe Pirola (GP):* Nel passato, la maggior parte degli studi legali considerava i dottori commercialisti dei "contabili" e quindi tendeva a differenziarsi rispetto a tale categoria professionale; con il passare degli anni, in molti hanno invece compreso che buona parte dei dottori commercialisti svolgono attività che nei paesi anglosassoni sono svolte da avvocati e, soprattutto, che dall'attività degli uni se ne traggono sinergie per gli altri.

«Nel passato, la maggior parte degli studi legali considerava i dottori commercialisti dei "contabili" e quindi tendeva a differenziarsi rispetto a tale categoria professionale...»

Giuseppe Pirola

**La vostra capacità d'azione ha un range molto vasto: ci sono ancora settori o aree di pratica in cui pensate di dovervi rafforzare?**

*MDT:* Si stiamo pensando ad attività di advisory ma, soprattutto a rafforzare la nostra presenza in altri Paesi esteri.



PROMOZIONI   ANNO DOPO ANNO		
2016	2017	2018
<b>3</b> Equity partner	<b>3</b> Equity partner	-
<b>4</b> Partner	-	-
<b>5</b> Junior partner	<b>2</b> Junior partner	<b>5</b> Junior partner

**Lo studio ha già tre sedi all'estero: quanto conta la presenza internazionale per voi?**

**GP:** Tutte le nostre persone hanno una forte vocazione internazionale dovuta anche al fatto che oltre la metà dei nostri clienti lavora all'estero. Per questo motivo la presenza internazionale per noi è essenziale; intratteniamo rapporti privilegiati con diversi studi stranieri, reti, enti e istituzioni internazionali.

**È una presenza destinata a crescere? Qual sarà la prossima mossa?**

**GP:** Al momento abbiamo tre Paesi in cui pensiamo di sviluppare la nostra presenza: Francia Germania e Stati Uniti

**Come mai questo focus sull'Europa? Che opportunità di mercato e di business vedete?**

**MDT:** Come detto oltre la metà dei nostri clienti ha una presenza multinazionale e le nostre persone hanno una particolare attitudine a lavorare con clienti di questo tipo; riteniamo quindi che la nostra presenza in questi Paesi costituisca un plus anche per attrarre lavoro in Italia.

**Come vi muoverete in Francia e Germania? Chi saranno i vostri professionisti sul territorio?**

**GP:** Ci muoveremo fornendo assistenza alla nostra clientela con sedi in quel Paese, nel ruolo tipico di in house counsel, e quindi

collaborando con law firm di quel Paese, oltreché promuovendo la firm italiana direttamente presso aziende target locali con subsidiary in Italia. Il professionista alla guida dell'ufficio sarà uno dei nostri partner.

**In Italia, invece, siete già presenti in 10 città: anche qui pensate di fare altri investimenti?**

**MDT:** Non è escluso (mancherebbero Bari e Genova) ma non nell'immediato.

**Con quale obiettivo?**

**MDT:** Ampliare la presenza dello studio sul territorio.

«Preferiamo coltivare talenti interni e favorire una crescita in senso verticale, mediante promozioni interne, piuttosto che orizzontale, con i lateral hire...»

Massimo Di Terlizzi



ROMA CONVENTION CENTER-LA NUVOLO

# IBA 2018



## ROME 7-12 OCTOBER

ANNUAL CONFERENCE OF THE INTERNATIONAL BAR ASSOCIATION



The 2018 IBA Annual Conference will be held in Rome, the Eternal City. Founded nearly 3,000 years ago, the city is renowned for its ancient ruins, classical architecture, renaissance palazzos and baroque fountains. Rome is a vibrant, cosmopolitan city and will provide an elegant backdrop for the IBA Annual Conference.

Modern Rome is a major international business destination. It is the seat of the Italian government and the economy is dominated by services, IT, aerospace, defence and telecommunications companies, research, tourism, construction and banking. The city hosts the head offices of the vast majority of major Italian companies, as well as the headquarters of three of the world's 100 largest companies, Enel, Eni and Telecom Italia.

As the saying goes, 'all roads lead to Rome' and it will indeed bring together delegates from all over the world for the largest and most prestigious event for international lawyers, providing an abundance of business and networking opportunities, not to mention the chance to explore one of the most fascinating cities on Earth.



### WHAT WILL ROME 2018 OFFER YOU?

- Gain up-to-date knowledge of the key developments in your area of law which you can put into practice straight away
- Access to the world's best networking and business development event for lawyers – attracting over 6,000 individuals representing over 2,700 law firms, corporations, governments and regulators from over 130 jurisdictions
- Build invaluable international connections with leading practitioners worldwide, enabling you to win more work and referrals
- Increase your profile in the international legal world
- Hear from leading international figures, including officials from the government and multilateral institutions, general counsel and experts from across all practice areas and continents
- Acquire a greater knowledge of the role of law in society
- Be part of the debate on the future of the law



### TO REGISTER:

Visit: [www.ibanet.org/conferences/Rome2018.aspx](http://www.ibanet.org/conferences/Rome2018.aspx)

To receive details of all advertising, exhibiting and sponsorship opportunities for the IBA Annual Conference in Rome, email [andrew.webster-dunn@int-bar.org](mailto:andrew.webster-dunn@int-bar.org)

**REGISTER BEFORE 20 JULY TO RECEIVE EARLY REGISTRATION DISCOUNTS**

OFFICIAL CORPORATE SUPPORTER



**Molti dei vostri professionisti più senior sono cresciuti nello studio: è l'effetto di una scelta deliberata?**

**GP:** Sì, la strategia è quella di creare partner che siano “cresciuti” respirando la stessa cultura di studio e gli stessi valori.

**In questo senso puntate molto sulla formazione: in cosa si traduce?**

**GP:** La formazione è un elemento chiave. Offriamo alle nostre persone programmi di training, percorsi di sviluppo e mentoring che aiutano a costruire le competenze e a favorire il percorso di crescita. I programmi di investimento nelle attività di formazione professionale - con circa 100mila ore di formazione annua - coinvolgono tutte le aree di business e tutti i livelli, supportando un percorso di continua crescita delle proprie persone, riconosciute come valore chiave dell'organizzazione.

formazione tecnica, che viene realizzata attraverso corsi finalizzati a potenziare le competenze specialistiche di ruolo. Quindi, la formazione manageriale e sulle soft skills, finalizzata allo sviluppo di competenze trasversali. Infine, la formazione su processi e applicativi interni, attraverso corsi finalizzati ad allineare le competenze dei dipendenti con la strategia e i processi organizzativi.



**Cosa prevede la vostra offerta formativa?**

**GP:** Abbiamo quattro aree di attività principali. La formazione obbligatoria, con corsi sulla normativa a livello nazionale e internazionale o di settore. Poi c'è la

**Che taglio anno questi programmi?**

**MDT:** I programmi di formazione e aggiornamento tecnico spaziano tra le diverse aree in cui la professione è coinvolta, comprendendo sia tematiche di tipo legale e societario che temi di attualità fiscale.

**Che approccio avete ai lateral hire?**

**MDT:** Preferiamo coltivare talenti interni e favorire una crescita in senso verticale, mediante promozioni interne, piuttosto che orizzontale, con i lateral hire. Siamo però sempre disponibili a valutare l'eccezione.

**I lateral sono troppo esposti al rischio “rigetto”?**

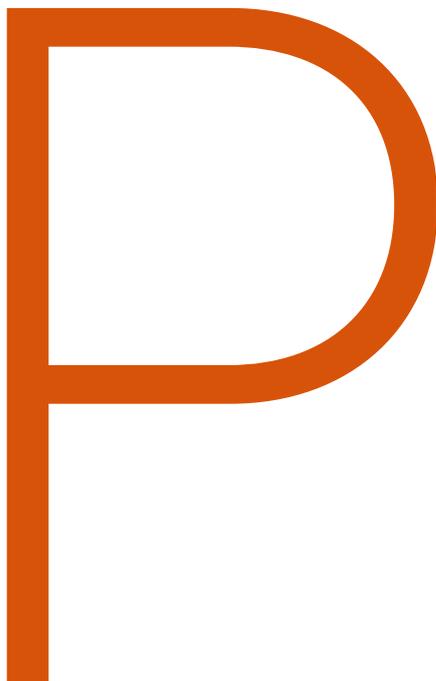
**GP:** Sicuramente no da parte della struttura, come sempre dipende però anche dalla capacità del soggetto di adattarsi a regole che sono magari diverse da quelle a cui è stato abituato sino a quel momento. 🇮🇹



# IL 64%

degli studi italiani  
nella Best 50 ha uffici  
**OLTRECONFINE**

Solo dall'inizio del 2018 sono sei le aperture registrate dall'osservatorio di *Legalcommunity.it*. New York è la sede più gettonata con tre nuove iniziative da inizio anno



Per un sempre crescente numero di studi legali d'affari italiani, la questione dell'internazionalizzazione è percepita come un tema di grande rilevanza. Una questione strategica. Un fattore essenziale di competitività.

Solo dall'inizio di quest'anno, sono state almeno sei le aperture di uffici all'estero da parte di organizzazioni professionali italiane. Legance, Grimaldi e da pochi giorni Loconte & Partners a New York, Gianni Origoni a Shanghai, Ludovici a Vienna. Va ricordata anche l'insediamento di BonelliErede a Francoforte che ha anticipato di poche settimane le operazioni di rafforzamento che lo studio ha realizzato nelle sedi del Cairo e di Dubai (si veda il [MAG numero 104](#)).

La scelta di aprire una sede all'estero si lega a diverse ragioni. Il primo obiettivo di solito è intercettare la domanda di servizi legali là dove nasce. E questo è il ruolo che solitamente viene dato a sedi come Londra e New York.

In altri casi si tiene conto del tipo di attività che si svolge: si pensi al regolamentare e a Bruxelles o Francoforte.

Terzo, le sedi all'estero possono avere anche lo scopo di consentire allo studio di ampliare il proprio mercato di riferimento conquistando un posizionamento specifico in Paesi emergenti o con grandi potenzialità di sviluppo: è il caso tipico della Cina, dell'Africa, e dei paesi dell'Est Europa.

Infine ci sono sedi che vengono aperte opportunisticamente, perché un socio si trasferisce all'estero o perché lo studio incrocia la sua strada con un professionista straniero ecc.

Detto questo, il fatto che oggi come oggi, solo sul fronte m&a, le operazioni italiane siano sempre meno domestiche (vedendo nel 70-75% dei casi almeno una parte straniera coinvolta) spinge molti studi a rafforzare la propria presenza internazionale o quantomeno a ritenerla rilevante in termini di sviluppo futuro del business.

Se prendiamo come campione i 25 studi legali d'affari italiani presenti nella edizione 2018 della **Best 50 di Legalcommunity** (la classifica dei primi 50 studi d'affari attivi in Italia per fatturato) osserviamo che nel 64% dei casi, hanno almeno una sede all'estero.

L'80% di questo 64%, vale a dire 13 studi, è presente a Londra, per anni considerata capitale europea del legal business, vero e proprio hub per l'attività internazionale del settore e crocevia di ogni operazione cross border. Seguono, a distanza, New York e Bruxelles, dove ha una base operativa uno su tre.

inhousecommunityus  
.com

# THE 100% DIGITAL INFORMATION TOOL

IN ENGLISH

FOR U.S. AND INTERNATIONAL  
IN-HOUSE COUNSEL



Follow us on



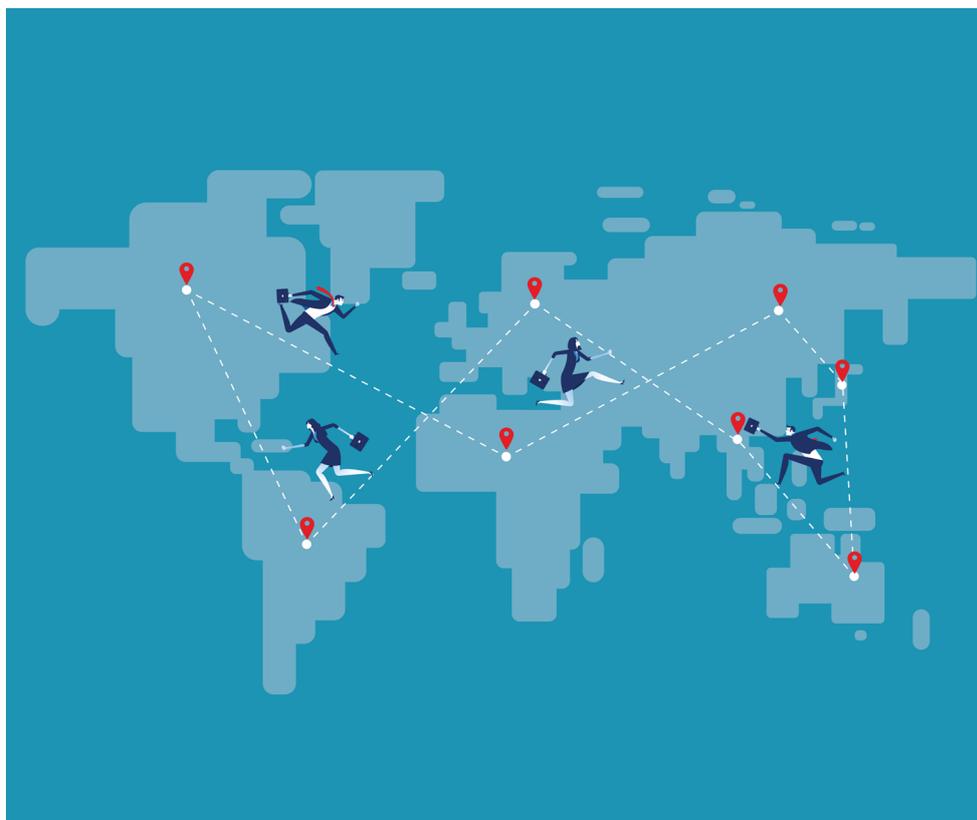
[www.inhousecommunityus.com](http://www.inhousecommunityus.com)

INTERNAZIONALIZZAZIONE STUDI

Studio legale	Sedi all'estero		Numero di sedi all'estero	Città/Paesi
	Sì	No		
<b>BonelliErede</b>	•		6	Bruxelles/Belgio, Londra/Uk, Cairo/Egitto, Addis Abeba/Etiopia, Dubai/Emirati Arabi Uniti*, Francoforte/Germania
<b>Gianni Origoni Grippo Cappelli &amp; Partners</b>	•		6	Bruxelles/Belgio, Londra/Uk, Abu Dhabi/Emirati Arabi Uniti, Hong Kong/Cina, Shanghai/Cina, New York/Usa
<b>Chiomenti</b>	•		6	Bruxelles/Belgio, Londra/Uk, Hong Kong/Cina, Shanghai/Cina, Pechino/Cina, New York/Usa
<b>Pirola Pennuto Zei</b>	•		3	Londra/Uk, Shanghai/Cina, Pechino/Cina
<b>Legance</b>	•		2	Londra/Uk, New York/Usa
<b>Nctm</b>	•		3	Londra/Uk, Bruxelles/Belgio, Shanghai/Cina
<b>Grimaldi</b>	•		4	Londra/Uk, Bruxelles/Belgio, Lugano/Svizzera, New York/Usa
<b>Pedersoli</b>		•	-	-
<b>Gatti Pavesi Bianchi</b>		•	-	-
<b>Pavia e Ansaldo</b>	•		4	Mosca/Russia, San Pietroburgo/Russia, Giappone/Tokyo, Spagna/Barcellona
<b>Gattai Minoli Agostinelli</b>	•		1	Londra/Uk
<b>Maisto</b>	•		1	Londra/Uk
<b>Tonucci</b>	•		3	Tirana/Albania, Belgrado/Serbia, Bucarest/Romania
<b>Lombardi Segni</b>		•	-	-
<b>Grande Stevens</b>	•		1	Londra/Uk
<b>Trifirò</b>		•	-	-
<b>Sutti</b>	•		7	Tokyo/Giappone, Sofia/Bulgaria, Londra/Uk, Belgrado/Serbia, Bucarest/Romania, Zagabria/Croazia, Berlino/Germania
<b>La Scala</b>		•	-	-
<b>Carnelutti</b>	•		1	New York/Usa
<b>R&amp;P Legal</b>		•	-	-
<b>Toffoletto De Luca Tamajo</b>		•	-	-
<b>Macchi di Cellere Gangemi</b>	•		2	Londra/UK, Parigi/Francia
<b>Russo De Rosa</b>		•	-	-
<b>Gitti &amp; Partners</b>		•	-	-
<b>Ludovici Piccone &amp; Partners</b>	•		2	Londra/UK, Vienna/Austria

Fonte: legalcommunity.it

\*Nelle scorse settimane BonelliErede ha annunciato l'integrazione di Tla, studio con sede a Dubai e, grazie a relazioni internazionali nella regione del Golfo, con una presenza in Libano ed Arabia Saudita



Tra gli studi che invece scelgono di non avere una sede propria all'estero è spesso diffusa la convinzione che l'investimento logistico non sia così necessario ovvero è presente il dubbio che lo sforzo inevitabilmente necessario ad avviare una presenza che non sia solo una "bandierina" sulla mappa sia davvero in grado di produrre un ritorno apprezzabile per l'organizzazione.

La maggior parte degli studi che non hanno sedi all'estero, inoltre, ritiene che per lavorare con grandi corporation internazionali la cosa più importante sia avere un forte radicamento sul proprio territorio (quindi in Italia) e un track record di prestigio che lo certifichi anno dopo anno.

Molti di questi studi, piuttosto, preferiscono investire su una rete di referenti all'estero. Un network formale (si pensi al caso di Ius Laboris, fondato tra gli altri da Toffoletto de Luca Tamajo) o informale che sia.

È interessante notare, però, che in alcuni casi anche gli studi che hanno una diffusa presenza diretta all'estero scelgono di avere un network di referenti in alcune giurisdizioni.

I casi più noti sono quelli dei Best Friend di cui fa parte BonelliErede e dello European network a cui appartiene Chiomenti, che radunano alcune delle law firm più prestigiose d'Europa. Dei Best Friend fanno parte le law firm Bredin Prat (Francia), Hengeler Mueller (Germania), De Brauw (Olanda), Slaughter and May (UK) e Uriá Menéndez (Spagna e Portogallo). Mentre, le law firm che partecipano allo European network sono Gide (Francia), Gleiss Lutz (Germania), Cuatrecasas (Spagna). 

## Siamo pronti al futuro

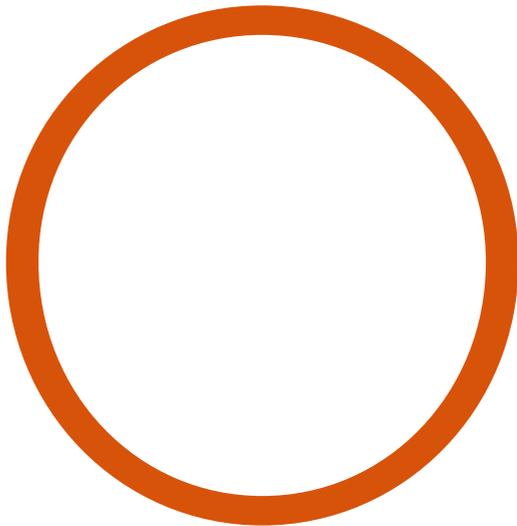
Siamo da sempre punto di riferimento del tessuto imprenditoriale del Nord Est. Oggi sviluppiamo un modello di consulenza ed assistenza legale dinamico ed innovativo, al servizio dell'azienda e del patrimonio familiare, con la professionalità che ci contraddistingue ed una visione aperta al futuro.



# M&A

## I SIGNORI DEI BIG DEAL

Recordati, Ynap, Ntv e la mega operazione Abertis. Nel primo semestre del 2018 fioccano dossier a nove zeri. Anche se non sempre le big corp italiane si affidano ai loro connazionali. Gop, Nctm, Gatti Pavesi Bianchi, Pedersoli e Chiomenti sono i primi cinque per numero di attività annunciate



Oltre 300 operazioni annunciate. E almeno sei billion deal in cui gli avvocati italiani sono riusciti a ottenere un ruolo da protagonisti. Il primo semestre del 2018 si chiude con un bilancio positivo per studi legali e professionisti del mercato m&a.

In base alle elaborazioni realizzate da su dati Mergermarket relativi al periodo che va dal primo gennaio al 30 giugno 2018, Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop) si piazza al primo posto per numero di operazioni seguite con 26 deal per un valore complessivo di 33,150 miliardi di euro. Segue Nctm che comunque è accreditato anch'esso su 26 operazioni per un valore tuttavia più basso e pari 235 milioni. Il terzo gradino del podio per volume d'attività va, invece, a Gatti Pavesi Bianchi, che al momento conta 25 mandati per un valore complessivo superiore ai 4 miliardi.

Il posizionamento al primo posto di Gop risulta una conferma rispetto all'andamento dello studio in questo settore nello stesso periodo dello scorso anno (si veda il [numero 85 di MAG](#)). Nctm e Gatti Pavesi Bianchi hanno, invece, migliorato la performance rispetto al primo semestre 2017 guadagnando rispettivamente due e cinque posizioni in più.

In crescita (+2) anche Pedersoli che si piazza quarto con 23 deal all'attivo per oltre 8,2 miliardi di euro. Mentre BonelliErede e Chiomenti che nel primo semestre 2017 erano rispettivamente secondo e terzo per numero di operazioni seguite, tra gennaio e giugno 2018 si



Filippo Troisi



Francesco Gianni



Roberto Bonsignore

**BEST 20****I PRIMI 20 STUDI LEGALI PER NUMERO DI OPERAZIONI**

I semestre 2018

Posiz.	Studio legale	Valore complessivo dei deal (mln €)	Numero dei deal
1	Gianni Origoni Grippo Cappelli	33.150	26
2	Nctm	235	26
3	Gatti Pavesi Bianchi	4.003	25
4	Pedersoli Studio Legale	8.242	23
5	Chiomenti	3.651	21
6	BonelliErede	6.986	15
7	Gattai Minoli Agostinelli	6.682	13
8	Clifford Chance	32.675*	12*
9	Latham & Watkins	4.338	12
10	Pavia e Ansaldo	455	12
11	Legance	32.911	11
12	Orrick	132	11
13	Linklaters	34.138*	10*
14	Baker McKenzie	491	10
15	Dla Piper	32.113*	9*
16	Lombardi Segni	1.177	8
17	Simmons & Simmons	1.125	8
18	Carnelutti	163	8
19	Dentons	120	8
20	TLS (PwC)	111	8

Fonte: Elaborazione Legalcommunity.it su dati Mergermarket

\*Include il ruolo dello studio nel deal Abertis in cui tuttavia ha avuto un ruolo preponderante la sede spagnola.

collocano nell'ordine al sesto e quinto posto con 15 operazioni per il primo e 21 operazioni per il secondo (si veda la tabella).

In generale, il mercato si sta muovendo in linea con il buon andamento fatto registrare nell'esercizio precedente. I protagonisti ammettono che molti dossier sono in circolazione e che la tendenza è a chiudere in tempi rapidi. Allo stesso tempo, la sensazione è che si navighi a vista e che il timore che questo trend possa in qualche modo rallentare o interrompersi sia abbastanza diffuso.

A caratterizzare questa prima metà dell'anno, però, è soprattutto la ragguardevole quantità di "billion deal", ossia operazioni miliardarie, che si è potuta registrare.

L'operazione più rilevante è senz'altro l'acquisizione di Abertis da parte della cordata guidata da Atlantia. Un'acquisizione monstre del valore di 32,103 milioni di euro, alla quale stanno lavorando almeno tredici studi legali. Due insegne italiane, due spagnole e un plotone di studi internazionali (quasi tutti con team spagnoli) che agiscono al fianco delle banche d'affari coinvolte ovvero delle aziende in campo.

Quanto alle insegne italiane, Legance è attivo al fianco di Abertis con una squadra capitanata dal socio **Filippo Troisi** e formata da **Giulia Marina Lazzari** e **Marco**

The Best in Italy

# CORPORATE 2018 Report



FREE DOWNLOAD AVAILABLE ON

[legalcommunity.it](http://legalcommunity.it)

[financecommunity.it](http://financecommunity.it)

[inhousecommunity.it](http://inhousecommunity.it)

[foodcommunity.it](http://foodcommunity.it)

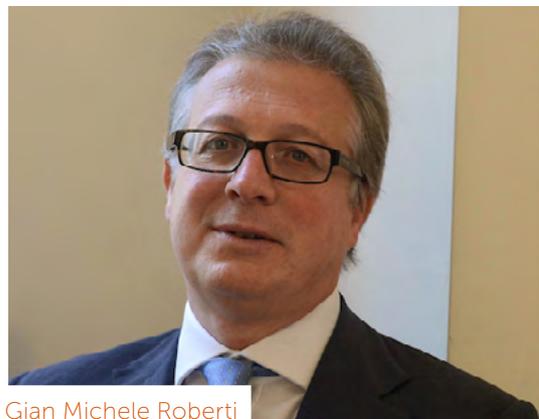


**Sagliocca.** Gop, invece, fa parte del pool legale che assiste Atlantia in cordata con Acs. Per la law firm italiana sono all'opera, oltre al fondatore **Francesco Gianni**, i soci **Andrea Aiello**, **Renato Giallombardo**, **Giuseppe De Simone** e **Fabio Chiarenza**. Tra gli internazionali in partita, Cleary Gottlieb schiera una squadra di cui fanno parte anche gli italiani **Roberto Bonsignore** e **Lorenzo Freddi**. L'operazione va avanti da mesi. Ma nelle ultime settimane ha registrato alcuni passaggi che potrebbero dare un'accelerazione al tutto. Prima, c'è stata la sottoscrizione di un *term loan* quinquennale da 1,75 miliardi tra un pool di banche (formato da Banco Bpm, Bnp Paribas, Cdp, Intesa Sanpaolo, Mediobanca e UniCredit) assistito da Latham & Watkins con un team guidato dai soci **Andrea Novarese** e **Maria Cristina Storchi**. E poi, il 6 luglio, è arrivato l'ok della Commissione europea all'operazione di concentrazione. Un passaggio delicatissimo a cui, per Atlantia, ha lavorato la boutique Ejc-Roberti & Associati seguendo i profili antitrust con un'equipe formata dai partner **Gian Michele Roberti**, **Guido Bellitti** e **Marco Serpone**.

Si è giocata in territorio italiano, invece, l'acquisizione del 51,8% del colosso farmaceutico nazionale Recordati da parte del private equity inglese Cvc. Tre miliardi sul piatto e l'impegno a lanciare un'Opa sul resto del flottante dopo il closing. In questo caso, sono otto gli studi legali che a vario titolo stanno avendo un ruolo nel deal annunciato il 29 giugno. Regista dell'operazione al fianco di Cvc è stato lo studio Gattai Minoli Agostinelli con un team capitanato da **Bruno Gattai** e formato dai partner **Gerardo Gabrielli**, **Nicola Brunetti** e **Lorenzo Cairo**, dall'of counsel **Marco Ventoruzzo** e dagli associate **Lorenzo Fabbrini**, **Michele Ventura** e **Maria Persichetti**. Sempre



Andrea Novarese



Gian Michele Roberti



Bruno Gattai



Michael Immordino

**NICOLA  
DI MOLFETTA**

**2006-2016**

# **AVVOCATI D'AFFARI**

**SEGRETI • STORIE • PROTAGONISTI**

**Per acquistare la tua copia del libro**

**CLICCA QUI**



al fianco di Cvc ha agito anche White & Case che si è occupato degli aspetti m&a e di co-investimento di certi investitori finanziari, con un team guidato dai partner **Michael Immordino, Ferigo Foscari, Leonardo Graffi, Mike Weir e Steve Worthington**. White & Case, inoltre, ha assistito Cvc anche per gli aspetti legati al finanziamento dell'operazione con un team guidato dai partner Immordino, **Iacopo Canino e Alessandro Nolet, Martin Forbes e James Greene**. Strutturazione fiscale e tax due diligence, invece, sono state gestite dai soci **Luca Rossi, Giancarlo Lapecorella e Marina Ampollina** di Facchini Rossi & Soci. Dall'altra parte della barricata, fronte Recordati, gli azionisti di Fimeì sono stati assistiti dallo studio Pedersoli con una squadra guidata dall'equity partner **Carlo Pedersoli** e composta dall'equity **Andrea Gandini** e dai soci **Diego Riva, Csaba Davide Jako. Maura Magiocalda**, equity partner sempre di Pedersoli, ha curato i profili finance assieme al partner **Consuelo Citterio**.

Completano il quadro dei professionisti coinvolti in questo mega deal dal valore complessivo di circa 6 miliardi, **Michele Carpinelli**, special independent counsel di Chiomenti al fianco del ceo **Andrea Recordati**, con il supporto di **Corrado Borghesan**, senior associate, **Massimo Antonini** e **Luca Bazzoni**, rispettivamente socio e associate, per la parte fiscale. Toffoletto De Luca Tamajo, con il partner **Franco Toffoletto** e la senior associate **Ornella Patané**, ha assistito Andrea Recordati e i manager per i profili giuslavoristici.

Mentre altri membri della famiglia Recordati sono stati affiancati (in quanto azionisti) dall'Avvocato **Giuseppe Lombardi** dello Studio legale Lombardi Segni e Associati e dall'Avvocato **Vincenzo Mariconda** dello Studio legale Mariconda e Associati.

Terza operazione per valore registrata nel primo semestre del 2018 è l'acquisizione del 75% di Yoox Net-a-



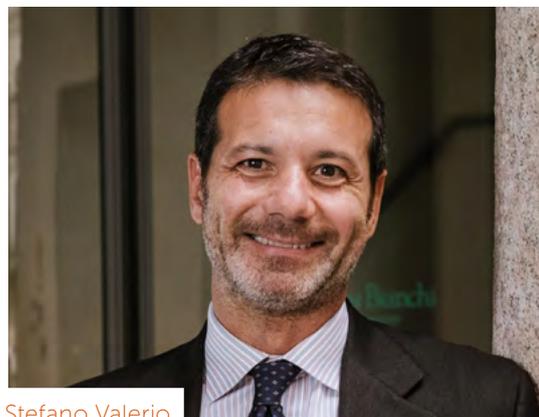
Luca Rossi



Carlo Pedersoli



Franco Toffoletto



Stefano Valerio



Porter (Ynap) da parte degli svizzeri di Compagnie Financiere Richemont per oltre 2,6 miliardi a cui hanno lavorato Gatti Pavesi Bianchi, con un team formato, fra gli altri, dai soci **Stefano Valerio, Franco Barucci, Stefano Grassani e Rossella Pappagallo**, al fianco di Ynap e BonelliErede, con un'equipe costituita, fra gli altri da **Umberto Nicodano, Stefano Micheli e Francesco Anglani**, per gli acquirenti. Segue a ruota il deal NTV, ossia la vendita di Nuovo Trasporto Viaggiatori, la compagnia dei treni Italo, al fondo americano Global Infrastructure Partners. Qui, per gli acquirenti, ha agito Latham & Watkins con una squadra internazionale formata da 14 avvocati tra cui i soci **Stefano Sciolla, Antonio Coletti e Giovanni Battista Sandicchi**. Per i venditori, invece, hanno lavorato gli studi BonelliErede, con i soci **Carlo Montagna ed Elena Busson**, Chiomenti con **Francesco Tedeschini, Andrea Sacco Ginevri** e Pedersoli con **Carlo Pedersoli**.

Chiude l'elenco dei primi 5 billion deal del semestre l'operazione di joint venture tra cui Intrum Justitia e Intesa Sanpaolo sull'attività di Npl recovery della banca. Un'operazione da più di 1,7 miliardi, in cui Chiomenti, con

**Carlo Croff**, ha assistito il colosso bancario italiano mentre lo studio RCC ha affiancato Intrum. Alcuni mesi prima, sempre Intrum, aveva messo a segno, assistita da Gianni Origoni Grippo Cappelli, l'acquisizione del dipartimento Mcc (mass credit collection) da Pwc Tls.



Umberto Nicodano



Stefano Sciolla

Va detto, però, che non tutti i billion deal che hanno coinvolto aziende italiane in questa metà del 2018 hanno visto del pari attivi avvocati nazionali. In particolare, nei casi di operazioni all'estero, le big corporation tricolori hanno scelto spesso di lavorare con law firm internazionali. È accaduto nel caso di Ferrero che per l'acquisizione dei dolci Usa di Nestlé (2,286 miliardi di euro di valore) si è fatta affiancare da Davis Polk & Wardwell. Così come nel caso di Enel che per l'offerta sulla brasiliana Aes Eletropaulo ha scelto di farsi assistere da Cescon Barriue Flesch & Barreto. Anche Prysmian, infine, ha scelto gli americani di Wachtell Lipton Rosen & Katz per gestire l'acquisizione di General Cable Corporation, altra operazione multimiliardaria. Ma in questo caso, i professionisti italiani sono riusciti a entrare in partita sul fronte financing. Simmons & Simmons, infatti, con un team composto tra gli altri dal socio **Davide D'Affronto**, da **Nicholas Lasagna** e dalla supervising associate **Maria Ilaria Griffo** ha affiancato Prysmian nel finanziamento da 1,7 miliardi di



Davide D'Affronto



Stefano Sennhauser

euro concesso da un pool di banche assistito da Allen & Overy che ha agito con una squadra legale guidata dal managing partner della sede italiana della law firm, **Stefano Sennhauser**. ■

## PRIVATE EQUITY

### CVC, 6 OPERAZIONI PER 9,4 MILIARDI DI EURO

L'operazione Recordati ha messo sotto i riflettori Cvc. Il private equity inglese si conferma un player da grandi deal. Basti pensare che, se si tiene conto del periodo da gennaio 2013 a oggi, con i suoi sei centri all'attivo per complessivi 9,4 miliardi di euro risulta il secondo player attivo in Italia per valore delle operazioni seguite. La collaborazione con Gattai Minoli Agostinelli non è inedita. Cvc e Gattai hanno già lavorato assieme per l'acquisizione di Doc Generici nel 2016, così come nel tentativo di conquista di Esselunga.

Ma negli anni Cvc ha collaborato con diversi studi legali. Per esempio, nel 2013, in occasione dell'acquisizione di Cerved si è fatto affiancare da Chiomenti. Nel 2016, per il deal Sisal, è stato assistito da Latham & Watkins, mentre lo scorso anno per l'operazione Conceria Pasubio si è fatto affiancare da Shearman & Sterling.

# DEAL MILIARDARI



## PER GOLDMAN E MEDIOBANCA

Con oltre 40 miliardi di euro di operazioni, i due advisor sono i primi per valore delle operazioni seguite nel ranking dei consulenti. Unicredit e Deloitte fra i primi per volumi

Il periodo d'oro dell'm&a italiano fa volare l'attività degli advisor finanziari. Per dare qualche cifra, il solo comparto private equity nel primo trimestre del 2018 in Italia ha rilevato il più alto numero di offerte mai registrato, di cui sette oltre i 100 milioni e 4,7 miliardi di euro di valore totale. Nel dettaglio, se guardiamo ai ranking del primo semestre 2018, a spingere sui risultati dei player del settore sono stati i tanti big deal crossborder.

**BEST 20**  
**I PRIMI 20 ADVISOR PER VALORE DEI DEAL**

I semestre 2018

Posiz.	Advisor	Valore (mln €)	Numero dei deal
1	Goldman Sachs	<b>44.319</b>	<b>9</b>
2	Mediobanca	<b>41.799</b>	<b>16</b>
3	Credit Suisse	<b>36.772</b>	<b>4</b>
4	Lazard	<b>36.276</b>	<b>10</b>
5	Morgan Stanley	<b>35.334</b>	<b>3</b>
6	KPMG	<b>33.163</b>	<b>9</b>
7	Citi	<b>32.568</b>	<b>3</b>
8	Societe Generale	<b>32.103</b>	<b>2</b>
9	AZ Capital	<b>32.103</b>	<b>1</b>
10	JPMorgan	<b>32.103</b>	<b>1</b>
11	Key Capital Partners	<b>32.103</b>	<b>1</b>
12	Santander Global Corporate Banking	<b>32.103</b>	<b>1</b>
13	EQUITA Sim	<b>17.955</b>	<b>11</b>
14	Rothschild & Co	<b>10.092</b>	<b>13</b>
15	Deutsche Bank	<b>8.058</b>	<b>3</b>
16	Jefferies LLC	<b>6.340</b>	<b>1</b>
17	Zambeletti Ltd	<b>6.340</b>	<b>1</b>
18	Bank of America Merrill Lynch	<b>3.166</b>	<b>3</b>
19	Barclays	<b>3.031</b>	<b>5</b>
20	UniCredit Group	<b>2.661</b>	<b>17</b>

Fonte: Elaborazione financecommunity.it su dati Mergermarket



Massimo Della Ragione

**GOLDMAN**  
**IN CIMA PER**  
**VALORE**

Guardando infatti ai volumi, dal primo gennaio al 30 giugno, stando ai dati Mergermarket rielaborati da financecommunity.it, è Goldman Sachs l'advisor meglio posizionato, con nove deal per 44,3 miliardi di euro in totale. Il team guidato da **Massimo Della Ragione**, con **Marco Paesotto** a capo dell'm&a tricolore, ha partecipato alla maggior parte dei deal miliardari o quasi che hanno coinvolto il nostro paese. Fra questi ci sono ad esempio l'accordo tra Lindorff - Intrum, affiancata da Goldman, e Intesa Sanpaolo, assistita da **Francesco Canzonieri** di Mediobanca, sulla piattaforma di 10,8 miliardi di non performing loans, ma anche il passaggio di



## Una visione imprenditoriale

Lo Studio Legale Cavallaro & Partners, tra i primi in Italia ad aver recepito la legge del 4 agosto 2017 trasformando la forma societaria in S.p.A., si caratterizza per una struttura organizzativa solida ed efficiente, capace di rispondere alle esigenze dei clienti con servizi legali personalizzati ed un team di professionisti di elevata competenza. Lo studio ha un approccio orientato al raggiungimento degli obiettivi prefissati e ad instaurare con l'assistito un rapporto basato sulla fiducia reciproca, chiarezza e riservatezza. Grazie all'esperienza maturata nel corso di



oltre trent'anni di attività, lo Studio Legale Cavallaro & Partners è diventato un punto di riferimento nel settore sanitario e farmaceutico, mettendo a disposizione di privati ed aziende la propria competenza relativamente a: gestione del contenzioso delle aziende (strutture sanitarie private, società farmaceutiche e imprese fornitrici) che vantano crediti nei confronti delle Pubbliche Amministrazioni e delle Aziende Sanitarie Locali; gestione delle controversie di responsabilità medica e sanitaria con assistenza a privati in casi di malasanità; tutela dei diritti del malato e delle persone con disabilità.

Italmatch da Ardian a Bain (il venditore è stato affiancato da Goldman Sachs con i managing director **Antonio Gatti** e Paesotto e il vice president **Giuseppe Pipitone**), la cessione dei treni Italo al fondo americano Gip per 2,3 miliardi e l'acquisizione di Abertis da parte di un consorzio guidato da Atlantia. Sullo stesso tavolo, in queste ultime operazioni, il team di Goldman si è trovato spesso Mediobanca, che si posiziona subito dopo nel ranking con 16 deal per 41,8 miliardi. Oltre ai grandi

deal già citati, l'istituto di Piazzetta Cuccia ha lavorato in diversi deal in vari comparti affiancando fra gli altri 21 Investimenti nella cessione di Forno d'Asolo a Bc Partners e assistendo Cellnex Telecom ceduta nell'aprile scorso a Edizione da Abertis per 1,5 miliardi. Con 36,7 miliardi e 4 deal c'è poi Credit Suisse, il cui team m&a, guidato da **Michele Pangrazzi**, ha agito nelle operazioni Ntv, Abertis e nell'acquisizione delle attività dolciarie Usa di Nestlé da parte di Ferrero per 2,28 miliardi, affiancando la società italiana assieme a Lazard, per il quale ha agito un team internazionale del quale ha fatto parte il managing director italiano **Michele Marocchino**.



Michele Pangrazzi



Michele Marocchino

## PIÙ DEAL PER UNICREDIT E MEDIOBANCA

La situazione cambia – di poco – se guardiamo al numero di operazioni seguite invece che al valore, considerando che spesso le cifre delle operazioni restano undisclosed. In questo caso, infatti, Mediobanca resta stabile nel suo posizionamento mentre in cima al ranking si presenta Unicredit con all'attivo 17 deal per 2,6 miliardi. L'ultima operazione, in ordine di tempo, a fine giugno è stata l'acquisizione da parte di F2i di cinque impianti a biomasse vegetali da due società Enel, cioè Enel Produzione ed Enel Green Power mentre a gennaio il team ha assistito **Unibon spa**, holding industriale aderente a Lega Coop, nell'arrivo al 100% di Grandi Salumifici Italiani spa, produttore di salumi e prodotti lavorati di carne suina con 650 milioni di euro di fatturato. Con 15 operazioni, per 558 milioni totali, c'è infine Deloitte. La big four, con il team m&a advisory, composto dal partner **Elio Milantoni**, dal director **Emanuele Martelli** e dall'associate

**BEST 20**  
**I PRIMI 20 ADVISOR PER NUMERO DEI DEAL**

I semestre 2018

Posiz.	Advisor	Valore (mln €)	Numero dei deal
1	UniCredit	2.661	17
2	Mediobanca	41.799	16
3	Deloitte	558	15
4	PwC	2.122	14
5	Rothschild & Co	10.092	13
6	EY	861	13
7	EQUITA Sim	17.955	11
8	Lazard	36.276	10
9	Banca IMI/Intesa Sanpaolo	556	10
10	Goldman Sachs	44.319	9
11	KPMG	33.163	9
12	Fineurop Soditic	942	8
13	Vitale & Co.	353	8
14	Ethica Corporate Finance	266	8
15	Lincoln International	733	6
16	Barclays	3.031	5
17	Credit Suisse	36.772	4
18	BNP Paribas	1.000	4
19	Robert W. Baird & Co.	997	4
20	Morgan Stanley	35.334	3

Fonte: Elaborazione financecommunity.it su dati Mergermarket



Elio Millantoni



Francesco Canzonieri

**Pietro Favale** e il team transaction services, con il partner **Davide Ganzer** e il senior manager **Davide Taglietti**, di recente ha agito come advisor finanziario di Unilever nell'acquisizione, lo scorso giugno, del 75% in Equilibra, azienda di Torino attiva nel settore della cura e del benessere affiancata nell'operazione da Ethica Corporate Finance (l.m.).



# DECRETO DIGNITÀ?

## Un colpo mortale alla flessibilità delle aziende in Italia

Il cosiddetto decreto “Dignità” è stato approvato dal Consiglio dei Ministri e il suo contenuto è già stato discusso, soprattutto per ciò che concerne le misure intraprese dal ministro del Lavoro Luigi Di Maio, per la supposta lotta al precariato.

Come ormai noto, il decreto ha:

re-introdotta la causale per i contratti a termine e di somministrazione di durata superiore a 12 mesi ovvero in occasione del primo rinnovo nonché ridotto a 24 mesi la durata massima del contratto a termine (e di somministrazione) e il numero delle possibili proroghe (da 5 a 4). La causale troverà applicazione con riferimento ai contratti e ai rinnovi/proroghe stipulati successivamente alla entrata in vigore del Decreto di prossima pubblicazione in Gazzetta Ufficiale.

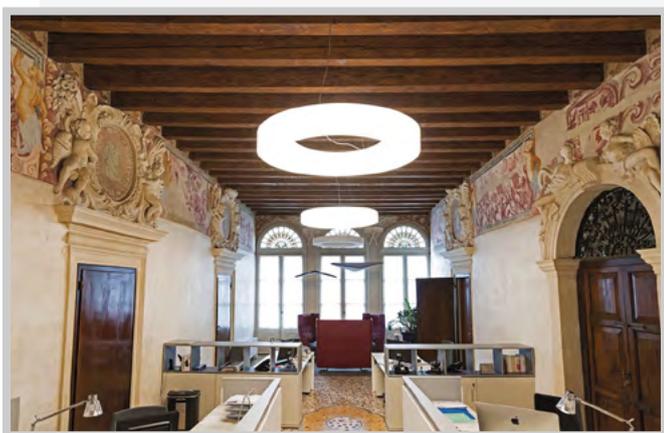
Con il testo attuale, le aziende opereranno unicamente per i primi 12 mesi di contratto a-causale, rifuggendo poi da proroghe successive alla luce di causali che, al di là di quelle sostitutive, brillano per oggettiva indeterminatezza e impossibilità, sostanziale e giuridica, di un loro utilizzo sensato, tale da esporre ogni azienda a un sicuro contenzioso dall'esito nefasto.

Lascia senza parole poi la scelta del Decreto di avere volutamente espropriato le parti sociali della propria autonomia – conquistata a partire dall'art. 23 della legge 56/87 – nell'individuare a livello



CEPPELLINI LUGANO & ASSOCIATI

# UN PUNTO DI RIFERIMENTO PER IMPRESE E PROFESSIONISTI



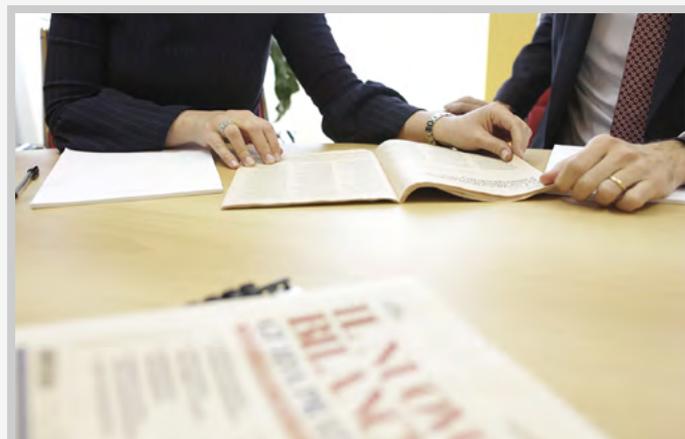
Lavoriamo con **persone, professionisti e aziende** per individuare **soluzioni personalizzate**, corrette e ottimali.

Elaboriamo **proposte chiare, efficaci e costantemente aggiornate**.

Siamo **al fianco del cliente** dalla fase di analisi a quella di realizzazione concreta dei progetti.

## ATTIVITÀ

Consulenza e pareri  
Operazioni straordinarie e M&A  
Fiscalità dei Gruppi  
Transfer pricing  
Contenzioso tributario  
Valutazioni di azienda  
Passaggio generazionale  
Protezione del patrimonio



aziendale e territoriale – ulteriori causali *ad hoc*, in aggiunta a quelle di legge, in virtù delle cicliche esigenze aziendali riconosciute dalle stesse organizzazioni sindacali.

L'attuale Decreto invece non prevede tale possibilità, sul presupposto che il sindacalismo confederale si sia “piegato” troppo spesso in passato alle logiche “padronali”.

Eliminata tale possibilità, l'unica via oggi disponibile sembra data dai contratti di prossimità della legge 148/2011, con cui le parti sociali potranno ampliare, concordemente, le causali previste dall'attuale decreto - in sua deroga - in un'ottica di occupazione concertata e finalizzata alla stabilizzazione reale dei posti di lavoro, dimostrando quanto ingenerosa sia stata la sfiducia dell'attuale ministero del Lavoro nei loro confronti.

Ciò detto, molteplici sono gli effetti nefasti di questo Decreto. In primis, l'aver equiparato il contratto di somministrazione a termine con il contratto a termine del lavoratore somministrato in missione rischia di rendere praticamente inagibile la somministrazione stessa, sia per il riferimento delle causali al ciclo di business delle agenzie per il lavoro anziché a quello delle aziende utilizzatrici, sia per il limite percentuale di utilizzo, anch'esso costruito sulla agenzia e al suo organico anziché sulla azienda utilizzatrice. Un totale *non sense* giuridico e sostanziale. Quanto alla sciagurata reintroduzione delle famigerate “causali”, le stesse “brillano” per voluta indeterminazione, foriera di indubbio contenzioso dall'esito infausto.

Sempre quanto alle causali, averle limitate alle proroghe successive ai primi 12 mesi (ovvero ai contratti a termine o somministrazione di durata

iniziale superiore) non rende meno gravosa la situazione delle aziende. Si consideri infatti che il Decreto sarà subito legge e impatterà immediatamente sulle proroghe “innestate” sui vecchi contratti a termine, per cui varrà sia quel limite “causale” sia il termine massimo -retroattivo - complessivo di 24 mesi, tenuto conto anche dei periodi e delle proroghe pregresse sullo stesso contratto. Questo decreto costituisce un colpo al cuore della flessibilità in Italia ma auspichiamo che possano essere introdotte modifiche nell'iter legislativo di conversione in Parlamento. Se invece resterà il testo noto, si profilano tempi bui per le aziende e i lavoratori italiani. Posti di lavoro stabili questo decreto non ne creerà (se non per sentenza), al contrario la precarietà aumenterà e così il contenzioso lavoristico. Ma la Dignità sarà salva. ■

\*\*Founding Partner  
Lablaw Studio Legale  
Failla Rotondi & Partners



\*Rubrica a cura di  
AIDP Gruppo Regionale Lombardia

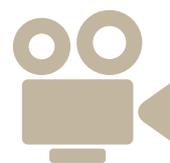
Favorire una compiuta comprensione delle scelte imprenditoriali in termini di impatti fiscali e finanziari è da sempre il tratto distintivo della **Criminisi & Partners** che, da venticinque anni, si pone quale interlocutore qualificato per le aziende che desiderino un'assistenza personalizzata e all'avanguardia, capace di supportarne ogni esigenza, sia di natura continuativa (si pensi alla *compliance* agli studi di settore) sia nella discontinuità della strutturazione di operazioni straordinarie. Una consulenza su misura fondata sull'abilità di trasfondere l'approfondita conoscenza del diritto d'impresa in modelli applicativi – interamente sviluppati all'interno – che, mediante la simulazione di scenari alternativi, orientano i processi decisionali d'impresa.

La partecipazione attiva alla Fondazione "M. Foderà" (Istituto di ricerca e formazione dell'ODCEC di Agrigento), di cui il socio fondatore dello Studio è consigliere e per la quale svolge attività convegnistica, unitamente alla pubblicazione di diversi contributi sulla stampa specialistica nazionale (e.g. *Eutekne* e *Il Fisco*), garantiscono una costante attenzione verso le tematiche più attuali e che meglio si prestano a sostenere il cambiamento e la crescita delle aziende clienti.

**Antonio Criminisi**, dottore commercialista e revisore legale, si occupa di fiscalità specialistica e finanza d'impresa, con particolare riguardo alla pianificazione fiscale e alle operazioni di finanza straordinaria. Ha conseguito con il massimo dei voti la maturità scientifica e si è laureato con pieni voti assoluti e lode con *menzione d'onore* presso l'Università degli Studi di Palermo, ove si è distinto per l'ideazione di modelli di analisi dinamica dei sistemi applicati all'economia aziendale e che gli sono valsi importanti riconoscimenti ufficiali (premio quale migliore laureato dell'anno in economia per la Sicilia), nonché l'ammissione agli esami al dottorato di ricerca.



Dott. Antonio Criminisi – *Founding partner* della *Criminisi & Partners*



GUARDA  
IL VIDEO  
DELLA  
SERATA

# AVVOCATI D'AFFARI, LA PROVINCIA NON ESISTE

Lo scorso 12 luglio, a Roma, abbiamo celebrato le eccellenze professionali attive sul territorio.

Dalla Sicilia al Friuli, *Legalcommunity* ha individuato e raccontato gli studi legali d'avanguardia



The logo for MAG, consisting of the letters 'm', 'A', and 'G' in a stylized, rounded font. The 'm' and 'G' are blue, while the 'A' is white with a blue outline.

# LA RIVISTA GRATUITA DA PORTARE SEMPRE CON TE



Cerca **MAG** su



e seguici su



Per abbonarsi alla versione cartacea scrivere a  
[info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)



## STUDIO LEGALE DE NITTO PERSONE'

### Avvocati & Commercialisti

**Carlo de Nitto Personé** è il titolare dello studio. Nel 1975 si laurea in Giurisprudenza all'Università di Bologna con una tesi in **Diritto Commerciale** sul *Controllo del collegio sindacale sull'attività degli amministratori*. Si specializza in **diritto societario** frequentando corsi post-laurea presso la "Bocconi" di Milano e la "Luiss" di Roma. Dal 1976 esercita la libera professione di avvocato con iscrizione all'albo della circoscrizione di Lecce.

Ha maturato tutta la tradizionale esperienza nell'ambito dell'attività giudiziale e stragiudiziale. **Avvocato di amministrazioni ed enti pubblici.**

**Presidente** e componente di **Consigli di Amministrazione** in società di capitali, di persone e consorzi.

Ha collaborato con l'**Università degli studi di Lecce**, per la quale è stato componente del **REFIL**, Centro di Ricerca sull'Economia e la Finanza Pubblica Locale e Docente Mespul Master In **Economia Dei Servizi Pubblici Locali**, con un corso a tema "Legislazione su i Servizi Pubblici Locali".

Ha pubblicato due libri:

- **Le Società Miste. Genesi e Storia Recente**, Edizioni del Grifo 2006;
- **Le Società Miste. Excursus Normativo e Realtà Locale**, Adriatica Editrice 2003 (pubblicato anche su numerose riviste).

È stato socio e vice presidente dell'associazione **AGIDI** – Associazione Italiana Giuristi Diritto Immobiliare, e ha partecipato a numerosi convegni in qualità di relatore.

#### **Aree di Attività dello Studio**

**Consulenza e assistenza legale e societaria -Consulenza e assistenza contabile e fiscale -Attività collegate**

STUDIO LEGALE DE NITTO PERSONE' - via G. Palmieri, 11 , 73100 LECCE - Tel: (+39) 0832 304121 e 253617 Fax: (+39) 08321831918  
<https://studiolegaledenitto.it/> - E.mail: [info@studiolegaledenitto.it](mailto:info@studiolegaledenitto.it)

legalcommunity  
**ItalianAwards** 2018 

SFOGLIA LA FOTOGALLERY 

Organizzati, specializzati, con un focus di mercato ben definito e con un approccio strutturato all'attività professionale. L'avvocatura d'affari, in Italia, conta su un crescente numero di realtà che affiancano le imprese nazionali nella gestione della loro attività. Un collettivo forense che, come più volte ci è capitato di dire, ha sicuramente a Milano il suo distretto principale, ma che conta anche numerosi esponenti lungo tutta la dorsale dello Stivale.

Lo scorso 12 luglio, a Roma, *Legalcommunity* ha raccontato le storie di alcune di queste organizzazioni, celebrandole nel corso dei Legalcommunity Italian Awards.

Il dato che è emerso con



forza da questo evento e che è stato sottolineato dai professionisti e dai general counsel presenti, è che ormai la provincia non esiste più quando si parla di servizi legali. La territorialità è una caratteristica premiante per quegli avvocati che decidono di svolgere in maniera moderna e avanguardistica la loro professione mantenendo un forte rapporto con la città e la regione in cui il loro studio affonda le proprie radici.

Lo sappiamo bene: l'Italia è una repubblica fondata sulla piccola e media impresa. E gli studi legali territoriali sono la spina dorsale professionale di questa imponente fetta del tessuto produttivo nazionale.

Quando diciamo che la provincia non esiste intendiamo soprattutto sottolineare il fatto che le esigenze e la domanda di assistenza legale delle pmi italiane più virtuose sono in maniera crescente legate a esigenze di internazionalizzazione, crescita per linee esterne, gestione di contenziosi complessi, apertura del capitale a nuovi soci, interazione con la finanza, approccio ai mercati borsistici. Gli orizzonti dell'attività delle pmi italiane sono ben più vasti di quelli fissati dai confini regionali.



# STUDIO LEGALE FERRARA

— CONTENZIOSO COMMERCIALE, DIRITTO SOCIETARIO E ARBITRATI —

Via Nomentana, 175 - 00162 Roma  
P.tta G. de Crescenzo, 2 - 84122 Salerno

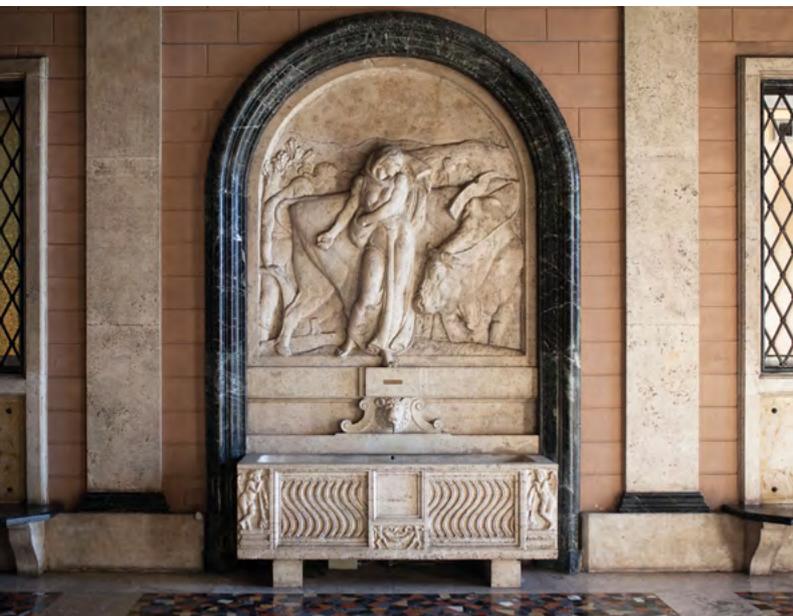
Tel. +39 06 92 94 87 53  
segreteria@slferrara.com

[www.slferrara.com](http://www.slferrara.com)



# Fidanzia Gigliola

STUDIO LEGALE



Cura, attenzione e rapporto diretto con il cliente fanno di Fidanzia Gigliola una boutique in ambito legale con professionisti di qualificata esperienza e competenza in diritto amministrativo, dell'Unione Europea, dei contratti pubblici e dell'energia.

Roma, Piazzale delle Belle Arti 6

[fidanziagigliola.it](http://fidanziagigliola.it)



I professionisti che hanno compreso questo dato sono quelli che hanno cominciato a investire sull'organizzazione e lo sviluppo del loro studio in modo da renderlo capace di affrontare le sfide e cogliere le opportunità di questo articolato scenario di mercati.

È questa l'avvocatura del futuro. Una classe professionale consapevole dei cambiamenti in atto e dotata della necessaria capacità di visione per cavalcarli e renderli l'occasione per costruire il proprio avvenire senza sradicarsi e anzi diventando persino un fattore di evoluzione locale dell'attività legale.



## STUDIO DELL'ANNO



Da sinistra: Raquel Royo Ibanez, Domenico D'Elia, Luca Poggi, Monica Montironi e Sara Pancaldi



## POGGI & ASSOCIATI

Si definiscono una "boutique d'affari". Nella loro visione, le expertise fiscale, finanziaria e legale devono fondersi per poter parlare la lingua del business con i propri clienti.

Storici legali della famiglia Vacchi che hanno recentemente affiancato nell'ingresso del gruppo Ima in Tmc Spa. Uno studio che ha ormai varcato i confini regionali per operare su scala nazionale e internazionale.

## AVVOCATO DELL'ANNO



## GIORGIO ALBÈ

Albè & Associati

Completezza ed eccellenza dell'assistenza giudiziale e stragiudiziale, dal Corporate M&A al Labour. Lo studio di Busto Arsizio ha clienti di primissimo livello attivi in tutte le industries. Recentemente il suo team ha annunciato la fusione con lo studio Caroleo di Roma.



Da sinistra: Gabriele Gianduia, Giorgio Albè, Chiara Greco, Alberto Caravella e Gianluca Albè



# 1935 **E** 2018

Ci occupiamo di diritto dal 1935.  
La storia del nostro studio, fondato dal Senatore Mario Follieri,  
è una storia di passione per la professione legale, di impegno  
accademico, di partecipazione politica e sociale.

Nel 2018, lo studio si evolve in **Enrico Folleri & Associati**,  
per portare l'eccellenza della sua tradizione nel futuro,  
rafforzando il posizionamento nel diritto amministrativo  
acquisito negli anni a livello nazionale e coltivando  
l'expertise nel diritto civile e commerciale, parte integrante  
dell'organizzazione dello studio.

LUCERA | FOGGIA | PESCARA | ROMA

[www.efalex.it](http://www.efalex.it)

# ESPERTI IN DIRITTO PENALE DELL'IMPRESA

Consulenza, assistenza legale e processuale per imprese, società e professionisti in materia economica e finanziaria.



## Lo Studio Giordanengo

Fondato nel 2000 a Torino, è composto da cinque avvocati, un consulente, che opera stabilmente presso la struttura, e numerosi collaboratori.

La lunga esperienza comune fa sì che i professionisti formino una squadra coesa e dotata di un consolidato metodo di lavoro, basato sull'idea di partnership quale strumento fondamentale per l'esercizio della professione legale al servizio del mondo delle imprese e nel rispetto delle esigenze delle stesse.

## Le nostre competenze

- Diritto penale dell'economia e commerciale
- Diritto penale per reati contro la pubblica amministrazione
- Diritto penale bancario e societario
- Diritto penale fallimentare e fiscale
- Diritto penale del lavoro
- Diritto penale dell'ambiente
- Violazioni urbanistiche
- Responsabilità professionale
- Infortunistica stradale
- Responsabilità amministrativa degli enti ex D. Lgs. 231/2001 e illeciti amministrativi

## I Professionisti

Avvocato  
**GUGLIELMO GIORDANENGO**

Avvocato  
**ROBERTO CALLERI DI SALA**

Avvocato  
**SIMONA CAROSSO**

Avvocato  
**STEFANO VALENTINI**

Avvocato  
**MATTEO MARIO LETORIO**

Avvocato Of Counsel  
**MAURIZIO ANGLIESIO**

## Contatti

Studio Giordanengo  
Avvocati Associati

Via Ettore De Sonnaz, 11  
10121 Torino ITALY

**T +39 011.562.80.81**

**E info@studiogiordanengo.it**

Studio dell'anno **SHIPPING**



**ZUNARELLI STUDIO  
LEGALE ASSOCIATO**

Punto di riferimento nel settore Shipping, con sedi in tutta Italia (in particolare La Spezia, Bari, Palermo, Trieste e Ravenna). Esperienza trentennale e assistenza a 360 gradi nel settore marittimo.



Da sinistra: Elisabetta Sgattoni, Anna Montesano, Andrea Giardini, Barbara Michini e Lorenzo Ferruzzi

Studio dell'anno **RELAZIONI ITALIA BRASILE**

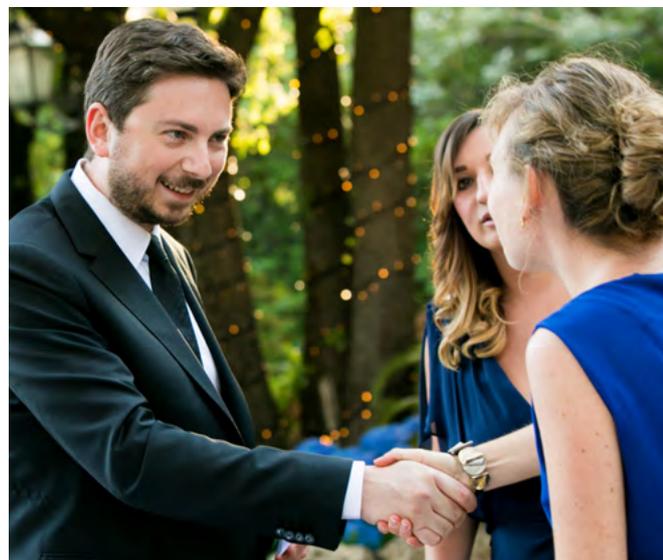


Da sinistra: Riccardo e Fabio Buccioli



**BCBO ADVOGADOS  
ASSOCIADOS**

Lo studio fornisce assistenza ad aziende italiane che vogliono investire nel mercato brasiliano. La loro conoscenza dei processi legali, burocratici e amministrativi, unita alla perfetta conoscenza della lingua locale sono un driver fondamentale per i clienti.



Avvocato dell'anno **RESTRUCTURING** - Veneto



Marco Greggio



### MARCO GREGGIO

Greggio & Partners – Avvocati d'Impresa

Professionista noto e stimato. Ha maturato una forte expertise in ambito restructuring affiancando importanti realtà nel processo di salvataggio e risanamento del business.



Studio dell'anno **DIGITAL & TECHNOLOGY** - Veneto

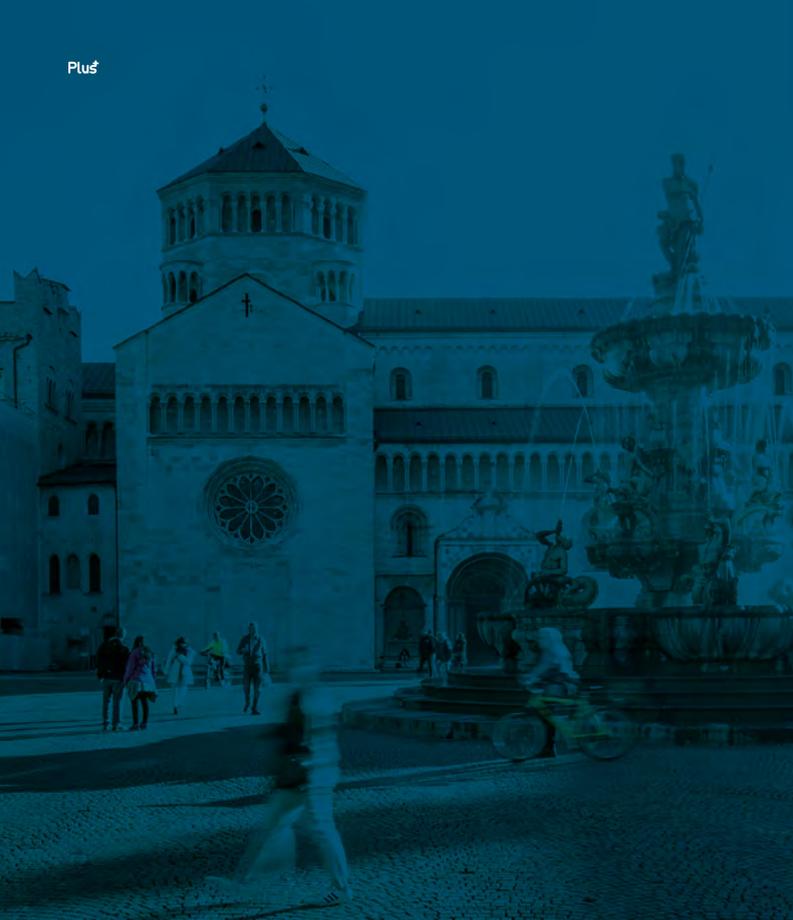


### BM&A – STUDIO LEGALE ASSOCIATO

Una delle più interessanti realtà multidisciplinari del Triveneto. Nel 2017 hanno creato l'E-commerce Legal Toolkit: una vera e propria task force di professionisti specializzati sui temi dell'e-commerce e dell'economia digitale. Un servizio attuale e innovativo.



Da sinistra in piedi: Giuseppe Dussin, Paolo Corletto, Elisa Pollesel, Antonella Lillo, Massimo Zappalà, Riccardo Manfrini e Leonardo Bolla  
Da sinistra, in basso: Eugenio Pistacchi, Vittorio Titotto e Marco Cambio



L'ARTE  
DI SEMPLIFICARTI  
LA VITA.

LA COMBINAZIONE DI COMPETENZE CHE FA SQUADRA INTORNO A TE.

Forti di una notevole esperienza sul campo, siamo solidi e strutturati e al contempo giovani e dinamici. Abbiamo scelto un approccio ispirato al modello nordamericano e siamo specializzati nell'assistenza alle imprese. Ogni dipartimento si occupa di una particolare area del diritto e tutti collaborano strettamente: una squadra che sa offrire la corretta soluzione in termini di opportunità e strategia alla totalità delle problematiche che possono presentarsi nella vita dell'impresa.

**Girardi**  
STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

Trento | Milano | [www.slglex.it](http://www.slglex.it)

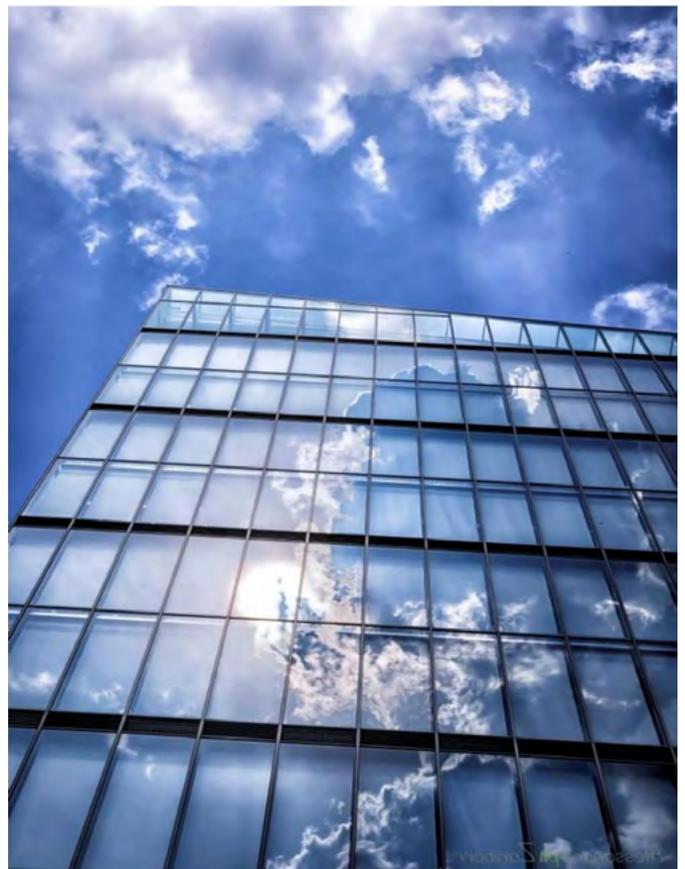


MARCO GREGGIO  
FONDATORE & PARTNER

EFFICIENZA  
PASSIONE  
ECCELLENZA

INSIEME PER COSTRUIRE  
UN NUOVO FUTURO.

INSIEME PER  
RINASCERE.



Avvocato dell'anno **RESTRUCTURING** - Trentino Alto Adige



## ANDREA GIRARDI

Girardi Studio Legale  
e Tributario

Andrea Girardi è alla guida di uno studio in continua espansione, con sedi a Trento, Milano e con lo sguardo verso l'estero. Il professionista ha lavorato a significative operazioni di restructuring ma ha anche gestito con grande apprezzamento dei clienti interessanti operazioni societarie.



Da sinistra: Diego Salvatore, Claudio Morat, Daniele Sorgente, Rossella Piazza e Andrea Girardi



Studio dell'anno **DIRITTO INTERNAZIONALE** - Trentino Alto Adige



Da sinistra: Andrea Rabolini, Alberto Lama, Peter Karl Plattner, Massimo Petrucci, Matteo Figini e Hannes Hilpold



## BUREAU PLATTNER

Lo studio, specializzato nella consulenza fiscale e legale, è operativo in particolare nell'asse Italia-Germania. Da sempre al fianco di gruppi internazionali attivi sul mercato italiano, ha saputo, negli ultimi anni, affiancare importanti organizzazioni asiatiche nei loro investimenti in Italia.



Studio dell'anno **TAX** - Toscana



Da sinistra: Salvatore Paratore e Andrea Vannini



## PARATORE VANNINI & PARTNERS

Uno studio autorevole, un team apprezzato nel mercato per le competenze specialistiche e la qualità del suo operato. Coinvolto quest'anno in complessi contenziosi tributari.

Avvocato dell'anno **PUBBLICO IMPIEGO** - Sicilia



## SANTI DELIA

Studio Legale Avvocati Michele Bonetti e Santi Delia

Professionista specializzato nel settore del pubblico impiego/diritto amministrativo: protagonista di class-actions in ambito sanitario e universitario di grandissimo rilievo anche mediatico.



Da sinistra: Santi Delia e Michele Bonetti

**LEADING LAW  
NOTAI E AVVOCATI:  
L'ESPERIENZA  
DEL PASSATO E  
LA VELOCITÀ DEL  
FUTURO PER UN  
PRESENTE CHE  
NON ESISTEVA**

TORINO, MILANO, ROMA, VENEZIA, FIRENZE, LODI, BERGAMO



**LEADING LAW**

NOTAI E AVVOCATI

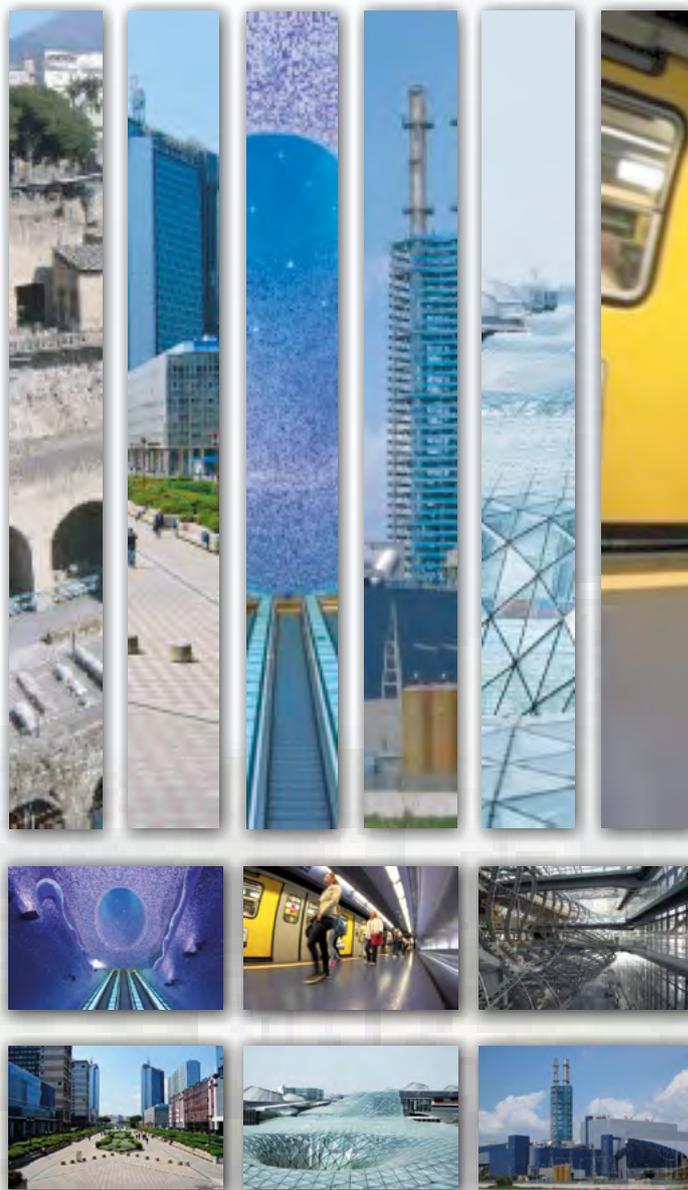


# ENNIO MAGRÌ & ASSOCIATI

STUDIO LEGALE

**Ennio Magrì & Associati è un'associazione professionale nata nel 1996 con sede a Milano, Napoli e Roma, che fonda le proprie radici nello Studio legale avviato dall'avv. Ennio Magrì già nel 1960.**

**E' nella consolidata specializzazione nel diritto civile e amministrativo, oltre che nella sinergia, nella condivisione dei valori umani e nello spirito di collaborazione tra i membri del team, che Ennio Magrì & Associati ha costruito con orgoglio il proprio successo, in particolare fornendo con competenza, dedizione ed entusiasmo assistenza capillare, in relazione a numerosi interventi di trasformazione e valorizzazione del territorio pubblici e privati, dislocati in diverse zone del territorio italiano. La consolidata esperienza professionale degli Associati, Ennio Magrì, Carlo Sersale, Cristina Magrì, Massimo Ambroselli, Alessandro de Vito Piscicelli l'intenso lavoro di anni a fianco dei principali operatori pubblici e privati operanti anche a livello internazionale, ha consentito ad Ennio Magrì & Associati, di collocarsi tra le più significative realtà nel mercato nazionale dei servizi legali.**



**Via Giosuè Carducci, 19 – 80121 - Napoli**  
**Via Guido D'Arezzo, 18 – 00198 - Roma**  
**Via Manfredo Camperio, 9 – 20123 - Milano**



Studio dell'anno **CONSULENZA FISCALE E AMMINISTRATIVA** - Sicilia



**CRIMINISI & PARTNERS**

Un team multidisciplinare con competenze tecniche specialistiche e una forte expertise nel settore energetico in particolare nell'ambito delle fonti rinnovabili.



Antonio Criminisi

Studio dell'anno **BANKING & FINANCE** - Sicilia



Santo Spagnolo



**SPAGNOLO & ASSOCIATI**

Uno studio che sa coniugare sapientemente tradizione e modernità. Il mercato riconosce al team grandi qualità professionali e una straordinaria esperienza nel settore bancario e assicurativo.

Avvocato dell'anno **DIRITTO DEL LAVORO** - Puglia



Francesco Amendolito



## FRANCESCO AMENDOLITO

Amendolito & Associati

Professionista di grandissima esperienza, punto di riferimento in ambito giuslavoristico sul territorio nazionale. Il professionista ha recentemente avviato una partnership strategica con altri professionisti baresi.



Avvocato dell'anno **DIRITTO SOCIETARIO** - Puglia



## CARLO DE NITTO PERSONÈ

Studio Legale De Nitto Personè

Professionista esperto e autorevole che gode di grande rispetto nel mercato locale ma non solo. Guida uno studio che ha saputo varcare i confini regionali ed è in grado di affiancare oggi i propri clienti nei loro investimenti cross border.



Carlo De Nitto Personè



®

# STUDIO MAININI & ASSOCIATI

AVVOCATI E COMMERCIALISTI

Da oltre 50 anni curiamo le esigenze di ogni singolo Cliente  
prestando un servizio sartoriale di alta qualità.

- diritto civile • diritto societario • diritto fallimentare e procedure concorsuali •
  - diritto del lavoro • diritto sportivo • diritto tributario •
- consulenza amministrativa e contabile • recupero crediti •

**Oltre 40 professionisti**



MILANO • MAGENTA • MONZA • TORINO

[www.studiomainini.com](http://www.studiomainini.com)

# 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](http://www.unbuonavvocato.it) • [info@unbuonavvocato.it](mailto:info@unbuonavvocato.it) • +39 02 8424 3870

Studio dell'anno **DIRITTO SOCIETARIO** - Puglia



## POLIS AVVOCATI

Uno studio legale proiettato al futuro che punta alla multidisciplinarietà e all'integrazione di diverse expertise per offrire un servizio legale completo e di alto profilo.



Da sinistra: Paola Avitabile, Mauro Petrarulo, Claudia Corsaro, Francesco Paolo Bello e Maria Luisa Maggiolino



Studio dell'anno **DIRITTO AMMINISTRATIVO** - Puglia



Da sinistra: Luigi Follieri, Enrico Follieri, Francesco Follieri, Ilde Follieri



## ENRICO FOLLIERI & ASSOCIATI

Una realtà storica e una vera eccellenza in ambito amministrativo, civile e societario. Quest'anno sono stati coinvolti in numerosi e importanti contenziosi amministrativi nel settore energy.

Avvocato dell'anno **PENALE SOCIETARIO** - Piemonte



Da sinistra: Simona Carosso e Guglielmo Giordanengo



## **GUGLIELMO GIORDANENGO**

Studio Giordanengo Avvocati  
Associati

Alla guida di uno Studio esperto in white collar crime sia sotto il profilo consulenziale sia processuale, il professionista assiste primari gruppi industriali, bancari e assicurativi italiani e internazionali.

Studio **NOTARILE LEGALE** dell'anno - Piemonte



## **LEADING LAW NOTAI E AVVOCATI**

Un network di studi notarili e legali indipendenti che riunisce professionisti di grande esperienza e prestigio. Un unicum nel mercato, che a due anni dalla sua fondazione, ha saputo crescere e affermarsi, grazie a un'offerta completa e a clienti di alto profilo.



Da sinistra: Vittorio Maria Corelli, Alberto Antonucci, Simone Giacosa, Giulia Masi, Roberto Borgogno e Giovanni Amorosi



**WORK  
HARD  
&  
BE NICE  
TO PEOPLE**



**MARAZZA & ASSOCIATI**  
STUDIO LEGALE

[WWW.STUDIOMARAZZA.IT](http://WWW.STUDIOMARAZZA.IT)



VIA G. SERBELLONI, 5 | 20122 MILANO | TEL.+39 02 8056043

MILANO | BERGAMO | NAPOLI | PADOVA | ROMA | TORINO | BELGRADO | PARIGI

[WWW.MILITERNI.IT](http://WWW.MILITERNI.IT)

Studio dell'anno **CORPORATE FINANCE** - Piemonte



## **VFGS AVVOCATI ASSOCIATI**

Una realtà giovane, dinamica e già molto accreditata nel mercato Piemontese.

Un team con forti competenze trasversali tra le quali spicca in particolare l'expertise in ambito corporate finance. Recentemente hanno aperto la loro sede a Milano.



Da sinistra: Marco Scagliola, Federica Franchi, Luca Vicarioli, Angelo Giunta e Stefano Balzola

Studio dell'anno **DIRITTO INTERNAZIONALE** - Marche



Da sinistra: Lorenzo Bacciardi, Enzo Bacciardi, Tommaso Mancini e Tommaso Fonti



## **BACCIARDI AND PARTNERS**

Storico studio legale d'affari con fortissima vocazione internazionale. Un punto di riferimento per le Marche e non solo: la squadra agisce al fianco di importanti realtà nel loro processo di internazionalizzazione. Quest'anno il team è ulteriormente cresciuto con l'arrivo di tre professionisti.



Avvocato dell'anno **DIRITTO SOCIETARIO** - Lombardia



Da sinistra: Marta Cobiachi, Massimo Militeri e Marcella Federico



## MASSIMO MILITERNI

Militerni & Associati

Il professionista guida uno studio radicato sul territorio e con un approccio internazionale. L'avvocato Militeri ha, al suo attivo, importanti mandati al fianco di realtà operative in svariati settori merceologici.



Studio dell'anno **DIRITTO SOCIETARIO** - Lombardia



## MAININI & ASSOCIATI

Realtà storica e affermata nel panorama degli studi legali e tributari lombardi. Hanno maturato negli ultimi anni una specifica expertise in ambito restructuring dove entrano in gioco le competenze specialistiche di entrambe le anime dello studio.



Da sinistra: Stefano Marco Mainini, Andrea Filippo Mainini, Pier Angelo Mainini, Aldo Mainini e Alessio Bugno

# legalcommunity.it

IL **PRIMO** strumento  
di **INFORMAZIONE**  
completamente **DIGITALE**  
sui protagonisti del  
mondo **LEGAL** in Italia



Seguici anche  
sui nostri canali social

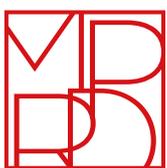


Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.legalcommunity.it](http://www.legalcommunity.it)

# PROFESSIONALITÀ, MULTIDISCIPLINARIETÀ, PASSIONE, IMPEGNO.



MOLARO  
PEZZETTA  
ROMANELLI  
DEL FABBRO  
Dottori commercialisti

**YOUR GOALS: OUR PASSION**

[www.studiomprd.it](http://www.studiomprd.it)

Studio dell'anno **TAX** - Lombardia**CLA CONSULTING -  
CEPELLINI, LUGANO  
& ASSOCIATI**

L'approfondita competenza in ogni ambito di attività fiscale e tributaria rende la loro consulenza molto apprezzata e ricercata soprattutto nel nord Italia. Una realtà dinamica che ha da poco annunciato l'ampliamento dell'area legal.



Rosanna Acierno

Avvocato dell'anno **DIRITTO DEL LAVORO** - Lazio

Marco Marazza

**MARCO MARAZZA**  
Studio Legale Marazza  
& Associati

Guida un team attivissimo in tutti i campi del diritto del lavoro che si distingue per l'eccellenza multidisciplinare. Protagonista di numerose operazioni di grande rilievo.



Avvocato dell'anno **DIRITTO AMMINISTRATIVO** - Lazio



Claudio Guccione



## CLAUDIO GUCCIONE

P&I Guccione e Associati

Le competenze del professionista sono riconosciute da mercato e controparti. Ha al suo attivo un track record ampio e prestigioso nell'ambito del diritto amministrativo.

Studio dell'anno **DIRITTO AMMINISTRATIVO** - Lazio



## FIDANZIA GIGLIOLA STUDIO LEGALE

Un nuovo nome e una nuova sede per un team in realtà già noto e molto accreditato nel settore del diritto amministrativo, della consulenza e del contenzioso in particolare in ambito energy.



Da sinistra: Angelo Gigliola, Angela Ciuffreda e Sergio Fidanzia

let's fall in **love!**



## 7GR., IL CAFFÈ PER I VERI AMANTI DEL MIGLIOR ESPRESSO ITALIANO.

Occorrono 7 grammi di caffè finemente macinato per preparare un espresso ricco, corposo, perfettamente estratto. 7Gr. è un marchio che già nel nome racchiude la propria promessa: offrire sempre un espresso eccellente, semplicemente perfetto. Per questo selezioniamo fra le origini più pregiate al mondo solo i migliori chicchi e attraverso un processo rigoroso li trasformiamo in tre miscele dalla personalità unica e inconfondibile. Per realizzare in tazza un piccolo capolavoro di gusto e aroma in grado di mobilitare i sensi, di coinvolgere la mente, di ricaricare l'anima... e di far innamorare.

Entra anche tu nel mondo dei veri espresso lovers, scopri di più su [www.7gr.it](http://www.7gr.it)



**7Gr.**

For  
espresso  
lovers  
only.

## Aree di attività

DIRITTO AMMINISTRATIVO

APPALTI PUBBLICI DI LAVORI,  
SERVIZI E FORNITURE

PPP E CONCESSIONI

SERVIZI PUBBLICI LOCALI:  
SOCIETA' MISTE E IN HOUSE

ENERGIA

CONTENZIOSO  
AMMINISTRATIVO,  
COMUNITARIO,  
CIVILE E ARBITRATI

### **P&I-Studio Legale Guccione e Associati**

Via Sardegna, 50 - 00187 Roma

Tel. 06 8553054

Fax. 06 92912894

[www.peilex.com](http://www.peilex.com)

[segreteria@peilex.com](mailto:segreteria@peilex.com)

## SOLUZIONI LEGALI TAILOR MADE

**P&I – Studio Legale Guccione e Associati** presta assistenza legale giudiziale e stragiudiziale nelle principali aree del diritto che rivestono importanza centrale nei settori delle **Public Utilities** e delle **Infrastrutture**. Particolarmente attivo nelle operazioni di PPP sia di infrastrutture che di servizi, P&I si connota per le stabili sinergie con i migliori professionisti della Finanza. Lo Studio ha prestato assistenza in alcuni tra i principali progetti italiani (Autostrada Bre.Be.Mi. , Sistema Integrato Ospedali Regionali – SIOR) e negli ultimi anni ha ampliato il proprio raggio di azione al project financing di servizi (TPL, illuminazione pubblica, efficientamento energetico, servizi informatici, facility management)





Studio emergente dell'anno **DIRITTO SOCIETARIO** - Lazio



## STUDIO LEGALE FERRARA

Uno studio che ha scelto la strada dell'indipendenza mettendo a frutto l'esperienza maturata in importanti realtà internazionali. Molto apprezzato dai clienti. Il fattore generazionale è uno dei suoi plus.



Da sinistra: Simone Ferrara e Alessandra Vardaro

Avvocato dell'anno **PENALE SOCIETARIO** - Friuli Venezia Giulia



Da sinistra: Federica Isotta, Francesca Spadetto, Paolo Panella, Luca Ponti e Luca De Pauli



## LUCA PONTI

Ponti & Partners

Noto e stimato penalista alla guida di uno Studio multidisciplinare che negli anni ha saputo crescere e rafforzare il proprio posizionamento eccellente oltre la territorialità d'origine.

Studio dell'anno **PENALE SOCIETARIO** - Friuli Venezia Giulia



Da sinistra: Giovanni De Cal, Massimiliano Campeis, Carlotta Campeis, Giuseppe Campeis e Michele Della Pietra



## **STUDIO AVVOCATI CAMPEIS**

Una delle realtà più note e stimate nel mercato legale del nord est nell'ambito legale e tributario con un'area di eccellenza nel penale d'impresa.



Studio dell'anno **CONSULENZA FISCALE E SOCIETARIA** - Friuli Venezia Giulia



## **STUDIO ASSOCIATO MOLARO - PEZZETTA ROMANELLI DEL FABBRO**

Lo studio rappresenta un'eccellenza regionale grazie a un team in grado di fornire un'assistenza consulenziale completa con un approccio specialistico e interdisciplinare.



In alto da sinistra: Silvia Pelizzo, Simone De Angelis, Manuela Della Picca, Emanuela Romanelli, Carlo Molaro, Marco Pezzetta e Stefania Damiani  
In basso da sinistra: Marco Kraner, Tommaso Vidale e Alex Lazzara



## 20 ANNI INSIEME

### AVVOCATI PER L'IMPRESA

*Da oltre 20 anni un'affiatata squadra di avvocati specializzati condivide un innovativo modello organizzativo creato per rispondere con prontezza ed affidabilità alle dinamiche esigenze di società ed imprenditori, grazie alla cui fiducia e soddisfazione, può ogni giorno accrescere le proprie conoscenze, esperienze e capacità nel settore legale e tributario e generare valore per i propri clienti.*

Lo studio **Paratore Vannini & Partners** (PVP) nasce a Firenze nel 1998 e fin dai suoi esordi crede fermamente nell'integrazione delle competenze e delle esperienze maturate dai professionisti che nel tempo vi afferiscono, con l'obiettivo specifico di valorizzare l'alta specializzazione raggiunta e garantire un servizio di elevata qualità ai propri clienti.

La città di Firenze e la Toscana, grazie anche alla florida rete di imprese, attive in ambito nazionali ed internazionale, che vi operano, ha permesso allo studio di trovare l'adeguato humus per realizzare i propri obiettivi. Oggi lo studio può quindi contare su affermati quanto solidi dipartimenti in cui operano brillanti professionisti dotati di riconosciute competenze nell'ambito del diritto tributario, societario ed internazionale, oltre che nel diritto civile e nella gestioni di NPL bancari ed assicurativi.

Sin dal 2015 lo Studio ha conseguito la certificazione di qualità rilasciata da RINA Services sullo standard ASLA (Associazione degli studi Legali Associati)





# P&A

## POGGI & ASSOCIATI

### CREIAMO VALORE INSIEME AI NOSTRI CLIENTI

**Poggi & Associati** è l'evoluzione dello studio professionale fondato a Bologna negli anni '80 dall'attuale name partner, Luca Poggi, ed è da sempre attivo nella consulenza in materia fiscale, finanziaria e legale. Fin dalla sua costituzione lo Studio ha offerto ai propri clienti nazionali ed internazionali soluzioni su misura basate sull'analisi combinata degli aspetti legali e tributari, soddisfacendo le specifiche necessità di ogni singola realtà, commerciale, industriale o finanziaria. Lo Studio, pur restando profondamente ancorato alla realtà produttiva e commerciale del territorio di riferimento, ha sempre fornito risposte a

problematiche non solo locali ma anche di respiro internazionale sia per quanto riguarda il settore legale che quello fiscale.

Oggi, grazie ad un team altamente qualificato di oltre 35 professionisti, fra cui 7 soci, 19 collaboratori e uno staff operativo, Poggi & Associati si occupa prevalentemente di realtà corporate, siano esse imprese italiane aventi respiro internazionale ovvero società operative localizzate in Italia di gruppi multinazionali stranieri, ed è in grado di gestire complesse operazioni finanziarie.

Lo Studio ha uffici operativi a Bologna e Milano.

---

**Poggi & Associati** | Dottori Commercialisti e Avvocati

**Bologna** | Via Farini, 11 - 40124 · **Milano** | Via Fratelli Gabba, 6 - 20121

[www.poggiassociati.it](http://www.poggiassociati.it)

Avvocato dell'anno **DIRITTO SOCIETARIO** - Emilia Romagna



**ROBERTO LUDERGNANI**  
BLF Studio Legale

Guida un team apprezzato per la sua expertise legale e la capacità di affiancare il cliente grazie a una profonda conoscenza del mercato. Coinvolto anche quest'anno in rilevanti dossier di importanti realtà in svariati settori merceologici.



Da sinistra: Andrea Corbelli, Giovanni Ludernani, Giuseppe Forni, Andrea Iovino e Francesco Ludernani



Studio dell'anno **DIRITTO AMMINISTRATIVO** - Emilia Romagna



Da sinistra: Silvia Stefanelli e Andrea Stefanelli



**STEFANELLI & STEFANELLI**

Una realtà in crescita che ha da poco annunciato l'apertura di una nuova sede e l'ingresso di nuovi professionisti. Il team è fortemente apprezzato per la sua expertise in ambito amministrativo in particolare nel settore Healthcare & Lifescience.

Avvocato dell'anno **CORPORATE GOVERNANCE** - Campania



Da sinistra: Andrea Maria Cavallaro, Gennaro Cavallaro, Carmelo Cavallaro e Antonio Cavallaro



## **GENNARO CAVALLARO** Cavallaro & Partners

È alla guida del primo studio legale del Mezzogiorno che ha scelto di darsi la forma giuridica di società per azioni. Una scelta innovativa per il panorama legale locale e nazionale e che rispecchia l'anima del suo fondatore: un professionista che ha sempre voluto guardare avanti e guidare per primo il cambiamento.

Studio dell'anno **DIRITTO SOCIETARIO** - Campania



## **ENNIO MAGRÌ** & ASSOCIATI

Tra le principali e storiche realtà del foro campano, con importanti sedi anche a Roma e Milano. Un team di grande levatura e competenza, che anche quest'anno si è aggiudicato importanti mandati.



Da sinistra: Cristina Magri, Ennio Magri, Carlo Sersale e Massimo Ambroselli





Laforgia, Castellano, Di Cagno,  
Milani, Bello e Ass. s.t.a. coop.

# POLIS AVVOCATI, UN LUOGO COMUNE

BARI | ROMA | MILANO

[www.polisavvocati.com](http://www.polisavvocati.com)

Corporate *2018*  
Awards  
by legalcommunity  
14.06.18

Best Practice Corporate Governance  
**POLIS AVVOCATI**



P:

PONTI & PARTNERS  
PONTI DEPAULI PANELLA SPADETTO

ETICA, PROFESSIONALITÀ, FIDUCIA: I NOSTRI VALORI



UDINE — MILANO — ROMA

[www.ponti-partners.com](http://www.ponti-partners.com)

Studio dell'anno **BANKING & FINANCE** - Campania



## VISCONTI STUDIO LEGALE

Boutique di eccellenza con assistenza tailor-made e consolidata esperienza che sta portando avanti un interessante processo di espansione territoriale.



Da sinistra: Emilio Possidente, Rosario Petrazzuolo, Marco Visconti, Luca Visconti e Paolo Vecchione



# CANADA, CORSA ALL'ORO... VERDE



Justin Trudeau

**D**al prossimo autunno in Canada sarà possibile vendere e acquistare marijuana dopo il via libera del parlamento al Cannabis Act, la legge proposta dal premier **Justin Trudeau** che legalizza l'uso della marijuana per uso ricreativo. Il Canada diventa così il secondo Paese del mondo, dopo l'Uruguay, e il primo del G7 a consentire il consumo e il possesso senza limiti della droga leggera per uso diverso da quello medico.

per scopi medici) è la Canopy Growth Corp., che ha un valore di mercato di 5,93 miliardi, ma dall'annuncio della proposta di legge per la legalizzazione nel gennaio scorso il numero di aziende coltivatrici e produttrici di cannabis è esploso. Inoltre il valore delle azioni del Canadian Marijuana Index è cresciuto di dieci volte negli ultimi due anni, complice il picco del prezzo dall'inizio dell'anno.

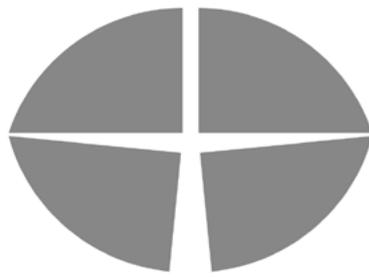
Insomma, il fiorente (in tutti i sensi) mercato della marijuana piace a molti e chissà se l'esperienza del paese nordamericano possa essere un esempio anche per altri europei. ▣

Neanche a dirlo, tra gli investitori canadesi e i commercianti è iniziata la corsa verso questo nuovo ricchissimo business. Al punto che qualcuno parla già di un boom finanziario che non si vedeva dai tempi della dot-com mania tra gli anni '90 e i primi Duemila.

Stando a una ricerca della Canadian Imperial Bank of Commerce (Cibc), al 2020 l'industria della cannabis si stima varrà 6,8 miliardi di dollari, più del mercato dei superalcolici (5 miliardi nel 2017) e quasi quanto quello del vino (9,2 miliardi nel 2017), per 1 miliardo di Ebitda.

Chi spera di guadagnarci di più sono i piccoli centri cittadini e le province, che si aspettano circa 3 miliardi di dollari di guadagno all'anno divisi tra profitti derivanti dall'affitto delle terre o dei negozi e gettito fiscale.

A oggi il più grande produttore canadese (finora solo di marijuana



Bonetti&Delia  
studio legale



Boutique d'eccellenza dell'anno 2018 per i Concorsi pubblici.

Studio dell'anno 2018 Pubblico Impiego.

Il più grande studio nazionale  
con un know how unico nella gestione  
delle grandi procedure nazionali di selezione:  
*accesso ai corsi di laurea a numero chiuso, scuola,  
università, forze armate.*

[www.avvocatasantidelia.it](http://www.avvocatasantidelia.it) • [avvocatomichelebonetti.it](http://avvocatomichelebonetti.it)

ROMA, Via San Tommaso d'Aquino 47

MESSINA, Via S. Agostino, 4 (Galleria Vittorio Emanuele)



Luca Ravano

# NASCE ANDERA PARTNERS E PUNTA DRITTO SULL'ITALIA

L'ex management team di Edmond de Rothschild Investment Partners (2 mld in gestione) si mette in proprio. Parla il socio Ravano: «La strategia è guardare i macrotrend»

In una professione come il private equity, in cui sono le persone a muovere il business, il brand conta ma spesso è più una garanzia del track record del team. Sarà per questo che sul mercato non sorprendono (quasi) mai certi management buy out in cui il team riparte sotto una nuova insegna, così come per molti non ha sorpreso, almeno in Italia, quello dei manager di Edmond de Rothschild Investment Partners. Lo scorso aprile il management

team di Edmond de Rothschild Investment Partners, i cui soci italiani **Luca Ravano** e **Massimo Massari** guidano l'advisor Mast Capital Partners, con i partner francesi **Pierre-Yves Poiriere** e **Stéphane Bergez** attualmente alla guida del Collège des Associés, è diventato totalmente indipendente e ha cambiato nome in Andera Partners. «Separarsi è stata un'evoluzione naturale, come spesso accade quando i fondi crescono e i team, che sono il punto di riferimento per gli investitori, si consolidano», racconta Ravano a MAG, per il quale il cambio di nome non

influenzerà la loro attività. «Il brand – osserva – è espressione di quanto il team ha fatto in passato, l'importante è mantenere la continuità». Il gruppo francese nato nel 2001 - e presente dal 2010 in Italia - punta ora a conquistare il conteso mercato delle piccole e medie imprese europee seguendo una strategia ben precisa. La società di gestione conta attualmente più di 2 miliardi di euro in private equity, la metà dei quali raccolti negli ultimi tre anni. L'obiettivo finale è accrescere del 50% le masse totali, con l'Italia che dovrebbe giocare un ruolo importante quale centro di eccellenze imprenditoriali.

## DA FILA A SAPORE DI MARE

Oltre ai due veicoli attivi solo in Francia, cioè Cabestan, fondo da 150 milioni che investe in aziende small cap, e ActoMezz, 340 milioni, che investe in mezzanino sponsorless small & mid cap, il team agisce nel nostro Paese con gli altri due gruppi di fondi. Quello con il maggiore commitment nella Penisola è Winch Capital, dedicato a medie aziende con fatturato dai 30-50 milioni fino ai 200 milioni di euro. Nel dettaglio, spiega Ravano, «realizziamo investimenti in maggioranza e minoranza al fianco di imprenditori e management, investendo ticket medi che tendenzialmente vanno dai 10 ai 30 milioni». Il team è al momento in raccolta del fondo Winch 4, sul segmento del LBO e del capitale di crescita mid-cap in Francia e in Italia, con un target di 350 milioni. Dall'inizio della propria attività di investimento, i fondi Winch Capital hanno concluso quattro operazioni nel nostro Paese. Si tratta in particolare di FILA, poi acquisita dalla spac Space, «una storia di grande successo in cui abbiamo investito con Intesa Sanpaolo tra il 2010 e il 2013» e

Turbocoating entrambe acquisite con il fondo 2 e già oggetto di cessione. Con il fondo 3 (300 milioni e 18 aziende in portafoglio), nel luglio 2016 l'allora EdRIP aveva investito 15 milioni in Fortesan, realtà attiva nella distribuzione di prodotti per animali. Il gruppo aveva poi ceduto la catena del pet food al gruppo Arcaplanet, partecipato da Permira e attivo nello stesso settore, rimanendo investito per una minoranza. Infine, nell'agosto 2017 la società ha acquisito da Argos Soditic D.I.Mar, realtà marchigiana che opera con l'insegna Sapore di Mare e distribuisce pesce surgelato. Quest'anno, invece, con BioDiscovery, fondo da 345 milioni che investe in startup ed early stage nel mondo del pharma e medical devices in ambito europeo, il team ha partecipato assieme a Panakès Partners, Fountain Healthcare e Sambatechm, all'aumento di capitale da 20 milioni di Medical Microinstruments, società italiana attiva nel comparto della microchirurgia.

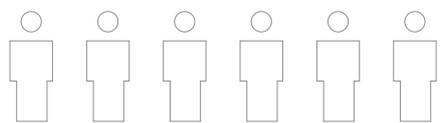
---

«Il **brand**  
è espressione  
di quanto il team  
ha fatto in passato,  
l'importante  
è **mantenere**  
la **continuità**»

---

SAVE THE DATE

# financecommunity Awards



Lunedì 19 novembre 2018 • Milano

#FinancecommunityAwards

Main Partners

 CARNELUTTI LAW FIRM

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB

CURTIS

Deloitte.  
Legal

大成 DENTONS

 DLA PIPER

Gatti Pavesi Bianchi

GIANNI-ORIGONI  
GRIPPO-CAPPELLI  
PARTNERS

LATHAM & WATKINS

Legance  
AVVOCATI ASSOCIATI



LOCONTE & PARTNERS

MAISTO E ASSOCIATI

  
Morpurgo e Associati  
Studio Legale

orrick

PEDERSOLI  
STUDIO LEGALE

Shearman  
SHEARMAN & STERLING

Simmons & Simmons

Sponsors

 Accuracy

 Arkadia

 axitea  
SECURITY EVOLUTION

aspo

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • 02 84243870



## LA STRATEGIA

«La nostra strategia – spiega Ravano – è investire in aziende che siano inserite in macrotrend solidi di crescita». Ad esempio FILA conta «un posizionamento di leadership, fra gli altri, nel mondo della scuola. Si tratta di un settore maturo e stabile nei Paesi maggiormente industrializzati e in crescita in altri Paesi in coerenza con l'aumento del tasso di scolarizzazione».

Stesso discorso per Turbocoating, azienda che fa rivestimenti superficiali ad alta tecnologia, coating, di palette per le turbine a gas e di protesi nel settore medicale. «Entrambe le attività si inseriscono in due macrotrend che sono la crescita del mercato del gas a livello globale, pensi allo shale gas negli Stati Uniti, l'invecchiamento della popolazione e il tendenziale aumento dell'obesità che porterà a un aumento di uso di protesi. L'azienda è cresciuta in cinque anni da 8 a 23 milioni di Ebitda e ha aperto un

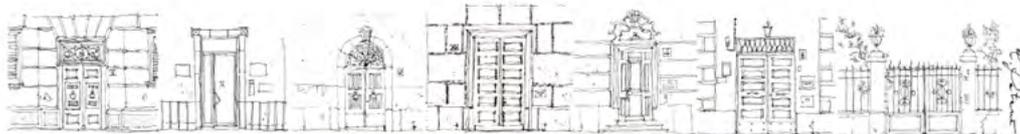
nuovo settore nell'aviation», racconta il manager.

In generale Ravano è convinto che in Italia ci siano «molte occasioni per investimenti in private equity» che sono normalmente quelle di «discontinuità per l'azienda» o a livello di compagnie societaria, quindi ad esempio in fase di

---

«Uno dei nostri più grandi investitori è, per fare un esempio, la cassa depositi e prestiti francese...»

---



## SPAGNOLO & ASSOCIATI STUDIO LEGALE

Leader nel settore della responsabilità civile, del diritto assicurativo e del diritto bancario, lo Studio Legale Spagnolo & Associati nasce da una realtà territoriale per trasformarsi in uno studio dinamico e all'avanguardia che vanta oggi più di sessanta collaboratori, garantendo assistenza ormai su tutto il territorio nazionale.

Grazie alla pluriennale esperienza e alla collaudata organizzazione interna, lo Studio assicura una eccellente gestione del contenzioso e dell'attività transattiva.

Oggi costituisce punto di riferimento per sempre più numerosi e importanti clienti istituzionali, quali Compagnie di Assicurazione e Istituti di credito.

Grande attenzione è dedicata alla responsabilità civile e, segnatamente, alla responsabilità sanitaria. In considerazione del crescente contenzioso in materia di malpractice, lo Studio ha sviluppato le necessarie competenze e specializzazioni in grado di assicurare una tutela efficace e completa della propria clientela.

Sempre attento alla produzione giurisprudenziale e legislativa nel settore bancario, elabora idonee strategie di difesa a tutela degli istituti bancari, che assiste sia per il recupero dei crediti che per il contenzioso ordinario.

Al fine di garantire l'effettiva attuazione dei diritti dei propri clienti, il settore dedicato al recupero dei crediti assicura il reperimento di tutti i dati utili a valutare l'opportunità di avviare le necessarie procedure esecutive in modo da conseguire il dovuto.

L'attività di ricerca continua e l'aggiornamento professionale favoriscono la crescita dello Studio nei settori di competenza, assicurando l'analisi delle fattispecie secondo i più recenti indirizzi giurisprudenziali.

Particolare attenzione è dedicata al processo telematico, garantendo una continua innovazione degli strumenti tecnici.



ricambio generazionale, oppure per ciò che riguarda le «scelte strategiche alle quali l'azienda deve andare incontro e che hanno una portata sempre più ampia, quali internazionalizzazione e crescita anche per acquisizioni».

In questo contesto, osserva, «le sfide a cui l'azienda va incontro sono sempre più profonde e strategiche e risulta complesso affrontarle in autonomia. Noi ci poniamo come partner dell'imprenditore/management per accompagnarli in queste scelte condividendo pienamente il rischio». Per questo «investiamo sempre al fianco dell'imprenditore, sia nel caso di un investimento di minoranza e sia nella maggioranza, dove di norma non superiamo il 60-70% del capitale sociale». Al momento il gruppo sta studiando la possibilità di aumentare il numero di persone in Italia «anche se con una certa prudenza – sottolinea il partner – per evitare di snaturare il nostro team e la nostra strategia che punta a lavorare attivamente con un numero ristretto di aziende».

## ITALIA VS FRANCIA

Rispetto a quello francese, il mercato italiano è molto diverso, spiega Ravano, «a livello di numerosità delle opportunità concrete di investimento e di maturazione del management delle imprese». Inoltre, come è noto, in Francia c'è anche una maggiore possibilità di raccolta. Lì, racconta, «uno dei nostri più grandi investitori è, per fare un esempio, la cassa depositi e prestiti francese che, in particolare con il programma BPI France, riesce a catalizzare altri investitori istituzionali creando dei sistemi stabili di investimento che consentono di veicolare le risorse verso la piccola e media azienda». Per il partner «anche in Italia ci si sta muovendo in questa direzione in particolare grazie all'attività dal Fondo



Massimo Massari

Italiano d'Investimento, che fra le altre cose ha co-investito con i nostri fondi 2 e 3». Il loro investimento, aggiunge, «ha di fatto attratto ulteriori investimenti in Italia e così mi auspico che tale attività possa avere continuità nell'alveo di questo circolo virtuoso».

Vero è che «storicamente in Italia c'è stata una certa farraginosità nella costituzione di sistemi di investitori che possano essere un punto di riferimento stabile nella raccolta per i private equity», osserva, aggiungendo che «quello che a mio parere aiuterebbe per far crescere il settore è trovare interlocutori stabili, come lo sono Cdp e Fii, che siano in grado di creare un sistema con vocazione di investimento di lungo termine per veicolare le risorse verso le pmi». (l.m.)

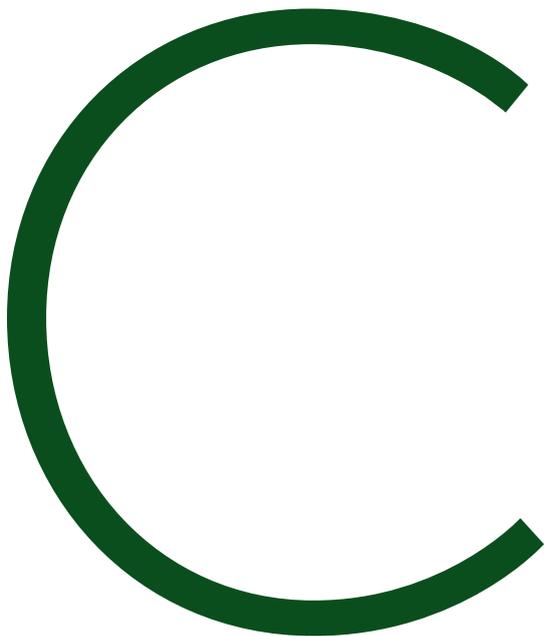
Fabrizio Arengi Bentivoglio



# FIDIA HOLDING

## FAMILY OFFICE IN EVOLUZIONE

La società italo-americana guidata da Fabrizio Arengi Bentivoglio si apre agli investitori e prepara un club deal. Il manager a MAG: «Focus su infrastrutture, finanza e anche npls»



he la ricchezza sia sempre più polarizzata è ormai un dato di fatto. Stando ai dati dell'ultimo World Wealth Report 2018 di Capgemini, per fare un esempio, il miglioramento delle condizioni economiche globali ha favorito la crescita della ricchezza degli High Net Worth Individual (Hnwi), cioè coloro che hanno investito 1 milione di dollari o più in asset. Questa ha superato per la prima volta la soglia dei 70mila miliardi di dollari a livello globale, il 10,6% in più rispetto all'anno precedente. L'Italia non fa eccezione e tra il 2016 e il 2017 il numero di Hnwi è salito di circa il 9%, da 251.500 a 274mila individui.

A livello di business, questo boom ha portato con sé anche un grande aumento della domanda di professionisti per la gestione della ricchezza, compresi i family office. Queste società, cresciute negli ultimi anni sia di numero che di rilevanza, si stanno strutturando e sempre di più puntano a gestire anche risorse di altre famiglie, guardando anche al private equity o lanciando club deal per singole operazioni.

È il caso, fra gli altri, di Fidia Holding. La società di investimento guidata da **Fabrizio Arengi Bentivoglio** nasce dopo la cessione nel 2007 dell'azienda di famiglia, la Fidia Farmaceutici, ed è attiva tra l'Italia e gli Stati Uniti. Un posizionamento internazionale che, spiega Arengi Bentivoglio in questa intervista a MAG, «ci caratterizza» perché «pur avendo

una spa italiana, lavoriamo e investiamo negli Stati Uniti da *locals*». Oltreoceano il gruppo ha in portafoglio, fra le altre, tre banche per un totale di circa 1 miliardo di dollari di asset tra cui Patriot Bank, quotata al Nasdaq, mentre in Italia, smaltita la delusione degli investimenti in Banca popolare di Vicenza e Veneto Banca, ha puntato su realtà come Villa d'Este, hotel di lusso sul Lago di Como, Dockins, nel settore della nautica, e Morrow Sodali, fra i proxy advisor più importanti al mondo, di cui Arengi Bentivoglio è consigliere di amministrazione. Lo scorso anno poi Fidia ha ceduto l'abruzzese AB SolarPower dove aveva investito dal 2010, ottenendo un ritorno del 38%.

Nel complesso, nel 2016 (ultimo bilancio chiuso) Fidia Holding ha registrato 59 milioni di euro di investimenti diretti per un totale di investimenti partecipati pari a 270 milioni.

Ora la società ha lanciato da poco una piattaforma di investimento negli Usa, ma attiva anche in Europa, assieme con Solaia Capital, guidata dall'ex Goldman Sachs **Michael Carrazza**. L'obiettivo è investire in realtà di medie dimensioni in diversi settori, senza escludere gli npls, e differenziarsi in un settore che sta diventando più concorrenziale. «Un dato che mi ha colpito è quello sulle imprese italiane – esordisce il manager –. Ce ne

Lo Studio Legale Stefanelli&Stefanelli fonde in sé **competenze specialistiche** ed un consolidato **network di relazioni**, maturato in oltre 20 anni d'attività dai due fondatori, l'avv. Silvia Stefanelli e l'avv. Andrea Stefanelli.

*Riteniamo che i servizi legali, oltreché gestire una crisi, possano creare valore per l'azienda: la compliance legale permette infatti di evitare le sanzioni, di alzare l'immagine di qualità ed affidabilità sul mercato, di differenziarsi dai competitor aumentando il vantaggio competitivo.*

*Per questo affianchiamo alla tradizionale assistenza giudiziaria la capacità di collaborare in tutti gli ambiti della gestione del rischio legale, per abilitare e sostenere lo sviluppo del business.*

*Dal 2015 i nostri servizi sono certificati ISO 9001.*



Uno staff di **14 professionisti specializzati** nelle diverse aree di competenza:

Appalti Sanità Impresa Dispositivi Medici Privacy  
Nuove Tecnologie Lavoro Compliance D.Lgs.231/2001 Penale Commerciale  
Tributario Commerciale Internazionale Distribuzione e Retail

**Per offrire:**

Consulenza Strategica Assistenza Giudiziale Formazione Servizi Digitali



**Bologna**

Via Azzo Gardino 8/a - 40122 Bologna  
tel +39 051 520315 - fax +39 051 0821641

[www.studiolegalestefanelli.it](http://www.studiolegalestefanelli.it)  
[info@studiolegalestefanelli.it](mailto:info@studiolegalestefanelli.it)

**Milano**

Via Lepetit 8 - 20124 Milano  
tel +39 02 0069 6504 - fax +39 02 0069 6504

sono 4,2 milioni, delle quali il 92% a gestione familiare, e il 60% ha un amministratore delegato con oltre 60 anni di età. Pensi che ogni anno in Italia ci sono circa 80mila passaggi generazionali».

**Dottor Arengi Bentivoglio, perché tutti questi numeri?**

Perché ad esempio se ognuna di queste imprese in tale situazione di ricambio vendesse la propria società significa che potenzialmente avremmo 80mila family office in più all'anno. Ciò fa capire come il settore sia in forte crescita. Ora gli imprenditori sono più propensi a vendere e in un momento così complicato sui mercati non sanno come e dove investire queste risorse. C'è un problema però...

**Quale?**

Questo mercato richiede una certa professionalità, non ci si può improvvisare, ciò ancor più considerando la complessità e la volatilità di oggi.

**Che cosa significa essere professionisti in questo settore?**

Significa avere competenze molto specifiche ed esperienza ma soprattutto direi che occorre sapere bene quali domande fare, quindi capire quali sono le esigenze degli imprenditori.

**In programma avete il lancio di un club deal per investimenti specifici, cosa vi ha spinto a dare il via a questa iniziativa?**

L'idea che abbiamo è che vogliamo crescere passando dal realizzare deal individuali o in partnership a istituzionalizzare il processo tramite una piattaforma di co-investimenti diretti. Non vogliamo lanciare un fondo con una sgr ma un club deal dedicato a investitori italiani ed europei.

**Quali saranno questi investitori?**

Direi soprattutto altre famiglie e investitori istituzionali.

**Dove pensate di investire?**

Le opportunità sono molteplici, soprattutto in settori come le infrastrutture o la finanza.

## FAMILY OFFICE ITALIANI IN CIFRE



Sono 134 i family office presenti in Italia, stando ai dati Magstat del 2015 (gli ultimi disponibili), dai 120 del 2013. Una crescita dei player che va di pari passo con quella delle masse che sono raddoppiate dal 2010 arrivando a quota 71,4 miliardi di asset under management, l'8,3% del mercato complessivo della gestione del risparmio.

Queste strutture si avvalgono complessivamente di 582 family officer che offrono consulenza a più di 16mila clienti, tra famiglie imprenditoriali e individuals di un certo peso.

Delle 133 strutture censite in Italia, dice ancora l'osservatorio di Magstat, la maggior parte (110) opera in qualità di multi-family office, offrendo servizi a gruppi di famiglie, mentre 23 invece sono single family office, che amministrano il patrimonio di un'unica famiglia, sola proprietaria della struttura.



Fabrizio Arengi Bentivoglio

Puntiamo su progetti industriali di medie dimensioni da ristrutturare per creare valore nel lungo termine.

#### E gli npls?

Non li escludo, probabilmente non portafogli ma single name.

#### Dove avete investito?

Abbiamo puntato su diversi settori, preferendo quelli in cui c'è un mercato di sbocco e in cui le procedure e i criteri di giudizio sono chiari. Fra questi ci sono l'energia, dove abbiamo investito in Hydro Power Plant of Korca nei Balcani, e i financial services. Qui abbiamo investito, fra gli altri in Morrow Sodali e più di recente in Patriot Bank, banca americana con circa 900 milioni di asset che si occupa di fornire credito alle piccole e medie imprese. Di recente è stato siglato anche un add-on per Patriot, ovvero l'acquisizione del business di prestiti alle piccole e medie imprese Hana Small Business Lending che porterà gli asset complessivi del gruppo a oltre 1 miliardo.

#### In Italia in passato avete investito anche in Veneto Banca e Banca Popolare di Vicenza...

È vero, e in passato anche in Antonveneta che è andata bene ben prima che passasse di mano varie volte. Invece Popolare di Vicenza è stata ceduta in tempi non sospetti con un certo guadagno. Veneto Banca, purtroppo, è un'altra storia.... In Italia il settore bancario è molto complicato, ristrutturare una banca è difficile, le regole sono tante ma non sono chiare.

#### Avete più provato a investire nel settore bancario italiano?

Abbiamo guardato qualche opportunità ma è un business troppo complicato per un approccio di impresa se non sei già una banca, pieno di limiti, ed è molto difficile intervenire attivamente, ad esempio cambiando la governance o i manager.

«Le **opportunità** sono molteplici, soprattutto in settori come le **infrastrutture** o la **finanza**. Puntiamo su progetti industriali di medie dimensioni da ristrutturare per creare **valore nel lungo termine**»

#### Avete altre attività in Italia?

In passato abbiamo investito nel real estate, un settore in cui gli edifici sono interessanti e si compra e si vende molto bene. Il problema però è che in Italia i cicli di crescita sono troppo lunghi, soprattutto se come noi sei un operatore globale. Negli Usa invece abbiamo realizzato e venduto un complesso nel quartiere di Chelsea a Manhattan in soli quattro anni. Recentemente però gli asset belli hanno prezzi troppo alti. Ma come sempre è un ciclo e le opportunità di investimento torneranno. ■

# financecommunity.it

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](http://www.financecommunity.it)

# BITCOIN, UNA SFIDA REGOLAMENTARE



In varie parti del mondo le Autorità di vigilanza si chiedono cosa sia il bitcoin e come regolarlo. Non è un buon sostituto per la moneta non avendo corso legale (nasce da una rete decentralizzata), né una sufficiente stabilità per essere utile come sistema di pagamento. Ricondurlo a un prodotto finanziario sembra ancora prematuro, dato che i suoi utilizzi non sono solamente finalizzati a un uso speculativo. Eppure negli ultimi anni sono sorti molti attori nel mondo delle criptovalute, e hanno guadagnato soldi veri: si pensi agli *exchange*, che convertono monete fiat per criptovalute, ai *miners* che verificano le transazioni, agli inventori di nuove criptovalute emesse tramite Initial Coin Offering - siamo

oltre 1500 - soprattutto cloni. Non avendo un sottostante, siamo solo di fronte a uno schema di Ponzi? Tutto ciò pone i regolatori, soprattutto europei, di fronte a sfide enormi. Che tipo di regolamentazione adottare? Secondo quali linee guida? Ad oggi, ancora nessuna certezza. C'è chi, infatti, ha adottato un approccio *flexible* e *business-oriented* (Gibilterra) finalizzato a svilupparne le potenzialità, mentre altri (Cina, Sud Corea, Pakistan) hanno imposto un divieto di utilizzo della criptovaluta, seguendo un orientamento di totale chiusura. Le Autorità europee (EBA, ESMA, EIOPA) si muovono in maniera cauta, focalizzandosi sulla necessità di ulteriori approfondimenti tecnici ed evidenziandone i rischi connessi, senza tuttavia proporre un quadro regolamentare certo della materia. Anche a livello italiano, la Banca d'Italia si pone in linea di continuità con le indicazioni di dette Autorità, diversamente dai colleghi francesi che, in ambito di regolamentazione delle Initial Coin Offering, hanno pianificato un intervento *ad hoc* sulla base

## GLI AUTORI

Questo libro nasce dal lavoro congiunto di professionisti con expertise diverse e complementari. Andrea Danielli, analista di vigilanza presso la Divisione Supervisione Banche della Sede di Milano della Banca d'Italia; Damiano Di Maio, avvocato e LLM in *banking and finance* presso la Queen Mary University of London; Michelangelo Gendusa, economista, svolge la propria attività di consulenza alle funzioni di *Compliance* e *Internal Audit* di banche e altri istituti finanziari presso l'Area Consulenza Banche e Intermediari finanziari di Unione Fiduciaria; Gioacchino Rinaldi, Legal Counsel presso una primaria istituzione finanziaria e LLM in *Law of International Finance* presso il King's College London. Fabrizio Vedana, avvocato e vicedirettore Generale di Unione Fiduciaria, nonché massimo esperto italiano in materia di antiriciclaggio, ha curato la postfazione dell'*ebook*.

dei resoconti di un *discussion paper* indirizzato al mercato. La presenza di divergenze a livello europeo ostacola l'esigenza di una conduzione unitaria nell'approccio alle criptovalute. Da quanto emerge nell'analisi svolta nel libro, un'adeguata strategia per una regolamentazione del fenomeno non può prescindere da un necessario coordinamento, quanto meno a livello europeo, che possa indicare una strategia comune agli stati membri. Abbiamo quindi proposto un'innovativa regulatory

strategy che affronti il tema di come regolare le criptovalute secondo le seguenti linee di indirizzo: (i) unitarietà dell'azione dei regulators; (ii) apertura di una sandbox regolamentare a livello europeo, che garantisca un supporto diretto del Regolatore a tutela dell'innovazione e della legalità del sistema finanziario; (iii) semplificazione delle regole e maggior confronto con gli attori in gioco, nell'ambito della digitalizzazione del processo di ispezione: il regolatore dovrà essere in grado di tradurre e semplificare il precetto normativo a favore di quei soggetti (programmatore, informatici e operatori nel regtech) che non hanno un background prettamente legale; (iv) ridefinizione della formazione dei futuri supervisor, che andrà adattata immaginando percorsi più transdisciplinari e modalità di apprendimento più pratiche e sperimentali. ■





# SPECIALE LC DIVERSITY AWARDS 2018

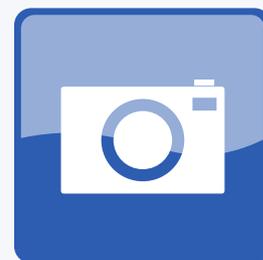




P

arola d'ordine: inclusione. Le aziende italiane sono sempre più consapevoli della necessità di valorizzare la diversità e per questo stanno investendo (anche nel senso "economico" del termine) nella promozione di una cultura inclusiva, attraverso progetti e iniziative specifiche di D&I (diversity & inclusion).

Ne abbiamo avuto testimonianza in occasione della seconda edizione degli LC Diversity Awards, organizzati il 5 luglio scorso da LC Publishing Group al Four Seasons Hotel di Milano, con il



[Guarda la photo gallery](#)





patrocinio del Comune di Milano, la collaborazione di Allianz Partners, Bird & Bird, Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners, Google, ING, Legos, SEA Milan Airport, e il sostegno di 30% Club, Asla Women, PWN Milan e Valore D.

Ad aprire i lavori una tavola rotonda variegata in termini di interlocutori (un'accademica, **Barbara Quacquarelli**, professore associato dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca; la chef **Viviana Varese** di Alice Ristorante; avvocati di studi legali: **Massimiliano Mostardini**,

chairman Bird & Bird e **Laura Ortali**, partner Gattai Minoli Agostinelli & Partners; e dei manager di azienda: **Richard De Graaf**, head of HR ING Italia, **Paola Corna Pellegrini**, ad Allianz Partners ed **Emanuela Locci**, communications manager di Google Italy), un mix studiato per dare evidenza di come i temi della diversity e inclusion siano di interesse per tutti e che ha consentito un'esamina dell'argomento da diverse angolature.

A seguire la premiazione. Sono 15 le aziende che hanno ricevuto un riconoscimento per aver condotto progetti volti a garantire pari opportunità ai propri dipendenti. Per queste strutture non si tratta solo di assolvere a una responsabilità sociale legata al fatto di rappresentare un modello e di avere un ruolo nella sensibilizzazione dell'opinione pubblica rispetto ad alcune tematiche, ma di perseguire un obiettivo aziendale strategico. Numerosi studi e ricerche hanno dimostrato che le differenze nel talento e nelle esperienze possono condurre a soluzioni creative e che, più in generale, un ambiente inclusivo porta benefici al business.

-----

## ECCO I PROGETTI CHE SONO STATI PREMIATI:

### PREMIO GENDER BALANCE

## AVIVA E LA GENITORIALITÀ



Gaetano Mele (Legos) e Arianna Destro (Aviva)

La compagnia assicurativa ha lanciato un progetto che mette uomini e donne sullo stesso piano, offrendo agli uni e alle altre fino a 11 mesi di congedo parentale per qualsiasi tipo di famiglia e genitore (naturale o adottivo). Una tra le molteplici iniziative Diversity della società che le è valsa il premio Gender Balance. In pratica, ogni neogenitore, indipendentemente dal genere, può usufruire di cinque mesi retribuiti al 100%. In aggiunta le mamme possono estendere il congedo di altri sei mesi retribuiti al 60% (30% da Aviva e 30% da Inps) mentre i papà possono chiedere di rimanere a casa per altri sei mesi rinunciando alla retribuzione.

**PREMIO FAMILY CARE** .....

## **DANONE E IL BABY DECALOGO PER MAMMA E PAPÀ**



Da sinistra: Pietro Paolo Origgi, Rossana Taddeo, Sonia Malaspina, Claudia Ierino, Marialaura Agosta, Elena Torricelli

Il gruppo è attento ai temi della maternità e della paternità con l'obiettivo di supportare i neo-genitori da un punto di vista economico, psicologico e nutrizionale. Per questo motivo ha dato vita al Baby Decalogo, ovvero dieci semplici "regole" che aiutano mamma e papà in questa delicata fase di vita. Tra queste: 10 giorni di paternità retribuita (contro i tre previsti dalla normativa); retribuzione al 60% per le mamme durante il congedo facoltativo (rispetto al 30% previsto dall'INPS); posticipo o anticipo dell'ingresso o dell'uscita dei neo-genitori per l'inserimento al nido o alla materna; supporto psicologico e nutrizionale sia durante la gravidanza sia al rientro in azienda.

**PREMIO CORPORATE SOCIAL & SUSTAINABLE MANAGEMENT** .....

## **ENEL E L'INCLUSIONE DI TUTTE LE FORME DI DIVERSITÀ**



Da sinistra: Marisa Strangis e Vittoria Chianese

Tra gli impegni presi dal gruppo spiccano: la Policy sui Diritti Umani, che dal 2013 enuncia i principi fondamentali dell'approccio di Enel alla diversità e inclusione, la Policy Diversity & Inclusion, emessa nel 2015 in contemporanea con l'adesione ai sette principi del WEP (Women Empowerment Principles)



**La salute si trasmette.  
Basta una firma.**

**Il tuo 5x1000** aiuta a formare medici, infermieri e ostetriche per diffondere salute dove serve, in Italia e in Africa.

**Firma nel riquadro “Sostegno del volontariato e delle altre organizzazioni non lucrative” indicando il Codice Fiscale.**

**CODICE FISCALE**

**97504230018**

[sostieni.ccm-italia.org](http://sostieni.ccm-italia.org)



comitato collaborazione medica

*curiamo chi cura*

promossi da UN Global Compact e UN Women. Alle azioni indicate dalla Policy (in atto su diverse dimensioni genere, età, nazionalità, disabilità e cultura dell'inclusione) sono stati associati specifici kpi (key performance index) che permettono il monitoraggio dell'avanzamento degli obiettivi del gruppo a livello mondiale.

## PREMIO EQUAL OPPORTUNITIES & DIVERSITY

### ING BANK E L'IMPEGNO LGBT



Da sinistra: Davide Silvestri, Irene D'Amelio, Silvia Colombo, Richard De Graaf, Laura Schettini, Lucio Rondinelli

Il gruppo è molto attento alla diversità e all'inclusione e, in particolare alle tematiche LGBT. Tra le varie iniziative intraprese spicca l'estensione dell'assicurazione ai "partner LGBT", prima ancora della legge sulle unioni civili. Per citare un progetto tutto italiano, dal 2015 la banca conduce la "Diversity Week", una settimana dedicata ai temi diversity & inclusion, attraverso dibattiti e workshop che coinvolgono i dipendenti del gruppo, stimolandoli a riflettere su diversi temi: esclusione, genitorialità, donne lavoratrici, approccio delle nuove generazioni al mondo del lavoro.

## PREMIO DIVERSITY MANAGEMENT

### SANOFI E LA DIVERSITÀ CULTURALE



Michael Carbone

L'azienda ha redatto una propria D&I Policy specifica per l'Italia, per integrare

alle iniziative intraprese dal gruppo a livello globale gli aspetti legati alle esigenze relative alla nostra cultura e società.

Alla policy il gruppo ha affiancato dei kpi precisi, monitorati con frequenza trimestrale. Tra le principali iniziative realizzate emergono quelle sui percorsi di carriera e la leadership femminile, ovvero i “mentoring programs” (future women leaders, peer mentoring, reverse mentoring); Women Leadership Program; Generational Gap Management; Progetto STEM; Millennials Networking; Progetto Volontariato; Pact4Youth; Disability Day.

#### PREMIO VALUE FOR DIVERSITY

### ITALIAONLINE PUNTA SUL WHISTLEBLOWING



Da sinistra: Marco Sansone, Giorgia Camandona, Marinella Mola, Fabio Carboni

L'azienda è impegnata a evitare ogni tipo di discriminazione. Dall'ottobre 2017 ha introdotto una piattaforma whistleblowing, che permette a tutti i dipendenti di segnalare, in forma palese o anonima, comportamenti di natura illecita o violazioni del codice etico. Tra gli atti illegali o gravemente scorretti figura esplicitamente anche la voce molestie e/o comportamenti discriminatori. Questo al fine di favorire la cultura delle parità e dell'inclusione tra colleghi e scoraggiare e punire atteggiamenti a essa contrari.

#### PREMIO GENDER EQUALITY INDUSTRIAL SECTOR

### SIBELCO ITALIA PUNTA SULLA PARITÀ DI GENERE



Da sinistra: Davide Dubini, Paola Davini, Alessandro Lombardi, Alessia Crivelli, Corrado Baccani

Il gruppo ha numerosi obiettivi di D&I e un action plan mirato alla creazione di un ambiente aziendale inclusivo e privo di pregiudizi. In particolare: è stato creato un comitato che si occupa di definire le singole iniziative da intraprendere a livello internazionale e sono stati sviluppati dei processi che garantiscono l'inclusione nelle principali attività di hr (recruitment, formazione, remunerazioni e work-life balance). Inoltre, Sibelco ha valorizzato la diversità, con focus primario verso quella di genere introducendo per esempio quote rosa per profili tecnici.

## PREMIO WORK-LIFE BALANCE

### BAXTER E L'EQUILIBRIO VITA-LAVORO



Isabella Roth

Il gruppo si è impegnato a sviluppare una cultura dell'inclusione e valorizzazione delle diversità mediante l'assunzione, la motivazione e la fidelizzazione di risorse con background differenti, siano di stimolo all'innovazione.

I principi alla base delle strategie di inclusione adottate da Baxter si articolano su quattro principali aree di azione: dipendenti, luogo di lavoro, comunità e mercato.

Tra i vari progetti del gruppo spiccano il focus sulla flessibilità lavorativa, i Summer Camps (convenzioni con centri estivi per supportare i genitori quando finisce la scuola), la possibilità di lavorare da casa per i neogenitori.



Roberta Guaineri (Comune di Milano)



Simona Viola (Asla Women)



Odile Robotti (30% Club)

**PREMIO DIVERSITY & INCLUSION** .....

## **COCA-COLA ITALIA SENSIBILIZZA L'OPINIONE PUBBLICA**



Da sinistra: Martina Borsoi e Sandra Mori

Diversity & inclusion sono due valori fondamentali per il gruppo e li promuove all'interno e all'esterno dell'azienda attraverso progetti a livello locale e nazionale, con l'obiettivo di favorire il diritto di tutti a sentirsi accolti ed essere parte integrante della società. Sono numerosi i progetti sul territorio italiano che Coca Cola sostiene: a Special Olympics, la rassegna sportiva dedicata alle persone con disabilità intellettiva che fa leva sullo sport come strumento d'inclusione; da PIER (Protection, Integration and Education for Refugees), progetto internazionale volto a rafforzare le attività di accoglienza e integrazione dei rifugiati, realizzato in collaborazione con la Caritas Italiana.

**PREMIO INCLUSIVE COMMUNICATION** .....

## **THE BOSTON CONSULTING GROUP E L'IMPEGNO AL FEMMINILE**



Da sinistra: Christian Guerrini, Alessia Rainisio, Cecilia Baudino, Erika Arioli, Francesca Prosperì, Sofia Tagliabue, Lucrezia Dal Pra

L'azienda è impegnata nell'ideazione, organizzazione e attuazione di strategie di inclusione e promozione della Diversity. Parte delle iniziative votate a questo scopo sono per esempio: inclusione LGBT; incremento delle quote rosa in azienda (attraverso "I pomeriggi al femminile", giornate finalizzate alla familiarizzazione delle candidate con BCG e il progetto "BCG Aspire – Women's Workshop" che prevede la selezione di studentesse e le supporta nella definizione della loro carriera) e partecipazione a progetti come Young Women Network e Professional Women Network.

**PREMIO TEAM DIVERSIFICATION**

## **MEDIOBANCA CREDIT SOLUTIONS DIVERSIFICA I TEAM**



Da sinistra: Claudia Fratus, Francesco Barelli Terrizzi, Emanuela Campari Bernacchi (Gattai Minoli Agostinelli & Partners)

Chi l'ha detto che un settore tipicamente maschile come quello dei non performing loans non può dare spazio alle donne? La dimostrazione palese viene da Mediobanca Credit Solutions.

In particolare, l'amministratore delegato Francesco Barelli Terrizzi e la general counsel Claudia Fratus hanno puntato sulla creazione di un team diversificato e con un'importante componente femminile altamente specializzata. Una capacità che è valsa al gruppo il riconoscimento "Team Diversification".





VFGS



AVVOCATI ASSOCIATI

**VFGS+ Avvocati Associati** offre alla propria clientela italiana e straniera un'assistenza personalizzata e business oriented prevalentemente nell'ambito del diritto commerciale, del corporate/M&A, delle procedure concorsuali e della compliance.

Nel prossimo decennio Torino e Milano diventeranno un unico grande distretto industriale, commerciale, artistico e culturale e **VFGS+ Avvocati Associati** vuole essere protagonista di questo cambiamento al fianco dei propri clienti.

**TORINO**

Via Valeggio, 5 10128 Torino  
PH +39 (0)11 58 19 533

**MILANO**

Corso Venezia, 37 20121 Milano  
PH +39 (0)2 89 91 91 11

**PREMIO DISABILITY & INCLUSION**

## **ALLIANZ PARTNERS E IL VALORE DELLA DIVERSA ABILITÀ**



Da sinistra: Marina Limido e Paola Corna Pellegrini

Negli ultimi dieci anni il Gruppo ha concretamente sviluppato molte attività mirate alle pari opportunità. In particolare, nel 2013 la filiale italiana è stata scelta come business unit pilota per implementare in Europa l'innovativo progetto MyLight, che ha prevede la formazione e l'assunzione a tempo indeterminato di personale non vedente e ipovedente all'interno della centrale operativa. Allianz Partners ha inserito nel proprio organico 10 operatori diversamente abili, sviluppando un applicativo software ad hoc per offrire un ambiente gestionale pienamente accessibile e utilizzabile da tutti.

**PREMIO SMART WORKING**

## **FINDUS PUNTA SULLO SMART WORKING**



Valerio Vitolo e Claudia Puzziello

Nell'ambito di un più ampio progetto di "engagement" il gruppo ha lanciato un programma D&I per favorire la diversità di genere, cultura, nazionalità, età, religione, ecc. Il programma prevede interventi formativi, giornate di incontro, monitoraggio costante delle differenze di genere, ricorso a survey per verificare il livello di implementazione dei singoli programmi. In azienda maternità e paternità sono al centro del business. I dipendenti possono godere di orari flessibili, part-time e smart working, dedicando così più tempo alla propria famiglia.

## PREMIO CULTURAL & PROFESSIONAL INCLUSION

### IBM ITALIA E L'INCLUSIONE



Doriana De Benedictis e Maurizio Decollanz

L'azienda riconosce la diversità come valore fondante e fonte di vantaggio competitivo poiché generatrice di innovazione e creatività. In particolare, il gruppo focalizza il proprio impegno su: genere, cultura, generazioni, disabilità, orientamento sessuale, integrazione vita privata e lavorativa. Tra i progetti sulla diversità di genere spicca Women In Technology, un gruppo di professioniste che contribuisce allo sviluppo delle carriere tecnologiche, con iniziative e programmi specifici del settore tecnico. Tra quelli sulla diversità generazionale c'è invece Think Milano, una settimana dedicata alla riflessione e all'interazione multi-generazionale.

## PREMIO LEADERSHIP EQUALITY

### UPS ITALIA



Da sinistra: Cristina Carboni e Cristina Bolzonella

L'azienda è impegnata sia a valorizzare una forza lavoro "diversa", sia a creare un ambiente in cui tutti i dipendenti si sentano rispettati, stimati e artefici del successo della società in cui lavorano. In particolare, spicca l'iniziativa Women Leadership Development nato per fornire opportunità di apprendimento, sviluppo personale e professionale e di networking alle donne con l'obiettivo di migliorare la loro carriera all'interno dell'azienda. ■

Elisabetta Scosceria

A portrait of Elisabetta Scosceria, a woman with shoulder-length blonde hair, smiling. She is wearing a black lace top and a necklace with green and red beads. The background is blurred.

# FS-ANAS

storia di un

# MATRIMONIO

MAG incontra Elisabetta Scosceria, general counsel di Ferrovie dello Stato Italiane, per parlare dell'integrazione di Anas e delle sfide della direzione affari legali, societari e compliance

Il 2018 è stato l'anno delle tanto attese nozze tra Ferrovie dello Stato Italiane e Anas. Un'integrazione di cui si parlava da tempo e che, avviata ufficialmente dall'aumento di capitale da 2,86 miliardi di euro a fine dicembre 2017, si è chiusa a gennaio 2018 con l'ok dell'AGCM e l'atto di conferimento delle azioni della società autostradale di proprietà del ministero dell'Economia e delle Finanze nel capitale sociale del gruppo ferroviario.

Dalla maxi-operazione, la cui regia legale è stata interamente in house, è nato il primo polo integrato di ferrovie e strade in Europa per abitanti serviti e investimenti (108 miliardi di euro nei prossimi dieci anni come previsto dal Piano industriale 2017-2026).

«Sebbene la partecipazione sia stata trasferita e la società sia diventata di fatto una controllata del gruppo Ferrovie, l'integrazione vera e propria è ancora in corso ed è cominciata un minuto dopo l'operazione societaria», racconta a MAG **Elisabetta Scosceria**, general counsel di Ferrovie dello Stato Italiane.

#### **Cosa intende quando dice che l'integrazione di Anas è ancora in corso?**

Le integrazioni sono avvicinamenti progressivi. Ci vorrà ancora del tempo perché Anas possa definitivamente integrarsi in un gruppo come Ferrovie, che è ormai sul mercato da anni. Ci sono tanti ambiti in cui è necessario trovare nuove modalità operative. La famiglia legale contribuirà a fornire gli strumenti perché ciò avvenga.

#### **Cosa comporta questo dal punto di vista legale?**

Banalmente, la legge ci chiede di fare sinergia, ma le discipline giuridiche sono parzialmente diverse. L'ingresso di Anas ci ha imposto di rivedere l'applicazione di alcuni assetti che non necessariamente vanno automaticamente bene e in alcuni casi vanno rivisti.

#### **Quali ad esempio?**

Una delle questioni più inedite e complesse che ci troviamo ad affrontare, è legata al fatto che tutto il gruppo Ferrovie è composto da società che operano nei cosiddetti settori speciali, negli appalti, mentre Anas opera nei settori ordinari. Questa convivenza di settori ordinari e settori speciali in un unico gruppo pone delle questioni giuridiche molto sfidanti. Questo è un ambito su cui stiamo dibattendo, e su cui siamo alla ricerca di soluzioni condivise e percorribili.

#### **Dal punto di vista societario invece quali temi ha sollevato l'integrazione?**

Per esempio, quello della gestione delle nuove partecipazioni. C'è stata poi la necessità di adeguare gli statuti alla governance del gruppo Ferrovie, nonché la revisione dei processi societari.

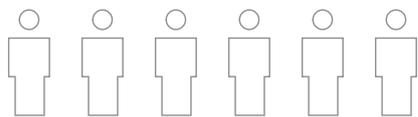
---

«Sebbene la partecipazione sia stata trasferita, l'integrazione è ancora in corso ed è cominciata un minuto dopo l'operazione societaria»

---

SAVE THE DATE

# inhousecommunity Awards



IV EDIZIONE

Lunedì 15 ottobre 2018 • Milano

#lhcommunityAwards

## Main Partners

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

**CARNELUTTI** LAW FIRM

**CASTALDI** PARTNERS  
1996

**CHIOMENTI**

大成 **DENTONS**

**EY**  
Building a better  
working world

**FOGLIA & PARTNERS**  
TAX • LEGAL

**GEBBIABORTOLOTTO**  
PENALISTI ASSOCIATI

**LATHAM & WATKINS**

**LIMATOLA**  
AVVOCATI

**ORSINGERH ORTU**  
avvocati associati

**PORTOLANO**  
CAVALLO

## Sponsors

**Accuracy**

**DILITRUST**

**wyser**  
Your Search, Our Work.  
A GIGAMONSTER COMPANY

Per informazioni: [martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it](mailto:martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it) • 02 84243870



Elisabetta Scosceria

**Alla fine di questo percorso gli uffici legali saranno inglobati?**

No. Mentre l'anima societaria del gruppo è accentrata in Ferrovie, quella legale ha un assetto decentrato. Questo significa che le società di maggior rilievo hanno la propria direzione legale, che risponde gerarchicamente all'amministratore delegato e funzionalmente anche a me, in quanto responsabile della famiglia professionale della holding. Anas manterrà quindi la sua direzione legale che ha molte cose di cui occuparsi lavorerà con noi ai grandi temi che richiedono confronto e soluzioni comuni.

**L'operazione ha avuto una regia tutta in house sin dal principio, non avete richiesto l'ausilio di studi legali esterni...**

Questo perché è stata un'operazione "societaria", che ha richiesto più che altro grande conoscenza dei processi interni. Trattandosi di una riorganizzazione di

una partecipazione statale, non c'erano effettive terze parti, e quindi è stato necessario in particolare un importante supporto tecnico, sia dal punto di vista giuridico che manageriale, di entrambi gli uffici legali interni.

**Quali sono state le complessità maggiori?**

La valutazione dei rischi legali che avrebbe comportato l'iniziativa ma anche, come richiesto della legge che ha portato la società all'interno del gruppo Ferrovie, la valutazione dei rischi dei contenziosi Anas.

**Negli ultimi anni il gruppo ha condotto diverse operazioni. Sono stati anni intensi per Ferrovie...**

È vero, abbiamo avuto contemporaneamente, o comunque, in una sequenza molto stretta, un gran numero di operazioni. In alcuni casi si è trattato di m&a e in altri casi, come in



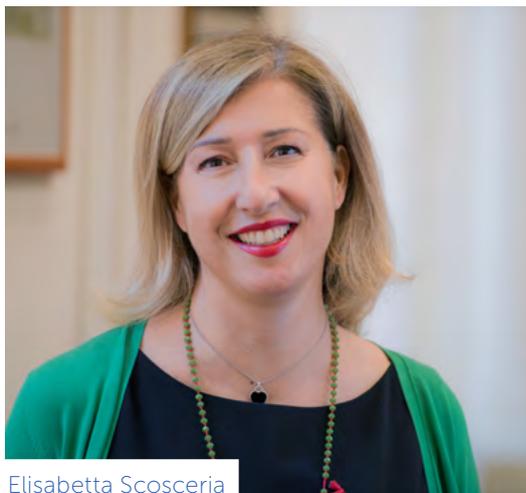
**VISCONTI**  
studio legale

**Bancario  
Fallimentare  
Recupero crediti**

**Privacy  
Startup  
Societario**

**[WWW.VISCONTILEGAL.IT](http://WWW.VISCONTILEGAL.IT)**

MILANO | NAPOLI



Elisabetta Scosceria

«C'è stata poi la necessità di adeguare gli statuti alla governance del gruppo Ferrovie, nonché la revisione dei processi societari»

quelli di Grandi Stazioni e Centostazioni, di procedure competitive che hanno messo sul mercato alcuni asset, in un'ottica di valorizzazione, a seguito di procedure di scissione o di acquisto di partecipazioni. In altri casi come Anas e Ferrovie del Sud Est si è trattato di riorganizzazioni di partecipazioni dello Stato che hanno visto l'ingresso di queste nel Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane.

#### **Quale è stato il ruolo dell'ufficio legale in queste operazioni?**

La direzione centrale legale e societaria di Ferrovie ha un ruolo importante nelle operazioni straordinarie. Ha il compito di sostenere e guidare le scelte aziendali

verso il raggiungimento degli obiettivi, senza bloccare le opportunità di sviluppo, ma gestendo e mitigando i potenziali rischi insiti in ogni operazione.

#### **Come si gestiscono invece questi matrimoni a livello pratico? Come si superano le difficoltà di coordinamento e come si impara a lavorare assieme?**

Le difficoltà ci sono. Quando parliamo di grandi numeri, ci sono sempre anche grandi problemi. A mio avviso è importante tenere la porta sempre aperta per creare la "colleganza", e cioè quella sinergia che unisce la famiglia professionale ogni volta che c'è una novità normativa o nuova procedura da porre in essere. In questi casi, chiamiamo tutti i responsabili degli uffici legali attorno allo stesso tavolo per discutere insieme delle migliori modalità applicative ovvero di iniziative comuni. In sostanza, l'unione fa la forza, perché la nostra ricchezza sta nel fatto che siamo tanti e con esperienze diverse.

#### **Quanti siete?**

Circa 300 in tutto il gruppo.

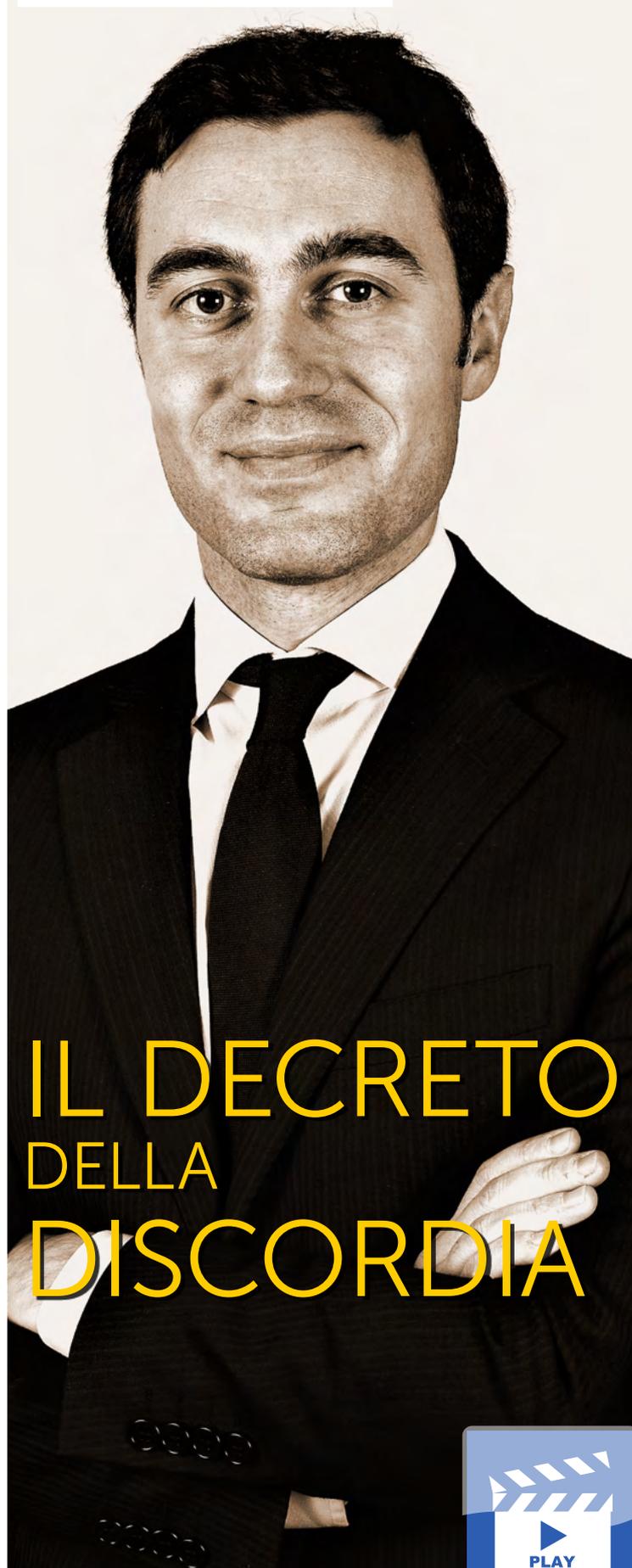
#### **Quasi un'azienda...**

Certo poi ognuno ha la propria direzione legale e il proprio responsabile. Ma il dialogo con i responsabili degli uffici è sempre aperto, ci riuniamo, ci vediamo e scegliamo insieme le soluzioni migliori. Credo questo sia un grandissimo valore.

#### **Quale è la vostra sfida più grande al momento?**

Siamo molto concentrati sulla compliance. Ci sono alcuni ambiti in cui tipicamente la compliance ha una operatività trasversale, come la 231 o la compliance antitrust, però ci sono anche una serie di argomenti specifici che vanno valutati con attenzione. La grande sfida è trovare contenuti che siano coerenti con le esigenze di ciascuna azienda del gruppo, poiché non esiste un modello con una ricetta che vada bene per tutti. (r.i.) ■

Marcello Dolores e Letizia Ilaria Nuvoli



# IL DECRETO DELLA DISCORDIA

La legge Franceschini sul cinema e l'audiovisivo fa discutere emittenti e produttori. Marcello Dolores di Discovery Networks e Letizia Ilaria Nuvoli di Indiana Production spiegano a *MAG* il perché...



**GUARDA**  
L'INTERVISTA DOPPIA

P

rendete una legge sul cinema e l'audiovisivo, il decreto Franceschini, e provate a mettere intorno a un tavolo il legale di un'emittente (**Marcello Dolores**, vicepresidente affari legali e regolamentari di Discovery Networks) e quello di un produttore cinematografico (**Letizia Ilaria Nuvoli**, head of legal department di Indiana Production).

Vi renderete immediatamente conto che alla fine della chiacchierata sarà impossibile metterli d'accordo. Almeno non su tutto. La legge, approvata a novembre 2016 e in vigore da gennaio 2017, è e rimane per le due parti un pomo della discordia. Soprattutto a sei mesi dall'entrata in vigore di tutti gli obblighi della stessa. Per il 2018, infatti, è stata prevista una moratoria così da consentire ai fornitori di servizi media un adeguamento progressivo alla nuova disciplina.

Oltre a introdurre misure importanti (istituzione del fondo cinema e audiovisivo, potenziamento del tax credit, incentivi per investimento in sale cinematografiche), il

decreto Franceschini prevede procedure più stringenti per la programmazione del cinema in tv e per gli investimenti nelle televisioni.

Dal punto di vista di Nuvoli «a livello di cinema, il decreto ha cambiato il principio dei fondi di finanziamenti e sviluppo, dando priorità alle opere prime e seconde, spingendo così i nuovi talenti. L'incentivo, più che alle aziende, è alla qualità e ai giovani, affinché inizino a parlare anche a un pubblico internazionale».

Eppure, per Dolores, «il business televisivo in Italia, ma anche in altri Paesi Europei, si è costruito su parametri abbastanza stringenti che erano in linea con la normativa comunitaria sulla programmazione mentre questo decreto, ora, inasprisce tutto, chiedendo agli editori televisivi di fare ancora di più».

---

«A livello di cinema,  
**il decreto** ha  
cambiato il  
principio dei fondi  
di finanziamenti e  
sviluppo, dando  
priorità alle opere  
prime e seconde,  
**spingendo** così  
**i nuovi talenti**»

Letizia Ilaria Nuvoli

---



«Il business televisivo in Italia ma anche in altri Paesi Europei, si è costruito su **parametri abbastanza stringenti** che erano in linea con la normativa comunitaria sulla programmazione mentre **questo decreto**, ora, **inasprisce** tutto, chiedendo agli editori televisivi di fare ancora di più»

Marcello Dolores

## GLI OBBLIGHI DI PROGRAMMAZIONE E INVESTIMENTO

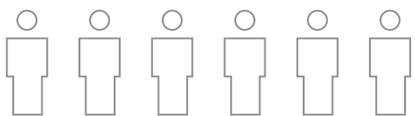
Ma andiamo per ordine. Sostanzialmente, la riforma obbliga le emittenti ad aumentare le trasmissioni di produzioni europee (pari al 53% per tutti gli operatori per il 2019, al 56% per il 2020 e infine al 60% a partire dal 2021) e made in Italy (pari ad almeno un terzo della quota prevista per le opere europee). Inoltre, nelle fasce orarie con maggior audience, chiamate “prime time” (dalle 18 alle 23) le tv private dovranno trasmettere almeno un film, una fiction, un documentario o un cartone animato italiano a settimana (e almeno due la Rai). «In particolare, la previsione di quote durante il prime time di fatto ci porta a un sistema di regolamentazione per decreto del palinsesto, una scelta anacronistica rispetto all’andamento del mercato che ormai ha una molteplicità di offerte, spesso da parte di un unico editore come nel nostro caso, con canali lineari generalisti e tematici, free e pay e cataloghi on demand», spiega Dolores.

Aumentano inoltre gli obblighi di investimento riservati all’acquisto o al pre-acquisto o alla produzione di opere europee ad almeno il 12,5 % a partire dal gennaio 2019 e al 15% dal 2020 per le tv private (e al 18,5%, 20% per la Rai). «L’obbligo di investimento è assolto solo con alcune tipologie di contratto, ovvero l’acquisto, il preacquisto, o la co-produzione di opere. Forme contrattuali che prevedono la condivisione dei diritti, lasciando però il rischio editoriale e di impresa in capo solo all’emittente», aggiunge Dolores.

All’interno della quota complessiva prevista per le opere europee, il decreto innalza al 3,5% per il 2019 e al 4,5% a decorrere dal 2021 per le tv private (e al 4,5% e al 5% per la pubblica) la quota minima degli introiti netti annui diretta alle opere cinematografiche italiane. «Mi

SAVE THE DATE

**13.12.2018**

inhousecommunity  
 Awards

S W I S S  2 0 1 8

In collaboration with



**HOTEL DE LA PAIX**

VIALE GIUSEPPE CATTORI 18 • LUGANO  
SWITZERLAND

[#lhcommunityAwardsSwiss](https://twitter.com/lhcommunityAwardsSwiss)

For further information: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

rendo conto che l'imposizione spesso e volentieri non aiuta. Ci vorrebbe piuttosto un'educazione così da arrivare alle cose gradualmente. Il decreto Franceschini invece ha fatto un vero e proprio salto in avanti rispetto al passato, prevedendo richieste di investimento importanti. Trovarsi di fronte a un emittente obbligato a investire può essere di aiuto per il produttore nel breve termine ma, se non voleva veramente farlo, non lo è sul lungo», commenta Nuvoli.

Il decreto anticipa inoltre quanto previsto nel nuovo testo della direttiva UE sui servizi media e audiovisivi e introduce obblighi più rigorosi anche per chi offre servizi on demand, tra cui Netflix o Amazon Prime. «Il 30% del loro catalogo deve essere costituito da opere europee, di cui il 50% di opere italiane, recenti o datate che siano – spiega Dolores –. Non avendo canali lineari però, a queste realtà poco importa. Se anche nessuno dovesse essere interessato a quei contenuti, la marginalità arriverebbe dagli altri. Nel lungo periodo è un sistema che finisce per favorire quasi una fuga dal mezzo tradizionale, un impoverimento di questo mercato e una spinta agli altri».

## LE SANZIONI

Chi non rispetterà le nuove disposizioni potrà essere sanzionato per un valore compreso tra i 100mila a 5 milioni di euro, ovvero fino all'1% del fatturato. Cifre da capogiro se raffrontate alle attuali sanzioni che vanno da poco più di 10mila euro a un massimo di circa 250mila euro. «Parliamo di valori enormemente superiori a quelli delle sanzioni scaturite dalle inottemperanze in materie molto sensibili come la tutela dei minori o la pubblicità ingannevole o dannosa per la salute o i programmi violenti o nocivi», spiega Dolores.



---

«Ci vorrebbe **maggiore flessibilità**. Una caratteristica che sicuramente manca a questa legge. Alcuni **aggiustamenti** possono essere fatti in corsa e, anzi, si spera che vengano fatti per evitare che gli editori **fuggano dall'Italia**»

Letizia Ilaria Nuvoli

---

---

«Si potrebbe tranquillamente vivere con gli obblighi della normativa europea, **introducendo anche un minimo di quota italiana**, ma nel rispetto della libertà editoriale dell'emittente, così come accade in Francia o in Spagna»

Marcello Dolores

---

Si attendono al momento i decreti attuativi, e i regolamenti interministeriali e dell'AgCom per chiarire i punti rimasti oscuri, tra cui, per esempio, la definizione di opera di espressione originale italiana. «Ad esempio, stiamo aspettando le direttive specifiche della Direzione Generale Cinema, che interpreteranno alcuni aspetti specifici per noi fondamentali», aggiunge Nuvoli.

Questo sistema sanzionatorio nei casi di non adempimento degli obblighi, secondo Dolores «crea burocrazia per gli editori televisivi ma anche per l'autorità che si occupa dei controlli (l'AgCom, ndr). Ci vorrebbe quasi una struttura a parte per la vigilanza del rispetto delle quote da parte degli editori. Se si pensa che ci sono centinaia di canali lineari e su cui l'autorità dovrebbe esercitare controlli settimanali...».

## TAX CREDIT

Sicuramente positiva secondo Nuvoli la revisione del tax credit, per incentivare la produzione e la distribuzione cinematografica e audiovisiva e favorire l'attrazione di investimenti esteri.

Sebbene la misura fosse già in vigore, spiega la professionista, il decreto «ha valorizzato l'indipendenza del produttore, aiutandolo rispetto ad alcune deviazioni che aveva preso la prassi, per cui, spesso, quest'ultimo era strozzato rispetto agli obblighi di restituzione degli importi agli investitori. Tuttavia, per la fretta di fermare certi atteggiamenti, si è esagerato a livello di controlli e di vincoli, e non si è arrivati a degli accordi che potessero accontentare entrambe le parti, investitore e produttore».

La grande rivoluzione, stando a Nuvoli è «l'estensione del tax credit all'audiovisivo in generale. Le emittenti stanno iniziando a interagire coi produttori che propongono di potersi spartire i diritti, co-finanziare i film, co-produrli, però mantenendo delle quote che consentano al produttore di poter avere dei proventi dallo sfruttamento di questa opera».

## PROPOSTE

Come andrebbe riscritto questo decreto? Dal punto di vista di Nuvoli «ci vorrebbe maggiore flessibilità. Una caratteristica che sicuramente manca a questa legge. Alcuni aggiustamenti possono essere fatti in corsa e, anzi, si spera che vengano fatti per evitare che gli editori fuggano dall'Italia». Dolores è convinto invece che «si potrebbe tranquillamente vivere con gli obblighi della normativa europea, introducendo anche un minimo di quota italiana, ma nel rispetto della libertà editoriale dell'emittente, così come accade in Francia o in Spagna».



# TRADUZIONI LEGALI, ecco perché serve IL GIURILINGUISTA

**L**a complessità della traduzione giuridica, sempre più necessaria in un contesto globalizzato e tecnologico e da operazioni transnazionali che si svolgono in tempi sempre più rapidi, è spesso sottovalutata. Al contrario, essa presenta elementi di elevata complessità che spesso la allontanano dall'universo delle traduzioni avvicinandola a quello della consulenza.

Infatti, mentre la traduzione tecnica riguarda quasi sempre oggetti appartenenti al mondo del "tangibile", la traduzione giuridica è resa particolarmente complessa e delicata dalla coesistenza di diverse famiglie giuridiche, che fanno riferimento a istituti e concetti esistenti solo nell'ordinamento di riferimento. Spesso per essere in grado di comprendere il testo di origine e di renderlo perfettamente aderente al testo di destinazione, è necessaria

un'approfondita conoscenza del diritto anche da un punto di vista comparatistico. Occorre, in altre parole, una figura ibrida tra l'avvocato e il traduttore, da tempo utilizzata nelle istituzioni europee – chiamate a tradurre testi legislativi in 24 lingue – nota con il nome di "*lawyer-linguist*" o, in italiano, "*giurilinguista*".

A rendere ancor più stimolante la sfida del traduttore giuridico è il fatto che la stessa lingua, ad esempio il tedesco, può essere parlata in più nazioni, ciascuna con il proprio ordinamento e la propria terminologia. A sua volta tale terminologia può essere armonizzata dal legislatore comunitario in alcuni casi (Austria, Germania nel nostro esempio), ma non in altri (Svizzera). Talvolta, tuttavia, benché il documento sia rivolto a lettori di un determinato paese, la normativa di riferimento o quella applicabile è quella dell'ordinamento di partenza. In questi casi, anche a discapito della chiarezza per il lettore, il giurilinguista può, o addirittura deve, preferire utilizzare la terminologia del paese di origine. Basti pensare ad un contratto soggetto



alla legge italiana, da tradurre in tedesco per una controparte svizzera che fa riferimento a normative comunitarie, per le quali esiste una terminologia in lingua tedesca di matrice comunitaria diversa da quella adottata in Svizzera. Oppure, a informative richieste ai sensi del GDPR per imprese americane, che però operano nell'Unione Europea, per le quali la terminologia da utilizzare è senz'altro quella del GDPR e non un'eventuale diversa terminologia statunitense.

In questi casi il lavoro del giurilinguista si avvicina a quello del consulente più che a quello del traduttore, in quanto un'errata scelta terminologica o una scelta terminologica che sottovaluta gli aspetti appena citati può ripercuotersi sugli effetti giuridici del testo tradotto. Per questo motivo, contrariamente a quanto spesso avviene, il giurilinguista ideale non può essere solo un traduttore, ma deve essere un avvocato multilingue con un'avanzata formazione anche comparatistica che gli permetta di comprendere non solo il significato del testo da tradurre ma anche gli effetti giuridici del documento stesso.

In assenza di una figura del genere, nel migliore dei casi il risultato può essere una traduzione letterale che può contenere termini incomprensibili come *“persona morale”*, *“considerazione del contratto”* oppure termini utilizzati in maniera atecnica come *“rescissione”* per indicare invece *“risoluzione”*.

Nello scenario peggiore, invece, l'incomprensione degli istituti giuridici da tradurre può portare ad attribuire ad un atto effetti giuridici diversi da quelli voluti dalle parti, con le evidenti conseguenze in sede di contenzioso. Specialmente nel secondo caso, a contratto firmato e quando si è in fase contenziosa, può essere troppo tardi per porre rimedio ad errori di traduzione. Pertanto, in documenti che presentano le complessità evidenziate, il compito del giurilinguista non è semplicemente quello di tradurre, bensì anche di motivare le proprie scelte, spiegando al cliente il ragionamento – giuridico e non meramente linguistico – sotteso alle scelte terminologiche centrali rispetto alla ratio giuridica del documento. ■

\* *Avvocato e Partner di Lawlinguists.*



Facendo le debite considerazioni è chiaro che l'importanza di utilizzare i social media per la professione forense sta crescendo di giorno in giorno. LinkedIn è un social network (come Facebook o Twitter), ma è anche molto di più: è un network legale ed è soprattutto un motore di ricerca (come Google) e qualcosa di più ancora.

Avere un profilo LinkedIn è gratuito e molto facile, servono pochi accorgimenti però per far sì che il proprio profilo sia efficace e credibile.

Vediamo quali:

1. Un curriculum completo dà maggior credibilità al proprio profilo: LinkedIn nella colonna di destra indica la percentuale di compilazione, fate attenzione mentre inserite i vostri dati e soprattutto mettete i riferimenti esatti in termini di date e luoghi dove avete studiato e lavorato.
2. Usate una foto professionale in cui sorridete: mostrate la vostra immagine attuale, non ripescate foto d'archivio e soprattutto con sfondi di vacanze o in contesti troppo informali. Una foto scelta bene può cambiare tutto l'appeal del profilo.
3. Scrivete il sommario: LinkedIn dà la possibilità di scrivere un breve riassunto delle proprie competenze, il consiglio è di focalizzarsi sulle reali aree di attività in cui ci si vuole distinguere e non cercare di essere tuttologi.
4. Ricordatevi che siete persone reali: scrivete i vostri interessi, le organizzazioni che supportate perché spesso la scelta dell'avvocato di fiducia dipende anche dal grado di empatia che ispira.
5. Create una rete di contatti professionale: partendo da compagni di università e dai colleghi, selezionate i vostri contatti e valutate se successivamente accettare tutte le richieste di contatto che riceverete (ricordate che il numero di contatti di un professionista è importante, ma fate attenzione a non esagerare perché LinkedIn potrebbe considerarvi un profilo fake). Per rendere più credibile la vostra richiesta di contatto, impiegate un minuto in più e utilizzate il messaggio di contatto, ma non quello preimpostato da LinkedIn che potrebbe risultare troppo forzato.
6. Segnalazioni, da fare e da ricevere. Questa è una altra caratteristica distintiva di LinkedIn, si tratta di una "raccomandazione virtuale" che qualcuno fa di voi (o viceversa) e che compare sul vostro profilo andando ad aumentare il vostro "ranking", ossia il posizionamento del profilo nel motore di ricerca interno. LinkedIn richiede anche in questa fase molta precisione: le segnalazioni devono essere fatte da qualcuno che ha condiviso qualche esperienza con voi (ex compagni di università, colleghi) e le esperienze devono coincidere nel profilo di entrambi.
7. Partecipate ai gruppi e alle loro discussioni: i gruppi sono il luogo dove potersi proporre a un pubblico specifico come esperto della propria materia.
8. Pubblicate contenuti positivi: postate articoli e contenuti rilevanti per una specifica area di attività, rendetevi top of mind per uno specifico argomento in cui volete essere maggiormente ricercati.
9. Inserite tutti i contatti: obiettivo della presenza su LinkedIn è farsi trovare con lo scopo di essere contattati, compilate i campi relativi al cellulare, indirizzo, sito web, account Twitter e indicate la modalità preferita di contatto nel campo "suggerimenti per".
10. Usate una url personalizzata: a destra del vostro profilo c'è il link "modifica", cliccate e scegliete una url che contenga "nomecognome". Questo non solo sarà formalmente più piacevole, ma sarà utilissimo per il posizionamento SEO su Google (ad esempio [us.linkedin.com/in/harveyspecter](https://us.linkedin.com/in/harveyspecter)).

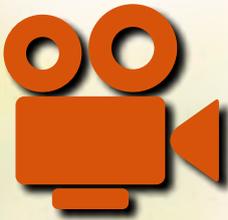
L'importanza di utilizzare i social network per la professione forense sta crescendo di giorno in giorno.

LinkedIn può a ragione essere considerato uno dei social network più indicati per promuovere l'attività di consulenza legale.

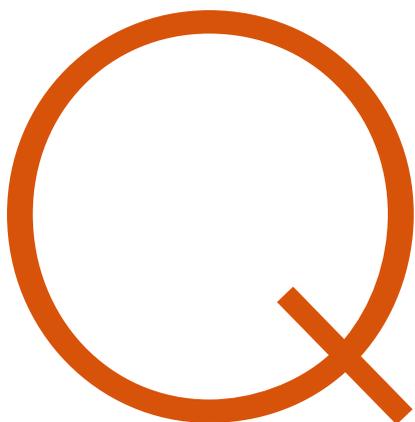
Avere un profilo efficace e convincente risulta, quindi, di fondamentale importanza per convincere un potenziale cliente o collega a contattarvi.

*\*Mopi*

Sabrina Borocci



# L'IDEALISMO di **SABRINA BOROCCI**



uando si parla di comunicazione, in formazione, spesso si cita l'arco di distorsione di Warren Bennis che descrive come vi sia una differenza tra ciò che si intende comunicare, ciò che si comunica senza volerlo e, soprattutto,

ciò che viene percepito. A noi, oggi, interessa poco sapere se quella mattina il professore di matematica del liceo di Belluno stesse effettivamente dando un'indicazione di orientamento professionale o magari, esasperato dalle tenaci arringhe di una bimba già nota come la "passionaria", stesse semplicemente sbottando; quello che conta è che il suo "dovresti fare l'avvocata" per Sabrina Borocci ha significato dare un senso al suo appassionato difendere i compagni e le ha fatto riconoscere la sua vocazione professionale. Vocazione che l'ha portata, oggi, a guidare la practice dell'antitrust in Italia e a essere membro del team Eu-Global in Hogan Lovells. Benché l'avvocata Borocci abbia riconosciuto, come altri nostri LawLeaders, molto presto quale fosse la sua professione d'elezione, questo non ha voluto dire percorrere una strada lineare nello sviluppare la propria carriera. Ripercorrere insieme a lei la sua evoluzione professionale è stato come leggere un romanzo di formazione. Uno di quei libri che ti appassionano, dove il tema della fuga dalla provincia e la ricerca di una propria dimensione, ma anche identità intrecciano crescita professionale e personale. Un viaggio che partendo da Belluno, ci porta a Venezia, Bologna, Roma, Londra, Parigi, New York e, infine, a Milano ("l'unica città dove potrei vivere"), questo anche perché si tratta dell'hub da cui guida un team e una practice di respiro internazionale. Sabrina Borocci ha una presenza solare che mette a proprio agio, un mix di serena auto-consapevolezza e curiosità verso l'altro che comunica sicurezza e attenzione verso chi è con lei. Chiederle di parlare della sua materia è un invito a nozze; una professionista che ama il diritto e in particolare l'antitrust che le permette di esprimere sia la sua passione per lo studio, sia la sua tenacia nel perorare le cause dei suoi assistiti, il tutto con quel respiro internazionale a lei tanto caro. Oggi il suo viaggio di formazione l'ha portata a trovare la sua sintesi efficace tra l'essere una "service provider" efficiente ed esprimere una



*In questa rubrica lo psicologo del lavoro Paolo Lanciani incontra i primari professionisti dell'area legale. Attraverso il loro ritratto, ripercorriamo i passaggi chiave della loro carriera ed esploriamo il loro approccio all'organizzazione dello studio, al business development e all'uso delle nuove tecnologie. Siamo stati ospiti di strutture organizzative molto diverse tra loro: una delle "Big Four", una Società Tra Professionisti, naturalmente vari Studi Associati e una Cooperativa. Oltre che per ragione sociale, queste realtà si distinguono tra di loro per il modo in cui interpretano la vita organizzativa, il business development e il rapporto con la tecnologia. Il nostro obiettivo è stato quello di individuare e raccontare le buone pratiche e i diversi modi di intendere e interpretare il successo professionale.*

SAVE THE DATE

2018  
savethebrand

by  Publishing Group

Martedì 27 novembre 2018 • Milano

In partnership con

ICM Advisors

#SaveTheBrand

Main Partners

**CASTALDI PARTNERS**  
1996



**LATHAM & WATKINS**

**MACCHI di CELLERE**  
GANGEMI

**MAISTO E ASSOCIATI**

**MDBA** ■

Per informazioni: [martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it](mailto:martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it)

cura e passione dal sapore “tailor-made”. Un viaggio che però, per un animo così votato all'esplorazione e alla crescita, non sente per nulla concluso.

## TRE PIETRE MILIARI

All'Università di Bologna, tra i molti studenti di diritto civile che seguono il suo corso il professor Ugo Ruffolo la nota. Questo non per fortuna, ma semplicemente perché la giovane studentessa di origini “asburgiche” si propone come tesista su un argomento distintivo: la pubblicità ingannevole in Europa e USA. Era il 1997, il diritto dei consumatori e il diritto della concorrenza erano ai primordi. Il connubio tra desiderio di internazionalità e la vocazione specialistica sono due aspetti che tra i tanti studenti spiccano. È così che Borocci entra nello studio del professore e appena si presenta l'opportunità decide di trasferirsi a Roma. Una nuova città, i primi passi nella professione e uno studio esigente e severo ove ha potuto anche collaborare con i mostri sacri del diritto, su tutti il prof. Michele Giorgianni, estensore del nostro codice civile, tutte condizioni che per la giovane avvocatessa, tenace e orientata all'apprendimento non costituiscono delle sfide, ma delle opportunità.

Pur apprezzando il lavoro nel diritto civile e nel diritto della comunità europea (così di chiamava all'epoca) con i professori, Sabrina Borocci capisce di voler ampliare i propri orizzonti e decide di perfezionare la propria formazione all'estero. Le esperienze a Londra, Parigi e New York le confermano che la sua non è tanto una fuga dall'Italia, quanto la ricerca di un approccio più globale al diritto, una disciplina perfetta ove anche il diritto civile più classico e i “nuovi sistemi di norme” trovano un modo sublime di dialogare. È così che uno studio internazionale diventa ovviamente una scelta obbligata per diventare un interlocutore su mandati di più ampio respiro.

La seconda pietra miliare di Sabrina Borocci è l'Università e, con essa, una lista di accademici che le hanno fatto scoprire le proprie passioni. L'avvocata adora studiare: i libri e le sentenze sono la sua comfort zone. Nel suo pantheon ci sono il professor Richard Whish al King's College di Londra, dove capisce che il diritto della concorrenza è perfetto: diritto e economia, norme e mercato, un sistema di norme a protezione del sistema democratico. Sì, perché passionaria ha anche “velleità parapolitiche” e la professione dell'avvocato per lei incarna il modo di contribuire al sistema democratico. Poi cita i professori Carmelita Camardi, Davide Sarti e Louis Vogel con i quali svolge un lungo percorso con un dottorato di ricerca esattamente nella sua area di elezione in cui diritto della concorrenza, diritto civile e diritto europeo si toccano. Non ultimo il professor Cristoforo Osti, un amico e un supporto costante, a cui devo “molto più di quanto pensi”, come ironizza (neanche tanto!) lui. La terza pietra miliare di Sabrina Borocci coincide con l'incontro con il compagno e l'arrivo dei figli. Un momento critico, un bivio, nella carriera di una professionista

## HOGAN LOVELLS AT A GLANCE

Hogan Lovells è uno studio legale internazionale presente in tutti i continenti con 47 uffici in 24 Paesi, oltre 2800 avvocati che parlano più di 70 lingue. Ha oltre 100 anni di storia ed è presente in Italia con due sedi, a Milano e Roma, dal 2000 dove conta oltre 110 professionisti, tra cui 20 soci. Lo studio fornisce assistenza legale full service sia a livello nazionale che internazionale grazie all'integrazione dei team che lavorano a stretto contatto e in sinergia, con livelli qualitativi di eccellenza in tutte le aree del diritto d'impresa e in numerosi settori industriali. #



ambiziosa. Il ruolo di mamma e di LawLeader, sulla carta, sembrano non conciliabili. Sabrina Borocci decide di accettare la sfida, non vuole rinunciare a realizzarsi come professionista, sapendo che questo l'avrebbe resa una madre magari più presente fisicamente ma triste. Il compagno la guida con forza e determinazione in

una fase critica e le impedisce di arrendersi, contando sul suo supporto, avendo trovato, soprattutto in Hogan Lovells, uno studio in cui la flessibilità non è considerata un disvalore ma anzi favorita, l'avvocata e mamma ha costruito una routine intrecciata. Vita professionale e privata non si alternano in blocchi monolitici e strettamente separati, ma s'integrano e coordinano per permetterle di assistere alla recita o fare il bagno e la merenda per poi tornare al lavoro. Un intreccio non semplice e non sempre indolore, ma scelto e condiviso con la famiglia.

## IL CONTESTO OPERATIVO

Per l'avvocata Borocci la tecnologia ha un ruolo centrale a tutti i livelli della sua professione. Per prima cosa è un fondamentale alleato nel gestire e rendere efficiente il lavoro flessibile, ovvero la coesistenza tra vita privata e professione, ma anche la relazione a distanza sul piano internazionale. Inoltre lo studio di cui è partner, coerentemente con la propria vocazione di service provider e partner per i propri clienti, investe moltissimo nello

sviluppo di strumenti di collaborazione e delivery per i clienti. Infine, ma non certo da ultimo, perché la materia dell'anti-trust viene fortemente influenzata dagli sviluppi tecnologici e dalle relative implicazioni in termini di concorrenza sui mercati; si pensi alla relazione tra responsabilità giuridica e macchine o algoritmi.

All'interno dell'organizzazione dello studio il suo ruolo di professionista, tema leader e membro di una practice globale la rende uno snodo fondamentale. La sua attività professionale s'intreccia con il bisogno di far crescere la propria struttura e le persone che la compongono, di sviluppare e garantire il lavoro in materia di anti-trust e di confrontarsi e coordinarsi con le colleghe e i colleghi delle altre practice. In un'organizzazione complessa, interfacciandosi in molti casi con i clienti dello studio, su temi e con interlocutori diversi, è fondamentale rimanere allineati e coerenti. Questo vuol dire, nei fatti, vivere e comunicare una brand identity che troppo spesso in altri contesti è delegata alle sole comunicazioni formali.

Il business development inteso come pura attività commerciale atta all'acquisizione di clienti è un'attività dalla quale Sabrina Borocci è scappata a inizio carriera. Nel mettere a fuoco la propria identità di professionista ha poi anche trovato la sua chiave di interpretare questo aspetto della professione, fondamentale per esprimersi a pieno. La sua forte specializzazione le ha permesso di farsi conoscere sul mercato e il suo approccio pragmatico e orientato al cliente l'ha fatta apprezzare dai clienti, innescando un circolo virtuoso di passa parola. In questo caso il business development non è un'azione a sé stante, ma il risultato del suo stile: la sintesi tra amore per la materia nella preparazione e orientamento al risultato nella relazione col cliente. ■

*\*De Micheli Lanciani Motta  
Psicologi del Lavoro Associati*

# ZUNARELLI

## STUDIO LEGALE ASSOCIATO

BOLOGNA ROMA MILANO SHANGHAI

TRIESTE RAVENNA

BARI LA SPEZIA PALERMO PARMA

MOZAMBIQUE



[www.studiozunarelli.com](http://www.studiozunarelli.com)



# AUDI A6 AVANT, all'esterno il taglio è evolutivo, all'interno il cambiamento è totale

Info: [www.audi.it](http://www.audi.it)

Le Audi non sono certo note per le rivoluzioni stilistiche e ne sono consapevoli. I designer dei Quattro anelli stanno progressivamente conferendo un'impostazione più definita ai diversi modelli, pur restando nel segno della continuità. L'ultima a beneficiare di questa creatività rigorosa e coerente è la nuova A6 Avant.

Ce ne sono due, il principale, da 10,1", gestisce Gps e infotainment; il secondo, da 8,6", situato più in basso, fa da tastiera e console del climatizzatore.

Tuttavia, la collocazione degli schermi finisce, inevitabilmente, per far distogliere lo sguardo dalla strada; fortuna che ci sono i comandi vocali avanzati e che le informazioni principali sono visualizzabili sul cruscotto digitale Audi "Virtual Cockpit", da 12,3".

I motori di 3.0 litri V6 turbo sono mild-hybrid a 48 Volt: il benzina eroga 340 CV, il diesel 231 o 286 CV. Sulla 2.0 litri TDI da 204 CV, invece, la rete di bordo lavora a 12 Volt: quest'edizione, che in Italia potrebbe essere molto gettonata, arriverà nel 2019. A seconda delle versioni, è previsto il cambio automatico doppia frizione a 7 marce o il convertitore di coppia a 8. Per le V6 c'è anche la funzione di "veleggiamento": l'auto può avanzare per inerzia, a motore spento, tra 55 e 160 km/h. ■





Per future segnalazioni scrivere a:  
[francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

# RECRUITMENT

La rubrica *Legal Recruitment* by [legalcommunity.it](http://legalcommunity.it) registra questa settimana 32 posizioni aperte, segnalate da 14 studi legali: 5Lex Studio Legale, Allen & Overy, Caiazzo Donni Pappalardo & Associati, Dentons, Ferrari Pedefferi Boni Studio Legale Associato, Linklaters, Macchi di Cellere Gangemi, Mina Lanfranconi & Associati – Milalegal, Molinari e Associati, NCTM, Munari Cavani, Russo De Rosa Associati, Santa Maria Studio Legale, Studio Legale Verzelli.

I professionisti richiesti sono più di 32 tra stagisti, associate, junior associate, banking secretary, communication assistant, avvocati e praticanti addetti controllo di gestione e reporting, assistant, neo avvocati, collaboratori commercialisti abilitati.

Le practice di competenza comprendono: contenzioso, diritto amministrativo, comunicazione, corporate, proprietà intellettuale, privacy, amministrazione e finanza, segreteria, giudiziale e stragiudiziale, labour, real estate, m&a, shipping, banking & finance, marketing and business development, diritto societario e commerciale, fallimentare, tmt, concorrenza e antitrust, diffamazione, diritto bancario e finanziario

## 5LEX STUDIO LEGALE

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Stage semestrale di prova seguito, in caso di esito positivo, da praticantato

**Area di attività.** Regolamentare finanziario e societario

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Si ricerca un neolaureato o laureando (con esame di laurea entro l'ultima sessione del 2018), che abbia l'interesse a specializzarsi nel diritto dei mercati finanziari e degli intermediari e nel diritto societario

**Riferimenti.** Gli interessati possono inviare il proprio curriculum, accompagnato da una lettera di presentazione al seguente indirizzo:  
[recruitment@5lex.it](mailto:recruitment@5lex.it)

## ALLEN & OVERY

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Associate

**Area di attività.** Contenzioso

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Si presenta l'opportunità di unirsi al nostro team litigation. Potrai entrare a far parte di uno degli studi legali più prestigiosi al mondo.

Per il nostro ufficio di Milano cerchiamo infatti un brillante e giovane avvocato, con 2/3 anni di esperienza successiva all'abilitazione.

Il candidato ideale:

- ha conseguito eccellenti risultati accademici;
- ha un'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e orale);
- ha acquisito esperienza lavorativa in ambito litigation in studi nazionali o internazionali di primario standing

Il candidato dovrà anche:

- avere ottime capacità analitiche e organizzative;
- essere un team player motivato e flessibile

**Riferimenti.** Monica Avincola [monica.avincola@allenoverly.com](mailto:monica.avincola@allenoverly.com)

## CAIAZZO DONNINI PAPPALARDO & ASSOCIATI

**Sede.** Roma

**Posizione aperta 1.** Junior associate/associate da 1 a 3 anni di esperienza

**Area di attività.**

Banking&Finance

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Si richiedono i seguenti requisiti: laurea in giurisprudenza con votazione minima 108; ottima conoscenza della lingua inglese (livello c2 o c1); madrelingua italiana.

Il candidato lavorerà direttamente con il socio responsabile del dipartimento. Ai candidati prescelti sarà offerta l'opportunità di lavorare in un ambiente internazionale, giovane, dinamico e altamente professionale, capace di

riconoscere e premiare le migliori professionalità.

**Riferimenti.** Si prega di inviare cv dettagliato all'indirizzo e-mail [info@cdplex.it](mailto:info@cdplex.it), indicando nell'oggetto il riferimento: selezione dipartimento bancario e finanziario

## DENTONS

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Avvocato 1-2 anni di esperienza

**Area di attività.** Dipartimento Real Estate

**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 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](mailto:recruitment.milan@dentons.com)

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 2.** Praticante

**Area di attività.** Real estate

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Il candidato deve aver conseguito la laurea in giurisprudenza con minima votazione di 107/110 e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

**Riferimenti.**

[recruitment.milan@dentons.com](mailto:recruitment.milan@dentons.com)

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 3.** Praticante  
**Area di attività.** Employment and Labor

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Il candidato, neolaureato negli ultimi 3 mesi, deve aver conseguito la laurea in giurisprudenza con votazione di 110 e lode e deve avere una perfetta conoscenza 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](mailto:recruitment.milan@dentons.com)

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 4.** avvocato 1-2 anni di esperienza

**Area di attività.** Dipartimento di diritto amministrativo

**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 di appalti pubblici e PPP. È necessaria la conoscenza fluente della lingua inglese. È titolo preferenziale un corso di studi e una laurea con tesi in materia rilevante. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv dettagliando gli studi svolti

**Riferimenti.**

[recruitment.milan@dentons.com](mailto:recruitment.milan@dentons.com)

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 5.** assistant  
**Area di attività.** Marketing and business development

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** La risorsa si occuperà prevalentemente

di: redazione di pitch nazionali e internazionali, credentials, capabilities, cvs e presentazioni; preparazione di brochure, comunicazioni per i clienti, newsletter, alert e altro materiale di marketing, interagendo con i colleghi europei dei team digital e creatives; elaborazione di submission per directory italiane e internazionali; aggiornamento e implementazione di database locali e del network; supporto generale ai progetti e alle iniziative di marketing e comunicazione sia locali che internazionali. Si richiede: esperienza di almeno tre anni nella funzione marketing and business development nell'ambito dei servizi professionali e preferibilmente di uno studio legale internazionale; ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta; flessibilità, capacità di lavorare in team, approccio proattivo e problem solving; capacità di lavorare con scadenze brevi e di gestire più incarichi allo stesso tempo; ottima conoscenza applicativi Office su piattaforma Windows. Si offre: inserimento in un team internazionale giovane e dinamico; contesto stimolante e ottimo clima organizzativo; contratto a tempo indeterminato. Chi siamo: Dentons è lo studio legale più grande al mondo, con 9.000 professionisti e oltre 163 uffici in 70 Paesi. In Italia lo Studio ha aperto nell'ottobre del 2015 l'ufficio di Milano e, successivamente, quello di Roma. Conta oltre 150

persone e offre assistenza legale e fiscale full service. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv e una lettera motivazionale  
**Riferimenti.**  
[recruitment.milan@dentons.com](mailto:recruitment.milan@dentons.com)

## FERRARI PEDEFERRI BONI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Neo Avvocato

**Area di attività.** Preferibilmente giudiziale

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Lo Studio ([www.fpblegal.com](http://www.fpblegal.com)) ricerca neo avvocato per la propria sede di Milano, preferibilmente con esperienza nel settore giudiziale. Lingua inglese indispensabile  
**Riferimenti.**

FPB - Neo Avvocato Milano, invio CV a [info@fpblegal.com](mailto:info@fpblegal.com)

## LINKLATERS

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Banking secretary - sostituzione maternità

**Area di attività.** Dipartimento di diritto amministrativo

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Per la sede di Milano siamo alla ricerca di una risorsa nella segreteria del dipartimento Banking che abbia maturato almeno due anni di esperienza nel ruolo. Il/La candidato/a ideale ha i seguenti requisiti:

- Laurea umanistica
- Conoscenza fluente della lingua inglese;

- Conoscenza completa del pacchetto Office;
- Ottime doti organizzative e di collaborazione, multi tasking, problem solving e flessibilità oraria

La risorsa dovrà seguire un team di avvocati di varie seniority in tutte le loro attività tra cui:

- document production e mark up;
- assistenza nella fase pre e post signing/closing;
- gestione dell'agenda e della corrispondenza, filtro chiamate;
- organizzazione viaggi e trasferte;
- redazione note spese, piccola fatturazione e time sheet dei collaboratori

Orario Full time dal lunedì al venerdì; inserimento dal mese di luglio. La persona prescelta avrà un contratto a termine per sostituzione maternità

**Riferimenti.**

[ItalyRecruitment@linklaters.com](mailto:ItalyRecruitment@linklaters.com)

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 2.**

Communication Assistant tempo determinato

**Area di attività.** Comunicazione

**Numero di professionisti**

**richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Attività

- Creazione contenuti e relativa diffusione tramite i canali di comunicazione, interni ed esterni (inclusi social) della law firm
- Supporto alle iniziative derivanti da partnership attivate dalla law firm con terze parti
- Supporto alla localizzazione di progetti di respiro internazionale lanciati da Linklaters Global



UN'UNICA AZIENDA,  
INNUMEREBOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

*All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.*

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

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

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

Progett SA - Facility Management

---

**Lugano**

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

**Milano**

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

**Roma**

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

info@progett.ch  
www.progett.ch

- Coordinamento e allineamento con strutture analoghe del network internazionale della law firm
- Supporto in area eventi: ideazione, gestione e follow up di iniziative marketing in linea con la strategia della firm

#### Requisiti richiesti

- Laurea in Comunicazione
- Esperienza lavorativa di circa 1 anno in contesti analoghi
- Ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata)
- Ottima conoscenza del pacchetto Microsoft Office (PowerPoint, Excel, Word)
- Ottima conoscenza dei principali Social Media (Linkedin, Twitter, Facebook, Youtube)
- Atteggiamento imprenditoriale volto al problem solving
- Predisposizione al lavoro in team

#### Riferimenti.

[ItalyRecruitment@linklaters.com](mailto:ItalyRecruitment@linklaters.com)

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 3.** Corporate Associate

**Area di attività.** Corporate practice

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Linklaters seeks Associate to join its Milan based team in the Corporate practice.

The applicant must have experience in the Corporate practice of an Italian or international law firm, the desire to work within an international environment of excellence, where he/she will have the opportunity

to collaborate in the most interesting deals with the highest calibre of lawyers. As part of a global and large practice, teamwork is vital and you will often work alongside with colleagues in our overseas offices.

#### Key requirements

- Excellent academic credentials from an Italian University
- 1 to 3 years PQE
- Experience within a top tier firm would have an added advantage
- Strong business development/networking and organizational skills
- Training and mentoring of junior associates
- Excellent interpersonal and communication skills

#### Riferimenti.

[ItalyRecruitment@linklaters.com](mailto:ItalyRecruitment@linklaters.com)

## MACCHI DI CELLERE GANGEMI

**Sede.** Roma

**Posizione aperta.** Trainee / praticante

**Area di attività.** Protezione dei dati personali

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Giovane con formazione accademica ed esperienza lavorativa nell'ambito del diritto in materia di protezione dei dati personali con interesse e motivazione a specializzarsi in questo settore

#### Riferimenti.

[c.buffagni@macchi-gangemi.com](mailto:c.buffagni@macchi-gangemi.com)

## MINA LANFRANCONI & ASSOCIATI - MILALEGAL

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Avvocato

**Area di attività.** Proprietà intellettuale

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Mina Lanfranconi & Associati Milalegal, studio specializzato nella proprietà intellettuale, cerca giovane avvocato da almeno 2 anni con esperienza professionale maturata in Italia in diritto industriale e proprietà intellettuale, media & entertainment presso studi professionali specializzati in tali materie. Essenziali ottimo inglese scritto e parlato e referenze. I candidati senza specifica esperienza nel settore richiesto non verranno presi in considerazione

#### Riferimenti.

Inviare la propria candidatura a: [studio@milalegal.com](mailto:studio@milalegal.com) con indicazione degli studi legali o aziende di provenienza.

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 2.** Praticante

**Area di attività.** Privacy e proprietà intellettuale

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Mina Lanfranconi & Associati Milalegal, studio legale boutique specializzato in proprietà intellettuale, media e tecnologie, cerca praticante neolaureato o con 6 mesi/1 anno di esperienza per pratica forense in privacy/ it e proprietà intellettuale. Essenziali ottimo inglese e passione per la materia

**Riferimenti.**

Inviare la propria candidatura a:  
[studio@milalegal.com](mailto:studio@milalegal.com)

## MOLINARI E ASSOCIATI

**Sede.** Milano, Corso Giacomo Matteotti 10

**Posizione aperta.** Trainee

**Area di attività.** Corporate

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Il profilo ideale vanta una eccellente carriera universitaria, sia in termini di voto sia di rapidità nel conseguimento della laurea, e una eccellente conoscenza della lingua inglese. Eventuali esperienze in ambito corporate e all'estero sono da considerarsi un plus. La risorsa avrà l'opportunità di lavorare in team costituiti ad hoc di volta in volta per gestire operazioni straordinarie di varia natura (M&A, private equity, real estate, banking, fallimentare), sviluppando le proprie competenze in maniera trasversale sotto la guida dei soci

**Riferimenti.**

per candidarsi inviare il proprio cv a [job@molarilex.it](mailto:job@molarilex.it), indicando nell'oggetto: Candidatura Trainee Corporate \_Nome\_ Cognome

## NCTM

**Sede.** Roma

**Posizione aperta 1.** Avvocato

**Area di attività.** Dipartimento privacy

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti

necessari: esperienza 3/5 anni PQE, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno c1, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 2.** Addetto controllo di gestione e reporting

**Area di attività.**

Amministrazione e finanza

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: laurea in economia e commercio, eccellente e comprovabile padronanza di excel, eventuale familiarità con SAP, esperienza minima 2 anni. Offriamo contratto a tempo determinato 12 mesi prorogabile o trasformabile in contratto a tempo indeterminato, full time di 40 ore, livello III CCNL studi professionali

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Londra

**Posizione aperta 3.** Assistant

**Area di attività.** Segreteria e amministrazione

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Ricerchiamo una figura professionale part-time o full-time per la sede di Londra.

La risorsa svolgerà attività di segreteria e amministrazione. Si offre contratto a tempo determinato, ai sensi della normativa inglese, con possibilità di trasformazione successiva in tempo indeterminato. L'eccellente conoscenza della lingua inglese costituisce titolo preferenziale,

così come la residenza o domicilio a Londra o zone limitrofe

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 4.** Praticante

**Area di attività.** Antitrust

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: esperienza specifica di almeno 12/18 mesi in diritto antitrust, voto di laurea pari o superiore a 105, ottima conoscenza della lingua inglese, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Roma

**Posizione aperta 5.** Avvocato

**Area di attività.** Dipartimento giudiziale

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: esperienza in ambito giudiziale, 2/5 anni PQE, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno c1, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Roma

**Posizione aperta 6.** Avvocato

**Area di attività.** Dipartimento labour

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: esperienza 3/5 anni PQE, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chisiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 7.** Praticante

**Area di attività.** Immobiliare urbanistica

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: voto di laurea pari o superiore a 105, ottima conoscenza della lingua inglese, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chisiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 8.** Avvocato

**Area di attività.** Dipartimento m&a

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: effettiva esperienza in ambito m&a, 4/6 anni PQE, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chisiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 9.** Neoavvocato

**Area di attività.** Dipartimento labour

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chisiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Roma

**Posizione aperta 10.** Avvocato

**Area di attività.** Dipartimento corporate

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: voto di laurea pari o superiore a 105, ottima conoscenza della lingua inglese, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chisiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Genova

**Posizione aperta 11.** Avvocato

**Area di attività.** Dipartimento shipping

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: esperienza in materia shipping e diritto portuale, 2/5 anni PQE, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chisiamo/lavorare-in-nctm>

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 12.**

Neoavvocato

**Area di attività.** Dipartimento banking

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Requisiti necessari: 1/2 anni PQE per area b&f, esperienza nell'area banking, voto di laurea pari o superiore a 105, ottima conoscenza della lingua inglese, ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** <http://www.nctm.it/chisiamo/lavorare-in-nctm>

## MUNARI CAVANI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Praticante

con un anno d'esperienza  
**Area di attività.** Diritto societario e commerciale, fallimentare, tmt, concorrenza e antitrust, diffamazione

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Munari Cavani ([www.munaricavani.it](http://www.munaricavani.it)) ha una posizione aperta per un/una praticante, possibilmente già con esperienza (un anno). Il/La Candidato/a verrà formato sotto il profilo della pratica sia giudiziale, sia stragiudiziale, con particolare riferimento ai settori di interesse dello Studio (diritto societario e commerciale, fallimentare, tmt; concorrenza e antitrust, diffamazione)

**Riferimenti.**

[raffaele.cavani@munaricavani.it](mailto:raffaele.cavani@munaricavani.it)

## 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@rdra.it](mailto:info@rdra.it)

## SANTA MARIA STUDIO LEGALE

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Praticante o avvocato

**Area di attività.** Diritto bancario e finanziario, regolamentare e materie affini

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Si ricerca un candidato, praticante o che abbia conseguito il titolo di avvocato da non oltre quattro anni; ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata; propensione per (o esperienza in) ambito bancario e finanziario. Regolamentare e/o 'transactional' con possibile coinvolgimento anche in settori

affini (commerciale, societario).

Età non superiore a 33 anni

**Riferimenti.** Inviare curriculum vitae all'indirizzo:

[santamaria@santalex.com](mailto:santamaria@santalex.com),

con Oggetto: Candidatura Legalcommunity

## STUDIO LEGALE VERZELLI

**Sede.** Bologna

**Posizione aperta.** Collaboratore di studio (praticante o giovane avvocato)

**Area di attività.** Lo studio seleziona un praticante con un grado di autonomia tale da consentire la gestione degli incarichi affidati o un giovane avvocato, che abbia maturato

una buona esperienza nel diritto civile e commerciale sia in ambito stragiudiziale che giudiziale nonché nell'area del recupero crediti e delle esecuzioni

**Numero di professionisti richiesti.** Non definito

**Breve descrizione.** I requisiti necessari sono un voto di laurea pari o superiore a 107, ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata e ampia disponibilità al lavoro in team

**Riferimenti.** I candidati interessati in possesso dei requisiti richiesti sono invitati a inviare un cv dettagliato con esperienze e capacità riferite all'attività professionale svolta all'indirizzo

[recruitment@castiglione47.com](mailto:recruitment@castiglione47.com)



unbuonavvocato.it

Il primo marketplace  
di domanda e offerta  
di servizi legali consumer



LAVORI E INCASSI

SCARICA L'APP SU





**LE TAVOLE  
DELLA LEGGE**

**CIOCCOLATITALIANI,**  
lo Starbucks del Bel Paese

**SALUMI PASINI**  
e la leva del marketing

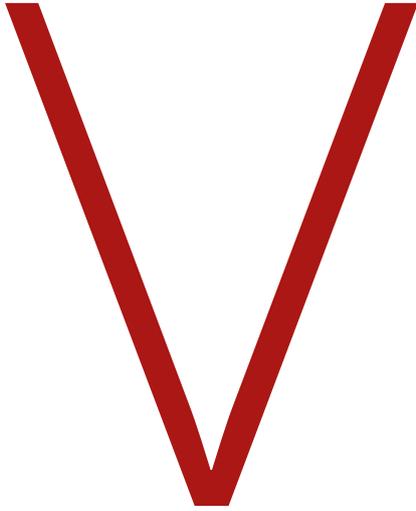
**FERNAND THILL**  
Millesime 2008  
Grand Cru,  
champagne seducente

**CASA MATILDA,**  
cena in stile  
**VINTAGE**

Vincenzo Ferrieri

MAG ha incontrato Vincenzo Ferrieri, il 33enne amministratore delegato del format che sta facendo apprezzare il cioccolato all'italiana in giro per il mondo. A cosa punta? Avere l'80% dei negozi all'estero

# CIOCCOLATITALIANI, lo Starbucks del Bel Paese



**incenzo Ferrieri**, ceo di Cioccolatitaliani ha 33 anni. Fa parte della nuova generazione di imprenditori italiani: competenti e con la voglia di fare squadra. Con il suo nuovo modo di “vivere” il cioccolato ha conquistato, fino a oggi, oltre quattro milioni di clienti.

Da nove anni Ferrieri è al timone di un'azienda che vuole essere un marchio di qualità riconosciuto a livello globale ed esportare un'idea nuova di ristorazione.

Ex bocconiano, nel 2009 apre il primo flagship a Milano e oggi, con 33 punti vendita in sette Paesi, fattura oltre 48 milioni di euro, con un ebitda che supera il 15%.

La sua azienda dà lavoro a circa 680 persone, il 40% donne di cui il 70% store manager.

Nel 2016 lancia il progetto *From Bean To Bar live* creando una fabbrica del cioccolato a vista che permette al cliente di controllare tutte le fasi della produzione, dalla fava di cacao alla tavoletta.

Recentemente ha firmato un accordo di finanza strutturata con Banca Ifis ottenendo 5 milioni di euro da dedicare esclusivamente all'apertura di nuovi store.

I suoi obiettivi? Rimanere un'azienda retail, avere l'80% dei punti vendita

all'estero e gestire nuovi brand. Il suo sogno? Far diventare Cioccolatitaliani lo Starbucks del Bel Paese.

### **Come nasce Cioccolatitaliani?**

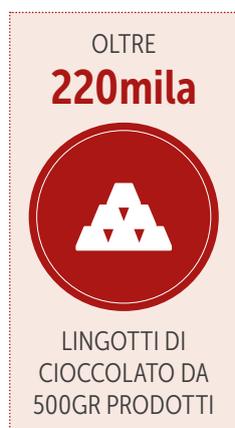
L'azienda nasce nel 2009 con l'idea di entrare nel settore della gelateria, nove anni fa era l'epoca di Grom, operatore punto di riferimento al quale mi sono ispirato. Spaventato dalla stagionalità del gelato ho deciso di creare un brand attorno al mondo del cioccolato, declinato in gelateria, pasticceria, caffetteria, design e cucina. Tutto è iniziato in via De Amicis a Milano dove, nel locale in cui prima sorgeva un Mac Donalds, ho aperto il mio primo punto vendita. Da questo spazio fortemente esperienziale e innovativo – per quel periodo storico – ho iniziato a intercettare i principali trend di mercato: lo showcooking, il concetto del “made in”, il valore dell'autenticità come nuovo lusso.

### **Cosa l'ha spinto a fare l'imprenditore?**

Nasco da una famiglia di imprenditori, ce l'ho nel DNA. Stanco del mio lavoro precedente ho deciso di investire nel food sfruttando il know how della mia famiglia nel campo della pasticceria.

### **Com'era il mercato del food quando ha iniziato?**

Il settore del food oggi è in booming ma nel 2009 la situazione era diversa. Eataly era nato da poco e di Expo ancora non ne parlava nessuno. Cioccolatitaliani è stato il primo a badare anche all'estetica e alla creatività oltre che alla sostanza. La ristorazione negli ultimi anni è diventata soprattutto cultura e il mondo del cioccolato somiglia molto a quello del vino di vent'anni fa, c'è quindi spazio per un'evoluzione. Dall'inizio Cioccolatitaliani si è distinta sul mercato per l'uso di materie prime di alta qualità, come il cacao fino de aroma



«Cioccolatitaliani è stato il primo a badare anche all'estetica e alla creatività oltre che alla sostanza. La ristorazione negli ultimi anni è diventata soprattutto cultura e il mondo del cioccolato somiglia molto a quello del vino di vent'anni fa, c'è quindi spazio per un'evoluzione»



100% proveniente dalle varietà criollo e trinitario, e per l'attenzione ai dettagli, dal logo al packaging.

#### **Cosa manca ancora a questo settore?**

La volontà di fare squadra. Io sono molto per il far sistema: un consiglio, un'esperienza condivisa tra imprenditori, può valere moltissimo. Nel food retail oggi c'è una nuova generazione molto aperta e pronta a dialogare. Stimo Antonio Civita, proprietario e ad di Panino Giusto, che ha anche recentemente fondato l'Accademia del panino italiano, trovo che sia fortemente illuminato e sia un esempio da seguire per tutti coloro che vogliono fare questo mestiere.

#### **Quando c'è stata la svolta per Cioccolatitaliani?**

Il primo anno ho riscosso grande successo, ma la vera svolta aziendale c'è stata quando

abbiamo aperto il secondo negozio, alle spalle del Duomo, vicino a Luini (famosa panzeretteria milanese, ndr). Da quel momento ho deciso di creare un'azienda e investire sulla sua struttura. Nei successivi otto anni abbiamo aperto altri 31 punti vendita in 7 Paesi. Per me quel punto vendita ha rappresentato la conferma del valore dell'azienda e riveste ancora oggi un'importanza strategica, sia come vetrina che come fatturato. È una porta verso l'estero, che mi permette di intercettare l'interesse da parte di operatori stranieri.

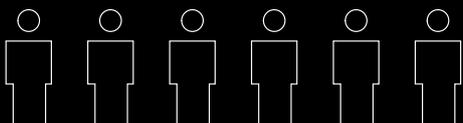
#### **Parliamo di numeri...**

L'investimento iniziale per aprire il primo punto vendita è stato di 800mila euro con un 50% di soldi nostri e un 50% di debito con le banche. Dal 2009 cresciamo a doppia cifra e per noi il 2016 è stato l'anno di svolta. Il 95% dei nostri guadagni derivano dalla somministrazione ovvero

LUNEDÌ, 29 OTTOBRE

**TEATRO NUOVO**

Piazza San Babila, 3 • Milano

foodcommunity  
 Awards

SAVE THE DATE

[#FoodcommunityAwards](#)

PER INFORMAZIONI:

[francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

+39 02.8424.3870



dall'abbinamento del cioccolato al caffè, il gelato e la pasticceria, abbiamo un fatturato di catena 2018 intorno ai 48 milioni di euro e chiuderemo l'anno con un ebitda tra il 15% e il 16%. Recentemente abbiamo fatto un'operazione di finanza straordinaria con Banca Ifis che ha messo a disposizione 5 milioni, somma destinata esclusivamente all'apertura di nuovi punti vendita. Penso che siamo il primo caso di piccola-media impresa che fa un intervento strutturato così contenuto. Questa è la prova che la struttura è culturalmente pronta a relazionarsi ad alti livelli.

#### **Qual è oggi la vostra strategia?**

Attualmente ci sono due piani di sviluppo paralleli uno di aperture dirette, nelle principali città del Paese, e uno in franchising, sia in Italia sia all'estero. Siamo interessati alle aperture in centri commerciali e al travel retail, con operatori molto grandi come Autogrill e Cremonini. Nonostante la dimensione contenuta dell'azienda, 12 dei nostri 33 negozi sono all'estero: una caratteristica che non hanno i gruppi di ristorazione organizzata italiani anche più grandi di noi. Il problema delle aziende italiane è sempre stato la poca

internazionalizzazione soprattutto nel settore del food retail.

#### **Gli affari vanno a gonfie vele...**

Continuiamo a crescere e nei prossimi dieci anni prevediamo che gli store siano l'80% all'estero e il 20% in Italia perché il mercato globale è veramente gigante. Operatori stranieri con format simili al nostro, come Paul Bakery e Le Pain Quotidien, hanno migliaia di punti vendita in giro per il mondo, purtroppo noi italiani non riusciamo ancora a reggere il confronto con i nostri cugini europei, siamo operatori ancora molto piccoli. Crediamo che ci siano ancora 20-25 anni di crescita per il food italiano e Made in Italy nei mercati esteri, proveremo ad esserci.

#### **Ci sono nuove aperture all'orizzonte?**

Sì, abbiamo in serbo nuove aperture: in Marocco, a Rabat, dove abbiamo chiuso da poco un contratto con un grande gruppo che prevede l'apertura di cinque location, e nei Balcani, in Kosovo dopo Tirana. Nei Paesi stranieri stipuliamo contratti master in cui il partner, per avere l'esclusiva, si impegna ad aprire cinque store in cinque anni. In Italia invece inaugureremo nuovi store a Milano,

all'Ospedale Niguarda – nella nuova food court – e in piazza Castello, e a Roma nel centro commerciale Roma-Est e in stazione Termini.

### **Ma i punti vendita sono tutti uguali?**

No, culture diverse impongono un minimo di adattamento sia dal punto di vista della somministrazione che dei prodotti. Ad esempio in Occidente siamo abituati a consumare il gelato velocemente in una logica “mordi e fuggi”, il banco tende a essere quanto più vicino alla strada per intercettare le persone che passano, viceversa in Medio Oriente, dove il concetto di servizio è molto più lento e più legato al consumo al tavolo, puntiamo sull'accoglienza all'ingresso e su sale molto grandi e confortevoli. Un'altra differenza sta nel gusto: in Italia usiamo molto di più il fondente mentre all'estero il cioccolato al latte e bianco.

### **E per il futuro cosa dobbiamo aspettarci?**

Continueremo a essere un'azienda retail, e quindi ad aprire negozi. L'obiettivo è quello di creare un brand globale. Abbiamo un obiettivo di lungo periodo, non è detto che le competenze e le risorse che l'azienda ha acquisito in questi anni non possano essere utilizzate, oltre che per Cioccolatitaliani, anche per altre iniziative del food retail. Io personalmente tra dieci anni mi vedo sempre in azienda ma magari a gestire più brand. ■

## **ORLANDINOTTI, ADVISOR PER IL NUOVO SHOWROOM**

È stato da poco inaugurato il nuovo quartier generale di Cioccolatitaliani, nell'ex complesso industriale Richard Ginori a Milano. Il gruppo si è affidato all'intermediazione immobiliare di Orlandinotti Real Estate che ha raccolto la sfida individuando una “vetrina” per il marchio, in un'ottica b2b.

«In questi anni l'area di via Morimondo – ha raccontato il titolare dell'agenzia immobiliare, **Roberto Orlandinotti** – è diventata un polo del fashion e del design. Il quartiere è giovane, soprattutto per le idee: ci sono atelier, studi di architettura e design, quello che è creatività italiana qui ha trovato spazio. Per Cioccolatitaliani ho individuato uno showroom con una personalità esclusiva, perfetto per dare un quadro del loro business e fare branding anche nella sede centrale. Nel loro caso si parla di uno spazio che ospita lo staff e accoglie clienti istituzionali, una realtà che contribuisce a creare una community attratta, in modo corretto, dal tipo di business che stanno facendo in giro per il mondo, in cui stanno portando un'estetica».

«La scelta di trasferirci da via Savona in questo nuovo quartiere nasce dalla volontà di creare un allineamento tra la sede e i valori del brand, con attenzione alle risorse che ci lavorano – ha sottolineato Vincenzo Ferreri –. Gli spazi di lavoro devono essere coerenti con la cultura d'impresa, la nostra è sempre stata un'azienda giovane e intraprendente così come il nostro settore negli ultimi anni. Il nuovo contesto ci piace perché è dinamico e permette di contaminarci con altre realtà».

«Cioccolatitaliani è il mio primo cliente food in via Morimondo – continua Orlandinotti – una sorta di apripista per un'area che a breve diventerà espressione del lifestyle. Sono sicuro che tra cinque anni Vincenzo Ferreri moltiplicherà i marchi e io sono già pronto a trovare una soluzione più grande in quest'area». ■





Daniela Pasini

# SALUMI PASINI

## e la leva del marketing

Daniela Pasini a MAG: «Per il futuro abbiamo in programma l'ampliamento del brand, il consolidamento nei mercati europei e la conquista degli Usa e dell'Oriente»

# C

resciuta a pane e salame, quello buono s'intende, ha ereditato la passione dal nonno Angelo, imprenditore originario di Abbiategrasso, che nel 1949 fondò il salumificio. **Daniela Pasini**, 34enne milanese, responsabile marketing e comunicazione, ha un obiettivo: portare i suoi prodotti in tutto il mondo attraverso lo sviluppo del brand e l'e-commerce. Per Daniela il cliente viene prima di tutto: ha attivato una linea diretta con i clienti via whatsapp e invia una lettera di ringraziamento a mano a ogni primo ordine sullo shop online. Dal private label al marchio "Salumi Pasini" a una linea di prodotti in collaborazione con lo chef **Davide Oldani**, l'ultimogenita della famiglia ci racconta il percorso d'innovazione intrapreso insieme al fratello e al cugino, **Andrea e Filippo Pasini**, ognuno con il proprio ruolo portabandiera di una tradizione norcina che continua a essere protagonista.

### Qual è la forza di Salumi Pasini?

I nostri valori: qualità, italianità, tradizione e innovazione, cura, attenzione al dettaglio e un forte radicamento al territorio. Tutti i nostri salumi vengono realizzati in Italia, sono fatti con carne italiana e sono privi di allergeni e ogm. Credo che i sapori del passato vadano conservati nella loro autentica e genuina qualità artigianale ma riproposti anche in una veste nuova, piena di appeal e sintonica con le richieste di consumatori. La nostra produzione è fatta di prodotti freschi, stagionati, insaccati e cotti realizzati secondo le antiche ricette dove le materie prime e la produzione giocano un ruolo fondamentale. Siamo una delle poche aziende del settore a procedere ancora con una lavorazione manuale come per la legatura del salame o per il massaggio delle carni, che viene ancora eseguito sul lardo o la bresaola di suino, mentre la stagionatura avviene ancora in sale rivestite



in legno in modo da mantenere aromi e profumi.

### Parliamo di numeri...

La nostra è una piccola azienda con 45 persone, ci conosciamo tutti e siamo una grande famiglia. Nel 2017 abbiamo superato i 13 milioni di euro divisi in 65% private label e 35% a marchio proprio.

### Cosa l'ha spinto ad abbandonare il suo vecchio lavoro ed entrare in azienda?

Io sono l'ultima arrivata in Salumi Pasini, prima mi occupavo di marketing nel mondo della cosmesi e del lusso – all'inizio per il Gruppo Lvmh e poi per Percassi. Non ho mai nascosto la mia passione per il mondo del food e mi sono avvicinata all'azienda circa quattro anni fa mettendo a disposizione, da esterna, la mia expertise e lavorando su progetti di strategia d'impresa che hanno dato poi esiti positivi. Due anni e mezzo fa, nonostante il mio lavoro mi piacesse molto, ho deciso di



Gianni, Angelo e Luigi Pasini

fare il grande salto: mi sono licenziata e sono entrata nel board guidato da mio zio Luigi Pasini, amministratore delegato, mio padre Gianni, mio fratello e mio cugino. La mia è stata una scelta di cuore e sono fiera, con il mio lavoro, di potere dare un contributo a una storia familiare nata con mio nonno.

### Qual è stato il suo contributo?

Fin da subito mi sono concentrata sul potenziamento del brand, che ha fatto grandi passi avanti se pensiamo che qualche anno fa l'azienda lavorava quasi esclusivamente in private label, e della vendita online dei prodotti, direttamente attraverso il nostro shop online e indirettamente attraverso piattaforme quali Amazon Prime.

### A chi si ispira?

La donna in assoluto a cui mi ispiro è Rita Levi Montalcini per lo spirito di ricerca, la

# foodcommunity.it

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](http://www.foodcommunity.it)

forza e l'indipendenza. Del presente ammiro molto Camilla Lunelli co-titolare della azienda di famiglia che produce lo spumante Ferrari, imprenditrice che sa bilanciare alla perfezione carriere e famiglia ed è sempre pronta a nuove sfide.

### Quali sono i principali mercati?

Il nostro principale bacino è l'Europa. Siamo ovviamente presenti in Italia, dove i nostri salumi possono essere acquistati sull' e-shop e in alcuni punti vendita della grande distribuzione organizzata. Stiamo lavorando per imporci maggiormente offline anche nel mercato inglese, francese e tedesco, dove siamo già presenti online.

### Cosa prevedete per i prossimi anni?

Per il futuro abbiamo in programma l'ampliamento del brand, il consolidamento nei mercati europei e la conquista degli Usa e dell'Oriente. Vogliamo portare i sapori del nostro Paese nel mondo alla conquista di nuovi palati da sorprendere.

### La comunicazione è importante, cosa state facendo in questo senso?

Il rapporto con il cliente è tutto perciò abbiamo deciso di investire molto nel customer care. È possibile acquistare i nostri salumi sul nostro shop online, con una chiamata o un messaggio whatsapp. Siamo anche a disposizione per domande sui prodotti, consigli ricette sfiziose. Mi ricordo che



Giovani Filippo, Daniela e Andrea Pasini

un giorno venni contattata da una signora che, a poche ore dalla cena di Capodanno, mi chiedeva aiuto per la cottura del cotechino.

### I vostri prodotti piacciono anche agli chef stellati...

Negli ultimi mesi tanti chef, anche stellati, e prestigiose catene alberghiere ci hanno scelto come fornitori. Questo per noi è una conferma e un segnale che stiamo andando nella giusta direzione. Abbiamo un rapporto particolare con Davide Oldani, chef e patron del D'O di Cornaredo, con cui condividiamo le radici lombarde e la conoscenza minuziosa della tradizione gastronomica del nostro territorio d'origine. Dall'incontro tra mio fratello Andrea e lo chef, è nata la collezione FOOD, una linea "luxury" di salumi per ricreare i sapori del passato e donare loro una nuova veste. Ogni prodotto ha adottato un nome di derivazione dialettale: Cott – il prosciutto cotto, Driss – il salame, Grass – il lardo, Schisc – la bresaola di suino massaggiata manualmente con vino rosso lombardo. (f.c.).

«Il rapporto con il cliente è tutto perciò abbiamo deciso di investire molto nel customer care. È possibile acquistare i nostri salumi sul nostro shop online, con una chiamata o un messaggio whatsapp»



# FERNAND THILL

## Millesime 2008 Grand Cru, champagne seducente

**U**n tavolino, sul bordo del mare. Un piccolo villaggio nel sud della Francia. Molti turisti intorno, ma lo sciabordio dell'acqua allontana questo mondo cacofonico. Siamo seduti allo stesso tavolo. Uno di fronte all'altra. Ci guardiamo intensamente, senza usare gli occhi, puntando direttamente al cuore. Il profilo netto delle sue curve delicate. Lei è molto elegante nella semplicità dei colori che indossa o sono suoi: nero, argento, ambra leggera. Null'altro. Colori, dunque. L'abito scuro tutto nasconde e tutto svela.

Il collo, slanciato e regale, illuminato da un filo argentato a donare luce, invita lo sguardo verso la discesa, profondità che si insinua tra due misteri noti ma ogni volta nuovi. Pensiero di lieve abbronzatura uniforme e senza segni.

Il profumo. Comincio a domandarmi quale sia il suo profumo. Lo percepisco ancora prima che sgorghi. "Perché l'amore non è nel cuore, ma riconoscersi dall'odore". Finardi docet. Difficile resistere. Sfiorarla, dapprima, sentire il brivido delle promesse, la vibrazione del contenuto. Pensare di perdersi in un oceano lento. E poi il sapore. La suggestione del sapore. Che sarà presente, deciso, caratteristico.

Infine la domanda: staremo insieme solo per questa cena o invece per un mese, un anno, dieci anni, magari venti? Inebriante il pensiero che ciò che

oggi appare così immediatamente sensuale possa non rendersi routine, ma avanzare verso complicità, eleganza e stile.

Quest'incontro inaspettato ha in sé una promessa di futuro?

Non si può resistere a lungo. Il desiderio di toccare, annusare, assaggiare. La mano si fa più ardita, sale in alto lungo la curva delicata che sfiora il collo per poi raggiungerne l'apice. Occorre osare, andare oltre. La mano esperta, eppure esitante, ripete quei gesti tante volte ripetuti e ogni volta nuovi.

Non appena la resistenza, che tutti e due sappiamo essere parte del gioco, tensione estetica, conflitto permanente, evapora a liberare promesse di piacere, giunge il primo sentore dell'aroma, attimo sfuggente e magico, diaframma impalpabile tra la seduzione e il contatto.

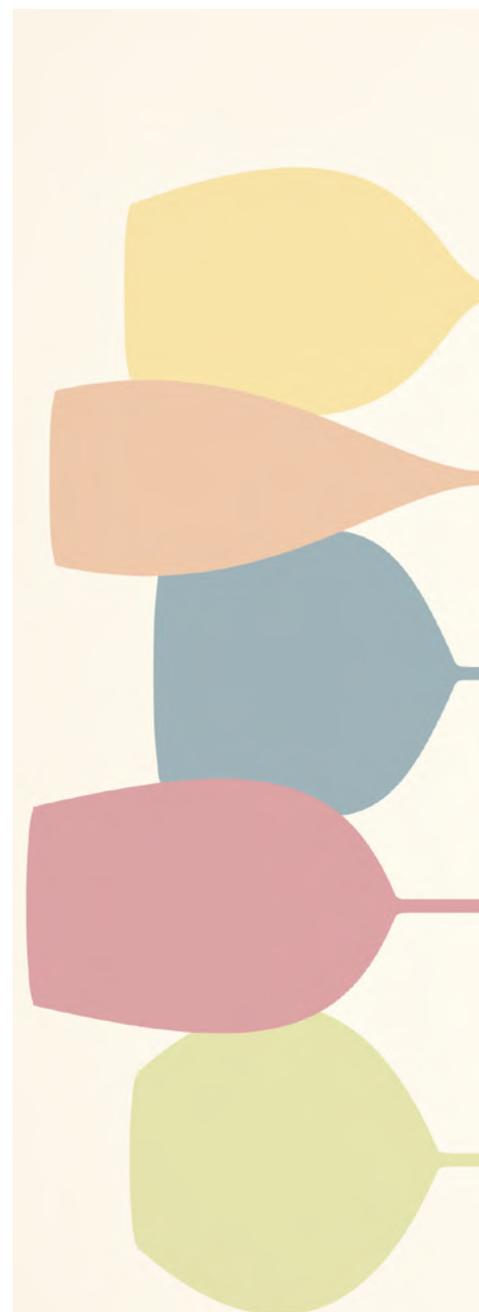
Fernand Thill Millesime 2008 Grand Cru, Champagne non può fare altro se non sedurre. È la sua natura.

Giallo paglierino tenue, brillante, perlage fine, rarefatto e continuo. Al naso, una brezza di fiori bianchi appena sfioriti, frutta a polpa chiara, una deriva di melone bianco, lieve speziatura. Agrumi: probabilmente pompelmo. Sullo sfondo, un tè verde giapponese al gelsomino. Note minerali intuibili. Aroma di riso brillato. Prato primaverile appena tagliato in lontananza. In sottofondo, sentori eterei, quasi animali, che dilagano verso l'arachide.

In bocca armonico, persistente, elegante, sapidità e acidità pronunziate. Come sempre, la sensazione tattile pervade. Come un bacio. Lunghissimo.

Il suo equilibrio non scontato, il carattere poco invadente seppure complesso, rendono Thill 2008 adatto al pesce. Pesce saporito o delicato, poco importa, purché non sia rovinato da inutili forme di violenza culinaria alla maniera di uno chef, o concorrente, televisivo.

*\* 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*





# CASA MATILDA, cena in stile VINTAGE

**I**n via Ascanio Sforza, quindi zona Navigli, da poco tempo, ha aperto un ristorante talmente particolare nell'arredamento che solo per questo varrebbe una visita, che vi farebbe scoprire anche come si mangia bene: oggi parliamo di Casa Matilda.

Il locale, anzi la "casa" si presenta strutturata su vari spazi che rispecchiano le mura domestiche, ovvero un ingresso (zona aperitivi), il salotto (dove si cena), il soggiorno (il martedì c'è un dj set dalle 21 in poi) e il cortile (con dehor): il progetto architettonico è dello Studio Rotella, con arredi originali, ricercati nel mercato dell'usato, restaurati e riutilizzati con cenni stilistici dagli anni '30 fino agli anni '70.

A Casa Matilda si mangia molto bene: seleziona i migliori ingredienti artigianali proponendo una cucina di sapori semplici che mette al centro l'amore per il buon cibo principalmente dedicato ai sapori della tradizione italiana.

Ho molto gradito i paccheri con finta carbonara, guancialetto croccante e tartufo nero e il crudo di ricciola, mela, lime, zenzero, pepe rosa e mandorle: piatti molto curati serviti su porcellane vintage bellissime.

Prezzo: sui 45 euro spesi molto bene. 🍷

## CASA MATILDA

Via Ascanio Sforza 65, Milano  
02 7862 4510

[www.casamatildamilano.it](http://www.casamatildamilano.it)

“LA VERA RICCHEZZA È IL TEMPO. RITAGLIANE PER TE STESSO”



APERTO 7 GIORNI SU 7  
DALLE 10 ALLE 20



ONLINE SHOP  
BARBERINOSWORLD.COM



**A**

LL'INTERNO DI ANTICHI PALAZZI, BARBERINO'S FA RIVIVERE L'ATMOSFERA DI UNA STORICA BARBERIA ITALIANA. AMBIENTI SOFISTICATI ED ELEGANTI PENSATI PER QUEI GENTLEMEN ESIGENTI CHE DESIDERANO RISCOPRIRE I RITUALI DELLA RASATURA E DEL TAGLIO CAPELLI SECONDO LA MIGLIORE TRADIZIONE ITALIANA

BARBERINO'S - CLASSIC ITALIAN BARBER  
MILANO

CORSO MAGENTA, 10 - VIA CERVA, 11 - CORSO DI PORTA ROMANA, 72  
TEL. (+39) 02 83439447 - INFO@BARBERINOSWORLD.COM

# inhousecommunity.it

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](http://www.inhousecommunity.it)