

**PAUL
HASTINGS,
ASSETTO
VARIABLE**

Anche il
**REAL
ESTATE**
diventa **2.0**

SALVATORI:

«Gli **ADVISOR** devono
essere **SPECIALIZZATI**
e **INTERNAZIONALI**»

Parla il presidente di Lazard Italia: «Le banche italiane hanno sofferto per via della crisi del sistema economico e imprenditoriale del nostro Paese»

OLTRE LE DUNE, OLTRE

OGNI IMMAGINAZIONE

scopri un tesoro arabo

con splendide piscine,

incastonato tra dune

di sabbia dorata.

Un luogo nascosto,

che invita a infinite avventure,

al relax più assoluto

e a piaceri indimenticabili.

Da dove cominciare?

Non importa, quando tutto

è a portata di mano.



Abu Dhabi 

UNA STORIA STRAORDINARIA

Qasr Al Sarab Desert Resort by Anantara
#InAbuDhabi

visitabudhabi.ae   

IL PROFILO DEI NUOVI LEADER

di nicola di molfetta

U

na nuova generazione di numeri uno. Così vicina e così lontana rispetto alla precedente.

È una storia che si ripete. Ma come sempre accade al momento del passaggio da un ciclo al successivo, tratteggia uno scenario inedito.

Mai come quest'anno la fotografia che *MAG* scatta ai protagonisti del mercato dei servizi legali (e che il 9 novembre troverete, come da tradizione, anche su *GQ*) delinea i tratti distintivi di una classe rinnovata di professionisti.

▶▶▶

MONT
BLANC 

Inspired by performance

TIMENWALKER

Hugh Jackman and the new TimeWalker Chronograph

Il nuovo TimeWalker Chronograph è ispirato alle prestazioni ed allo spirito delle corse automobilistiche.
montblanc.com/timewalker

Crafted for New Heights.



Official Timing Partner of the
Goodwood Festival of Speed.



Se dieci anni fa s'era passati dalle micro boutique d'eccellenza a grandi studi satelliti di poche figure dominanti, oggi il panorama è scandito dalla presenza di strutture più omogenee, in cui i nuovi leader godono di un primato "temperato".

Fatta ancora qualche eccezione, questa panoramica ci mostra i profili di 50 specialisti del legal business inseriti in una dimensione moderna dell'esercizio dell'attività forense. Una dimensione collettiva, strutturata, organizzata, in cui l'individualismo e il peso dei singoli è attenuato dalla consapevolezza che il successo e l'affermazione di un brand sul mercato sono strettamente collegati alla capacità di esprimere valore di un'intera struttura a tutti i suoi livelli.

Quelli che abbiamo scelto di raccontare, sono uomini e donne di relazioni non solo all'esterno dello studio ma anche all'interno. Sono persone di comunicazione

In questo contesto, i rain maker moderni si distinguono per nuove qualità. Far piovere lavoro non basta più. Non esaurisce il compito che questa nuova genia di avvocati d'affari è chiamata a svolgere in uno scenario competitivo che esige hard skill e soft skill dai suoi protagonisti.

Quelli che abbiamo scelto di raccontare, sono uomini e donne di relazioni non solo all'esterno dello studio ma anche all'interno. Sono persone di comunicazione. E sono testimonial di una cultura professionale che non si limita

CHARLIE CHAPLIN

Anticipa la satira moderna.

TiANTICIPO

*Ti anticipa i crediti verso la P.A.
Più veloce degli altri.*

TiAnticipo è il servizio di finanziamento di **Banca IFIS Impresa** dedicato alle imprese che lavorano con la **Pubblica Amministrazione**. In soli 10 secondi puoi ottenere online il preventivo e scoprire quanta liquidità puoi ricevere in poco tempo. Puoi contare sulla solidità di **Banca IFIS**, senza l'intervento di un notaio, zero costi di gestione e senza alcun intermediario.

TiAnticipo: l'innovazione che anticipa i tuoi crediti.

    Scopri tutti i vantaggi su www.tianticipo.it

BANCAIFIS
IMPRESA

Diamo valore al tuo lavoro.

Questi professionisti hanno mediamente 50 anni. E quindi, sono destinati a scrivere la storia di questo mercato nei prossimi decenni

all'ostentazione del sapere tecnico o accademico ma esprime consapevolezza del ruolo di servizio che le professioni legali sono chiamate a svolgere nel nostro contesto socio economico.

Questi avvocati sono sempre più spesso manager capaci di gestire i colleghi, valorizzarne le potenzialità, promuoverne i talenti. Sono strateghi, attenti a cogliere i cambiamenti che interessano il settore e a prevedere le mosse successive. Quelle che serviranno a mantenere ben salda la posizione di primato raggiunta dall'organizzazione di cui fanno parte. E senza le quali, l'anelito di istituzionalizzazione che in tanti esprimono rischia di rimanere solo un'aspirazione.

Questi professionisti hanno mediamente 50 anni. E quindi, sono destinati a scrivere la storia di questo mercato nei prossimi decenni.

Una sfida esaltante considerati i rivolgimenti che si prospettano all'orizzonte.

Nelle scorse settimane abbiamo parlato dell'evoluzione tecnologica e avviato la riflessione sul possibile impatto che essa avrà sul settore.

Ma non è l'unico tema in agenda.

Si pensi anche alla ricerca di nuovi mercati, allo sviluppo di nuovi servizi, alla conquista di nuove competenze.

E all'impatto che potranno avere sul significato stesso dell'essere avvocati d'affari. 🏛️

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it



Numeri uno

L'AVVOCATO DELL'ANNO

Ecco chi sono i 50 professionisti che hanno lasciato il segno nel corso del 2017 secondo *legalcommunity.it*

26 Levante A BARI NASCE LEGAL UNITY

Lo studio legale associato integra tre realtà preesistenti. I soci fondatori, Domenico Costantino, Francesco Paolo Perchinunno e Luigi Giuseppe Decollanz a MAG: «Anche qui al Sud si respira un'aria di grande competitività»



39 PAUL HASTINGS, ASSETTO VARIABILE

32 LABOUR, L'ORGANIZZAZIONE DIVENTA UN DRIVER ANCHE PER CHI ASSISTE I DIPENDENTI

12

Agorà

Latham & Watkins, D'ambrosio entra nella partnership

18

Il barometro del mercato

Due settimane a tutto capital markets

131

Law leader

Quell'energia contagiosa di Francesco Rotondi



104

Sotto la lente
SALVATORI:
**«GLI ADVISOR
DEVONO ESSERE
SPECIALIZZATI E
INTERNAZIONALI»**

Parla il presidente di Lazard Italia: «Le banche italiane hanno sofferto per via della crisi del sistema economico e imprenditoriale del nostro Paese»

45 Nuove insegne
DWF PUNTA ALLA TAGLIA 50



111

**ANCHE IL REAL ESTATE
DIVENTA 2.0**

103 **Follow the money**
Un diamante (sintetico) è per sempre

116 **Scenari**
Dal futuro grandi opportunità per i Cfo



88

The internationals
**BIGLIERI «COSÌ CREERÒ UNA
PIATTAFORMA INTEGRATA
PER IL LITIGATION»**



98

In house
IMPERATIVO FORMAZIONE

93
Gli inclusivisti
L'inclusione è nel piano industriale di FS al 2026

87
Diverso sarà lei
Gli avvocati newyorkesi vanno a scuola di diversity



BOTTURA: «ECCO PERCHÉ IL CIBO È DIGNITÀ»

Lo chef racconta a *MAG* il suo progetto del Refettorio per combattere sprechi alimentari e isolamento sociale. «Così rendiamo visibile l'invisibile»

N90 | 06.11.2017



MAG è una newsletter di legalcommunity.it

Direttore

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

con la collaborazione di

laura.morelli@financecommunity.it

gabriele.perrone@foodcommunity.it

rosailaria.iaquinta@inhousecommunity.it

Centro ricerche

alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it

tania.meyer@lcpublishinggroup.it

Art direction: kreita.com

hicham@lcpublishinggroup.it

con la collaborazione di

samantha.petrovito@lcpublishinggroup.it

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

Managing director

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

General manager

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Coo

emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

International business development

and communication manager

helene.thiery@lcpublishinggroup.it

Eventi e comunicazione

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it

eventi@lcpublishinggroup.it

Sales manager

marcello.recordati@lcpublishinggroup.it

Legal sales manager

diana.rio@lcpublishinggroup.it

Amministrazione

amministrazione@lcpublishinggroup.it

Per informazioni e pubblicità

info@legalcommunity.it

Hanno collaborato

odile robotti, annapaola negri-clementi,

paolo lanciani, giacomo mazzanti,

uomo senza loden

138 | **Food&business**
Vismara: «Aziende italiane,
serve più managerializzazione»

122 | **L'intervento**
L'arte è una questione
di corporate governance?

126 | **Focus**
Web influencer,
questione di trasparenza

153 | **Le tavole della legge**
Cittamani,
sogno indiano

154 | **Calici e pandette**
Parliamo di grappa
e Made in Italy

157 | **Aaa cercasi**
19 posizioni aperte,
segnalate da 10 studi legali

Assembliamo ogni singolo orologio due volte.
Perché la perfezione richiede tempo.



A. LANGE & SÖHNE
GLASHÜTTE I/SA

Per noi la perfezione è una questione di principio. Ecco perché, per principio, realizziamo tutti i segnatempo con la stessa cura e assembliamo ogni creazione due volte. Pertanto, dopo che l'orologio LANGE 1 FASE LUNARE è stato assemblato la prima volta e regolato accuratamente, viene nuovamente smontato.

I componenti del movimento vengono puliti e decorati a mano con tecniche di finitura e lucidatura, seguite dalla procedura di assemblaggio finale. Questo garantisce l'integrità funzionale sul lungo periodo e l'impeccabilità di tutte le finiture artigianali. Anche se richiede un po' di tempo in più. www.alange-soehne.com

Bergamo Cornali · **Firenze** Gioielleria Ugo Piccini · **Forte dei Marmi** Morini · **Milano** Pisa Orologeria
Milano Marittima Bartorelli · **Padova** Rocca 1794 · **Porto Cervo** Floris Coroneo · **Riccione** Bartorelli
Roma Hausmann & Co. · **Torino** Rocca 1794 · **Trieste** La Montre · **Venezia** Rocca 1794 · **Verona** Andrea Concato

Servizio Clienti A. Lange & Söhne · Tel. 02 3026.440



Nomine

Latham & Watkins, D'Ambrosio entra nella partnership

Per il terzo anno consecutivo, Latham & Watkins si appresta a ufficializzare la promozione a partner di uno dei suoi avvocati italiani. Si tratta, secondo quanto risulta a *legalcommunity.it*, di **Giancarlo D'Ambrosio** (foto) il quale ha fatto il suo ingresso nella sede italiana della law firm nel 2011 come associate. D'Ambrosio, in forza al dipartimento corporate dello studio a Milano, si occupa in particolare di diritto societario e dei mercati finanziari.

Nomine

Matteo Melchiorri human capital officer di Fastweb

Matteo Melchiorri è il nuovo human capital officer di Fastweb. Nel suo ruolo avrà responsabilità dell'organizzazione delle attività di recruiting e di valorizzazione delle risorse umane e delle attività relative a facility management e security. A seguito della nomina, Melchiorri entra a far parte del management board del gruppo, a diretto riporto dell'amministratore delegato **Alberto Calcagno**.

Nomine

Quaestio nomina Astolfi responsabile sviluppo prodotti per l'assicurativo

Quaestio Capital Sgr rafforza la sua presenza sul mercato con la nomina di **Riccardo Astolfi** a specialista di product development per il settore assicurativo.

Astolfi ha maturato oltre 15 anni di esperienza in banche di investimento a Londra, più recentemente in Barclays come director e responsabile delle soluzioni di investimento per la clientela istituzionale italiana.



Strategie

Fondo Atlante II diventa Italian Recovery Fund

Atlante II cambia nome e presenta il nuovo comitato degli investitori. L'assemblea dei soci ha infatti deliberato all'unanimità di ridenominare il fondo in "Italian Recovery Fund".

Il comitato degli investitori nominato dall'assemblea del fondo gestito da Quaestio sgr (nella foto il ceo **Alessandro Penati**) è composto da **Francesco Ceci, Giovanni Gilli, Marina Natale, Ranieri De Marchis, Filippo Casagrande, Massimo Molinari, Edoardo Ginevra, Pierfrancesco Latini** e **Michele Crisostomo**.

L'Italian Recovery Fund è fra i più grandi investitori dedicato al mercato italiano dei npl e uno dei maggiori al mondo in questo settore.

Nomine

Vermiglio è il nuovo presidente Aiga

Alberto Vermiglio (foto), della sezione Aiga di Messina, è il successore di **Michele Vaira** alla presidenza nazionale dell'Associazione italiana giovani avvocati. Vermiglio, dopo la convergenza dichiarata dagli altri due candidati, è stato eletto per acclamazione nella giornata conclusiva del XXIV congresso Aiga svoltosi a Foggia.



Scenari

Legance apre una nuova sede a New York

Legance apre una nuova sede a New York. L'ufficio americano sarà guidato dal partner **Piero Venturini** (foto) che avrà la responsabilità di seguire e sviluppare il progetto e si avvarrà della collaborazione di professionisti italiani che hanno già maturato una consolidata esperienza sul mercato americano. Il team si occuperà principalmente di corporate finance ma non mancherà di assistere i propri clienti anche su altre materie di diritto italiano con la collaborazione e il supporto di tutto lo studio.

DISCOVERY SPORT GRAPHITE EDITION

CON LAND ROVER JUMP! NESSUN PENSIERO. SOLO PURO PIACERE DI GUIDA.



ABOVE & BEYOND



DISCOVERY SPORT GRAPHITE EDITION A € 37.300 O A € 395 AL MESE CON LAND ROVER JUMP! IL PRIMO LEASING ANCHE PER I PRIVATI.

In pochi sanno unire avventura e stile come questa straordinaria edizione limitata con vernice Fuji White, calotte degli specchietti in Narvik Black, prese d'aria laterali Dark Atlas e tetto e spoiler a contrasto in Corris Grey.

Da oggi può essere tua con rate vantaggiose e polizza furto e incendio e RCA incluse, grazie a **Land Rover Jump!**

landrover.it

LAND ROVER JUMP!

| | |
|--------------------------|---|
| RATA € 395 | ✓ |
| TAN 1,95% | ✓ |
| TAEG 4,45% | ✓ |
| 3 ANNI DI FURTO INCENDIO | ✓ |
| 3 ANNI DI RCA | ✓ |

Dati riferiti a Discovery Sport Graphite Edition 2.0D 150 CV a trazione integrale All Wheel Drive.
Consumi Ciclo Combinato 5,1 l/100 km. Emissioni CO₂ 134 g/km. Land Rover consiglia Castrol Edge Professional.

Valore di fornitura riferito a Discovery Sport Graphite Edition 2.0D 150 CV a trazione integrale All Wheel Drive: € 37.300 (IVA inclusa, esc. IPT); Anticipo: € 11.633,00; Durata: 36 mesi; 35 canoni mensili da € 395,00 (comprensivi spese incasso € 4,27/canone); Polizza Furto&Incendio Top Safe (comprensiva della copertura "Infortuni conducente"): € 1.849,18, richiede installazione del dispositivo LoJack Premium; Polizza RC Auto: € 1.511,82 entrambe valide per la Provincia di Genova; Valore di riscatto: € 17.158,00; TAN fisso 1,95%; TAEG: 4,45%. Spese apertura pratica € 427,00 e Bolli € 16,00 inclusi nell'anticipo. Spese invio estratto conto € 3,66/anno. Bonus di € 2.500 in caso di sostituzione della Discovery Sport con altro finanziamento. Percorrenza: 90.000 km. Tutti gli importi sono comprensivi di IVA. Salvo approvazione della Banca. Iniziativa valida fino al 30.11.2017 e fino ad esaurimento scorte. Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Fogli informativi presso le Concessionarie Land Rover.





Strategie

Nuovi soci e sede in Svizzera per AC Group

AC Group - Annunziata & Conso, il network di professionisti che operano in Italia e all'estero costituito dal professor **Filippo Annunziata** (foto), dall'avvocato **Andrea Conso** e dal dottor **Filippo Berneri**, cresce in dimensioni e amplia l'offerta di servizi in Italia e in Svizzera. Ai partner si è aggiunto **Donato Varani**, che ha compiuto un importante percorso professionale ricoprendo ruoli di funzionario in Banca d'Italia e di responsabile di funzioni di internal audit e compliance presso banche quotate.

Nomine

Mancini e Pezzulli entrano nel cda di Cassa di risparmio di San Marino

Il consiglio di amministrazione di Cassa di Risparmio della Repubblica di San Marino ha nominato con decorrenza immediata **Dario Mancini** a nuovo direttore generale e **Giuseppe Pezzulli** a vice direttore generale vicario. Le nomine rispondono alle esigenze di riposizionamento dell'Istituto a seguito dei nuovi obiettivi fissati dal piano industriale di Cassa di Risparmio.

Cambio di poltrona
Stefano Romagnoli
nuovo partner
di yourCFO Consulting Group

yourCFO Consulting Group, la prima società italiana di Cfo service, attiva nell'area finanza operativa aziendale, nella pianificazione finanziaria e nel controllo di gestione, allarga la partnership in Emilia Romagna a **Stefano Romagnoli**.

Romagnoli, basato a Bologna, ha alle spalle esperienze in Kpmg, Eni E&P. Attualmente ricopre le cariche di cfo e ad con l'incarico di sviluppare commercialmente il business di una società di servizi in ambito risorse umane.



Nomine

Poste italiane,
Andrea Novelli nuovo
direttore di BancoPosta

Poste italiane ha nominato il nuovo direttore di BancoPosta. Si tratta di **Andrea Novelli** (foto) che subentra in questa posizione a **Marco Siracusano**, al quale è stata affidata la responsabilità della funzione Pagamenti, Mobile e Digital. Prima di approdare in Poste, Novelli è stato per due anni ceo di Simest.



Due settimane a tutto

CAPITAL MARKETS

Eurobond miliardario di Esselunga. Ricapitalizzazione per Il Sole 24 Ore. Primo project bond eolico in Italia da Cef 3 Wind Energy. Ecco gli studi in campo

Il mercato dei capitali l'ha fatta da padrone tra le operazioni intercettate nelle ultime due settimane dal barometro di *legalcommunity.it*.

Spicca soprattutto, per dimensioni, l'eurobond di Esselunga per un valore complessivo di 1 miliardo di euro, che

ha visto protagonisti White & Case, Clifford Chance e Pirola Pennuto Zei & Associati.

Gatti Pavesi Bianchi, BonelliErede e Sts Deloitte hanno invece lavorato all'aumento di capitale del Sole 24 Ore, mentre diversi studi hanno agito nel primo project bond eolico in Italia da parte di Cef 3 Wind Energy.

White & Case, Clifford Chance e Pirola Pennuto Zei nell'eurobond di Esselunga

White & Case, Clifford Chance e Pirola Pennuto Zei & Associati hanno agito nell'ambito dell'emissione da parte di Esselunga di un prestito obbligazionario Eurobond rivolto a investitori istituzionali in due tranche per un valore complessivo di 1 miliardo.

La prima tranche di 500 milioni ha scadenza nel 2023 e cedola dello 0,875%. La seconda, dello stesso valore, ha scadenza nel 2027 e cedola dello 1,875%. Le obbligazioni sono quotate sul mercato regolamentato della Borsa del Lussemburgo.

Banca Imi, Citi, Mediobanca e Unicredit hanno agito in qualità di joint lead manager, mentre Banca Akros-e Ubi banca hanno agito come co-manager.

Il team di White & Case ha assistito la società emittente in relazione agli aspetti di diritto italiano e inglese con un team guidato dai partner **Michael Immordino** e **Ferigo Foscari**

insieme agli associate **Alessandro Picchi**, **Louise Ruggiero** e **Charles English**.

Pirola Pennuto Zei & Associati ha assistito Esselunga per gli aspetti fiscali con i partner **Francesco Mantegazza** e **Roberta Pirola**.

Clifford Chance ha assistito gli istituti di credito in relazione agli aspetti di diritto italiano e inglese dell'operazione con un team guidato dal socio **Filippo Emanuele** con il counsel **Massimiliano Bianchi**, l'associate **Marco Baroni** e **Francesco Napoli**. I profili fiscali nell'interesse degli istituti di credito sono stati curati dal counsel **Marco Palanca** con l'associate **Andrea Sgrilli**.

La practice

Capital markets

Il deal

Eurobond di Esselunga

Gli studi

White & Case, Pirola Pennuto Zei & Associati, Clifford Chance

Gli avvocati

Michael Immordino, Ferigo Foscari
(White & Case);
Francesco Mantegazza, Roberta Pirola *(Pirola Pennuto Zei);*
Filippo Emanuele,
Massimiliano Bianchi *(Clifford Chance)*

Il valore

1 miliardo di euro



Michael Immordino



Francesco Mantegazza



Filippo Emanuele



LA TRIBUNA, IL DIRITTO SU MISURA PER LA TUA PROFESSIONE.

L'autorevolezza e l'affidabilità dell'aggiornamento normativo e giurisprudenziale al tuo servizio: con flessibilità e competenza creiamo prodotti e servizi unici, cuciti su misura per te e per le tue esigenze.



Consulenza
Giuridica



App



BancaDati



Agende Legali



Codici Personalizzati
sulle aree d'interesse



La Tribuna

servizitailormade@latribuna.it

Gatti Pavesi Bianchi, BonelliErede e Sts Deloitte nell'aumento di capitale del Sole 24 Ore

Sono Gatti Pavesi Bianchi e BonelliErede gli studi coinvolti nell'aumento di capitale da 50 milioni de Il Sole 24 Ore. Nel dettaglio, Gatti Pavesi Bianchi ha assistito un consorzio composto da Banca Imi e Banca Akros con un team composto dall'equity partner **Gianni Martoglia**, **Anton Carlo Frau** e il senior associate **Maximiliano Papini**. Per il gruppo invece ha agito, oltre al team legale in house guidato dal general counsel **Salvatore Lo Giudice**, BonelliErede con una squadra guidata da **Vittoria Giustiniani**.



Gianni Martoglia



Vittoria Giustiniani

Sts Deloitte ha seguito gli aspetti di natura fiscale con un team composto da **Francesco Saltarelli** e **Valentina Santini**.

La practice

Capital markets

Il deal

Aumento di capitale del Sole 24 Ore

Gli studi

Gatti Pavesi Bianchi, BonelliErede, Sts Deloitte

Gli avvocati

Gianni Martoglia, Anton Carlo Frau (*Gatti Pavesi Bianchi*); Vittoria Giustiniani (*BonelliErede*); Francesco Saltarelli, Valentina Santini (*Sts Deloitte*)

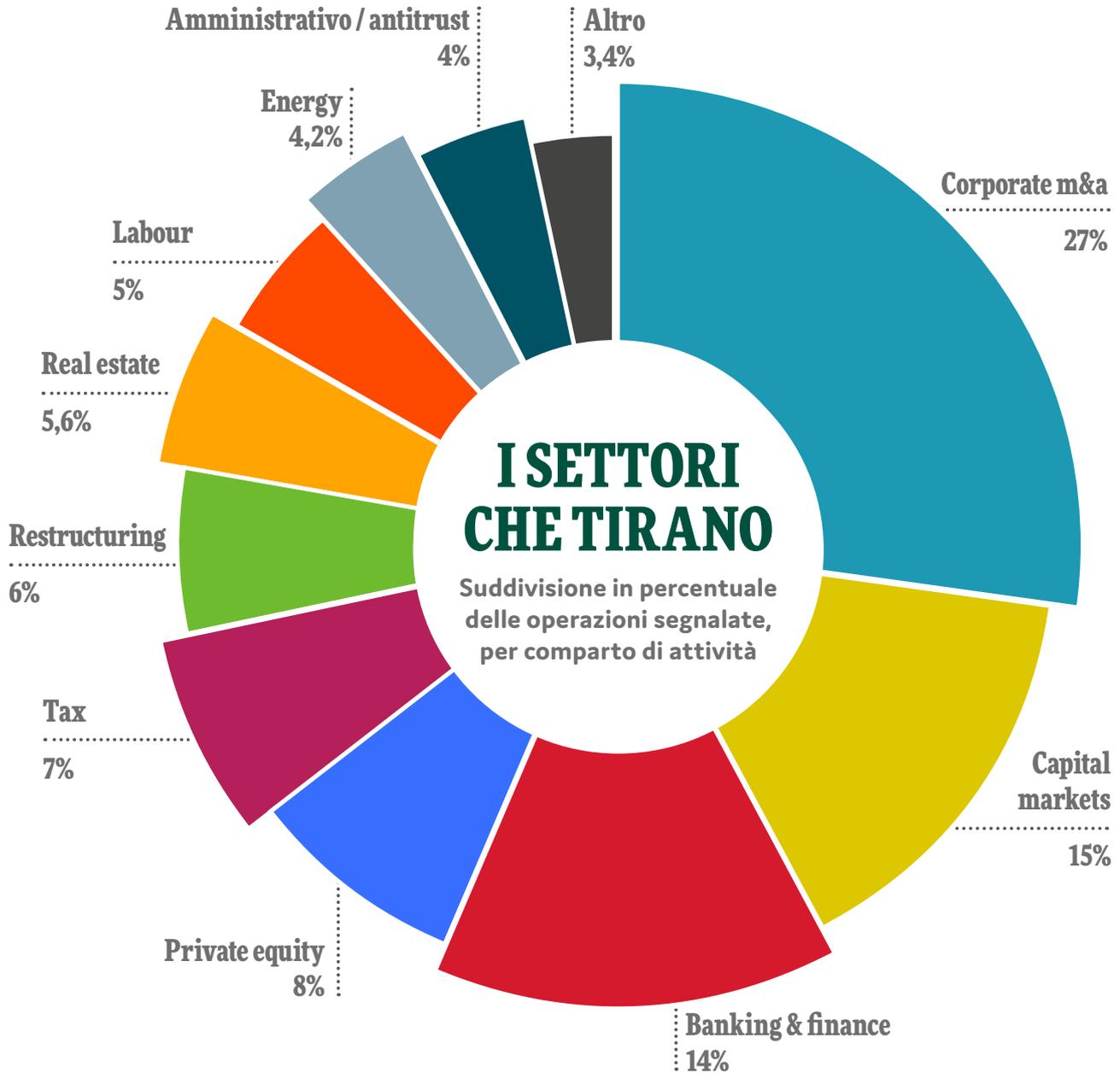
Il valore

50 milioni di euro

Tutti gli studi del primo project bond eolico in Italia

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop) ha assistito





Periodo: 10 ottobre 2017 - 23 ottobre 2017
Fonte: legalcommunity.it

Unicredit, Natixis e gli investitori istituzionali nel finanziamento ibrido composto da una emissione obbligazionaria e finanziamento bancario a favore di Cef 3 Wind

Energy (società controllata da Glennmont Partners e Pggm Vermögensbeher) volta a consentire, tra le altre cose, il rifinanziamento di parte del

portafoglio di impianti eolici di Cef 3 Wind Energy.

Si tratta dell'emissione del primo project bond su impianti eolici in Italia. L'emissione ha una struttura finanziaria che comprende sia un loan bancario che un project bond, entrambi senior secured, per un ammontare di 190 milioni. Il bond da 170 milioni, quotato al segmento ExtraMotpro di Borsa Italiana, è unrated, strutturato come un'unica tranche a tasso fisso ed è stato interamente collocato presso investitori istituzionali internazionali.

Pwc tIs ha agito come advisor fiscale di Unicredit e Natixis e degli investitori istituzionali.

Orrick ha fornito assistenza all'emittente Cef 3 e al gruppo societario.

BonelliErede ha assistito gli

attuali istituti finanziatori del portafoglio di impianti eolici di Società Energie Rinnovabili e Società Energie Rinnovabili 1, controllate da Cef 3 Wind Energy. Il team di Gop è stato guidato dai partner **Ottaviano Sanseverino** (nella foto) e **Oriana Granato**, assistiti dal counsel **Miriam Loizzi** (per gli aspetti di diritto amministrativo), dalla senior associate **Elena Cirillo** (per gli aspetti di capital markets), dagli associate **Marco Calaciura**, **Serena D'Elia** e da **Antonino De Sebastiano** (per tutti gli aspetti banking e societari).

I partner **Carlo Montella**, co-head del dipartimento europeo Energy & Infrastructure, e **Gianrico Giannesi**, del dipartimento Finance, hanno coordinato il team di Orrick composto, quanto agli aspetti finance e capital markets,





ST REGIS
ABU DHABI

Abu Dhabi's Finest Urban Resort

The St. Regis Abu Dhabi soars to new heights of splendour and service beyond expectation. Located on the Corniche with a 200 metre stretch of pristine beach, overlooking the turquoise waters of the Arabian Gulf which is home to the Nation Riviera Beach Club at the finest address in the heart of the city.

The St. Regis Abu Dhabi

Abu Dhabi, United Arab Emirates t. +971 2 694 4444 stregisabudhabi.com



©2017 Marriott International, Inc. All Rights Reserved. Preferred Guest, SPG, St. Regis and their logos are the trademarks of Marriott International, Inc., or its affiliates.

spg.
Starwood
Preferred
Guest

Stay exquisite at more than 40 St. Regis hotels and resorts worldwide.
[@stregishotels](https://www.instagram.com/stregishotels)

da **Simone Lucatello**, of counsel e **Federica Piemonte**, attorney trainee e, quanto agli aspetti di diritto societario da **Simonetta Formentini**, associate, e **Ignazio d'Andria**, attorney trainee. **Cristina Martorana**, partner, ha infine curato gli aspetti di diritto amministrativo.

Per BonelliErede ha agito il team banking guidato dal partner **Catia Tomasetti**, affiancata da **Daniela De Palma** che, nel suo ruolo di "project manager", ha seguito personalmente tutte le fasi dell'operazione con la collaborazione di **Lisa Borelli**. I partner **Nicola Broggi** ed **Emanuele Franchi** hanno coordinato il team di Pwc tls, assistiti dal director **Antonio Cutini** e dalla senior consultant **Letizia Carrara**.

Ashurst ha assistito Bnp Paribas Securities Services in qualità di noteholders representative,

security agent, calculation agent and paying agent, con un team composto dal partner **Carloandrea Meacci**, dall'associate **Nicola Toscano** e dai trainee **Gianluca Medina** e **Ilaria Rosa**. 

La practice

Capital markets

Il deal

Project bond di Cef 3 Wind Energy

Gli studi

Gop, Orrick, BonelliErede, Ashurst

Gli avvocati

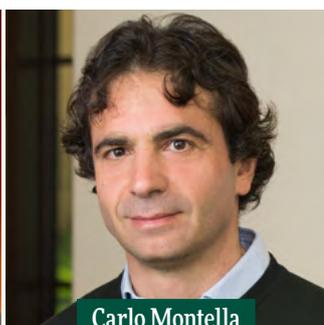
Ottaviano Sanseverino, Oriana Granato (Gop); Carlo Montella, Gianrico Giannesi (Orrick); Catia Tomasetti, Daniela De Palma (BonelliErede); Carloandrea Meacci, Nicola Toscano (Ashurst)

Il valore

190 milioni di euro



Ottaviano Sanseverino



Carlo Montella



Catia Tomasetti



Carloandrea Meacci

A BARI NASCE LEGAL UNITY

Lo studio legale associato integra tre realtà preesistenti. I soci fondatori, Domenico Costantino, Francesco Paolo Perchinunno e Luigi Giuseppe Decollanz a *MAG*: «Anche qui al Sud si respira un'aria di grande competitività»

B

ari si conferma una delle piazze territoriali più dinamiche del mercato dei servizi legali italiano. Nelle scorse settimane, la città levantina ha visto la nascita di un nuovo progetto professionale che scaturisce dalla integrazione di alcuni brand locali di grande tradizione.

Si tratta dello studio legale Costantino e dello studio legale Perchinunno che hanno unito le loro forze all'esperienza dell'avvocato d'affari **Luigi Giuseppe Decollanz** per dare vita al progetto Legal Unity: tre partner, otto collaboratori e gli of counsel **Enrico Perchinunno** ed **Ezio Costantino**.

MAG ha raggiunto i tre partner fondatori, Decollanz, **Francesco Paolo Perchinunno** e **Domenico Costantino**, per farsi raccontare le caratteristiche salienti di questo progetto e i loro obiettivi di mercato.

Come è nata l'idea di dare vita a Legal Unity?

L'idea di dar vita a questa nuova esperienza professionale è nata dall'esigenza comune di affrontare le nuove sfide dell'avvocatura con un approccio più sistematico e meno tradizionale, ma soprattutto dalla voglia di costruire uno studio legale al servizio delle aziende con un'ampia offerta di servizi legali.

Come vi conoscevate?

L'ambito professionale ci ha permesso di approfondire antiche amicizie. Stima, fiducia e amicizia sono ingredienti imprescindibili.

Almeno due di voi fondatori vengono da una famiglia di avvocati con studi già avviati alle spalle: qual è stato il ragionamento che vi ha spinto a decidere di creare una struttura come Legal Unity?

Anche qui al Sud ormai si respira un'aria di grande competitività nel mondo degli studi legali. Pensare di affrontare questa fase con il concetto di studio legale "tradizionale" ci sembrava molto rischioso, ma soprattutto avevamo l'esigenza di ampliare la nostra offerta di servizi soprattutto nel campo della consulenza.

A proposito, come avete scelto il nome? Perché un nome astratto e inglese?

Ci siamo affidati a dei professionisti per



Luigi Giuseppe Decollanz



Enrico Perchinunno



Ezio Costantino



CONSIGLIO NOTARILE DI MILANO

SCUOLA DI NOTARIATO DELLA LOMBARDIA

ORGANIZZANO IL CONVEGNO

Venerdì
10
NOVEMBRE

STRUMENTI FINANZIARI PARTECIPATIVI E OPERAZIONI SUL CAPITALE: PRASSI SOCIETARIA E ORIENTAMENTI INTERPRETATIVI

dalle ore 10.00 alle ore 18.00

Presso l'Unione del Commercio e del Turismo, Corso Venezia n.47/49, Milano

MATTINA

Saluti introduttivi

ARRIGO ROVEDA

Presidente del Consiglio Notarile di Milano

MARIO NOTARI

Coordinatore della Commissione Massime Società

Professore Ordinario di Diritto commerciale, Università Bocconi

GLI STRUMENTI FINANZIARI PARTECIPATIVI: PRASSI E QUESTIONI INTERPRETATIVE

Presiede e introduce

GUIDO VANNICELLI

Sezione Specializzata in materia di Impresa B

Tribunale di Milano

FUNZIONE E NATURA DEGLI STRUMENTI FINANZIARI PARTECIPATIVI: IL QUADRO GIURIDICO E LE ESEMPLIFICAZIONI APPLICATIVE

MARIO NOTARI

Coordinatore della Commissione Massime Società

Professore Ordinario di Diritto commerciale, Università Bocconi

APPORTI, DIRITTI PATRIMONIALI E CONVERSIONE DEGLI STRUMENTI FINANZIARI PARTECIPATIVI

CARLO MARCHETTI

Commissione Massime Società

Professore Associato di Diritto privato comparato,

Università degli Studi di Milano

DIRITTO DI VOTO, DIRITTO DI NOMINA E ASSEMBLEE DEGLI STRUMENTI FINANZIARI PARTECIPATIVI

GIUSEPPE RESCIO

Commissione Massime Società

Professore Ordinario di Diritto commerciale,

Università Cattolica di Milano

STRUMENTI FINANZIARI PARTECIPATIVI E CATEGORIE DI QUOTE NELLE S.R.L. START-UP INNOVATIVE PMI

NICCOLÒ ABRIANI

Professore Ordinario di Diritto commerciale,

Università degli Studi di Firenze

media partner:

legalcommunity
.it

POMERIGGIO

LE OPERAZIONI SUL CAPITALE NELLE NUOVE MASSIME DEL CONSIGLIO NOTARILE DI MILANO

Presiede e introduce

PIERGAETANO MARCHETTI

Commissione Massime Società

Professore Emerito di Diritto commerciale, Università Bocconi

AUMENTI DI CAPITALE E DISCIPLINA SPECIALE NEL CONCORDATO PREVENTIVO E NELLE PROCEDURE CONCORSUALI

FABRIZIO GUERRERA

Professore Ordinario di Diritto commerciale, Università di Messina

AUMENTI DI CAPITALE E VALORE NOMINALE DELLE AZIONI: QUESTIONI VECCHIE E NUOVE NELLE MASSIME DEL CONSIGLIO NOTARILE DI MILANO

CORRADO MALBERTI

Commissione Massime Società

Professore Associato di Diritto commerciale, Università di Trento

FATTISPECIE PECULIARI DI AUMENTO DI CAPITALE: «EARN OUT», «BONUS SHARES» E ASSEGNAZIONE DI AZIONI PROPRIE

FILIPPO ZABBAN

Commissione Massime Società

CREDITI FORMATIVI

L'Ordine degli Avvocati di Milano ha riconosciuto all'evento 4 cfp.

L'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Milano ha riconosciuto all'evento 7 cfp.

È stata presentata richiesta di accreditamento alla Fondazione Italiana per il Notariato.

La quota di partecipazione al convegno è di euro 80,00 (Iva compresa), integralmente deducibili ai sensi della L. 81/2017. Per iscriversi è necessario compilare il modulo presente sul sito web del Consiglio Notarile di Milano www.consiglionotarilemilano.it/notai/convegni.aspx L'evento è in corso di accreditamento per notai, avvocati e commercialisti.

la scelta del nome e l'idea di "unità" ci è sembrata subito un concetto di racchiudeva al meglio il nostro intento. Il nome in inglese è dettato anche dal fatto che una delle branch dello studio è legata ai processi di internazionalizzazione delle imprese, tema molto sentito qui in Puglia.

«L'ambito professionale ci ha permesso di approfondire antiche amicizie. Stima, fiducia e amicizia sono ingredienti imprescindibili»

Che forma giuridica vi siete dati? Potreste considerare di costituirvi in forma societaria magari mettendo anche in conto di aprire il capitale a un socio finanziario in un prossimo futuro?

Per ora abbiamo scelto la forma di associazione tra professionisti, che ci pare ancora quella più flessibile e più adatta alla nostra struttura. Guardiamo però con grande attenzione alla nuova legge sulle

società di capitali. Tuttavia ad oggi ci sono dei problemi di fiscalità e di previdenza che la legge non ha per nulla affrontato.

E il socio di capitale?

Perché no. Purché non comporti rischi su conflitti di interesse.

Bari vive una fase di vero e proprio fermento sul piano dei nuovi progetti professionali: secondo voi perché?

Quando parliamo di Bari parliamo di Puglia. Una Regione viva e in grande sviluppo non solo dal punto di vista turistico. Le piccole e medie imprese del territorio sempre più attente nella ricerca dello proprio studio legale che sta cominciando a essere visto non solo come punto di riferimento per il contenzioso, ma anche come vero e proprio "asset" aziendale, per essere un asset è necessario avere una struttura all'altezza.

Cosa pensate delle insegne nazionali che negli ultimi anni sono arrivate in città? Hanno cambiato lo scenario competitivo locale?

È indubbio che una serie di deal in questo periodo stiano attirando l'attenzione dei big, che magari erano già presenti in Puglia con singoli clienti. Evidentemente il mercato da buoni ritorni. Sicuramente la presenza di grandi law firm aumenta la competitività del settore.

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

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

www.ccm-italia.org



**SORRISI
DI MADRI
AFRICANE**

**FORMIAMO OPERATORI SANITARI
PROTEGGIAMO MAMME E BAMBINI**

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

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

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

Il tuo 5 x mille
al Comitato Collaborazione Medica - CCM
C.F. 97504230018

«Vogliamo consolidare la presenza in Puglia nel settore delle imprese e delle Pa, cercando di concentrarci nel fornire un servizio legale sempre più competitivo sia nei costi che nella durata dell'incarico, con un occhio sempre attento alla deontologia»

Legal Unity come si posiziona sul mercato? Quali saranno i vostri tratti distintivi?

Vogliamo consolidare la presenza in Puglia nel settore delle imprese e delle Pa, cercando di concentrarci nel fornire un servizio legale sempre più competitivo sia nei costi che nella durata dell'incarico, con un occhio sempre attento alla deontologia.

E i settori di attività?

Nell'ambito della consulenza ci stiamo concentrando in operazione di m&a e in processi di internazionalizzazione. In ambito di litigation la presenza di numerose risorse all'interno dello studio ci dà la possibilità di poter essere competitivi in quasi tutte le aree del diritto.

L'internazionalizzazione delle imprese è un filone su cui vi siete mossi subito... Come vi state attrezzando?

Abbiamo chiuso alcune partnership con studi legali esteri di primo livello, questo ci dà la possibilità di approcciare i processi di internazionalizzazione in modo rapido e professionale.

I prossimi step del progetto quali sono? Prendere altri avvocati o puntate a far crescere i professionisti dall'interno?

La crescita delle risorse interne è fondamentale nella riuscita del nostro progetto, ma abbiamo un obiettivo un po' più ambizioso.

Vi siete già dati un obiettivo di fatturato per il vostro primo anno di attività? Quale?

Siamo appena partiti. Aspettiamo a dare cifre. E poi si sa, i meridionali sono scaramantici. 🍀



LABOUR,

l'organizzazione diventa

UN DRIVER anche per chi

ASSISTE I DIPENDENTI

Il caso Legalilavoro: una federazione di studi che raggruppa 50 avvocati da Milano a Messina. I clienti privati scelgono il professionista sul passaparola ma poi verificano struttura e strategie





Legalilavoro Messina

MAG ne ha parlato con uno dei fondatori, il professor **Franco Scarpelli**, ordinario di diritto del lavoro alla Università Bicocca di Milano e componente del comitato scientifico dell'Agì (l'associazione dei giuslavoristi italiani).

«Il progetto Legalilavoro», racconta Scarpelli, «parte nel 2011 con le sedi di Milano, Firenze, Roma, Bari e Messina a cui, più di recente (nel 2017, ndr) si sono uniti i colleghi di Padova e Napoli».

Se da un lato tutti i 50 professionisti riuniti sotto il cappello Legalilavoro condividono l'utilizzo del marchio e una

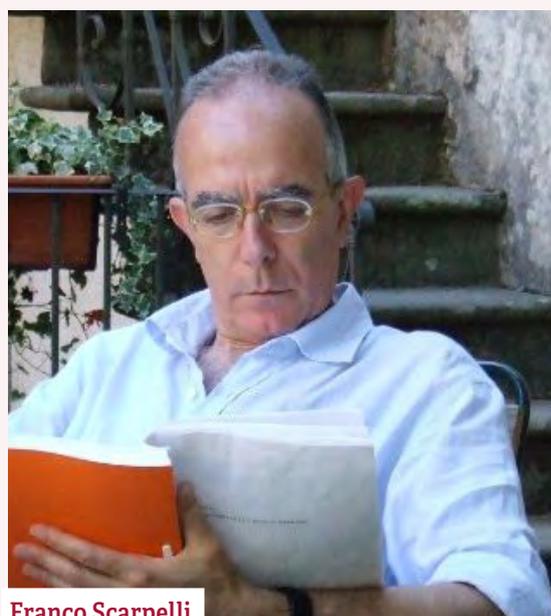
serie di standard operativi e tecnologici che rendono uniforme l'approccio professionale nelle diverse sedi, dall'altro, gli uffici che compongono questa realtà sono strutture indipendenti (si veda il grafico) caratterizzate da una forte identità territoriale ma di dimensioni diverse.

A Milano, per esempio, Legalilavoro è rappresentato da Scarpelli e Soci e da Francioso e Soci. Quest'ultimo è lo studio guidato da **Cosimo Francioso**, lavorista di lungo corso, tra gli "storici" avvocati dei metalmeccanici milanesi. A Firenze, invece, il brand Legalilavoro è legato a Rusconi

& Partners, studio fondato da **Fabio Rusconi**, ex presidente Agi (2012-2015). Scorrendo l'elenco, poi, ci sono Pallini & Partners a Roma; Ettore Sbarra & Partners a Bari; lo studio Notarianni a Messina, in cui opera la neo assessora regionale ai Beni Culturali, **Aurora Notarianni**; mentre a Padova e Napoli, Legalilavoro è rappresentato nell'ordine dagli studi Cisternino e Cirillo.



Legalilavoro Padova



Franco Scarpelli

«Legalilavoro è nato così, con un'impostazione federativa», prosegue Scarpelli, «dare vita a un'unica associazione professionale avrebbe reso molto più complessa la realizzazione di un'idea che avevamo tutti ben chiara in mente: cambiare l'offerta sul fronte dell'assistenza legale ai lavoratori».

Scarpelli racconta di un mondo scomparso. Quello in cui gli incarichi ai difensori dei lavoratori arrivavano prevalentemente per vie sindacali. E di una nuova dimensione. Quella in cui il giuslavorista che si occupa di lavoratori non assiste più soltanto gli operai o i

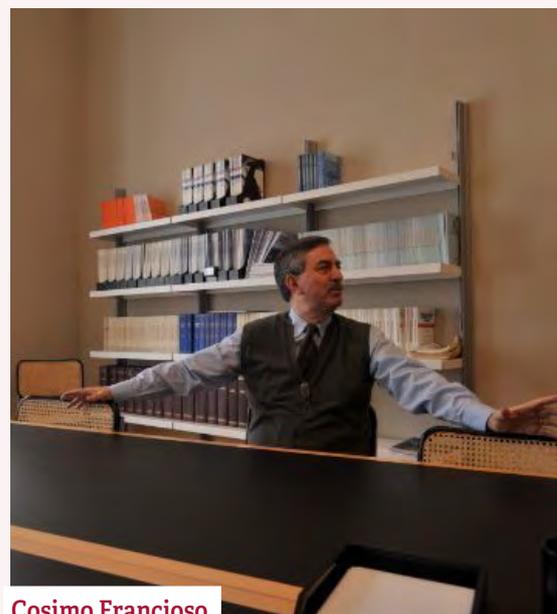


Legalilavoro Napoli

dipendenti di base, ma sempre più spesso si trova anche ad affiancare dirigenti, quadri e i tanti professionisti che sono alle dipendenze delle diverse realtà aziendali moderne. Un tempo c'erano le fabbriche. Oggi ci sono le imprese di servizi. «A Milano», dice Scarpelli, «i dirigenti rappresentano i clienti più frequenti per l'attività stragiudiziale».

L'importanza del passaparola, invece, no. Quella non è cambiata. Almeno non del tutto. «Resta uno dei principali passaggi tramite cui un potenziale cliente si avvicina allo studio», conferma Scarpelli. Che però aggiunge: «Tuttavia, rispetto al passato, il passaparola non basta

più. La "selezione" del legale (perché anche i clienti privati fanno selezione) passa quasi sempre anche per internet». I clienti, spiega Scarpelli, sondano l'offerta. Mettono a confronto i professionisti e le strategie che



Cosimo Francioso

unbuonavvocato.it

SEI UNBUONAVVOCATO?

VUOI ENTRARE A FAR PARTE DELLA NOSTRA LEGAL COMMUNITY?

Iscriviti scegliendo il tuo piano preferito:

- PLATINO
- ORO
- ARGENTO
- BASE

Sarai raggiungibile da milioni di clienti.



LAVORI E INCASSI

PER REGISTRARTI
CLICCA QUI



SCARICA
L'APP SU





l'approccio etico di Legalilavoro? «Per esempio nel fatto che da sempre (ovvero da prima che il preventivo diventasse obbligatorio) facciamo sapere a chi si rivolge a noi quanto gli può costare quello che chiede, ovvero nel fatto che ciascuno di noi si occupa delle materie di cui è direttamente competente e per le quali può dare un supporto effettivo all'assistito».

questi prospettano per risolvere una questione. Oltre che i prezzi, ovviamente.

Quindi, in questo contesto, riprende l'avvocato, «avere un'immagine strutturata, che trasmetta chiaramente i valori e i principi in cui un gruppo di professionisti si riconosce e che allo stesso tempo comunichi solidità è qualcosa che può fare la differenza».

Il riferimento ai valori e all'etica torna spesso nelle parole del professore. Ma in cosa si sostanzia

La materia lavoristica, del resto, è in costante evoluzione. Così come in costante evoluzione è la domanda. «Sempre più spesso», conclude Scarpelli, «capita di essere interpellati prima che un lavoratore firmi un contratto. È il segno dei tempi. In passato era raro che i dipendenti si preoccupassero della dinamica negoziale in fase di costituzione del rapporto». Ma le cose sono cambiate. E con esse anche l'approccio dei giustizialisti. 🇮🇹



PAUL HASTINGS, ASSETTO VARIABILE

MAG ha incontrato Bruno Cova per discutere di cambiamento e importanza dell'adattamento. «Se oggi lavorassimo come tre anni fa, non staremmo sul mercato»

Bruno Cova



assetto definitivo non esiste. Il mercato cambia così velocemente che se oggi avessimo la stessa struttura di tre anni fa, probabilmente, non saremmo in grado di rispondere in modo adeguato all'attuale stato della

domanda». **Bruno Cova**, managing partner di Paul Hastings in Italia, guarda avanti. Lo studio, nel corso di quest'anno, ha attraversato una fase di riorganizzazione. Da un lato ha visto l'uscita di alcuni soci come **Berandette Accili** (tax) passata a Lms così come **Alberto del Din** (banking & finance) entrato in Rcc. Dall'altro, ha registrato gli ingressi di nuovi professionisti come **Eriprando Guerritore** (fondi e regulatory bancario) arrivato in squadra da Dentons a gennaio assieme a **Juljan Puna**, proveniente, invece da Hogan Lovells e **Francesca Tresoldi** (real estate), in arrivo da Jones Day.

Probabilmente il lateral hire di Alberto Del Din, considerato il suo standing di mercato, ha rappresentato un passaggio non facile per la law firm. Tuttavia, è evidente che per Cova si tratta ormai di un capitolo superato. «Abbiamo avuto l'opportunità di dare un nuovo equilibrio allo studio con la valorizzazione

di alcune figure interne». Basti pensare alla nomina di **Marc-Alexandre Courtejoie** a socio e responsabile del dipartimento di banking & finance dello studio di Milano, all'ulteriore rafforzamento della collaborazione, in questa area di pratica, con **Lorenza Talpo** a Londra e alla promozione di **Francesca Morra**, del dipartimento di energy, a socio dello studio.

«Il restructuring ha cambiato pelle», dice Cova, «l'attività sul fonte npls diventa sempre più rilevante, mentre il contenzioso (che lo studio presidia con la socia **Francesca Petronio**, ndr) si conferma una colonna portante del nostro business case». Un modello che si sviluppa in linea di continuità con l'assetto che la law firm ha in Europa e in particolar modo a Londra. «L'Italia», prosegue Cova, «con il suo commitment nel restructuring e nel white collar crime oltretutto sul fronte della corporate governance e dell'energy (dove opera un gigante del settore come **Lorenzo Parola**, appena nominato a capo della Eu Energy practice di Paul Hastings, ndr) ha un'attività coerente con quella di Londra e delle altre sedi europee. L'approccio di Paul Hastings è paneuropeo». Questo scenario spiega la scelta del momento dello studio che ha preferito investire sulla valorizzazione dei propri talenti e che rispetto a nuovi lateral hire preferisce avere un atteggiamento più "opportunistic": «Non stiamo cercando in questa fase, ma siamo pronti a cogliere occasioni laddove



«Il restructuring ha cambiato pelle,
l'attività sul fonte npls diventa sempre
più rilevante, mentre il contenzioso
si conferma una colonna portante
del nostro business case»



MILAN
CHAMBER OF
ARBITRATION



8TH CAM ANNUAL CONFERENCE

Milan

24 November 2017

ARBITRATION AND INTELLECTUAL PROPERTY DISPUTES

The most relevant CAM international event.

A standing appointment with the arbitration world.

Info and subscriptions at www.camera-arbitrale.it

Sponsored by



LOMBARDI SEGNI E ASSOCIATI
STUDIO LEGALE

PAVIA e ANSALDO
STUDIO LEGALE



Conference Sponsors



Media Partners





Bruno Cova

dovessero presentarsi». Per esempio, «nel caso del capital markets, se oggi si avviasse un presidio del settore rischierebbe di avere un effetto diluitivo rispetto agli economics dello studio in Italia, considerata la tipologia delle operazioni in circolazione».

Per cui, afferma l'avvocato, «ad oggi siamo soddisfatti della nostra struttura (lo studio conta in tutto 28 professionisti tra cui 8 soci, ndr), nel senso che non ci

manca nulla di quello che oggi il mercato ci richiede». Allo stesso tempo, però, l'avvocato sottolinea che questo assetto non può considerarsi definitivo. Sono troppi i fattori che intervengono nello scenario competitivo e che anche nel prossimo futuro potranno determinare dei cambiamenti radicali della dinamica tra domanda e offerta. «Uno dei più interessanti», prosegue il managing partner, «è quello della innovazione tecnologica». Paul Hastings, come molte realtà internazionali, ha già cominciato a introdurre sistemi innovativi per la gestione di due diligence e internal investigations.

Altro fronte caldo sarà quello della sicurezza. «I clienti ci affidano dati e informazioni sensibili. Chi fa il nostro mestiere dovrà essere sempre più in grado di garantirne la protezione. Non è possibile che uno studio legale sia un punto debole». Il presidio della sicurezza così come la revisione del "menù" dell'offerta («credo che la gestione del rischio reputazione potrà diventare una frontiera») sono espressione dell'evoluzione del

business che dovrà fare il paio con il mutamento dello scenario politico (Brexit e le elezioni in Italia del 2018) e normativo (superamento della 231, riforma fallimentare, nuove regole sull'alternative lending). «Se oggi lavorassimo come tre anni fa, non staremmo sul mercato. E sono certo che tra tre anni molte cose saranno ancora diverse».

Gli studi legali in questo scenario potranno giocare un ruolo di

«I clienti ci affidano dati e informazioni sensibili. Chi fa il nostro mestiere dovrà essere sempre più in grado di garantirne la protezione. Non è possibile che uno studio legale sia un punto debole»

sherpa del cambiamento anche a beneficio dei clienti sempre più interessati ad avere la possibilità di interagire con i loro advisor attraverso piattaforme che consentano di ottimizzare i tempi ed efficientare i processi. «Vero», dice Cova, che in azienda ha lavorato come chief counsel del Commissario straordinario in Parmalat e general counsel in Eni E&P e Fiat, «ma credo anche che affinché queste nuove modalità di interazione si possano realizzare veramente, sia fondamentale che le aziende, soprattutto in Italia, comincino a dedicare risorse, persone e tempo all'impiego di questi strumenti». All'estero, ormai da tempo si è passati dalla ricerca di sconti sulle parcelle all'impegno verso la costruzione di modalità di collaborazione più efficiente tra aziende e legali. «In Italia», conclude Cova, «questo resta ancora un passaggio culturale da fare». 🌐



DWF punta alla TAGLIA 50

Il fatturato, nell'arco di tre anni, dovrebbe arrivare attorno ai 10 milioni. Intanto, parte la campagna di lateral hiring. Occhi puntati su labour e ip

dee chiare. Un gruppo coeso. Dwf apre in Italia. E parte con 16 professionisti capitanati dai soci **Michele Cicchetti**, **Luca Cuomo** e **Tancredi Marino**.

I tre, rispettivamente di 41, 36 e 45 anni, provengono tutti da Pavia e Ansaldo dove avevano fatto il loro ingresso tra il 2011 e il 2012.

In precedenza, le loro strade si erano già incrociate nelle stanze di Carnelutti (dove Cicchetti e Cuomo hanno lavorato tra il 2009 e il 2010) e White & Case (dove sempre Cicchetti ha conosciuto Marino negli anni tra il 2002 e il 2008) dove avevano lavorato anche con **Martin Pugsley** che si è appena aggregato alla law firm nella sede di Londra.

IL PRIMO STRUMENTO DI INFORMAZIONE SUI PROTAGONISTI DEL MERCATO FINANZIARIO



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter e
resta in contatto



Dwf, raccontano i tre soci a MAG, sarà uno studio full service. «Nel nostro assetto iniziale», afferma Cicchetti, che ricopre il ruolo di managing partner per l'Italia, «siamo già in grado di occuparci di banking & finance così come di corporate m&a, private equity, tax e real estate». Quest'ultimo settore, in particolare, è affidato alle cure di un altro socio: **Daniele Zanni**, proveniente da LS Lexjus Sinacta.

Tra i professionisti più senior, in questa fase, bisogna ricordare anche i counsel **Guglielmo Fabbricatore**, attivo sul fronte corporate finance e regulatory, **Francesco Provenzano**, che si occupa di tax, e, **Roberto Usai**, specialista di contenzioso.

Per il suo natale italiano, contrariamente a quanto fatto in quasi tutte le precedenti aperture all'estero, Dwf non ha acquisito uno studio già costituito. La law firm, invece, ha deciso di puntare su una vera e propria startup, affidando ai nuovi soci italiani il compito di costruire nell'arco di tre anni una struttura che possa arrivare a contare su una cinquantina di professionisti con una capacità di fatturato pari





a circa 10 milioni (il budget per il primo anno di attività, invece, è di 4-4,5 milioni). Proporsi al mercato come un "green field" può risultare senz'altro un *plus* in fase di recruiting dal momento che chiunque deciderà di salire a bordo potrà più facilmente sentire "suo" questo progetto.

I concetti di team e lavoro di squadra hanno un peso notevole e non è un caso che ritornino spesso nelle parole dei soci di Dwf. «Il management dello studio», racconta Cicchetti, «ha visto in noi un gruppo giovane, forte di una buona rete di clienti nonché capace di lavorare anche con

il network». E questi dovranno essere inevitabilmente anche i tratti distintivi degli avvocati che si uniranno alla squadra nel prossimo futuro. «Lo studio ha chiaramente fatto una scelta», aggiunge Cuomo, «decidendo di non puntare su una star con un portable business di peso (ma da verificare), bensì su un collettivo aperto al gioco di squadra e legato alla struttura».

Un gruppo che ha in programma di triplicare le proprie dimensioni iniziali. Gli inserimenti che Dwf sta studiando andranno sia nella direzione di consolidare le aree già presidiate, sia di andare a coprire alcuni settori considerati strategici per una law firm che voglia proporsi effettivamente come full service. Si pensi, ad esempio, al diritto del

lavoro o alla proprietà intellettuale. «Altri *add on*», dice Cicchetti, «ci potranno essere sempre in ambiti in linea con il modello di business della law firm che per esempio è sempre molto attenta a seguire tutte le

innovazioni, come nel caso del fintech». Ad ogni modo modo, aggiunge il neo managing partner, «procederemo con razionalità. Non abbiamo fretta, non ci interessa crescere subito, ma crescere bene».

Intanto, il gruppo parte con il sostegno di alcuni clienti consolidati: Efg, Ubs, Vontobel nel settore bancario e finanziario; Vam Investments, Vegagest Sgr nel private equity; Dmg Mori, Dr. Helmut Rothenberger Holding nel settore industriale; Cattolica Immobiliare e Pgim Real Estate nell'immobiliare. La practice italiana dovrà essere capace di reggersi sulle proprie gambe ma allo stesso tempo dovrà collaborare su dossier comuni con gli altri uffici dello studio. Del resto, è così che è nato il "link" tra Dwf e i suoi nuovi soci italiani. «È un rapporto che si è formato sul campo, quando ci siamo trovati a lavorare assieme su operazioni all'estero e che negli ultimi anni si è alimentato grazie a una serie di referral reciproci», conclude Cicchetti.

SEI APERTURE NEL 2017

Con l'apertura della sede di Milano sale a sei il computo dei nuovi uffici inaugurati da Dwf nel corso del 2017. L'insegna è sbarcata a Berlino, Parigi, Melbourne e Brisbane in Australia e Singapore. Il leader di questa fase di espansione globale della law firm è **Andrew Leitherland**, che ricopre il ruolo di managing partner e ceo della law firm da quasi 12 anni. Un arco temporale in cui è riuscito a portare il giro d'affari della struttura da 22 a 35 milioni di sterline. 🌐



Ecco chi sono
i 50 professionisti
che hanno lasciato
il segno nel corso
del 2017 secondo
legalcommunity.it

L'AVVOCATO DELL'ANNO

avvocati da due miliardi di euro. Sono i protagonisti di un mercato, quello della consulenza d'affari, che rappresenta l'architettura professionale dell'economia e della finanza del Paese.

Si tratta degli alfiere della ripresa che finalmente ha cominciato a essere tangibile.

Si muovono tra operazioni di fusione e acquisizione, quotazioni in Borsa e deal sul mercato dei capitali.

Le loro sono storie di impresa professionale e avanguardia legale. In un settore affollato ormai da più di 250mila tessere, la nicchia dell'avvocatura d'affari può essere letta come il laboratorio in cui si osserva l'evoluzione della categoria tra progetti di internazionalizzazione, riforme della governance e ricerca di nuovi settori d'attività.

Ancor più che l'edizione precedente, questa fotografia certifica l'avvenuto passaggio generazionale in questa area d'attività. L'età media dei 50 avvocati dell'anno, infatti, scende sotto i 55 anni. Il più giovane in lista è Michele Briamonte (40 anni), managing partner di Grande Stevens. Gli unici "over" presenti sono coloro che, oltre a prestigio personale e autorevolezza,

hanno continuato a essere una presenza costante nelle operazioni rilevanti. Uno per tutti, ovviamente, Sergio Erede (77 anni), vera e propria leggenda del settore. Per il resto, ci troviamo di fronte a un gruppo di testa formato da personalità che sono destinate a giocare un ruolo da protagoniste nel prossimo futuro: Filippo Troisi, Stefano Simontacchi (recede da due anni di fila in testa all'elenco) e Francesco Gianni (primo detentore del "titolo" nell'edizione 2014) oltre a Carlo Croff, Bruno Gattai, Federico Sutti o Francesco Gatti. Rainmaker e manager. Il nuovo volto della business law italiana.

01 |      | +1

FILIPPO TROISI

L'istituzionale • 52 anni

Dieci anni fa guidava, assieme ad Alberto Giampieri, Bruno Bartocci, Giovanni Nardulli e Alberto Maggi, il più grande spin off che la storia del mercato dei servizi legali



managerialità



reputazione



relazioni



business



visibilità

italiano ricordi dando vita a Legance che nell'ultimo anno ha superato la soglia dei 75 milioni di fatturato, arrivando a contare più di 200 professionisti, parte dei quali, a Milano, stanno per trasferirsi a "Palazzo Legance", in via Broletto.

I DOSSIER. Ha portato in Borsa doBank, sta affiancando Abertis nella trattativa per il passaggio ad Atlantia, è stato l'avvocato di Blackstone nell'ingresso in De Nora e ha affiancato i fondi Fortress nella cartolarizzazione da 17,7 miliardi di Unicredit.

IL NETWORK. Gentleman di classe napoletana, con un debole per le cravatte di Marinella, l'avvocato è un asso nella gestione delle relazioni. Nella sede di Londra, per l'annuale Italy Conference, si sono visti Fabrizio Viola (ex Mps e liquidatore delle banche venete), Giancarlo Aliberti (Apax), Andrea Munari (Bnl) e Andrea Enria (Eba). E ora ha portato l'insegna anche a New York.

il mediterraneo dal ministro degli Esteri, Angelino Alfano. Presto potrebbe ufficializzare anche lo sbarco dell'organizzazione in Medio Oriente. Grazie anche all'espansione internazionale, lo studio nell'ultimo anno ha sfiorato i 150 milioni di ricavi.

ON BOARD. Confermato alla guida di BonelliErede assieme a Marcello Giustiniani, siede nei consigli di amministrazione di Prada e Rcs e inoltre presiede la Fondazione dell'Ospedale Buzzi di Milano. È considerato tra i massimi fiscalisti italiani. A maggio 2017 ha chiuso, per Google, l'accordo da 306 milioni con



02 |      | -1

STEFANO SIMONTACCHI

L'internazionale • 47 anni

Ha portato il brand BonelliErede in Africa guidando l'apertura di una sede in Egitto e una in Etiopia.

Padre dell'African Act del governo Renzi, è stato nominato consigliere per l'Africa e

l'Agenzia delle Entrate.

TEAM. Ha rafforzato il team dedicato agli arbitrati internazionali dello studio portando in squadra Laurence Shore, ex socio della law firm Herbert Smith e Andrea Carlevaris, già segretario generale dell'Icc di Parigi.

nominato presidente della Caltagirone Editore.

BUSINESS. È tra i promotori della Spac Innova Italy1, quotata all'Aim di Borsa Italiana, progetto a cui partecipano anche l'ex amministratore delegato di Enel Fulvio Conti e l'ex numero uno di Finmeccanica, Alessandro Pansa.

03 |  =

FRANCESCO GIANNI

The king • 65 anni

I soci dello studio Gianni Origoni Grippo Cappelli hanno votato una modifica allo statuto che consentirà all'avvocato di restare partner fino a 75 anni (per gli altri il limite è 65). Il perché è presto detto: Francesco Gianni è il re dei rainmaker italiani. Negli ultimi due anni è stato il professionista che ha seguito le operazioni di m&a di maggior valore: 11 deal per 8,6 miliardi nel 2016 e ancora 11 deal per 9,2 miliardi nel 2015.

OPERAZIONI. Stile italiano, ma formazione internazionale. È al fianco di Atlantia nella delicata partita per l'acquisizione della spagnola Abertis. Inoltre, ha seguito l'acquisizione di Ilva da parte di Am Investco, la cordata formata da Arcelor Mittal e Marcegaglia. A giugno, poi, è stato



04 |      | =**SERGIO EREDE**

Il mito • 77 anni



Decano dei business lawyer è un punto di riferimento per le grandi famiglie e aziende del Paese. Negli ultimi 12 mesi è stato al fianco di Mps per strutturare il salvataggio della banca, ha affiancato Violetta Caprotti, figlia del patron di Es-selunga, Bernardo, nella tutela dei suoi interessi dopo la scomparsa del padre, inoltre, ha seguito Luxottica nel matrimonio con la francese Essilor.

ENTOURAGE. Da sempre legale di fiducia dell'azienda di Agordo, il fondatore di BonelliErede è legato da un rap-

porto di profonda stima con Leonardo Del Vecchio. Altrettanto forte è il legame con Carlo De Benedetti e molti altri capitani d'industria. Assieme a Gianni Mion e Roberto Italia ha lanciato Space, la Spac che nelle sue prime tre operazioni ha investito in Fila, Avio e Aquafil.

SISTEMA. Tra le maggiori soddisfazioni recenti per l'avvocato, c'è l'aver seguito la strutturazione del fondo Atlante, il veicolo gestito da Quaestio Sgr e nato per riportare stabilità nel sistema finanziario italiano.

05 |      | -3**BRUNO GATTAI**

La colonna • 58 anni



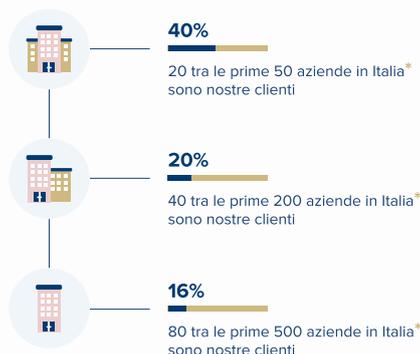
La consapevolezza che **semplifica** le nuove complessità

Axerta, azienda leader in Italia nel settore investigativo, dal 1963 opera con competenza legale per la tutela dei diritti di aziende e istituzioni, come referente diretto o a supporto di studi legali e consulenti aziendali.

Tra i nostri ambiti d'intervento, la difesa della proprietà intellettuale e la tutela dei beni aziendali, il licenziamento per giusta causa, l'utilizzo illecito permessi L.104, la sicurezza delle comunicazioni, il background check, la lotta alla concorrenza sleale, il vulnerability assessment, il forensic accounting e molto altro.

Indaga. Documenta. Accerta.

Seguiamo alcune tra le maggiori aziende in Italia



* Fonte: 2015 Bureau van Dijk Italia



Francesco Trapani, ex numero uno di Bulgari, l'ha voluto per il suo ingresso in Tages Holding. Lo studio, poi, ha affiancato ancora il manager nell'acquisto del 53% di Foodation.

L'avvocato, fondatore della superboutique Gattai Minoli Agostinelli, è il legale di fiducia di Enrico Preziosi. Quest'estate si è occupato del riacquisto del 49% di Giochi preziosi dai cinesi di Ocean Gold, oltreché delle trattative per la possibile cessione del Genoa. Inoltre, ha seguito la vendita dell'85% di Buccellati ai cinesi di Gangtai.

IN CRESCITA. Lo studio ha archiviato ancora un anno di crescita, portando i ricavi a 25 milioni (+13,6%). La squadra si è anche arricchita di nuovi professionisti: dal fiscalista Cristiano Garbarini, al direttore del dipartimento studi giuridici, Marco Ventrizzo.

LA VOCE. Appassionato di sci, per anni ha fatto anche il telecronista. L'emittente era Telemontecarlo. E le imprese che lo hanno fatto passare alla storia sono quelle di Alberto Tomba e Deborah Compagnoni.

06



+3

CARLO CROFF

Il velocista • 62 anni

Grande appassionato di ciclismo. La fatica non lo spaventa, tant'è che dal 2009 ricopre il ruolo di socio di riferimento di



Chiomenti. L'avvocato è al lavoro assieme ai suoi soci nella costruzione di quello che è stato battezzato lo standard Chiomenti. Lo studio, infatti, punta a plasmare la partnership seguendo il criterio dell'eccellenza diffusa.

I DOSSIER. Negli ultimi dodici mesi ha lavorato a operazioni come l'acquisizione di Permasteelisa da parte di Grandland Holdings Group, l'ingresso con una partecipazione di minoranza da parte di Otp in Intercos, la definizione di un accordo strategico tra il gruppo Gavio e Ardian Infrastructures per l'ingresso di quest'ultimo nel capitale di Autovia Padana.

ETICA. Croff è stato anche tra i promotori del codice etico di Chiomenti. Un'iniziativa che conta pochi altri esempi in Italia e consiste in una serie di regole che, in alcuni casi, vanno anche oltre il dettato del codice deontologico e si applica a chi lavora nello studio: avvocati e non.

07 |      | +7

FEDERICO SUTTI

Il costruttore • 52 anni

Tutti lo aspettavano al varco. E lui non ha deluso. Alla testa della sede italiana di Dentons dalla fine del 2015, l'avvocato è riuscito a far entrare da subito l'insegna internazionale nel club d'élite delle prime 50 organizzazioni legali attive in Italia per fatturato, chiudendo il suo esercizio di debutto con un giro d'affari di 11,6 milioni.

LA SQUADRA. La questione più delicata è stata senz'altro l'assemblaggio di una squadra di professionisti che fosse in grado di convincere da subito i clienti. L'avvocato ha portato a bordo più di 10 soci. Nomi di

spicco come Stefano Speroni e Alessandro Dubini, per il settore delle fusioni



e acquisizioni, Alessandro Fosco Fagotto per il banking, Sara Biglieri per il contenzioso e Giulio Andreani per il tax.

GLI INDIRIZZI. La crescita del team ha costretto lo studio a traslocare dopo meno di un anno in una sede "cielo-terra" a cinquanta passi dal "Dito" di Cattelan in Piazza Affari a Milano. Nel frattempo, lo studio ha aperto anche il suo primo ufficio a Roma.

08 |      | -1

ROBERTO CAPPELLI

Lo special one • 62 anni



Da maggio è al fianco dei commissari Enrico Laghi, Luigi Gubitosi e Stefano Paleari, nella cabina di regia dell'amministrazione straordinaria di Alitalia. Nel corso dell'anno, però, il partner di Gianni Origoni Grippò Cappelli, ha seguito anche la ristrutturazione del debito delle cartiere Pigna, la vendita di Pioneer da parte di Unicredit ad Amundi, l'acquisizione del gruppo alberghiero Boscolo da parte del fondo Värde Partners.

IN CAMPO. Quest'anno è tornato a occuparsi anche di calcio. L'avvocato che nel 2007 ha seguito l'asta del Parma e nel 2011 si è occupato della vendita dell'As Roma, ad aprile 2017 ha messo a segno l'acquisizione del Milan da parte dei cinesi della Rossoneri Sport Investment Lux ed è entrato nel cda del club guidato da Marco Fassone.

PASSIONI. Appassionato di musica rock. Da giovane ha fatto il dj nelle radio libere e ha scritto per riviste del settore come Mucchio Selvaggio. È impegnato nella costruzione di un dizionario enciclopedico del rock online, progetto che ha chiamato Rockevergreen.

09 |      

FRANCESCO GATTI

Il mediatore • 53 anni

Name partner di Gatti Pavesi Bianchi, è l'avvocato capace di fare sintesi tra le



diverse anime dello studio che prosegue la tradizione legale di Carlo d'Urso. Gatti è considerato uno dei professionisti più autorevoli della nuova generazione di *law leader* italiani. Il suo ruolo non è limitato alla sola organizzazione, ma è uno dei maggiori deal maker della struttura.

I DOSSIER. Nel corso dell'ultimo anno ha assistito Lactalis nell'Opa sulle azioni ordinarie Parmalat quotate all'Mta. Lo studio è un punto di riferimento per i francesi in Italia da quando nel 2011 li ha affiancati nella conquista del "gioiellino"

di Collecchio. Gatti ha seguito anche Manutencoop nel suo riassetto societario, nonché Intesa Sanpaolo e Unicredit nella cessione di Prelios a Burlington Loan.

LA VISIONE. Per l'avvocato, innovare nella professione legale significa sapersi far carico della responsabilità di gestire ogni operazione in modo dedicato e non seguendo procedure prestabilite. Un avvocato deve "metterci la faccia".

confronti di Enel per un presunto abuso di posizione dominante.

IL TEAM. Da ultimo ha ottenuto l'archiviazione di un procedimento Agcm contro Unipol. La "sua" squadra di antitrust conta in tutto 23 professionisti, tra cui 3 soci e di fatto rappresenta il più nutrito team di esperti del settore in Italia.



10 | 

MARIO SIRAGUSA

Il maestro • 69 anni

In Italia (e non solo) la prima parola che si associa al suo nome è antitrust. La seconda, invece, è Cleary Gottlieb. Decano degli esperti in materia di diritto della concorrenza, l'avvocato di origine palermitana e di formazione internazionale (nel 1972 ha preso un LL.M. a Harvard) è stato il professionista che ha portato l'insegna della law firm in Italia nel 1998 aprendo il suo primo ufficio a Roma.

I DOSSIER. Nel corso dell'ultimo anno, l'avvocato ha seguito il consorzio Mobit in un contenzioso dinanzi alla Corte di Giustizia Ue, ha ottenuto per Sky l'annullamento della multa per la partecipazione al presunto cartello relativo ai diritti tv 2015-18, ha ottenuto la chiusura del procedimento avviato dall'Agcm nei



**NICOLA
DI MOLFETTA**

2006-2016

**AMVOCATI
D'AFFARI**

SEGRETI • STORIE • PROTAGONISTI

20 novembre 2017 • ore 18,30

Mondadori Megastore

Piazza Duomo 1, Milano

Per informazioni:

martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

11 |      | +4**GIUSEPPE LOMBARDI**

Mr Wolf • 68 anni



Come il personaggio interpretato da Harvey Keitel in Pulp Fiction, il name partner dello studio Lombardi Segni risolve problemi. È stato al fianco di Flavio Cattaneo nella gestione della sua uscita (da 25 milioni di euro) da Tim. Si occupa dei rapporti con il tribunale per conto dell'amministrazione straordinaria di Alitalia ed è l'avvocato di Giuliana Albera e Marina Caprotti, eredi del 70% di Esselunga.

STRATEGIA. La gestione dei passaggi generazionali rappresenta un'area di attività destinata a crescere. Si è occupato del passaggio della quota di controllo di Clessidra a Italmobiliare e più di recente ha assistito la famiglia Boscolo nella ces-

sione della catena alberghiera agli americani. Ha creato una task force dedicata a questo settore.

SEGNI PARTICOLARI. Per la directory internazionale Chambers è una star del contenzioso. Ha assistito i commissari straordinari Ilva (Piero Gnudi, Enrico Laghi e Corrado Carruba) nell'azione per danni contro il gruppo Riva, chiusa con un accordo a dicembre 2016.

12 |      | =**FRANCESCO SCIAUDONE**

Il poliedrico • 47 anni



Presente nelle operazioni che contano e attivissimo nella cabina di regia dello studio Grimaldi dove veste i panni del

managing partner. L'avvocato, dopo aver portato l'organizzazione a Londra e Lugano ha messo in cantiere una nuova apertura all'estero, negli Stati Uniti d'America. L'ufficio avrà sede a New York. Allo stesso tempo l'avvocato ha messo in cantiere anche una nuova sede italiana dopo quella inaugurata un anno fa a Bari.

I DOSSIER. Ha coordinato il team dello studio che ha seguito l'ingresso in Avio del veicolo InOrbit (costituito da alcuni manager della società), inoltre, al fianco di Intesa e Imi si è occupato dei profili legali del finanziamento concesso a Terra Moretti per l'acquisizione delle tenute Sella & Mosca.

ON THE ROAD. Profondo conoscitore del diritto comunitario, esperto di anti-trust. È un vero globetrotter, la sua agenda si scorre tra appuntamenti a Milano, riunioni a Roma e incontri tra Bruxelles e Londra. «Il mio ufficio?» dice con una battuta «è in aereo».

13 |      | +3

CLAUDIA PARZANI

La guru • 46 anni

È considerata la più esperta avvocatessa in materia di equity capital markets. A marzo è stata al fianco di Unicredit nell'aumento di capitale da 13 miliardi, la più imponente operazione del genere che il mercato ita-

liano abbia mai registrato. Mentre a luglio, con il suo team, ha affiancato il consorzio di banche impegnate nella ricapitalizzazione da 400 milioni di Ubi. In mezzo, ci sono state la quotazione di doBank e quella di Unieuro.



LEADERSHIP. Carismatica, empatica, una vera leader. La socia della sede italiana di Linklaters è stata nominata Western Europe regional managing partner dello studio. Pochi mesi dopo, sono anche arrivate le nomine a presidente di Allianz Italia e vice presidente di Borsa Italiana.

L'IMPEGNO. Attivissima nelle battaglie volte a favorire l'affermazione delle pari opportunità nel mondo del lavoro, è diventata ormai una vera opinion maker. Intervendendo all'ultimo Ambrosetti ha detto: «Non favorire l'ingresso di donne è rinunciare a metà dell'intelligenza del pianeta».

14 |      **CARLO PEDERSOLI**

L'austero • 64 anni



È stato capace di coniugare tradizione e sensibilità al cambiamento nel gestire il nuovo corso dello studio Pedersoli, superboutique tra le più blasonate della scena nazionale e da anni protagonista del mercato. Tratti distintivi del suo carattere sono l'attenzione estrema al basso profilo e il totale impegno alla riservatezza.

I DOSSIER. L'avvocato è stato al fianco di Ubi Banca nell'acquisizione di tre delle quattro good bank nate dal piano di risoluzione di fine 2015: Banca Marche, Etruria e Carichieti. Sempre sul fronte bancario, assieme a Piergaetano e Carlo Marchetti, ha assistito Intesa Sanpaolo nella sottoscrizione del contratto di

acquisto di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca. Per il Ca' de Sass si è anche occupato della cessione di Infogroup a Engineering.

LA FORMAZIONE. Dopo la laurea in Giurisprudenza nel 1977, l'avvocato si è formato nello studio legale del professor Cesare Grassetti. Quindi, nel 1982 è entrato nello studio Pedersoli divenendone equity partner nel 1997.

15 |      | -5**CARLO PAVESI**

L'asso • 54 anni



Il socio dello studio Gatti Pavesi Bianchi è uno dei più forti m&a lawyer italiani. Se

poi a muoversi sono le banche, allora è facile che il suo nome compaia tra quelli degli advisor che seguono l'operazione di turno. Di recente, si è occupato dell'acquisizione di Aletti Gestielle da parte di Anima Holding, così come ha affiancato Mps nella cessione delle attività di merchant acquiring a Icbpi e Clessidra in quella di Acetum ad Abf.

IL PASSAGGIO. Due anni fa, l'avvocato ha fatto il suo ingresso in quello che all'epoca si chiamava studio d'Urso Gatti e Bianchi. In precedenza, invece, è stato il promotore della boutique Pavesi Gitti Verzoni assieme a Stefano Verzoni (passato assieme a lui in d'Urso) e Gregorio Gitti.

LA CURIOSITÀ. Il cambio di poltrona del 2015 è stato propiziato dall'operazione di riassetto di Camfin e accorciamento della catena di controllo su Pirelli, in cui l'avvocato ha lavorato a lungo con quelli che sarebbero diventati i suoi soci.

16 |      | -3

PATRIZIO MESSINA

L'inarrestabile • 48 anni

Managing partner per l'Italia e managing director degli uffici europei dello studio americano Orrick, l'avvocato è stato, assieme ad Alessandro De Nicola, il regista di un percorso che nell'ultimo anno ha

portato la law firm a superare per la prima volta la soglia dei 30 milioni di ricavi nella Penisola. Sta lavorando per rendere la base italiana dello studio un hub per il Sud Europa e Medio Oriente.

DOSSIER. È uno specialista in materia finanziaria e in particolare sul fronte del debito. Ha da poco seguito la predisposizione dei contratti per la cartolarizzazione da 17,7 miliardi di euro targata Unicredit. Si è occupato dei bond di Snam e Italgas rispettivamente del valore di 400 e 650 milioni. Ha contribuito alla stesura delle modifiche alla legge sulla cartolarizzazione per l'introduzione della GACS.



IN VALIGIA. Il suo ruolo all'interno dello studio lo porta a viaggiare moltissimo. Nella sua valigia non mancano mai le scarpe una maglietta e dei pantaloncini per dedicarsi al running.



axpo

L'energia accende ogni gesto

Alexandra Agiugiuculese per Axpo

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

Scopri le nostre offerte su axpo.com



17 |      | -6**CATIA TOMASETTI**

The lady • 53 anni



Conclusa l'esperienza come presidente di Acea (multiutility controllata dal Comune di Roma) la partner dello studio BonelliErede è tornata a occuparsi a tempo pieno di finanza e operazioni straordinarie. Ad agosto ha fatto parte del team che ha mandato in porto il riassetto dell'azionariato di Save, società che gestisce gli aeroporti di Venezia e Treviso.

I DOSSIER. Infrastrutture ed energia sono i due settori d'elezione dell'avvocata che infatti ha seguito Terna in un project finance in Uruguay e nel progetto Interconnector con la Francia. A giugno, invece, si è occupata del finanziamento da 195 milioni

di uno dei parchi eolici più grandi d'Italia, mentre pochi mesi prima ha affiancato le banche finanziatrici di Sol.in.Build.

IL PERCORSO. Ha cominciato la sua carriera in Chiomenti. Poi nel 2000 è entrata in Allen & Overy dove ha lavorato coi pionieri del project finance e dei project bond (Anne Baldock e Graham Winter). Ci è rimasta fino al 2010 quando ha accettato di passare in BonelliErede.

18 |      | +4**MARCELLO GIUSTINIANI**

Il capitano • 53 anni



Co-managing partner di BonelliErede e punto di riferimento della squadra di 27

avvocati che si occupa di diritto del lavoro nel primo studio d'affari italiano. Il mercato gli riconosce un primato assoluto nella gestione dei rapporti tra aziende e top manager. Da sempre impegnato sul piano sociale, è stato il promotore dell'iniziativa Project Chef con i patron del ristorante da Vittorio e la onlus Cometa.

I CASI. Negli ultimi mesi ha assistito Tim nel divorzio dall'amministratore delegato Flavio Cattaneo, Generali nella conclusione del rapporto con il direttore generale e cfo Alberto Minali e, ancora, si è occupato della revisione dell'accordo per l'uscita dell'ex amministratore delegato, Federico Ghizzoni, da Unicredit.

PASSIONE. Abbonato seriale allo Juventus Stadium è un tifosissimo della vecchia signora. Ma, calcio a parte, è uno sportivo a tutto tondo, appassionato soprattutto di ciclismo. Non è raro vederlo sfrecciare lungo le strade che costeggiano il naviglio fuori Milano.

19



ANDREA ZOPPINI

L'accademico • 52 anni

È considerato uno degli avvocati più autorevoli in attività sulla "piazza" di Roma. Professore ordinario di diritto Privato a Roma Tre, nel suo curriculum spiccano gli incarichi come consulente del ministero

dell'Economia e delle Finanze e della Banca d'Italia. Inoltre, è stato anche consigliere giuridico della Presidenza del Consiglio dei ministri.

I DOSSIER. Assieme al giurista Sabino Cassese, ha firmato il parere tecnico presentato da Tim al governo italiano per dimostrare che Vivendi non esercita un controllo effettivo sulla società e che quindi non ci sono i presupposti per il golden power. Inoltre, per conto dell'amministrazione straordinaria di Alitalia sta tenendo i rapporti con il Mef.



SUL WEB. Pur essendo decisamente un amante del basso profilo, è un giurista con una spiccata sensibilità social. Il suo profilo compare non solo su LinkedIn o nel sito web del suo studio (ha anche una pagina web personale), ma il professore ha "casa" anche su Twitter ed è presente su Facebook.

20 |      | +1**ALESSANDRO DE NICOLA**

L'opinionista • 50 anni



Tanti lo conoscono nelle vesti di commentatore politico economico (scrive per le testate del gruppo Gedi), soprattutto per l'impegno a sostegno della cultura liberista attraverso l'Adam Smith Society e più di recente con l'appoggio a Forza Europa. Ma l'avvocato è soprattutto il senior partner e componente della law firm internazionale Orrick che ha contribuito a portare in Italia nel 2003 e nel cui board internazionale siede da tempo.

BANCHE E DINTORNI. La scorsa estate ha guidato il team dello studio che ha assistito Banca Intermobiliare nella vendita di Bim Suisse. L'avvocato fa parte della squadra scelta dal ministero delle

Finanze per seguire la ricapitalizzazione di Mps. È stato in prima linea nel tentato salvataggio di Pop Vicenza e Veneto Banca attraverso l'ingresso del Fondo Atlante nel capitale sociale.

SOCIAL. Molto attivo sui social, in particolare su twitter dove commenta fatti d'attualità sia con il suo profilo personale sia con i #legaltweet dello studio.

21 |      | -2**STEFANO VALERIO**

L'affidabile • 47 anni



Managing partner di Gatti Pavesi Bianchi è protagonista del mercato delle Spac. A luglio, in pochi giorni, ha portato a casa la quotazione di Glenalta, special purpose

JAGUAR F-PACE 2.0 TD4 240 CV



CON JAGUAR JUMP! NESSUN PENSIERO. SOLO PURO PIACERE DI GUIDA.



**Vivi l'emozione del nuovo motore Ingenium 2.0 TD4 240 CV
a € 495 al mese con Jaguar Jump! il primo leasing anche per i privati.**

Jaguar F-PACE con trazione integrale All Wheel Drive e cambio automatico ti darà performance ancora più esaltanti grazie al nuovo motore 2.0 biturbo diesel 240 CV, nato per innalzare al massimo le prestazioni e ridurre consumi ed emissioni per offrirti un'efficienza senza pari. Da oggi può essere tua con polizza furto e incendio, RCA e Jaguar Care: 3 anni di manutenzione, garanzia e assistenza stradale a chilometraggio illimitato inclusi.

jaguar.it

JAGUAR JUMP!

| | |
|--------------------------|---|
| RATA € 495 | ✓ |
| TAN 1,95% | ✓ |
| TAE 3,92% | ✓ |
| 3 ANNI DI FURTO INCENDIO | ✓ |
| 3 ANNI DI RCA | ✓ |
| JAGUAR CARE | ✓ |

THE ART OF PERFORMANCE

Dati riferiti a Jaguar F-PACE 2.0 TD4 240 CV a trazione integrale All Wheel Drive con cambio automatico. Consumi Ciclo Combinato 5,8 l/100 km. Emissioni CO₂ 153 g/km. Jaguar consiglia Castrol Edge Professional.

Valore riferito a Jaguar F-PACE 2.0 TD4 240 CV a trazione integrale All Wheel Drive con cambio automatico: € 55.360,00 (IVA inclusa, esc. IPT); Anticipo: € 18.085,00; Durata: 36 mesi; 35 canoni mensili da € 495,00; Polizza Furto&IncendioTop Safe (comprensiva della copertura "Infortuni conducente"): € 2.651,40. Richiede installazione di dispositivo di localizzazione approvato; Polizza RC Auto: € 1.511,82 entrambe valide per la Provincia di Genova; Valore di riscatto: € 26.572,80; TAN fisso 1,95%; TAE: 3,92%. Spese apertura pratica € 427,00 e Bolli € 16,00 inclusi nell'anticipo. Spese incasso € 4,27/canone; spese invio estratto conto € 3,66/anno. Bonus di € 3.500 in caso di sostituzione della F-Pace con altro finanziamento. Percorrenza: 90.000 km. Tutti gli importi sono comprensivi di IVA. Salvo approvazione della Banca. Iniziativa valida fino al 30/11/2017. Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Fogli informativi presso le Concessionarie Jaguar.



WINNER

WORLD CAR AWARDS

2017 WORLD CAR OF THE YEAR
2017 WORLD CAR DESIGN OF THE YEAR

acquisition company promossa da Luca Fabio Giacometti, Gino Lugli, Stefano Malagoli e Silvio Marengo; il debutto in Borsa di PharmaNutra, in cui ha investito Ipo Challenger 1; e l'ipo di SprintItaly, società di investimento di cui sono soci Fineurop, Gerardo Braggiotti, Matteo Carloti e Francesco Pintucci.

NON SOLO SPAC. Uomo di fiducia di Federico Marchetti, a inizio anno è stato al fianco di Yoox Net-a-Porter nella joint venture con il gruppo Alabbar, inoltre, ha affiancato Alpitur nell'apertura del capitale ad Asset Italia, società promossa da Tamburi Investment Partners.

NEL CUORE. Da ultimo ha assistito DiaSorin nell'acquisizione del portafoglio di immunodiagnostica ELISA. Nato a Maglie, nel Leccese, l'avvocato è un salentino doc e ogni volta che può prendersi un po' di tempo, parte per la terra del sole, del mare e del vento.

22



ANGELO ZAMBELLI

Lo specialista • 55 anni

Incoronato avvocato dell'anno agli ultimi Legalcommunity Labour Awards, si occupa di diritto del lavoro da più di 25 anni. Guida un team di dieci avvocati all'interno dello studio Grimaldi di cui è socio e componente del comitato esecutivo. In prece-

denza è stato partner di Dewey & LeBoeuf e LabLaw, Carnelutti e Toffoletto. Capace di gestire con il giusto approccio le situazioni più delicate. Per il Sole 24Ore ha seguito la chiusura dell'*affaire* Napoletano.

IL TRAGUARDO. Il suo team, con la socia Barbara Grasselli, ha ottenuto l'affermazione della legittimità delle clausole di "clawback" che consentono di ridurre o azzerare i premi ai dipendenti previsti dai piani di incentivazione.



DOSSIER. Avvocato di fiducia del banchiere Matteo Arpe, ha assistito Banca Profilo in un contenzioso con due ex banker. Inoltre ha affiancato Sirti nella disdetta del premio di risultato, ha agito per Smartbox nella riorganizzazione della sua presenza in Italia e ha assistito FederlegnoArredo nel cambio della governance.

23 |      

ANDREA AROSIO

L'attento • 48 anni



Star del banking e managing partner di Linklaters da quando la law firm magic circle ha deciso di investire direttamente in Italia scegliendo uno per uno gli avvocati a cui affidare la propria sede. Arosio è stato il primo ad attuare politiche di “attenzione” al benessere dei professionisti nello studio legale e nell’ultimo anno, assieme ai colleghi, ha voluto codificare delle norme di comportamento che possano rendere possibile lo star bene a lavoro.

DELOCALIZZAZIONE. Ha appena avviato il primo esperimento di delocalizzazione professionale aprendo una sede a Lecce dove la law firm concentrerà una parte del processo produttivo, ovvero

quella che risulta troppo oneroso realizzare a Milano, considerato il modello di business e la sua struttura di costi.

I DOSSIER. Ha assistito le banche che hanno finanziato l’acquisizione di Sisal da parte di Cvc, così come è stato al fianco degli underwriter del bond Snai da 570 milioni. Ha affiancato le banche anche nel finanziamento delle recenti acquisizioni di Novaflow e Bozzetto.

24 |      | +3

GUGLIELMO MAISTO

Il primatista • 65 anni



Autorità indiscussa nel tax nazionale. Il professore, fondatore nel 1991 di Maisto e Associati, è indicato dalla directory inglese

se Chambers come la star della consulenza fiscale e tributaria in Italia. La boutique che porta il suo nome anche nell'ultimo anno è stata la più rilevante organizzazione del settore per giro d'affari, con 30 milioni di fatturato.

APRIPISTA. Per conto di Solvay, ha siglato uno dei primi accordi relativi alla normativa sul patent box, mentre al fianco di un'importante multinazionale ha ottenuto il primo ruling nuovi investimenti. Inoltre, ha assistito Telco nell'ambito del contenzioso tributario scaturito dalla riqualificazione di una posta di bilancio iscritta nel 2001 nell'ambito dell'operazione che portò al controllo di Telecom Italia Spa.

IN CRESCITA. Lo studio continua a crescere e investire nelle sue risorse professionali. Nel corso dell'anno ha anche nominato due nuovi soci (Alessandro Bavila e Mauro Messi) e preso l'of counsel Paolo Arginelli.

25 |      | +6

MICHELE BRIAMONTE

Maverick • 40 anni

Non ha paura di andare veloce, ma diversamente dal protagonista di Top Gun pilota un elicottero, non un F-14. L'avvocato, dal 2010, è il managing partner dello studio Grande Stevens che, in sette anni

si è trasformato da blasonata associazione professionale sabauda in superboutique dal raggio d'azione internazionale passando aprendo nuove sedi a Milano, Roma e Londra.



GRANDESTEVENS.IT

IL RECORD. Nel 2016 lo studio, per la prima volta, ha totalizzato un fatturato di 25 milioni di euro e con una media di 4 milioni di ricavi per socio equity si è attestato tra i best performer del mercato. Un risultato che è stato possibile anche grazie a innesti azzeccati come quello di Daniele Bonvicini, arrivato in squadra a metà 2016 dopo alcuni anni trascorsi nella law firm tedesca Rödl & Partner.

STRATEGIA. Nel corso del 2017, poi, lo studio ha anche ampliato (per la prima volta nella sua storia) il proprio raggio d'azione alla consulenza sul fronte tax, prendendo un team di professionisti guidato da Gaetano Pizzitola, ex Fieldfisher.

26 |      

STEFANO SENNHAUSER

Lo svizzero • 53 anni



L'avvocato, quest'anno, è stato nominato senior partner di Allen & Overy in Italia. Esperto di banking and finance, prima di entrare in Allen & Overy, nel 2008, è stato socio di Freshfields e Pavia e Ansaldo. Non molti sanno che Sennhauser, d'origine svizzera, è stato il primo avvocato extracomunitario ammesso all'esercizio della libera professione in Italia.

LA SFIDA. Dopo l'elezione alla guida della law firm ha dichiarato di voler lavorare sull'ulteriore sviluppo della sede italiana. Le sfide non lo spaventano. Già nel 2008, quando fu chiamato a ricostruire il dipartimento di banking della law firm, dovette affrontare il suo compito facendo

i conti non solo col mercato ma con una delle peggiori crisi di sempre: quella seguita al crac Lehman.

I DOSSIER. Ha guidato il team che ha assistito i fondi Pimco nell'ambito della cartolarizzazione da 17,7 miliardi di Unicredit, così come ha affiancato Natixis e le banche nelle operazioni di cartolarizzazione fatte rispettivamente per ViViBanca e Fca Bank.

27 |      | -2

GIOVANNI LEGA

Il presidente • 60 anni



È da oltre quindici anni il presidente di Asla, l'associazione degli studi legali associati, che negli anni ha avuto il meri-

to di promuovere e diffondere la cultura associativa all'interno di una professione legata in maniera ancestrale a cliché individualistici. Dopo aver concepito le prime linee guida di best practice per la gestione degli studi, quest'anno l'associazione (in particolare attraverso l'operato della sezione Asla Women) ha dato vita al primo Codice delle pari opportunità.

LA VISIONE. È un forte sostenitore dell'istituzionalizzazione degli studi legali. «Mi piace pensare che queste organizzazioni diventino in grado di andare oltre i loro fondatori», è una frase che torna spesso nei suoi discorsi. Vicino a molte famiglie industriali (Marcegaglia, per esempio), ha allargato l'attività dello studio LCA sia al diritto dell'arte sia a quello alimentare.

PASSIONE. È un amante del jazz. Assieme al suo storico socio, Paolo Colucci, nel 2003 ha portato a Milano il Blue Note.

28 |  -2

BRUNO GIUFFRÈ

Il recordman • 55 anni

Alla vigilia del quinto anno da co-managing partner di Dla Piper in Italia, l'avvocato non solo ha consolidato il primato della law firm anglo-americana tra le insegne internazionali attive nel Paese ma ha anche portato lo studio per la prima

volta oltre la soglia dei 70 milioni di euro di fatturato facendo segnare una crescita del 6,27%.

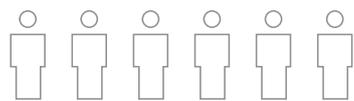


ROMA CAPOCCIA. Mentre molte realtà straniere hanno deciso di rinunciare alla loro presenza su Roma, Giuffrè ha decisamente sostenuto l'opportunità di continuare a investire nella sede capitolina che ormai è arrivata a rappresentare circa un terzo del fatturato di Dla Piper in Italia.

GOVERNANCE. Forte sostenitore della gestione corale (egli stesso condivide il ruolo di managing partner con Michael Kühne) ha deciso di raddoppiare i location head dello studio, ovvero i responsabili di ogni area d'attività. «Vogliamo far crescere una nuova generazione di leader», ha detto. «Preparare il terreno a quello che, un domani, sarà il ricambio generazionale alla guida dello studio».

inhousecommunity

inhousecommunity Awards



T I C I N O  2 0 1 7

In collaboration with



THURSDAY, NOVEMBER 23 2017 • FROM 6.00 PM

HOTEL SPLENDIDE ROYAL

RIVA ANTONIO CACCIA 7 • LUGANO

6.00 pm

Round Table

7.00 pm

Welcome Cocktail
& Awards Ceremony

8.00 pm

Christmas Dinner

Sponsor



ICM Advisors

**Laurence
Simons**



LOCENTE & PARTNERS

MDA

MERCANTI · DORIO e ASSOCIATI
ASSOCIAZIONE PROFESSIONALE



Wolters Kluwer

For further information: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

29 | **PAOLO MONTIRONI**

L'esperto • 55 anni



A maggio è stato eletto senior partner di Nctm prendendo il testimone da Alberto Toffoletto assieme al quale ha fondato lo studio nel 2000. L'avvocato è uno dei protagonisti del mercato delle fusioni e acquisizioni. Nel 2016 è stato tra i più prolifici in questa area d'attività seguendo in prima persona nove deal.

I DOSSIER. È stato uno dei legali che ha assistito Premuda (trasporti marittimi) nel passaggio a Pillarstone. Inoltre, l'avvocato si è occupato dell'investimento del private equity L Catterton (Lvmh-Catterton) in Pinarello, società che progetta e produce bici da corsa. Da segnalare anche il ruolo avuto nel passaggio del con-

trollo del gruppo La Fortezza agli svedesi di Itab Shop Concept.

OPINIONI. I clienti lo descrivono come un professionista di grande esperienza e capace di agire in maniera efficace. La Directory Chambers sottolinea anche la sua attività sul fronte delle ristrutturazioni. L'evoluzione del mercato, per lui, non è da vivere come una minaccia ma come «una opportunità di rinnovamento».

30 | **GIUSEPPE DE PALMA**

Banking man • 49 anni



Da settembre 2014 è il managing partner di Clifford Chance in Italia. Punto di riferimento per il dipartimento di finance



IN CAMPO. Nel corso dell'anno ha seguito, tra le altre, la vendita di Fleming Research a Cerba Healthcare e Jsc Severstal - Metiz nella cessione di Redaelli Techna agli austriaci di Teufelberger Wireurope.

33 |  +3

MATTEO ORSINGER

L'imprenditore • 55 anni



ORSINGER.COM

Nel suo personale bilancio dei primi 10 anni di Orsingher Ortu, l'avvocato si è affermato come manager dimostrando una non comune capacità di mettere assieme professionisti di qualità e orientati al business. La prosecuzione del sodalizio ultradecennale con Mario Ortu si è dimostrato una mossa vincente.

NETWORK. I clienti stravedono per lui. Nel corso dell'ultimo anno ha seguito, fra l'altro, il passaggio di Tagetik Software a Wolters Kluwer.

34 | 

UGO MOLINARI

L'intraprendente • 53 anni



Ha lanciato il suo nuovo progetto professionale ottenendo da subito una buona risposta da parte del mercato. Il brand Molinari e Associati è stato da subito capace di attirare anche profili di qualità come Niccolò Juvara e Michele Giovannini.

SEGNI PARTICOLARI. Considerato un asso delle ristrutturazioni, ha affiancato i venti istituti impegnati nella ristrutturazione Sorgenia (1,3 miliardi) e si è occupato della ripatrimonializzazione della Carlo Colombo.

35 | 

ANDREA CARTA MANTIGLIA

The doctor • 55 anni



È il leader del Focus team healthcare e life sciences di BonelliErede. La squadra è cresciuta nel corso dell'anno e ha messo a segno deal come l'accordo tra Chiesi e Antonetto Farmaceutici e quello siglato con Molmed per conto di Dompè.

PASSIONI. Da sempre in prima linea per lo sviluppo internazionale dello studio, è un vero globe trotter. Ultimamente frequenta parecchio gli Emirati Arabi Uniti. E nel tempo libero suona il basso con la band di studio: Without Prejudice.

36 | 

FERDINANDO EMANUELE

L'arbitro • 50 anni



Punto di riferimento del team di litigation della law firm americana in Italia. Il socio, di stanza nella sede romana di Cleary Gottlieb, è membro italiano del panel permanente dell'Icsid. Fa parte del pool legale che segue Vivendi nella vicenda Mediaset.

IL RECORD. Un anno fa ha vinto per Telecom Italia (oggi Tim) uno dei più grandi arbitrati Icc di sempre: una controversia del valore di 15 miliardi.

37 | 

LEO DE ROSA

L'entusiasta • 44 anni



RDRA.IT

È il teorico della discontinuità aziendale. Attorno a questo concetto, assieme ad Alberto Russo e agli altri soci di Russo De Rosa ha costruito un modello nuovo di boutique. Focus su passaggio generazionale e private equity ne sono i tratti distintivi.

I DOSSIER. Di recente ha curato la struttura dell'acquisizione di Agrimaster per conto di Alcedo e ha affiancato Star Capital nell'acquisizione di Biochemical Systems International.

38 |  +5

STEFANO SCIOLLA

Il caustico • 49 anni

Quando si dice business oriented, è uno dei primi nomi che vengono in mente. Partner di Latham & Watkins, l'avvocato si occupa di m&a e private equity. Nel corso del 2017 ha messo a segno alcuni dei deal più ambiti come l'acquisizione della maggioranza di Irca da parte di The Carlyle Group.



LW.COM

SEGNI PARTICOLARI. Sempre per Carlyle ha seguito l'acquisizione di Golden Goose. L'avvocato non ha peli sulla lingua e quando vuole sa essere molto pungente, quasi "caustico".

39 |  =

ENRICO CASTALDI

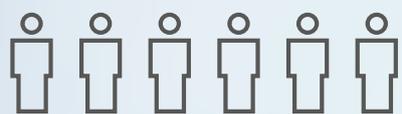
L'intellettuale • 62 anni



CASTALDIPARTNERS.COM

SAVE THE DATE

Energy *2018*
Awards



by legalcommunity *.it*

30 GENNAIO 2018 • MILANO

Main Sponsor



Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it

Appassionato della professione. Il fondatore di CastaldiPartners è alle prese con la gestione del nuovo corso dell'insegna franco-italiana fondata nel 1996 a Parigi che nell'ultimo anno ha visto l'apertura di nuovi uffici e la nascita di alleanze strategiche come quella con gli inglesi di Buckles Solicitors.

PARIGI MILANO. Quest'anno ha presentato a Parigi una mostra fotografica con le opere di Mario Dondero dedicate al tema Paris-Milano: città che raccontano il progetto professionale dell'avvocato d'origine livornese.

40 |      | +1

ROBERTO BONSIGNORE

Il torinese • 49 anni



L'm&a è il suo mestiere e nel corso dell'ultimo anno ha seguito, fra le altre, l'acqui-

sizione del 5% di Autostrade per l'Italia per conto di Allianz, la vendita di Tagetik Software e la quotazione in Borsa di Italgas della quale, in precedenza, aveva anche seguito lo scorporo da Snam.

CARRIERA. Avvocato in Italia e a New York, è entrato in Cleary Gottlieb nel 1996 ed è diventato socio dello studio nel 2005. Laureato a Torino ha anche un LL.M preso ad Harvard.

41 |      | -1

FRANCESCO DI CARLO

Il perfezionista • 48 anni



5LEX.IT

Socio fondatore di Craca Di Carlo Guffanti Pisapia Tatozzi, è uno dei punti di riferimento professionali in materia di normativa finanziaria e degli emittenti quotati. Di recente ha affiancato le banche nel private placement di Newron e ha seguito la costituzione di Green Stone Sicaf.

INCARICHI. Ricopre molti incarichi societari: è presidente del collegio sindacale di Italmobiliare, Equita e di Idea Capital, sindaco effettivo di Clessidra e Indesit, nonché supplente di Generali e Tim.

42 |      | +3

FRANCESCO PORTOLANO

Il pioniere • 48 anni



Assieme ai soci dello studio Portolano Cavallo ha deciso di sperimentare, tra i primi in Italia, l'applicazione dei sistemi di intelligenza artificiale alla professione. Sempre attento all'evoluzione del mercato, dopo aver creato una boutique di riferimento nel digital ha deciso di puntare sul life sciences.

SEGNI PARTICOLARI. Prima di dare vita al suo studio con Manuela Cavallo ha lavorato per Baker McKenzie. Chi lo conosce lo apprezza soprattutto per la trasparenza e la schiettezza.

43 |      | +5

LUCA PICONE

Il timoniere • 49 anni



L'ultimo anno, per l'avvocato esperto di m&a e private equity, è stato il primo da managing partner delle sedi italiane della law firm Hogan Lovells. L'attività gestionale, però, non si è sostituita in tutto a quella operativa che lo ha visto impegnato su diversi fronti.

I DOSSIER. Picone ha lavorato, tra le altre cose, alla vendita di moto.it e ha affiancato il single resolution board (autorità di risoluzione bancaria Ue) sulle vicende di Popolare Vicenza a Veneto Banca.

44 |      | +5

GIORGIO FANTACCHIOTTI

Il batterista • 48 anni



È tra i record man del settore m&a nel 2017. Nei primi 10 mesi dell'anno, secondo il database Mergermarket, il socio di Linklaters ha personalmente seguito undici operazioni per un valore complessivo di circa 583 milioni di euro.

IL PROGETTO. Assieme alla Onlus Avvocato di strada ha curato il promosso la realizzazione di una guida per i senza fissa dimora intitolata "Dove andare per...".

Ha trasformato il recupero crediti e la gestione degli npls da cenerentola delle attività legali a business capace di produrre ricavi e profitti. Ha reso lo studio La Scala una vera e propria famiglia professionale caratterizzata da forte identità e spirito d'innovazione.

PASSIONI. Il Milan e la buona cucina sono due sue grandi passioni. Ha fondato Radio Rossonera e ha avviato due progetti nel food rilevando I Tre Cristi e aprendo la gastronomia-bistrot Banco23.

46 | | +1

EUGENIO TRANCHINO

Il deal maker • 44 anni

45 | |

GIUSEPPE LA SCALA

Il milanista • 53 anni



WFW.COM



LASCALE.COM

Numero uno di Watson Farley in Italia, nel corso del 2017 ha assistito Condotte nella creazione di una società in Iran che si occuperà della costruzione di numerose infrastrutture nel Paese, tra cui 200 chilometri di condotte per l'acqua.

DOSSIER. Nel corso dell'ultimo anno, inoltre, si è occupato del rifinanziamento di Energia Alternativa, dell'ingresso di Ikav in Genera e dell'accordo tra Shg e Melia Hotels.

47 |      

SILVIA D'ALBERTI

L'influente • 58 anni



Bruno Gattai l'ha voluta alla guida della practice di Antitrust in Gattai Minoli Agostinelli. È una delle due avvocate italiane (assieme a Sabrina Borocci di Hogan Lovells) inserite nella lista delle 150 donne più influenti nel mondo Antitrust dalla rivista Global Competition.

I DOSSIER. Ha ottenuto per Lease Plan Italia e Overlease l'archiviazione

del procedimento sul presunto cartello dell'autonoleggio da parte dell'Antitrust.

48 |      

PAOLA LEOCANI

La dura • 46 anni



È la regina del debt capital markets in Italia. Partner di Simmons & Simmons, quest'anno si è occupata, tra l'altro, delle emissioni di Banca Ifis, Banca Sistema, Italgas, Mercedes, Atm e Cap Holding. A giugno ha anche seguito Banca Imi nel bond della World Bank.

PER LO STATO. Ha seguito fin dalla sua nascita il cosiddetto Btp Italia. A giugno al fianco di Banca Imi e Unicredit si è occupata del buy-back da 4,2 miliardi.

49 |      **FABIO FAUCEGLIA**

Il romano • 48 anni



M&A lawyer tra i più attivi di quest'anno, il socio di Shearman & Sterling si è occupato dell'acquisizione di Cpc da parte di Mitsubishi Chemical, così come dell'integrazione tra General Electric Oil & Gas e Baker Hughes.

LA FORMAZIONE. Romano dalla nascita, l'avvocato si è laureato in Legge alla Luiss nel 1994 e nel 2001 ha conseguito un LL.M. alla Columbia. Lavora in Shearman & Sterling da 16 anni.

50 |      **ATTILIO PAVONE**

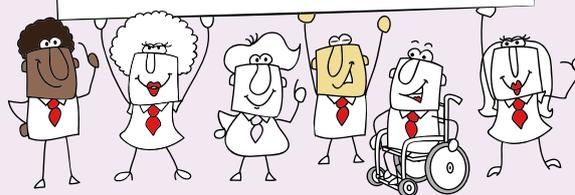
Il timoniere • 48 anni



Esperto di diritto del lavoro, cresciuto alla scuola di Franco Toffoletto. Guida la sede italiana di Norton Rose Fulbright della quale ha preso il timone a inizio anno. Intento nella costruzione del nuovo corso della law firm internazionale in Italia alterna all'attività manageriale quella operativa.

I DOSSIER. Di recente si è occupato dei profili sindacali della fusione tra SDN e Mater Dei, così come della ristrutturazione di Data Medica.


LAVORI E INCASSIPER REGISTRARTI **CLICCA QUI****SCARICA L'APP SU**



GLI AVVOCATI NEWYORKESI vanno a scuola DI DIVERSITY

La diversity entra nei programmi di aggiornamento professionale degli avvocati. Dal 1° gennaio 2018 i programmi Continuing Legal Education (CLE) per i giuristi iscritti all'albo di New York da oltre due anni includeranno dei crediti formativi obbligatori in "Diversity, Inclusion and Elimination of Bias".

Lo ha stabilito il tribunale di New York. La materia, legata alla pratica del diritto, "dovrà includere, tra le altre cose, riferimento al riconoscimento dei pregiudizi diretti o indiretti, ai temi di accesso equo alla giustizia, assistenza a persone diverse, iniziative di inclusione nella professione legale e dimostrazioni di sensibilità alla diversity in occasione di interazione pubblica, davanti a giudici, giurati, avvocati e personale giudiziario".

Almeno uno dei 24 crediti formativi biennali obbligatori per i giuristi dovrà essere dedicato ai temi della diversity e al contrasto al pregiudizio, con particolare riferimento alle differenze "etniche, di origine, genere, orientamento e identità sessuale, religione, età e disabilità". I crediti si andranno ad aggiungere a quelli da maturare in materie legate all'etica che sono minimo quattro.

Si tratta di una novità che testimonia la presa di coscienza dell'importanza che la professione legale, votata all'ideale di giustizia per vocazione, può rivestire in tema di diversity. Non resta che augurarsi che, come spesso accade con le novità che provengono dagli Usa, anche questa consapevolezza si metta presto in viaggio per solcare l'oceano verso l'Italia. 🌐



«Così creerò una piattaforma integrata per il LITIGATION»

Sara Biglieri racconta in esclusiva a *MAG* gli obiettivi che intende perseguire nella veste di responsabile del contenzioso a livello europeo di Dentons

Sara Biglieri



ono 18 i Paesi europei per cui **Sara Biglieri** coordinerà le attività di contenzioso dello studio legale Dentons. La partner – già responsabile del litigation & arbitration per l'Italia, un dipartimento che nel 2016 rappresentava il 20% del fatturato totale – è stata infatti recentemente nominata head of Europe litigation group.

«A livello europeo hanno colto il mio entusiasmo e il mio desiderio di assumere un ruolo propositivo. Nel corso dell'ultimo anno ho sostenuto numerose istanze per sfruttare al meglio le grandi opportunità e le sinergie che uno studio internazionale come il nostro offre», racconta in esclusiva

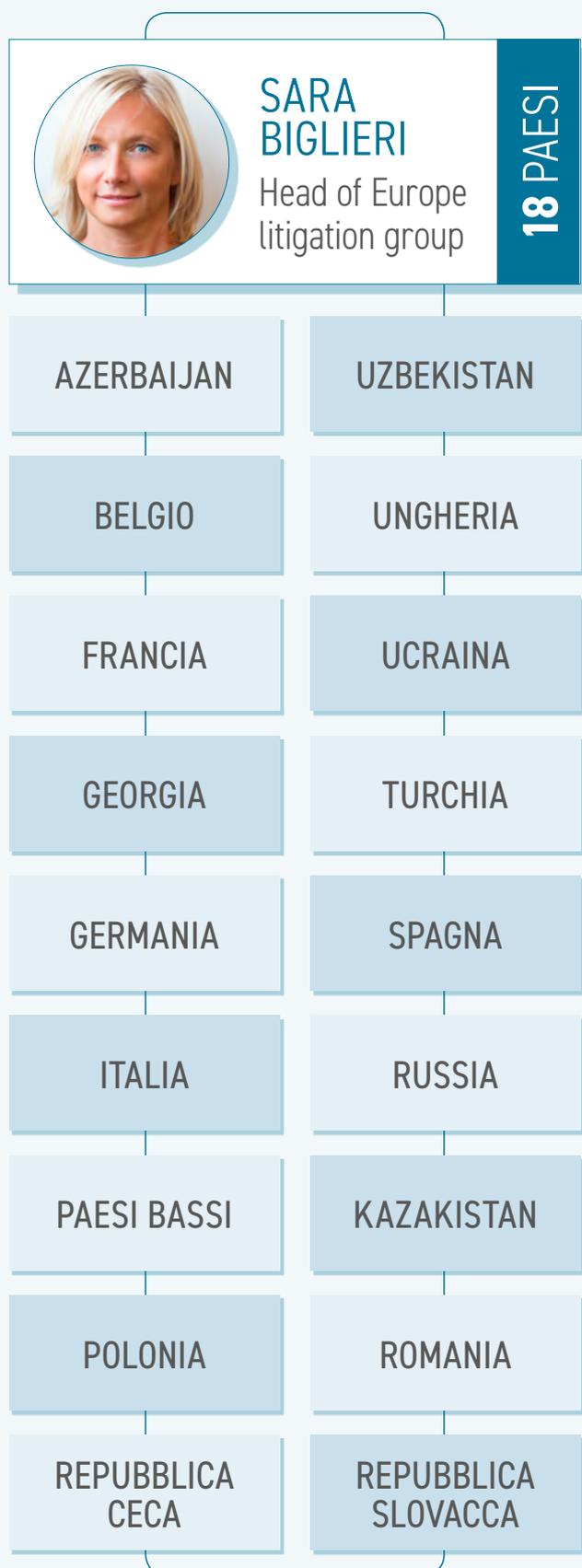
a *MAG* l'avvocata, motivando la sua promozione. Una nomina che rappresenta un riconoscimento anche per lo studio italiano, sigillando la crescita esponenziale messa a segno dalla squadra guidata da **Federico Sutti** in questi primi due anni di attività. A ottobre 2015 i soci erano sette, oggi sono 19, i fee earner erano 21, oggi sono 92.

Avvocata Biglieri, quali sono gli obiettivi principali che dovrà perseguire nel suo nuovo ruolo?

Sicuramente rafforzare ulteriormente i team nei vari Paesi per presidiare tutte le aree di attività e i settori industriali ed elaborare delle strategie comuni per il posizionamento della practice nel mercato europeo. Infine mettere a fattor comune il legame fiduciario costruito coi clienti nei vari Paesi, offrendo a quanti operano in diverse giurisdizioni un'assistenza cross border.

A quali iniziative sta già lavorando?

Ho condotto una survey con i tutti i partner europei



del litigation per avere un quadro dettagliato della practice e individuare le migliori iniziative per ampliare e migliorare l'offerta ai clienti. L'idea è di avere a disposizione un database interno, che consenta a tutti di sapere a chi rivolgersi per essere in grado di fornire ai clienti in maniera tempestiva l'avvocato giusto nel posto giusto. Sto organizzando un retreat, all'inizio dell'anno prossimo qui a Milano, per confrontarci e scambiarci idee e informazioni. Vorrei coinvolgere gli altri partner delle practice di litigation, raccogliere le loro idee e creare dei sottogruppi sulla base delle industry e dei diversi rami del contenzioso.

Ci sono altri progetti in cantiere al momento?

Le idee sono tantissime. Sicuramente organizzeremo road show presso i principali clienti ed eventi di interesse transnazionale su materie cross border, scegliendo di volta in volta un Paese diverso.

in collaborazione con



Borsa Italiana



Accuracy e ANDAF sono lieti di invitarla, in occasione della premiazione della seconda edizione del CFO Award, alla tavola rotonda **“Innovazione 4.0, finanza e flessibilità a prova di futuro”**

10 NOVEMBRE 2017 ORE 17.00
Palazzo Mezzanotte, Borsa Italiana
Piazza degli Affari 6 Milano

Programma

- ✓ Ore 17:00 - Benvenuto
- ✓ Ore 17:30 - Inizio Tavola Rotonda

Interverranno:

- Paolo Fietta, CFO di Illy Caffè
- Massimo Sala, CFO di Cementir Holding
- Giovanni Foti, Partner di Accuracy
- Barbara Lunghi, Head of Primary Market Italy di Borsa italiana
- Roberto Mannozi, Presidente ANDAF e Direttore Centrale Amministrazione, Bilancio e Fiscale del Gruppo Ferrovie dello Stato

modera Andrea Maldi, CFO di Borsa Italiana

- ✓ Ore 19:30 - premiazione vincitori CFO Award 2017
- seguirà cocktail -

ISCRIVITI ALL'EVENTO

INVIA CANDIDATURA O CANDIDA UN CFO

entro il 31 ottobre 2017

«Mi piacerebbe riuscire a creare una practice di litigation europea che si muova in maniera coordinata e sinergica e che riesca a dare al cliente assistenza come se fosse un'unica entità»

Quale è a suo avviso la sfida maggiore che dovrà affrontare?

Rafforzare l'integrazione dei diversi team locali in una practice europea unica, che venga percepita come tale. Al momento siamo tanti Paesi diversi, ognuno con la propria reputazione consolidata sul mercato. Veniamo però ancora visti come qualcosa di separato. Mi piacerebbe riuscire a creare una practice di litigation europea che si muova in maniera coordinata e sinergica e che riesca a dare al cliente assistenza come se fosse un'unica entità. Questa è la vision di Dentons.

La sua nomina dimostra che negli studi legali c'è spazio per la leadership femminile...

Il nostro studio punta sulla leadership femminile. C'è consapevolezza che la presenza delle donne nei posti chiave è fondamentale per uno studio di successo. In Olanda la leadership è femminile e diverse donne partner siedono nel board europeo. A novembre ci sarà il Women Lead Meeting, un'occasione di incontro per tutte le partner europee. Vi racconterò presto le idee e le iniziative che presenteremo.

Crede di aver trovato più ostacoli di quelli che avrebbe affrontato un collega uomo lungo la sua strada?

Non credo. Ma io sono stata fortunata. Ho faticato tanto: questa è una professione che non fa sconti. Sicuramente per le donne in generale è più faticoso. È importante potersi muovere in un ambiente inclusivo, come quello che ho trovato in Dentons, ed è per mantenere questo clima che ho accettato con entusiasmo il ruolo di responsabile anche per le politiche di *diversity and inclusion* in Italia. Voglio essere certa che nessuna si senta discriminata perché ha deciso di avere un figlio o magari perché per un periodo ha avuto dei problemi. La vita è fatta anche di queste cose. (r.i.) 🌍

Sofia Nasi



L'INCLUSIONE È NEL PIANO INDUSTRIALE DI FS AL 2026

L'impegno del gruppo Ferrovie dello Stato raccontato a *MAG* da Sofia Nasi, responsabile della People Experience

di odile robotti*

P

er la rubrica dedicata alle aziende che credono nell'inclusione, la praticano e la predicano, abbiamo incontrato **Sofia Nasi**, responsabile della struttura People Experience del gruppo FS, che racconta come si fa a incrementare del 50% e in poco tempo le candidature femminili nei ruoli tecnici con un'iniziativa visibile e coraggiosa (si tratta di WIM - Women In Motion che ha coinvolto circa 70 donne *mentor* che hanno incontrato e consigliato sul percorso di studi e sul futuro lavorativo studentesse in tutta Italia).

Sofia Nasi spiega anche che, alla vecchia sfida di aumentare la presenza femminile in un settore tradizionalmente tra i più maschili, ora si aggiunge quella di gestire la diversità di età. Nasi sottolinea l'importanza di poter contare sull'appoggio di un vertice aziendale inclusivista (al punto di aver inserito l'inclusione nel Piano Industriale facendone un elemento cardine) e ricorda che chi non pratica l'inclusione rinuncia a creare vantaggi competitivi per la propria organizzazione.

A beneficio dei lettori: chi è Silvia Nasi?

Sono mamma di tre bambini. Dopo la laurea in Sociologia nel 2000, a 29 anni, ho iniziato a lavorare in FS. Oggi sono Responsabile della struttura *People Experience*, che si occupa di *Diversity&Inclusion*, comunicazione interna e di tutto il sistema welfare del gruppo FS Italiane.

Da dove è partita FS nell'affrontare l'inclusione e perché?

Il tema dell'inclusione è uno dei punti cardine del Piano industriale 2017-2026 del gruppo FS Italiane, perché rappresenta un elemento strategico della *People Strategy* collegato al processo di *Change Management* che il gruppo sta portando avanti. Una strada lunga e non sempre semplice a causa della "novità" del tema. Dal 2011 ricopro il ruolo di *Diversity Manager*. La presenza femminile, all'epoca, sfiorava solo il 14%. Una situazione insostenibile, data anche la profonda "diversità" dei nostri clienti e dei talenti che ci prefissiamo di attrarre.

«Devo ammettere con orgoglio
che tutte le nostre iniziative
hanno avuto un ottimo successo»

CASTALDI PARTNERS

1 9 9 6

PARIS



MILANO



LONDON



BRUXELLES



LYON



Chi si occupa di inclusione oggi in FS?

La struttura *People Experience* crea coinvolgimento ed engagement delle persone attraverso la comunicazione, l'integrazione e la valorizzazione delle diversità. Alla base di tutto questo c'è un grande lavoro di squadra, che vede la collaborazione dei colleghi delle risorse umane delle altre società del gruppo e di tutti gli attori aziendali che investono energie e si impegnano per portare avanti tutte le iniziative di *D&I*. A breve saranno emanate linee guida di *D&I* per fare in modo che le strategie di inclusione permeino trasversalmente tutti i processi HR del gruppo FS Italiane.

Ci dà una panoramica delle iniziative rivolte all'inclusione in FS?

Abbiamo avviato e implementato varie iniziative a sostegno dell'inclusione di genere, come WIM - Women In Motion, il progetto forse più importante e conosciuto sul quale il gruppo ha investito nell'ultimo anno. Un'iniziativa con un obiettivo sfidante, che non



riguarda solo la nostra azienda ma il sistema Paese: promuovere le carriere STEM (*science, technology, engineering e mathematics*) per le nuove generazioni di studentesse. Un'altra iniziativa riguarda l'inclusione degli *aged workers*: abbiamo dato il via a una *Knowledge Community* con gruppi

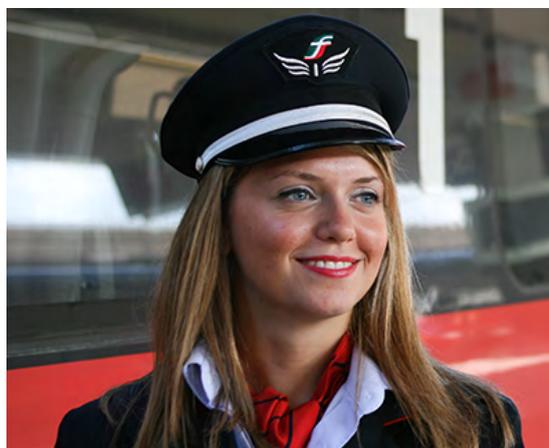
di lavoro su specifiche tematiche connesse al tema dell'età e, per l'inclusione a livello di *Work-Life Integration*, abbiamo reso operativo un *Parental Leave Management* per facilitare il bilanciamento delle esigenze genitoriali e dell'impegno professionale.

Di quali risultati di inclusione siete particolarmente orgogliosi? Ci describe più in dettaglio le iniziative che hanno avuto più successo?

Numeri alla mano, posso dire che il tour per l'Italia di WIM - Women In Motion si sta rivelando un grande successo. In un anno le nostre Mentor hanno incontrato oltre 2.000 studenti. I ritorni dell'iniziativa cominciano già a vedersi: abbiamo incrementato del 50% le candidature femminili con diploma tecnico.

Ci racconta di un’iniziativa che rifareste diversamente, cosa non è andato secondo le previsioni e cosa avete appreso?

Devo ammettere con orgoglio che tutte le nostre iniziative hanno avuto un ottimo successo. È indubbio che bisogna ancora lavorare molto



sul tema dell’età, ma a fronte di obiettivi ancora da raggiungere stiamo avviando dei percorsi che serviranno da guida per future *best practices*.

Ci parla delle sfide ancora aperte per migliorare l’inclusione in FS?

Una gestione più ampia e previsionale del tema *dell’Ageing* rappresenta sicuramente uno degli obiettivi che il gruppo FS Italiane sta perseguendo per migliorare la propria competitività e il benessere dei dipendenti. Sul fronte della diversità di genere, la nostra grande sfida è quella di raggiungere entro il 2020 l’obiettivo di presenza femminile nelle posizioni di *line* del 20% (dall’attuale 11%) e nelle posizioni di *staff* al 30% (dall’attuale 21%).

Mi dia la sua definizione di inclusivista?

Inclusivista è chi riconosce, accetta e promuove l’inclusione della diversità a tutti i livelli; rispetta i diritti e la dignità di ogni persona e rimuove gli ostacoli che impediscono la partecipazione attiva di tutti.

Convinca qualcuno a diventare inclusivista...

Le proiezioni economiche mostrano chiaramente che l’inclusione sarà il tema cardine per il futuro di tutte le aziende, in Italia come nel mondo. Rimanere indifferenti rispetto a un dato di fatto, rischia di renderci ciechi e sordi rispetto ai profondi cambiamenti subiti dalla società, dal mercato e, conseguentemente, dal business, privandoci di un vantaggio competitivo indispensabile.

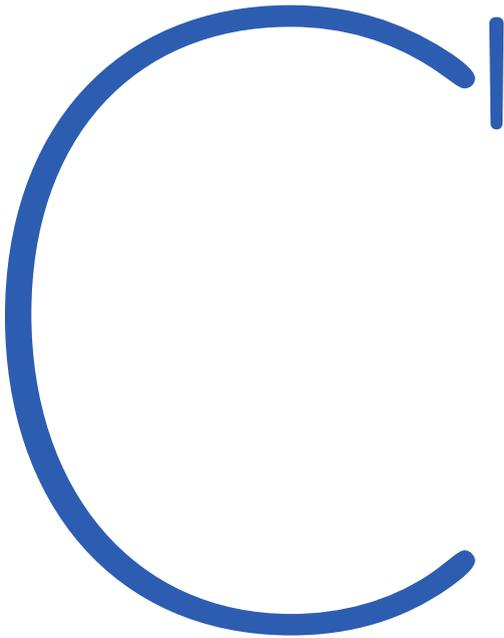
**amministratore unico di Learning Edge srl.*

A un anno dalla sua nomina a country representative per la Svizzera dell'Association of corporate counsel (Acc) MAG ha incontrato Federico Piccaluga per parlare con lui della centralità della formazione per gli in house counsel

IMPERATIVO FORMAZIONE

di rosailaria iaquinta

Federico Piccaluga



era una volta il giurista che, prestato all'impresa, si occupava puramente delle tematiche legali interne. E che passava le sue giornate a redigere e rivedere contratti. C'era una volta e oggi non c'è più. Al suo posto il nuovo general counsel, un manager che accompagna l'azienda nelle scelte chiave del business e nella relazione coi clienti e coi fornitori.

Per stare al passo con l'evoluzione del ruolo e della professione dell'in house counsel, puntare sulla formazione è un imperativo. E questo sta facendo **Federico Piccaluga**, da un anno country representative per la Svizzera dell'Association of corporate counsel (Acc), l'organizzazione internazionale dei giuristi d'impresa più grande al mondo che conta oltre 40mila membri ed è presente in 85 Paesi. Nel suo ruolo, Piccaluga segue in particolare l'area del Ticino, per cui si occupa dell'organizzazione di tutte le attività che fanno capo all'associazione. «In Svizzera siamo divisi per aree

linguistiche, la parte tedesca conta due rappresentanti a Zurigo, quella francese altri due delegati a Ginevra e io mi occupo della parte italiana – racconta l'avvocato a *MAG* – anche se i nostri incontri sono aperti a tutti i giuristi d'impresa delle varie aree, e anche dell'Italia. Il Ticino è un crocevia, il territorio tra l'Italia e la Svizzera interna, quella tedesca, ed è un centro internazionale dove si incontrano culture diverse», racconta Piccaluga.

Avvocato Piccaluga, su cosa ha lavorato in questo primo anno di attività in qualità di country representative per la Svizzera?

Uno degli scopi principali dell'associazione è occuparsi dell'aggiornamento e della formazione professionale degli in house, tramite l'organizzazione di seminari su temi di interesse per la categoria. Ho lavorato soprattutto su questo, cercando di concentrarmi su tematiche generali e sulle novità legislative e regolamentari. Devo dire poi che, mentre in passato era stato dato agli incontri un taglio molto legale, io invece ho cercato di allargare il campo.

Come?

Coinvolgendo anche esponenti di altre categorie e non solo legali. E poi affrontando anche tematiche di

sviluppo personale. Negli anni la figura del general counsel ha assunto un ruolo più manageriale, di advisor a 360 gradi. Oggi i giuristi d'impresa devono misurarsi con diverse tecnicità che vanno ben oltre la mera attività legale. Devono saper essere parte e partner del business. Creare rapporti empatici con il management, i clienti e i fornitori, e le altre parti con cui si trovano a interagire. Le abilità di soft skills, in questo senso, sono diventate un requisito indispensabile per chi lavora in house.

Quali sono i motivi di questa evoluzione del ruolo del giurista d'impresa a suo avviso?

Anzitutto c'è stata un'evoluzione a livello regolatorio. Oggi ci sono regolamentazioni capillari che una volta non c'erano. Ad esempio nel settore del trading, il quadro normativo è cambiato molto e con esso le implicazioni pratiche in termini di procedure che le aziende devono adottare visto che poi hanno degli impatti pratici. In più sono cambiate le aziende.

In che modo?

Le società richiedono sempre di più ai giuristi d'impresa, si aspettano di loro qualcosa in più rispetto al passato e cercano di dotarsi di strutture legali interne complete e autosufficienti, anche per risparmiare sui costi che deriverebbero dall'affidarsi a consulenti esterni.

Secondo il suo osservatorio quali sono le tematiche che dal punto di vista professionale emergono più spesso per i general counsel? Cosa li preoccupa di più?

Sicuramente l'attività regolatoria e di compliance. Le continue innovazioni legislative nei settori richiedono un aggiornamento costante. Per questo nella formazione che abbiamo portato avanti nel corso dell'ultimo anno ci siamo concentrati anche su tematiche di compliance e sulle nuove regolamentazioni applicabili alle aziende, quali ad esempio il nuovo regolamento europeo sulla data protection.

L'ASSOCIAZIONE IN CIFRE

85



Paesi in cui è presente

oltre 40mila



Iscritti nel mondo

circa 400



Iscritti in Svizzera

circa 100



Iscritti in Ticino

17 January, 2018. London



NEXT GENERATION IN-HOUSE SUMMIT

Unlocking business value from new approaches and emerging technologies, for legal teams in financial services

Quote TL20 to receive a 20% discount on your booking.

www.finance-edge.com/inhouseeu

 #inhousesummit

inhousecommunity 

Quali sono invece le questioni che stanno più a cuore ai general counsel?

A Lugano non ci sono altre associazioni di giuristi d'impresa oltre la nostra. Oltre allo scambio di riflessioni e vedute su alcune tematiche importanti, i general counsel riconoscono che Acc in Svizzera sta esercitando un'attività di lobbying su questioni chiavi per la categoria quali il legal privilege. Uno step molto importante ai fini della parità tra in house e avvocati. E noi ci stiamo lavorando.

Come funziona il mercato legale in house in Svizzera? Riscontra delle differenze rispetto all'Italia?

In generale, in Svizzera il mercato è molto flessibile. Sono numerose le aziende che hanno trasferito la propria attività in Ticino, questo sia per ragioni fiscali che di efficienza organizzativa del sistema Paese. Il tasso di disoccupazione è basso, la mobilità è alta, e ci sono maggiori possibilità anche di cambiare settore rispetto ad esempio all'Italia. Questo ovviamente si riflette anche sul mercato in house. Recentemente molti head hunter stanno battendo il territorio, il contesto è sicuramente più dinamico rispetto all'Italia.



Federico Piccaluga

La figura del legale in house come viene percepita dalle aziende?

Il giurista d'impresa ha un ruolo importante e la sua funzione in Ticino è molto apprezzata. Le aziende sono consapevoli dei rischi legali connessi alle proprie attività di business e si dotano di ampie strutture in house per risponderci.

Secondo lei anche in Italia è così?

Alla luce della mia esperienza e dei racconti dei colleghi, mediamente in Italia gli uffici legali sono un po' meno strutturati, sia per ragioni di costi che per una concezione e un uso diverso dell'in house counsel da parte delle aziende che, da quello che vedo, tendono a delegare esternamente alcune tematiche piuttosto che gestirle internamente come si fa qui. Poi chiaramente dipende dai casi. 🌐

UN DIAMANTE (sintetico) è per sempre

FOLLOW THE MONEY

di laura morelli



diamanti sono i migliori amici delle donne» cantavano le due splendide **Marilyn Monroe** e **Jane Russell** nel film del 1953 "Gli uomini preferiscono le bionde". Chissà se anche oggi avrebbero intonato il celebre assunto considerando la presenza sempre più massiccia sul mercato dei diamanti sintetici.

Si tratta di brillanti artificiali che presentano le stesse caratteristiche fisiche e chimiche di quelli originali e a differenza degli zirconi sono in tutto e per tutto identici alle gemme naturali. Vengono realizzati in laboratorio partendo dal carbonio in uno stato chimico-fisico ben preciso, che viene posto all'interno di una camera a micro-onde con altri gas e scaldati fino a creare le particelle che si cristallizzano in diamanti, in un processo che può richiedere fino a dieci settimane di tempo. La tecnologia produttiva ha fatto talmente tanti passi avanti che gli esperti hanno bisogno di macchine per distinguere le pietre naturali da quelle prodotte in laboratorio.

La loro uguaglianza rapportata al costo - dal 20% al 50% in meno rispetto ai diamanti veri - ha fatto sì che in pochi anni la produzione sia cresciuta al ritmo del 300%. Certo, si tratta ancora di un prodotto di nicchia: nel mercato mondiale dei diamanti, che ogni anno fattura 14 miliardi di dollari, rappresenta appena l'1%. Ma secondo la banca d'investimento statunitense Morgan Stanley, entro il 2020 il settore arriverà a una quota del 7,5% (circa un miliardo di valore) e nel caso dei diamanti artificiali di piccolo taglio si potrebbe arrivare perfino al 15%.

A spingere in alto la domanda dei diamanti sintetici è la loro sostenibilità, produrli è meno dannoso per l'ambiente e non alimenta i conflitti e lo sfruttamento del lavoro in Africa. Tendenzialmente, la maggior parte delle generazioni più giovani, fra i 18 e i 35 anni sono quelle che preferiscono i diamanti realizzati dall'uomo. 🌱



SALVATORI:

«Gli **ADVISOR** devono essere **SPECIALIZZATI** e **INTERNAZIONALI**»

Parla il presidente di Lazard Italia: «Le banche italiane hanno sofferto per via della crisi del sistema economico e imprenditoriale del nostro Paese»

di laura morelli



lobalizzazione, deal internazionali, concorrenza e crisi. Il settore bancario, così come quello dell'advisory finanziaria, sono al banco di prova dell'evoluzione del mercato. Ne è convinto **Carlo Salvatori**, presidente di Lazard Italia, intervistato da *MAG* a margine dell'incontro alla Luiss di Roma dal titolo "Le prospettive dell'economia italiana: quale futuro per i giovani" organizzato da Lep – Libertà è Partecipazione, con la presenza anche di **Corrado Passera**.

«Il mondo finanziario – ha spiegato Salvatori – è cambiato assieme al panorama economico generale, spinto in particolare dalla globalizzazione che ha provocato l'apertura delle frontiere fisiche alle persone e alle imprese e quindi anche la caduta delle barriere che proteggono il business».

Da qui la necessità per chi opera sul mercato di essere «globale», sia in termini di presenza in diversi mercati, sia dal punto di vista dell'offerta di servizi. E ciò vale per le banche, che per Salvatori sono state penalizzate dal contesto economico italiano, come per le società di advisory, «che però dovrebbero tenere distaccata la finanza», sostiene.

Dottor Salvatori, in realtà esistono molte istituzioni che erogano risorse e nel contempo offrono servizi di consulenza...

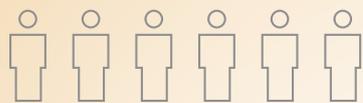
A mio avviso advisory e finanza dovrebbero restare separati per evitare il rischio conflitto di interessi di fronte al cliente. In Italia come in altri Paesi questo avviene, ma ritengo sia un modo sbagliato di pensare che probabilmente non cambierà.

In Italia l'advisory, in particolare nei big deal, è spesso presidio di poche grandi realtà internazionali specializzate tra le quali Lazard. Perché secondo lei?

Premesso che sul mercato esistono società italiane specializzate nella consulenza che vanno molto bene, l'operatore internazionale oggi dà un plus al cliente perché riesce a coprire mercati differenti: la maggior parte dei grandi deal sono crossborder e per questo è più facile legarsi a un advisor internazionale.

III edizione

financecommunity .it Awards



Giovedì 16 novembre 2017 • ore 19,15

Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo Da Vinci

Via Olona 6 bis, Milano

Main Partner



CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB



GRIMALDI STUDIO LEGALE

LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI



PEDERSOLI
STUDIO LEGALE

SHEARMAN & STERLING LLP

Simmons & Simmons



Sponsor



MORROW
SODALI

I VINCITORI

in diretta streaming dalle 20,30 e su twitter

#FinanceCommunityAwards

Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it

In questo contesto, cosa vi contraddistingue?

Noi siamo organizzati per industry, la nostra forza è la capacità di mettere a disposizione competenze e know how a livello globale e sulle operazioni crossborder questo è un valore che permette di fare la differenza.

Lazard che obiettivo di posizionamento cerca in Italia?

Lazard è un advisor 'puro', indipendente. In pochi lo sono in Italia. Il nostro plus sta inoltre nel fatto che mettiamo a disposizione un network internazionale di professionalità. A distanza di anni credo che questo sia chiaro al mercato.

Secondo lei c'è spazio per altri operatori?

Direi di sì, l'evolversi dell'economia porta le aziende e i clienti ad avere esigenze specifiche che permettono anche a boutique di consulenza di trovare spazio.

Parliamo di banche, come è cambiato il sistema negli anni?

A livello generale, il settore bancario è stato influenzato dalla globalizzazione. Se prima ogni attività era definita, le banche facevano le banche e le assicurazioni facevano il loro mestiere, oggi tutti possono fare tutto. Di conseguenza gli operatori sono dovuti diventare globali, non solo in senso

geografico ma anche in termini di business. Il baricentro si sta spostando dalla banca tradizionale a una gestione finanziaria più ampia dove la banca è diventato uno dei fornitori di determinati servizi assieme a tante altre realtà.

Quanto incidono i clienti in questa evoluzione?

Anche le esigenze dei clienti sono cambiate, sostenute da una maggiore quantità e un accesso più facile alle informazioni ma anche alla concorrenza più ampia. Oggi chiedono prodotti di qualità, ma anche una maggiore assistenza e soprattutto soluzioni veloci.

«Lazard è un advisor 'puro', indipendente. In pochi lo sono in Italia. Il nostro plus sta inoltre nel fatto che mettiamo a disposizione un network internazionale di professionalità»

IV EDIZIONE

2017 savethebrand

Fashion · Food · Furniture

by legalcommunity, financecommunity, inhousecommunity, foodcommunity

Martedì 28 novembre 2017 • Ore 18.15 • Four Seasons Hotel
Via Gesù 6/8, Milano

In partnership con **ICM Advisors**

- 18,15** Accredito dei partecipanti e welcome cocktail
- 18,45** Presentazione della ricerca a cura di Icm Advisors
- 19,00** Tavola rotonda "Made in Italy, una leva per la competitività?"
- 19,45** Proclamazione del Brand Hero e Premiazioni
- 20,30** Standing dinner

Sponsor



Main Partner

CA CAGNOLA & ASSOCIATI
STUDIO LEGALE

CASTALDIPARTNERS
1996



LATHAM & WATKINS

LEXELLENT

H/W/S ITALY
MAPALAW

MC MACCHI di CELLERE
GANGEMI



Partner tecnico



Edelman

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

In generale come vede oggi la situazione delle banche?

È un momento difficile, gli istituti hanno azionisti da dover accontentare e migliori servizi da dover offrire ai clienti mentre da un lato i rendimenti e la raccolta sono più bassi e la competizione aumenta. Senza contare le nuove tecnologie che vanno incorporate nei modelli organizzativi, nei processi e nei prodotti.

Al di là dell'evoluzione del mercato e delle tecnologie, il sistema bancario italiano ha cambiato fisionomia soprattutto perché ha dovuto affrontare una delle crisi più dure degli ultimi tempi. Secondo lei perché si era arrivati a questo punto?

Non c'è dubbio che in Italia le banche abbiano sofferto, e in una certa misura stiano soffrendo ancora, ma comunque in maniera ridotta rispetto a quanto hanno sofferto i grandi operatori della finanza internazionale. Gli istituti italiani sono stati molto più prudenti, ad esempio per quanto riguarda il mercato dei derivati, il problema è la struttura del nostro sistema economico.

Si spieghi...

La maggior parte dei clienti delle banche sono piccole e medie imprese o famiglie che per anni hanno fatto fortuna. Con la crisi, e con i limiti legati alla conformazione stessa delle

piccole aziende, hanno però sofferto molto e ciò ha provocato l'aumento della quantità di sofferenze nelle banche che negli altri Paesi non si sono viste. Se non fosse stato per questo, le banche italiane avrebbero retto meglio il colpo. Pensiamo solo agli aiuti di Stato che hanno chiesto le banche tedesche o nel Regno Unito, in Italia questo è avvenuto con cifre molto meno significative.

«Gli errori esistono in tutti i Paesi e in alcuni casi sono stati commessi anche in Italia, ma ciò che non dobbiamo dimenticare è che non è una caratteristica di sistema e non possiamo applicarla a tutte le situazioni di crisi. I comportamenti onesti ci sono, solo che fanno meno notizia»

Però comunque lo Stato è dovuto intervenire, perché non è stato fatto nulla quando la Banca centrale europea lo permetteva?

Perché i problemi sono arrivati dopo, prima non c'è stata la giusta percezione delle difficoltà e degli effetti che la crisi economica internazionale avrebbe potuto avere sul nostro Paese.

Se i motivi della crisi sono quelli che dice, come si collocano i casi avvenuti ad esempio in Veneto o a Siena?

Gli errori esistono in tutti i Paesi e in alcuni casi sono stati commessi anche in Italia, ma ciò che non dobbiamo dimenticare è che non è una caratteristica di sistema e non possiamo applicarla a tutte le situazioni di crisi. I comportamenti onesti ci sono, solo che fanno meno notizia.

A livello regolamentare, secondo lei stiamo andando nella giusta direzione?

Con le normative Basilea 2 e 3 l'impegno di capitalizzazione richiesto è ben superiore rispetto al passato. Questa attenzione dei regolatori verso la solidità del sistema è comprensibile ma forse è un po' troppa e non escludo che possa creare delle difficoltà.

Secondo lei il pericolo crisi è scongiurato?

Il sistema italiano è ora relativamente più solido, almeno rispetto a quello degli altri Paesi. Se il pericolo crisi sia scongiurato o meno dipende dalla ripresa economica. Da quello che vedo mi sembra esserci meno afflusso di crediti problematici nei conti delle banche e questo è un buon segno. 🏦



unbuonavvocato.it



LAVORI E INCASSI

PER REGISTRARTI **CLICCA QUI**



SCARICA L'APP SU



Anche il REAL ESTATE diventa 2.0



Il mattone tricolore torna al centro dell'attenzione degli investitori. Ma tra tecnologia, liquidità e ricerca di rendimenti, il settore si sta evolvendo. Ecco quali saranno i driver principali

N

el 2017 il mattone italiano torna nel mirino dei grandi investitori, soprattutto stranieri. Stando ai dati pubblicati a inizio ottobre da Cbre, sono 7,1 i miliardi di euro investiti, in termini di volumi, nel settore immobiliare italiano nei primi nove mesi del 2017, in aumento di oltre il 34% rispetto allo stesso periodo del 2016, quando i volumi erano pari a 5,2 miliardi.



Olaf Schmidt

In particolare, volano i segmenti industriale e logistica (+266%), mentre crescono del 44% gli uffici e del 75% il segmento che comprende Rsa, scuole e centraline telefoniche, nonché del 25% gli hotel.

A fine anno alcune stime non escludono che il mercato possa avvicinarsi alla soglia dei dieci miliardi di euro.

Tuttavia il settore non è più lo stesso del periodo pre-crisi. Stando a quanto è emerso durante l'ultima edizione di "Quo Vadis Italia", il Forum annuale sul real estate organizzato da Dla Piper, anche il mattone tricolore sta attraversando un periodo

d'incertezze, da quelle politiche, in Italia e nel resto d'Europa e degli Usa, e di cambiamenti, come quello nel lavoro e nello stile di vita provocati dalla digitalizzazione, dai cambiamenti demografici, dal lavoro flessibile o remoto e dall'aspettativa di un diverso equilibrio tra lavoro e vita privata.

In questo contesto, per il 2018 saranno almeno tre le sfide e i driver che caratterizzeranno il settore e che saranno determinanti nel definire la competitività del nostro Paese a livello europeo e globale.

**LIQUIDITÀ
E INVESTIMENTI
LONG TERM**



Il trend più evidente della nuova vita del real estate italiano è sicuramente quello della disponibilità economica. Come osserva **Olaf Schmidt**, co-



Mario Abbadessa

managing director per l'Europa e il Medio Oriente e co-responsabile del sector Real Estate Global di Dla Piper, «capitali istituzionali e investitori del mondo del private equity continuano a guardare all'Italia con particolare interesse poiché, a differenza di molti altri paesi europei, i margini continuano a essere attrattivi». In particolare, Milano si posiziona al 15° posto tra le città "rifugio" del mattone, stando all'edizione 2017 di Emerging Trends in Real Estate di ULI e PwC, una posizione sopra Parigi e 12 posizioni sopra Londra, considerando che le prime cinque posizioni spettano a Berlino, Amburgo, Francoforte, Dublino e Monaco di

Baviera. L'interesse, dunque, c'è e così anche la liquidità, «che è in abbondanza – spiega - basta guardare all'investimento dell'australiana Lend Lease a Santa Giulia o le riconversioni di Hines o gli sviluppi di centri commerciali a prevalente capitale estero e in generale alla quantità di investimenti registrati». Per **Mario Abbadessa** di Hines Italy, il «mercato è molto positivo, ci sono molti capitali e una maggiore propensione al rischio rispetto agli anni passati».

In questo contesto di generale ottimismo a cambiare è anche l'approccio verso gli investimenti in Italia: «La tendenza è ora di investire per un più lungo periodo di tempo, mediamente almeno cinque anni fino a dieci – osserva Schmidt –, questi capitali vogliono restare in Italia». Inoltre sono «orientati alla creazione di valore più che alla scelta opportunistica: al contrario rispetto agli ultimi anni, siamo assistendo a un calo degli investimenti short term, che puntano a rendimenti immediati dopo una breve attività di asset management e che sono ora limitati ad alcuni immobili legati a crediti distressed». La strategia long term, aggiunge, «riguarda diversi comparti, dal classico ufficio al retail in grandi città, ma anche la logistica e l'alberghiero, che sta attraendo molto capitale in particolare da investitori mediorientali».

Questo, osserva **Silvia Rovere**, ceo di Morgan Stanley sgr, «è un segnale positivo per il Paese perché significa che riesce ad attrarre l'interesse degli investitori a prescindere dal ciclo immobiliare e in ottica di creazione di valore. Il che porta, inevitabilmente, a una risalita dei prezzi e della competizione».

N.2 SPECIAL ASSET CLASSES



Il problema però è che se la domanda è superiore alle migliori aspettative, l'offerta non riesce a soddisfarla. «Questi capitali cercano immobili core e prodotti di qualità con determinate caratteristiche che in Italia però scarseggiano». Per questo motivo, il nuovo trend vede un maggiore interesse verso le cosiddette alternative asset classes. Stando a un sondaggio condotto

da Coima, un campione di cinque investitori istituzionali su dieci si dichiara pronto a incrementare "sensibilmente" gli investimenti in questo tipo di asset (in crescita del 16% rispetto all'anno precedente). Parliamo di alloggi per studenti, «che ormai non sono più una novità», commenta Schmidt, ma anche di rsa (residenze per anziani) micro living e garage. In particolare, spiega il socio di Dla Piper, «anche in Italia gli investitori stanno iniziando a guardare al target del micro living ossia appartamenti arredati di piccole dimensioni presenti in grandi città, il più delle volte affittati da giovani professionisti o lavoratori fuori sede». Si tratta «di un settore ancora sottosviluppato in Italia ma che è in decisa ascesa», osserva l'avvocato. Stando ai dati raccolti da Coima, il residenziale per giovani professionisti e studenti (21,8%) assieme al il settore medico (30,6%), co-working (24,2%), turismo (23,4%) rappresentano per gli investitori che hanno risposto al sondaggio i prossimi trend nell'immobiliare, mentre i settori preferiti restano logistica e uffici a reddito prime (20% cad), ospedali e strutture alberghiere (16% e 17%), residenziale (14,5%) e retail (12,9%). Poi ci sono i garage alle porte dei centri delle grandi città, «un mercato che da un rendimento molto alto per metro quadro in quanto gli oneri di

manutenzione sono molto bassi ed è tutto automatizzato», sottolinea Schmidt.

N.3 INNOVAZIONE



Neanche il mattone è immune dall'innovazione tecnologica e dalla digitalizzazione. Come osserva l'avvocato, «l'immobiliare non è un asset class ma sta diventando sempre più un servizio: chi lavora nel settore deve far sì che l'acquisto di una casa o di un ufficio, e gli immobili stessi, siano un'esperienza più che un bene statico, esattamente come è avvenuto nel retail». Ciò significa realizzare un immobile tenendo conto delle nuove tecnologie ma anche delle moderne esperienze di living. «Si pensi ad esempio gli spazi di co-working, al co-housing o ai software di gestione degli studentati:



Silvia Rovere

oggi negli alloggi degli studenti tutto è automatizzato, dal citofono all'organizzazione delle camere fino alla manutenzione», spiega. Tutti questi aspetti vanno considerati quando si realizza un immobile, soprattutto a livello tecnologico, «perché innanzitutto costruire un immobile direttamente con questo tipo di nuove tecnologie è meno costoso che inserirle successivamente, e poi perché le aspettative dei clienti e delle persone in generale sono cambiate, dalla gestione dello spazio alla digitalizzazione, e uno sviluppatore non può che adattarsi». Dando il via alla nuova era del mattone 2.0. (l.m.)



Roberto Mannozi



DAL FUTURO

grandi opportunità

PER I CFO

A margine del congresso nazionale Andaf la redazione di *MAG* ha intervistato il presidente dell'associazione nazionale direttori amministrativi e finanziari Roberto Mannozi

“**B**envenuto Futuro!” è il titolo del quarantesimo congresso nazionale Andaf (associazione nazionale direttori amministrativi e finanziari), tenutosi a Perugia venerdì 27 e sabato 28 ottobre. Una due giorni che ha visto direttori amministrativi e finanziari dibattere sulle sfide e le

opportunità dell'evoluzione tecnologica e dell'industria 4.0. Una digitalizzazione che, a dispetto di decenni di narrativa letteraria e cinematografica distopica, non spaventa gli alti dirigenti aziendali. Ma che, anzi, sembra poter offrire loro grandi possibilità di sviluppo professionale e personale.

È anche grazie all'utilizzo delle nuove tecnologie applicabili ai principali processi aziendali che i direttori amministrativi e finanziari possono supportare la crescita e la trasformazione delle imprese, secondo **Roberto Mannozi**, presidente di Andaf e direttore centrale amministrazione bilancio e fiscale del gruppo Ferrovie dello Stato Italiane.

Dottor Mannozi, in che modo l'industria 4.0 e l'evoluzione digitale e tecnologica hanno un impatto sulla professione e sul ruolo del cfo?

È doveroso premettere che l'impatto della “trasformazione digitale” riguarda la professione e il ruolo del cfo, così come quello di ogni manager in azienda, nella stessa misura in cui i suoi effetti stanno prepotentemente cambiando la vita di tutti i giorni di ciascuno di noi, indipendentemente dal ruolo o dalla professione rivestita. Tornando all'ambito dei direttori amministrativi e finanziari, l'evoluzione digitale sta accelerando significativamente il cambiamento di ruolo da “manager dei conti” a “manager dei dati”, con la conseguente necessità per i professionisti di dover ampliare le proprie competenze, alla luce della crescita esponenziale

«La forza d'urto con cui la "digital transformation" si sta presentando comporta che ogni settore sia impattato da questo fenomeno, paragonabile, per ampiezza e significatività, a una nuova rivoluzione industriale»

dei dati prodotti. Ciò significa, fra l'altro, che vedremo nella squadra del cfo sempre più figure professionali nuove, come gli esperti di "analytics" e i "data scientists", in grado di contribuire a selezionare e certificare informazioni e dati per i "business partner" in azienda e per il ceo, che potranno così effettuare le più corrette scelte operative e strategiche.

Questo impatto è lo stesso per i cfo di qualsiasi azienda indipendentemente dal settore di riferimento oppure alcuni comparti sono destinati a trasformarsi più di altri?

La forza d'urto con cui la "digital transformation" si sta presentando comporta che ogni settore sia impattato da questo fenomeno, paragonabile, per ampiezza e significatività, a una nuova rivoluzione industriale. È ragionevole pensare però che le aziende, e i cfo, che operano all'interno di industry fortemente "capital intensive", e quindi meno rapide nel reagire ai possibili effetti "disruptive" derivanti da tale trasformazione, possano rischiare di essere maggiormente colpiti e spiazzati.

Quali sono a suo avviso gli aspetti che metteranno più a dura prova i professionisti e perché?

La presenza dei "big data" e la necessità di garantire, in uno scenario molto più complesso e potenzialmente confuso di riferimenti, la massima affidabilità al flusso di informazioni

inhousecommunity.it

IL PRIMO STRUMENTO DI INFORMAZIONE SUI PROTAGONISTI DEL MONDO **INHOUSE**



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.inhousecommunity.it

Benvenuto **FUTURO!**

LE NUOVE SFIDE PER IL CFO NELL'ERA DIGITALE

Roberto Mannozi

finanziarie e operative, in gran parte prodotto al di fuori dell'azienda, su cui l'impresa basa le proprie decisioni strategiche e di business. Questo sarà certamente uno degli aspetti più rilevanti. I cfo dovranno inoltre comprendere il grado di maturità delle aziende in cui operano per sviluppare un'agenda digitale credibile e sostenibile che servirà a dirigere gli investimenti a sostegno del percorso di trasformazione, e a cogliere appieno le opportunità derivanti dal processo di evoluzione digitale in corso.

In che modo i cfo possono sfruttare la trasformazione in atto e guidare l'evoluzione delle imprese?

Rafforzando il proprio ruolo di garanti dei dati su cui costruire le strategie di governo e gestione dell'azienda e diventando la "cerniera" fra la fase di produzione delle informazioni finanziarie e di business e la messa a disposizione, in tempo reale, delle stesse verso i partner aziendali responsabili dei processi "core" e verso i vertici. Inoltre è nelle mani dei cfo l'opportunità di ottimizzare l'utilizzo di tecnologie fortemente

«Andaf da sempre si propone come riferimento per i propri soci per supportare, attraverso i principali canali della sua attività, la crescita della loro cultura tecnica e professionale»

abilitanti con riferimento ai processi delle funzioni finance. Penso in particolare all'utilizzo sempre più allargato della "blockchain", per regolare finanziariamente le transazioni attraverso strumenti valutari virtuali, e quindi meno costosi. Oppure all'uso di tecnologie di "robotica" (note con l'acronimo RPA - Robotic Process Automation), per l'automazione dei processi amministrativi transazionali più semplici e ripetitivi.

Che ruolo può avere Andaf in questa epoca di cambiamenti?

Andaf da sempre si propone come riferimento per i propri soci (circa 1.700, in gran parte cfo di imprese medie e piccole che operano su tutto il territorio nazionale) per supportare, attraverso i principali canali della sua attività, la crescita della loro cultura tecnica e professionale. Mi riferisco in particolare ai Master cfo, organizzati in partnership con alcune fra le più importanti università italiane, e alle attività di "Andaf Education" i cui programmi potranno essere dedicati alle ricadute della "digital transformation" e a percorsi formativi specifici. Inoltre i sei comitati tecnici associativi - "Financial Reporting Standards", "Fiscale", "Corporate Finance", "Pianificazione e Controllo", "ICT" e "Corporate Governance e Compliance" – punteranno anch'essi a riservare particolare attenzione al tema della trasformazione digitale, contribuendo così a organizzare presso le dodici sezioni territoriali di Andaf giornate di approfondimento sulla materia. (r.i.) 



L'ARTE

è una questione di

CORPORATE GOVERNANCE?

di annapaola negri-clementi*



La riforma prevede la configurazione di nuove fattispecie penali, quelle del nuovo titolo VIII-bis, del CP rubricato "*Dei delitti contro il patrimonio culturale*" e l'inasprimento di talune pene, con la conseguenza di dare maggiore spazio alla possibilità di intercettazioni disposte dall'autorità. L'art. 3 del disegno di legge prevede la modifica del d.lgs. n. 231/2001, introducendo i delitti contro il patrimonio culturale tra i reati presupposto della responsabilità amministrativa degli enti, quando l'illecito è commesso da soggetti in posizione apicale o da persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza dei soggetti apicali, purché compiuti nell'interesse o a vantaggio dell'ente.

È bene precisare che gli enti cui fa riferimento la norma sono tutti gli enti forniti di personalità giuridica, le società e le associazioni anche prive di personalità giuridica. La normativa in oggetto non si applica invece allo Stato, agli enti pubblici territoriali, agli altri enti pubblici non economici nonché agli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale. Nello specifico, il disegno di legge vorrebbe far assurgere a fattispecie di reato autonomo: furto dei beni culturali; appropriazione indebita di beni culturali; ricettazione di beni culturali; riciclaggio di beni culturali; illecita

arte è una questione di corporate governance? Il tema si impone per la concomitanza di due situazioni: il "caso Modigliani" che vede tre indagati per falso di opere d'arte, truffa e ricettazione con la conseguenza che 21 opere sono sottoposte a sequestro e il disegno di legge del governo (C. 4220, giugno 2017 – ddl. n. 2864) che si propone di riformare le disposizioni penali a tutela del patrimonio culturale, oggi previste in parte nel Codice Penale e nel Codice dei beni culturali.



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

detenzione di beni culturali; violazioni in materia di alienazione di beni culturali; uscita o esportazione illecite di beni culturali; danneggiamento, deturpamento, imbrattamento e uso illecito di beni culturali o paesaggistici; danneggiamento, deturpamento e imbrattamento colposi di beni culturali o paesaggistici; devastazione e saccheggio di beni culturali; contraffazione di opere d'arte; attività organizzate per il traffico illecito di beni culturali; possesso ingiustificato di strumenti per il sondaggio del terreno o di apparecchiature per la rilevazione dei metalli.

Si consideri poi che ai sensi del d.lgs. n. 231/2001 l'onere della prova è invertito e grava sull'ente: spetta all'ente dimostrare di essere esente da responsabilità per aver adottato ed efficacemente attuato, prima della commissione del fatto, modelli di

organizzazione e di gestione idonei a prevenire reati della specie di quello verificatosi. Pertanto tutti gli enti che operano professionalmente nel mondo dell'arte potrebbero dover assicurarsi (qualora la riforma entrasse in vigore) di essere tecnicamente e scientificamente equipaggiati al fine di ottenere i riscontri più precisi e migliori in sede di acquisto e vendita di opere d'arte.

Che cosa hanno quindi in comune il caso Modigliani e la riforma sui reati contro il patrimonio culturale agli occhi di un operatore del diritto? Arte e diritto hanno in comune la necessità di interpretazione e di una mano tecnica che accompagni alla comprensione del documento o dell'opera: non si tratta di riconoscere ciò che è vero da ciò che è falso, né di agire all'interno del binomio autentico/non autentico, ma di pensare alla corretta "attribuzione" dell'opera e nel tempo alla possibile "riattribuzione" della medesima opera nel tempo, adottando procedure *tailor made* per assicurare un sistema organizzativo efficace ed efficiente a tutela dell'ente. Quindi sì: anche l'arte è una questione di *corporate governance*, di compliance, di rispetto di procedure, di assunzione di prove.

**partner di Negri-Clementi
Studio Legale Associato*



Chiara Maci



WEB INFLUENCER,

QUESTIONE DI TRASPARENZA

La sponsorizzazione di un brand sui social rischia di trasformarsi in una pratica commerciale scorretta. Ecco a cosa bisogna prestare attenzione

In un'era dove per le aziende è fondamentale presidiare il mercato online, come è possibile garantire trasparenza nella comunicazione degli influencer per evitare pratiche commerciali scorrette?

Le imprese utilizzano tra i loro principali canali di marketing il cosiddetto "influencer marketing", una forma di pubblicità che vede protagonisti i web influencer, personaggi di riferimento del mondo online che, attraverso post sui social network rivolti ai loro follower, mostrano sostegno per determinati brand, percependo un compenso (o prodotti omaggio) dalle aziende di cui parlano. Tale attività, però, presenta diverse zone d'ombra perché spesso la finalità

pubblicitaria della comunicazione non è palese agli occhi dei consumatori. E la visibilità di un prodotto all'interno di un post, di una foto o di un video, senza che sia chiarito l'obiettivo promozionale della comunicazione, rischia di trasformarsi in pubblicità occulta, quindi in una pratica commerciale scorretta.

LA LETTERA DELL'AGCM

Per questo l'Istituto di autodisciplina pubblicitaria (Iap) ha pubblicato le proprie raccomandazioni a riguardo, suggerendo l'uso di espressioni che rendano palese la natura pubblicitaria del post, immagine o video. Recentemente anche l'Autorità garante della concorrenza e del mercato (Agcm) è intervenuta sul





IL **PRIMO** STRUMENTO
DI **INFORMAZIONE**
SUI PROTAGONISTI DEL
MONDO **FOOD**



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.foodcommunity.it

tema attraverso l'invio di lettere di diffida ad alcuni dei principali web influencer e alle società titolari dei marchi visualizzati nelle immagini da loro condivise.

L'Agcm ha esortato gli influencer a utilizzare hashtag come #pubblicità, #sponsorizzato, #ad (abbreviazione dell'inglese *advertising*) per chiarire al consumatore-follower l'intento commerciale dei loro post.

«Dopo aver ricevuto la lettera, ho iniziato a utilizzare sul mio blog espressioni come "in collaborazione con" e hashtag come #ad», ha raccontato **Chiara Maci**, foodblogger e web influencer che MAG ha incontrato a margine dell'incontro "*Web influencer e trasparenza nella comunicazione*" tenutosi il 24 ottobre nello studio legale BonelliErede.

Secondo la foodblogger, però, «l'inserimento di questi hashtag, spesso confusi tra numerosi altri hashtag e comprensibili da poche persone, non basta a risolvere il problema e servirebbe una normativa più specifica per tutelare il consumatore».

Dall'altro lato, l'inserimento di hashtag che esplicitino il fine pubblicitario della comunicazione rischia di far perdere follower sui social network agli influencer. Ma secondo Maci, che ha un background nel settore marketing e una laurea in Giurisprudenza, «è importante che



Chiara Maci

l'influencer scelga le aziende clienti dal punto di vista etico e in modo coerente con la propria strategia di comunicazione».

AZIENDE, INFLUENCER E CONSUMATORI

Francesco Anglani partner e leader del focus team Alta gamma/Luxury di BonelliErede ha spiegato che «la lettera di *moral suasion* dell'Agcm chiede di esplicitare il rapporto di committenza tra azienda e influencer» per evitare sanzioni fino a 5 milioni di euro e danni alla propria immagine commerciale.

«Tra mondo fisico e virtuale c'è la



Francesco Anglani



Giovanni Guglielmetti



medesima *ratio* per quanto riguarda la tutela dei consumatori», ha aggiunto Anglani, avvertendo che «l'Autorità monitorerà l'attività degli influencer e potrà effettuare ispezioni presso le aziende con l'ausilio della Guardia di finanza alla ricerca di prove del rapporto di committenza».

Per queste imprese è dunque consigliabile palesare il rapporto di sponsorizzazione e di imporre contrattualmente al testimonial di inserire gli hashtag suggeriti dall'Autorità.

Sul punto, infine, il socio **Giovanni Guglielmetti**, specializzato in Ip, aggiunge che «in via di principio il quadro è chiaro, ma se si va nel dettaglio ci sono ancora molte zone d'ombra». Un brand ambassador «dovrebbe sempre comunicare la finalità pubblicitaria della sua azione di *product placement*», mentre alle aziende spetta il compito di «monitorare e far osservare che questa pratica venga svolta nel modo corretto».

Al di là delle indicazioni dello Iap e della lettera di diffida dell'Agcm, dunque, per operatori ed esperti esiste la necessità di un intervento legislativo specifico in tema di web influencer per colmare un vuoto normativo e per regolamentare questo fenomeno. (g.p.) 🗣️

A portrait of Francesco Rotondi, a middle-aged man with dark hair, wearing a dark blue suit, a white shirt, and a patterned tie. He is looking directly at the camera with a slight smile. His hands are clasped in front of him, resting on a red surface. He is wearing a gold watch on his left wrist and a gold ring on his left hand.

QUELL'ENERGIA CONTAGIOSA DI **FRANCESCO ROTONDI**

di paolo lanciani*

Francesco Rotondi

I secondo protagonista di questa rubrica, l'avvocato **Francesco Rotondi**, socio fondatore con **Luca Failla** dello studio LabLaw, non è certo nuovo ai lettori di *MAG*.

Ci accoglie nel suo studio di Milano. Un uomo solare e caloroso nei modi. «Non avrei mai potuto fare il civilista puro», in queste poche parole si racchiude l'essenza di un professionista che ama particolarmente le componenti agonistiche e dinamiche dell'avvocatura. Rotondi trasferisce nella professione la sua passione per lo sport in generale e il judo in particolare; gli insegnamenti ricevuti da atleta prima e le esperienze e consapevolezze maturate da allenatore poi. L'intreccio tra passione, costanza e impegno è il leitmotiv della sua carriera. I primi intensi anni in affiancamento a grandi maestri della scena del diritto del lavoro sono stati la sua palestra professionale, lì ha imparato a dosare la propria impulsività e a muoversi su temi delicati e di grande responsabilità.

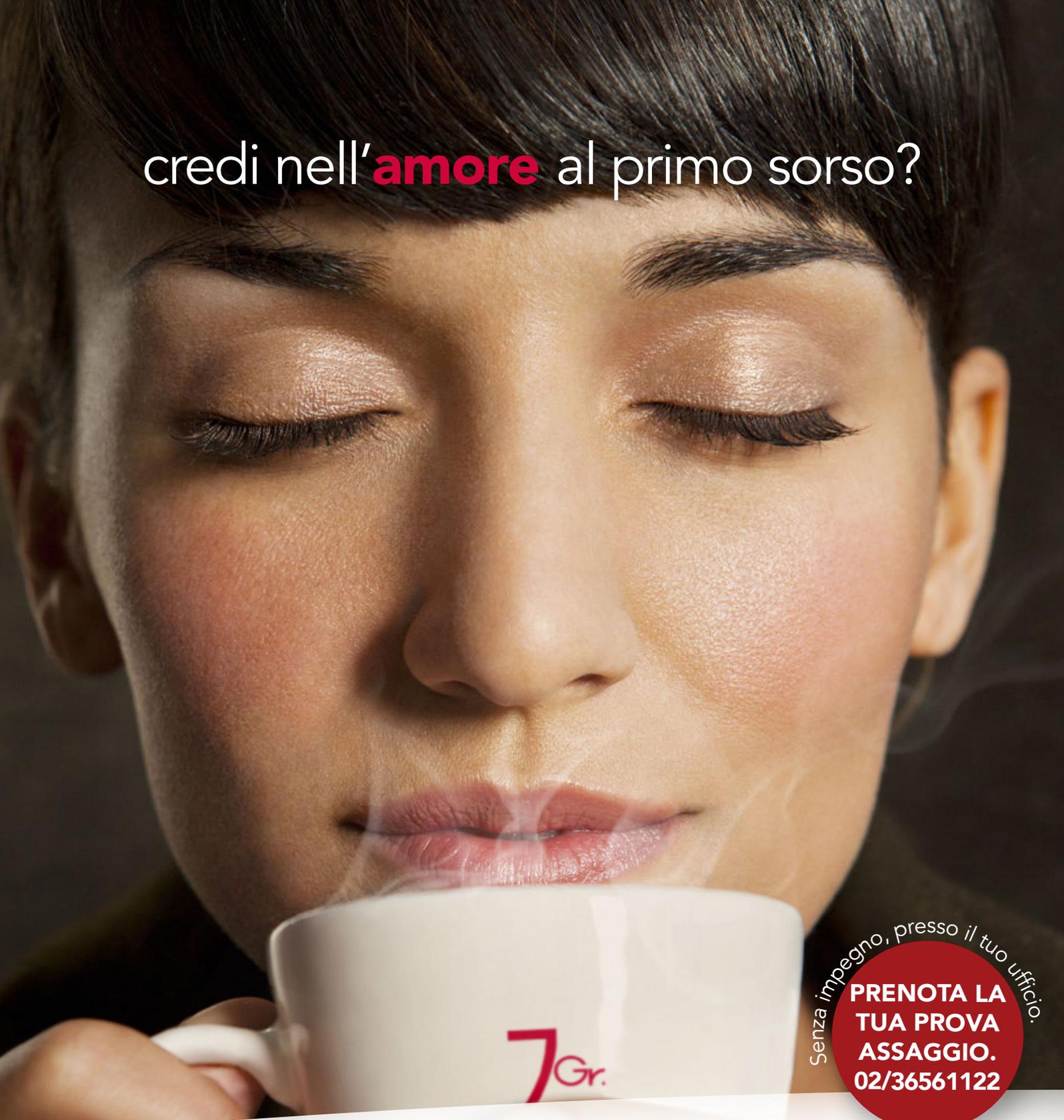
LA PERSONALITÀ

Francesco Rotondi è un uomo d'azione, che interpreta il diritto con concretezza e taglio pragmatico. Figlio di un operaio e sindacalista impegnato, ha da subito respirato e toccato con mano i risvolti socio-economici delle scelte organizzative imparando a conoscere e amare l'economia reale. Oggi affianca i suoi clienti con la consapevolezza della responsabilità verso tutti i portatori d'interesse coinvolti. Verso i propri collaboratori l'avvocato Rotondi è esigente e pretende grande attenzione alla qualità della delivery, volendo, in un contesto



In questa rubrica lo psicologo del lavoro Paolo Lanciani incontra alcuni professionisti dell'area legale. Attraverso il loro ritratto, ripercorre i passaggi chiave della loro carriera ed esplora il loro approccio all'organizzazione dello studio, al business development e all'uso delle nuove tecnologie. Lanciani è stato ospite 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 per il modo in cui interpretano la vita organizzativa, il business development e il rapporto con la tecnologia. L'obiettivo di questi incontri è quello di individuare e raccontare le buone pratiche e i diversi modi di intendere e interpretare il successo professionale.

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



Senza impegno, presso il tuo ufficio.

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

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

► **Una scelta responsabile verso l'ambiente.**

Noi proponiamo solo cialde in cialda e non capsule in alluminio o plastica a differenza di gran parte dei concorrenti. Le nostre cialde si smaltiscono nell'umido e consentono di estrarre 7gr di caffè secondo i parametri tipici dell'espresso.

Con 7Gr., il caffè diventa un momento dal gusto irrinunciabile per te e per i tuoi ospiti.

► **Le migliori macchine in comodato gratuito.**

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

► **Possiamo offrirti un caffè?**

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

www.7gr.it

7Gr. | For
espresso
lovers
only.

così delicato e incerto, porre l'operato dello studio come elemento di stabilità e agire da punto di riferimento. Un business partner che conosce lo stress cui amministratori delegati, dirigenti e in particolare le risorse umane sono sottoposte durante le delicate fasi di una riorganizzazione o ristrutturazione. Essere un professionista efficace in questi processi vuol dire sapere quando entrare su temi specialistici, piuttosto che considerare implicazioni trasversali, sia sul piano legale sia del business, o persino fare un passo indietro, senza mai sottovalutare gli impatti su tutte le persone coinvolte.

Rotondi ama accompagnare il suo interlocutore in un mondo che lo appassiona e accende. Non ha bisogno di esibire il suo status elencando successi o riconoscimenti formali per sentirsi a proprio agio. Comunica efficacemente, modula il livello di approfondimento e il ritmo seguendo le esigenze e tenendo conto del livello di competenza della persona cui si rivolge. In questo modo, anche il non esperto in materia percepisce la sua competenza, ma senza sentirsi fuori contesto o confuso da eccessivi tecnicismi.

La sua energia e passione risultano facilmente contagiose.

«
**NON AVREI
MAI POTUTO
FARE IL
CIVILISTA PURO**
»

TRE PIETRE MILIARI

Abbiamo accennato a come l'impegno di rappresentante dei diritti dei lavoratori del padre abbia fatto sì che «il lavoro sia stato sul tavolo da sempre». Il fatto di aver conosciuto l'altra faccia della medaglia, l'aver toccato con mano gli effetti e vissuto il clima della cassa integrazione e dello sciopero ha fatto maturare nell'avvocato Rotondi un grande senso di responsabilità. Inoltre, l'influenza paterna è stata importante perché, nei fatti, ha dato l'esempio di un'estrema coerenza e continuità tra quanto discusso "a tavola", la teoria, e quanto agito nei fatti, la pratica, appunto con le azioni sindacali. Francesco Rotondi si è così immerso nell'economia reale. Pur



Francesco Rotondi e Luca Failla

in un secondo momento, bisogna innanzitutto osservare e cogliere le dinamiche e gli equilibri del gruppo. Capire chi comanda, chi decide, ma anche chi rema o potrebbe

avendo scelto di viverla da un altro punto di vista, quello del giuslavorista che assiste l'imprenditore e l'azienda e mantiene lo stesso senso di responsabilità e la stessa vocazione pragmatica del padre.

La seconda pietra miliare ha una collocazione spaziale, oltre che temporale. Siamo in Viale Sarca, allora periferia industriale milanese, nei primi anni '90. Un momento storico delicato che ha visto molte riorganizzazioni e ristrutturazioni, fino allo smantellamento di molti siti industriali. Nell'affiancare in molte operazioni grandi avvocati della scena labour di quel periodo (personalità del calibro di **Salvatore Trifirò** e **Giacinto Favalli**) e ha "imparato a stare a tavola". Perché, come spiega l'avvocato Rotondi, quando si siede a un tavolo con ceo, cfo, e hr magari

remare contro. Tutto questo è fondamentale per poi poter essere efficaci e non venire strumentalizzati.

Un'ultima pietra miliare, Rotondi la collega a un vissuto di auto-consapevolezza: quando «cogli che è arrivato il momento di andare oltre». Si tratta di un momento delicato per un giovane avvocato, quello in cui si sente di dover lasciare il proprio mentore, o *dominus*, per prendere la propria strada. Un esercizio di auto-consapevolezza in cui si mette a fuoco quanto si sia imparato e quale sia il grado di autonomia maturato. In particolare l'avvocato Rotondi ricorda come fosse stata la spinta a esprimere il proprio stile e approccio a suscitare in lui il bisogno di compiere questa scelta: «E allora vai, con gratitudine ma convinto».

IL CONTESTO OPERATIVO

Per molti studi vale la frase “dimmi come vi chiamate e ti dirò che strategia ha il tuo studio”. Certamente, questo è il caso di LabLaw. Nella sua essenza, infatti, il nome da una parte sottolinea inequivocabilmente l’ambito d’azione e l’expertise, il diritto del lavoro, dall’altra esprime la volontà di individuare un brand che

vada oltre i soci fondatori. Sfida, quest’ultima, per nulla banale per dei professionisti affermati.

Rotondi spiega come individuare e coltivare talenti, votati a una specializzazione matura, capace quindi di gestire con autonomia clienti e casi complessi e delicati, non sia per niente facile. Da una parte la difficoltà sta nell’individuare persone con questa specifica vocazione, dall’altra i tempi serrati,

anche dettati dai nuovi media, e le pressioni operative rendono difficile dedicare il giusto tempo all’affiancamento sul campo e alle considerazioni a posteriori.

Il rapporto con le nuove tecnologie, per Rotondi, è ambivalente; ne riconosce sia i vantaggi in termini di efficienza e possibilità di organizzazione del lavoro, sia i limiti nell’aver generato nei clienti un’aspettativa di risposta immediata, anche su questioni che richiedono uno spazio di riflessione. Infatti, benché l’avvocato Rotondi sia decisamente uomo d’azione, sa bene che la professione ha

LABLAW AT A GLANCE

Fondato nel gennaio 2006 da Luca Failla e Francesco Rotondi, LabLaw, che ha sedi a Milano, Padova, Pescara, Genova, Napoli, Bari e Roma è divenuto in pochi anni uno tra i più importanti studi italiani specializzati in diritto del lavoro e diritto sindacale.

Lo studio svolge attività di advisory per importanti aziende italiane ed estere nelle aree del diritto del lavoro, oltre a seguire top manager in trattative complesse inerenti sia alle formalizzazioni che alle cessazioni dei rapporti di lavoro.

Attualmente conta oltre 60 avvocati di cui 18 soci.

Nel 2011 Lablaw ha anche consolidato il proprio riconoscimento a livello internazionale, la Global Employment and Labor Law Alliance. 

bisogno di approfondimenti, studio e ponderazione e non può essere improntata esclusivamente su ritmi da botta e risposta. Inoltre, proprio in virtù della sua volontà di formare i giovani, si rende conto che l'uso pervasivo di audio e video-conferenze toglie alle colleghe e ai colleghi che stanno maturando le prime esperienze sul campo la possibilità, soprattutto all'inizio, di osservare e cogliere quelle sfumature percepibili appieno solo in una riunione dal vivo. Idealmente, vorrebbe offrire a tutte le persone dello studio la stessa opportunità di affiancamento sul campo che ebbe lui stesso a inizio carriera: «Potere essere seduto di fianco al collega anziano è un'opportunità unica». La chiave del successo nel business development dello studio e in particolare dell'avvocato Rotondi, infine, non è da ricondurre a qualche strategia segreta, bensì alla sua passione e alla sua auto-consapevolezza. Per l'avvocato il successo nel business development dipende dalla «fortuna, non quella accidentale, bensì quella del detto latino, *homo faber fortunae suae*». Nella sua visione, diventa artefice del proprio destino chi ha la volontà di studiare e approfondire più di altri e chi ha la costanza di esserci quando serve, ovvero «nel momento in cui il cliente ha bisogno di noi;

occorre andare dove gli altri si fermano!». Riconosciamo in questo l'atteggiamento del judoka, dove il successo nasce da una pratica quotidiana fatta di perseveranza: «La ripetizione all'infinito del movimento per tendere alla perfezione, sotto lo sguardo severo del Maestro Angelo Beltrachini!». Non sorprende, infine, che per Francesco Rotondi valga, come per molti altri professionisti del suo calibro, il principio della specializzazione con taglio generalista. Intendiamo quel taglio professionale che da una parte fa immediatamente ed esplicitamente riferimento a una sfera ben precisa del diritto, ma dall'altra si esprime come approccio trasversale e capace di considerare implicazioni che vanno ben oltre lo specifico ambito tecnico trattato. Le strade percorse e le esperienze fatte, dunque, sono comuni a molti avvocati - i convegni, le docenze, gli articoli sulle riviste - quello che sembra fare la differenza, sono la modalità, lo stile e la consapevolezza con cui Rotondi attraversa e capitalizza queste esperienze. 🙏

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



«AZIENDE ITALIANE, SERVE PIÙ MANAGERIALIZZAZIONE»

Marco Vismara, head del food & beverage group di Oaklins Arietti, parla a *MAG*: «Il private equity è la strada per uscire dal provincialismo»

Marco Vismara

I business del settore food italiano sta vivendo un periodo di particolare dinamismo dal punto di vista finanziario. Negli ultimi anni sono state molte le operazioni che hanno visto le imprese dell'agroalimentare protagoniste, sia come prede sia come predatrici: dalle acquisizioni da parte delle "solite note" Ferrero, Granarolo e Lavazza, alle cessioni di aziende come Biondi Santi, Acetum, Peroni, Grom e D'Orsogna dolciaria a investitori stranieri. C'è chi ha scelto la strada dell'M&A per la propria crescita, chi ha aperto le porte a un fondo di private equity e chi (vedi Orsero o la futura quotazione di Eataly) ha optato per lo sbarco in Borsa. In questo scenario, a livello

globale si stanno affermando dei trend come quelli dell'healthy food e dell'attenzione all'impatto ambientale della produzione di cibo, che sono sempre più centrali nella strategia e negli investimenti delle imprese (grandi e piccole) del settore.

Di tutto ciò e del ruolo delle aziende italiane, MAG ha parlato con **Marco Vismara**, head del food & beverage group di Oaklins Arietti, società di advisory che negli ultimi cinque anni è stata protagonista di circa 80 deal, tra i quali la recente alleanza tra Baule Volante e Fior di Loto nel biologico.

Quali sono i trend principali nel food-business a livello globale?

Come Oaklins Arietti, vediamo grandi opportunità nell'healthy food e puntiamo su questo trend anche all'estero. L'healthy food rappresenta il più grande momento di discontinuità nel settore, oggi più che mai le aziende investono su diete che pongono attenzione alla salute e all'ambiente.

Ci sono ancora ampi margini di crescita?

L'healthy food è partito come nicchia, ma ora si sta trasformando in un settore sempre più portante con tantissimi brand. Molti di questi sono piccoli operatori che hanno necessità di crescere, ma anche le grandi aziende e la distribuzione stanno capendo che "you are what you eat", se mangi meglio vivi meglio.

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

FOOD ONLINE

LE NUOVE PROSPETTIVE DEL MERCATO ALIMENTARE



8 NOVEMBRE 2017 · ORE 16,30

SPAZIO CHIOSSETTO · VIA CHIOSSETTO, 20 · MILANO

Intervengono

Nicola Lucifero LCA Studio Legale • *Il mercato on line dei prodotti agroalimentari*

Carlo Rossi Chauvenet Università Bocconi • *Vendita del vino on line: opportunità e problemi connessi con un nuovo paradigma distributivo*

Andrea Moretti Ebay • *I controlli sul mercato on line*

Pietro Minaudo Gruppo Percassi • *Prospettive ed esperienze nella distribuzione alimentare*

Matteo Lentini Foodora • *Un nuovo modello di business: il Food Delivery*

Fabio Di Gioia fooddiscovery.it • *Dal produttore all'acquirente grazie al mercato online*

Seguirà aperitivo gentilmente offerto da



Qualche esempio?

Penso all'affare epocale Amazon-Whole Foods, ma anche a catene come Esselunga e Tesco con le loro linee di prodotti bio.

E i consumatori vogliono questo...

Sì, ed è interessante il tema dei prezzi: la gente è disposta a spendere in maniera incredibile per tutto ciò che è biologico, vegetariano-vegano (che diventa uno stile di vita), organico e gluten free.

Ciò si riflette negli aspetti finanziari?

Certamente, nel prossimo futuro prevediamo molta attività di m&a in questo settore.

Più a lungo termine, cosa accadrà?

Bisognerà pensare a come produrre cibo in modo efficiente senza impoverire il pianeta, grazie a nuovi macchinari e tecnologie. Questa comincia a essere

un'area di investimento del venture capital soprattutto negli Stati Uniti.

Parlando delle aziende italiane, come valuta l'attuale scenario?

Premetto che sono orgoglioso di essere italiano perché, quando vogliamo, sappiamo fare qualità e innovazione meglio di chiunque altro. Ma purtroppo i nostri imprenditori sono ancora troppo provinciali, non solo nel food & beverage.

«Le aziende italiane sono fortissime, ma restano tradizionaliste e familiari. Le seconde e terze generazioni fanno ancora fatica a parlare inglese, i figli entrano in azienda troppo presto, invece di farsi le ossa all'estero»



Marco Vismara

Cosa intende?

Le aziende italiane sono fortissime, ma restano tradizionaliste e familiari. Le seconde e terze generazioni fanno ancora fatica a parlare inglese, i figli entrano in azienda troppo presto, invece di farsi le ossa all'estero. C'è una tendenza a restare

sovrani del proprio giardinetto, con una mentalità limitata. Le imprese straniere sono molto più avanti di noi su questi aspetti.

Anche il passaggio generazionale spesso è un problema...

In Italia abbiamo tanti *highlander*, imprenditori che continuano a guidare le loro aziende senza "managerializzarle", pensando che il private equity sia un affronto.

Invece?

Se fatto in modo intelligente, il private equity è uno strumento molto importante per crescere, internazionalizzarsi e strutturarsi a livello di governance.

Qual è il valore aggiunto di un'operazione di private equity?

È un modo per crescere di mentalità e abituarsi a ragionare nell'azienda secondo la logica del rapporto azionista-manager. Spesso questo è difficile da accettare per un imprenditore, ma è un'operazione che aiuta a supportare l'espansione internazionale dell'azienda.

Con l'ingresso dei fondi esteri, spesso si urla alla conquista dello straniero...

In realtà non è un male se l'azienda è forte, con un fatturato tra 60 e 100 milioni di euro, e vuole crescere a livello globale, perché il fondo

straniero dà competenze, contatti e relazioni internazionali. La consulenza aiuta nella gestione dei processi e nella "managerializzazione" dell'azienda.

La Borsa è un'altra strategia di crescita?

La quotazione non dev'essere un fine ma un inizio, è una finestra che ti dà la possibilità di farti conoscere, ma non ci puoi arrivare da sprovveduto: serve prima una gestione illuminata, con una governance e una struttura solida, oltre a un passaggio generazionale fatto bene.

Un'altra via è quella della fusione tra aziende dello stesso settore, come dimostra l'operazione Baule Volante-Fior di Loto

In questo modo si crea massa, diventando più forti insieme e presentandosi alle fiere internazionali con un fatturato più grande, ma l'imprenditore italiano è tipicamente restio a questo genere di operazioni.

C'è una soglia di fatturato che consente o meno questo tipo di operazioni?

Potrei dire di sì, ma conta soprattutto il livello di managerializzazione dell'azienda: se c'è un team professionale, con esperienza internazionale e che sa parlare inglese in un consiglio d'amministrazione, questo è più importante rispetto alle risorse economiche. (g.p.) 🍷



Lo chef racconta a *MAG* il suo progetto del Refettorio per combattere sprechi alimentari e isolamento sociale. «Così rendiamo visibile l'invisibile»

BOTTURA:

«Ecco perché
IL CIBO È DIGNITÀ»

di gabriele perrone

Massimo Bottura



@ callo albanese & sueo

n.90
06.11.2017

@ callo albanese & sueo



isionario. Ristoratore. Genio. Ci sarebbero tanti aggettivi per definire **Massimo Bottura**, quel che è certo è che oggi lo chef modenese è una delle figure culinarie più innovative al mondo.

L'Osteria Francescana, il suo ristorante tre stelle Michelin aperto nel 1995, è stato nominato numero 1 nella classifica The World's 50 Best Restaurants nel 2016

(ed è arrivato secondo nel 2017).

Lo scorso febbraio Bottura ha ricevuto la laurea ad honorem in Direzione aziendale dall'Università di Bologna, che ha premiato il suo lavoro «diffuso nei campi dell'imprenditorialità, dell'educazione e della tecnica» che rappresenta «un esempio virtuoso della promozione della cultura italiana e del Made in Italy».

A livello globale, negli



@ callo albanese & sueo

ultimi anni Bottura ha voluto esaminare il ruolo dello chef contemporaneo, chiamando la comunità gastronomica a rispondere a esigenze sociali e ad affrontare la problematica dello spreco alimentare.



@ callo albanese & sueo

DA EXPO ALLE OLIMPIADI

Durante Expo Milano 2015, il cuoco modenese ha creato un progetto parallelo chiamato Refettorio Ambrosiano, al fine di affrontare i problemi della fame e dello spreco alimentare come due facce della stessa medaglia. Più di 60 chef da tutto il mondo si sono avvicendati nella cucina del Refettorio per cucinare pasti nutrienti e salutari destinati ai bisognosi.

Come conseguenza del successo di questo progetto, Bottura e sua moglie **Lara Gilmore** hanno fondato nel 2016 l'associazione no-profit Food for Soul.

Nell'agosto di quell'anno, in occasione delle Olimpiadi in Brasile, Bottura ha aperto il Refettorio Gastromotiva a Rio de Janeiro, struttura operativa ancora oggi come il Refettorio Ambrosiano.

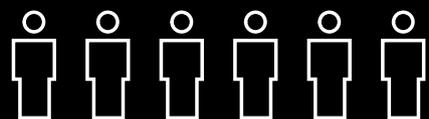
UN PROGETTO GLOBALE

A giugno 2017, Food for Soul ha inaugurato il suo secondo progetto internazionale a Londra, il Refettorio Felix, in collaborazione con The Felix Project, charity londinese votata contro lo spreco alimentare, e lo storico centro di assistenza sociale di St. Cuthbert's.

I Refettori e i Social Tables sono attualmente aperti e operanti in cinque città: Milano, Rio de Janeiro, Londra, Modena e Bologna. Negli Stati Uniti, The Rockefeller Foundation ha annunciato che sovvenzionerà lo sviluppo sostenibile di Food for Soul, che

VOTA IL TUO PREFERITO

foodcommunity.it
Awards



GIOVEDÌ 14/12/2017 ORE 11,15

TEATRO MANZONI

Via Alessandro Manzoni 42, Milano

ORE 11,15

REGISTRAZIONE E WELCOME COCKTAIL

ORE 12,15

PREMIAZIONI

ORE 13,15

LIGHT LUNCH

MAIN PARTNER



PARTNER TECNICO



PER INFORMAZIONI: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • +39 02.8424.3870

continua a lavorare su molteplici iniziative con aperture per tutto il 2017 e il 2018: le prossime tappe previste sono Berlino, Montreal, Parigi, Torino e Roma.



@ callo albanese & sueo

DIGNITÀ INTORNO ALLA TAVOLA

I progetti mirano a ricostruire un senso di dignità intorno alla tavola, attraverso la promozione dei valori di arte e bellezza, di solidarietà comunitaria e del recupero di cibo, spazi e persone. Tutti i pasti sono cucinati con ingredienti ricavati dalle eccedenze alimentari donate dalla grande distribuzione e dai piccoli e medi produttori, che altrimenti finirebbero in discarica.

Inoltre Food for Soul raccoglie fondi per ristrutturare spazi abbandonati in aree periferiche o marginalizzate, dove nascono i nuovi Refettori.

In un'ottica più estesa, l'obiettivo è di costituire progetti come centri culturali di riferimento per le comunità coinvolte, dove possano crearsi legami solidali attraverso tutte le fasce sociali.

Chef Bottura, cosa dimostra l'esempio del Refettorio riguardo ai temi di spreco alimentare e povertà?

Il Refettorio Ambrosiano di Milano e tutti i Refettori aperti con Food for Soul non vogliono porsi come esempi. Sono piuttosto dei centri in cui l'intera comunità può ritrovarsi, le porte sono aperte a tutti affinché tutti possano essere coinvolti nella lotta contro lo spreco alimentare e l'isolamento sociale.

Con quale obiettivo?

Ai Refettori vogliamo rendere visibile l'invisibile, porre al centro

dell'attenzione tutto quello che viene ignorato, evitato, scartato nella vita di tutti i giorni.

Qual è la funzione del cibo in questo senso?

Dall'esperienza del Refettorio Ambrosiano, nel 2015, abbiamo avuto conferma di come il cibo possa essere uno strumento potente per il cambiamento, per riunire le comunità, per ricostruire la dignità di uno spazio abbandonato, di una mela ammaccata, di una persona in difficoltà. Per questo motivo io e mia moglie Lara abbiamo fondato Food for Soul, per raggiungere molte più comunità intorno al mondo.

Quale ruolo possono avere oggi i cuochi e la ristorazione a livello globale?

I grandi cuochi possono essere degli esempi, ora come mai prima, che sono guardati prima da altri ristoratori che si ispirano ai grandi, dagli appassionati che ci seguono su riviste e media, per arrivare a chi fa ristorazione collettiva tutti i giorni e a tutte le famiglie che quotidianamente gestiscono la propria dispensa domestica. Quindi è fondamentale far sì che le nostre azioni siano guidate da scelte etiche, incisive, che rispondano alla nostra sensibilità sui temi più importanti del settore enogastronomico.



Refettorio Amrosiano

©Emanuele Colombo

In che senso quella del Refettorio è un'operazione culturale?

I nostri Refettori non vengono aperti con il fine ultimo di sfamare



GLACÉ

SWEET CONCEPT

Il gelato artigianale incontra il design.



ilariaforlani.it



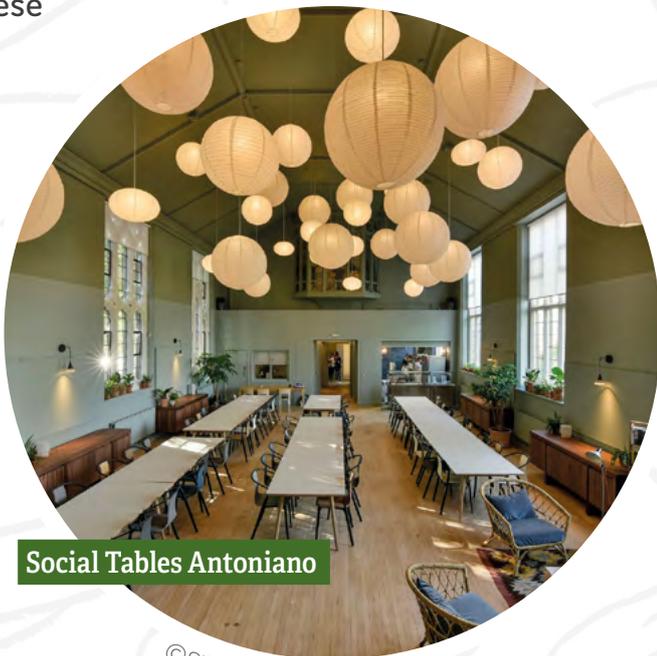
Refettorio Felix

©Simon Owen

i nostri ospiti. Noi vogliamo offrire un pasto nutriente, salutare e gustoso in un ambiente meraviglioso e inclusivo, che sia aperto a tutta la comunità. Non abbiamo bisogno di altre mense per poveri, abbiamo bisogno di spazi in cui la gente possa ritrovarsi intorno allo stesso tavolo. Allo stesso tempo, Food for Soul lavora molto sulla promozione della consapevolezza sulle tematiche di spreco alimentare e isolamento sociale, perché la consapevolezza genera senso di responsabilità.

Secondo lei c'è bisogno di maggiore attenzione a questi temi da parte delle istituzioni?

Le istituzioni si stanno sensibilizzando gradualmente perché si sono rese conto del seguito che questi argomenti iniziano ad avere anche nel grande pubblico. Leggi come quella francese prima e italiana dopo, per cui mi piace pensare che io abbia messo in prima persona la pulce nell'orecchio, sono pietre miliari nella storia dell'economia sociale europea. Sviluppare progetti di inclusione sociale attraverso i Refettori è importantissimo e difficilmente si può avere il giusto impatto senza un supporto istituzionale adeguato.



Social Tables Antoniano

©Silvia Corticelli



Refettorio Gastromotiva

©Angelo Dal Bo

Quali sono i suoi progetti futuri dal punto di vista imprenditoriale?

Fatico a vedermi come un imprenditore. Io ho sempre cercato di inseguire con forza le mie passioni, tenendo i piedi ben saldi per terra ma la testa costantemente tra le nuvole e oltre. Non mi sono mai posto il dubbio di essere o meno ragionevole ma semplicemente di come riuscire a

ottenere i risultati che auspicavo.

Dove si vede tra 10 anni? Un giorno vorrebbe aprire un ristorante a New York?

New York è una città che amo molto, moltissimo, che ho imparato a conoscere grazie a mia moglie Lara. Ma in questo momento non ho intenzione di trasferirmi da nessuna parte. L'Osteria Francese è e sarà sempre e soltanto in Via Stella 22. Questo non preclude l'idea di poter avviare altri progetti in Italia e all'estero, ma saranno sempre cose con un profilo differente. 🍴



Refettorio Gastromotiva

©Angelo Dal Bo

Cittamani
Piazza Carlo Mirabello, 5 • Milano
tel. 0238240935

di
giacomo
mazzanti



153

Cittamani, sogno indiano

E ntrare al civico numero 5 di piazza Mirabello mi ha fatto un po' di impressione: nel lontano anno 1996 il ristorante Verdi, colonna portante della ristorazione milanese, fu il primo ristorante che mi accolse nella mia città adottiva e mi ricordo molto bene di aver mangiato un ottimo risotto con l'ossobuco. Quando ho saputo che chiudeva mai e poi mai avrei pensato che il testimone, lungo 40 anni, sarebbe passato a un ristorante "etnico" (nell'accezione che potrebbe addirsi a Nobu...) e più precisamente indiano: il Cittamani.

L'idea di aprire un ristorante che potesse collegare la tradizione italiana con i sapori indiani nasce dalla chef **Ritu Dalmia**

(molto conosciuta in India con sette ristoranti di successo) la quale, dopo aver di fatto importato la cucina italiana in India ora prova a fare l'opposto e quindi a offrire una cucina indiana lontana dagli stereotipi legati alla stessa ma bilanciata nel gusto e con ingredienti prevalentemente italiani.

Ho assaggiato degli ottimi arancini indiani, a seguire tagliolini con polvere di mango e un San Pietro in crosta con gelatina al limone: un mix di sapori incredibile!

Il locale è arredato in modo moderno, ma ricorda ancora l'intimità del vecchio Verdi. Servizio in sala perfetto e prezzi molto interessanti per quanto offrono in termini di qualità e quantità. Servizio bar con cocktail da provare. 🍹



n.90

06.11.2017



Parliamo di **GRAPPA** e made in Italy

M

ade in Italy. Bella espressione. Preziosa, piena di potenzialità inespresse. Colpa dei cinesi che copiano? Degli americani che pensano che chicken lasagne, pizza pepperoni o spaghetti bolognese siano il massimo della cucina italiana? Dei produttori di parmesan cheese? Dei francesi che hanno fatto man bassa di molti marchi del lusso? Il saggio guarda alla luna, lo stolto al dito che la indica.

È colpa dei cinesi se a Venezia, a Roma o a Firenze vi sono stuoli di ristoranti che servono pizze surgelate, spaghetti precotti, risotti collosi, gelati color plastica? È forse responsabilità di altri se esportiamo (anche, ma per fortuna non solo) vinelli frizzantini di bassa qualità o rossi improbabili che infangano blasonati nomi? Se non siamo stati in grado di difendere il diritto dei produttori friulani a utilizzare la denominazione Tocai? Se vendiamo per

tartufo bianco di Alba oggetti che non hanno visto Alba neppure su Google immagini?

Lo confesso: questi esempi, al pari di molti altri di cui io, come tutti, sono stato e sono testimone ogni giorno, mi fanno infuriare. I casi non sono pochi: e chi afferma che si tratti di isolate mele avariate si rende un po' complice. La varietà di profittatori che si appropriano indebitamente del valore aggiunto della nostra cultura e dell'avviamento del nostro Paese, di avventurieri che rivendono a poco prezzo prodotti che hanno costi di produzione infimi e prezzi devastanti per gli onesti, non si conta. A pagarne il prezzo siamo tutti: artigiani dell'eccellenza, imprenditori anche grandi che producono rispettando elevati standard anche verso i propri dipendenti (penso a Brunello Cucinelli), industriali, musicisti, ricercatori. Ma anche noi avvocati, non di rado costretti, quando all'estero o intorno a tavoli di trattativa internazionali, a dimostrare che siamo preparati, abili, corretti anche se duri.

Occorre allora bere qualche cosa di forte. E che sia italiano.

Prunotto ci rende orgogliosi per la sua capacità di declinare verso la modernità un prodotto cardine della nostra identità alcolica: la grappa. Con Costamiòle, ottenuta dalla distillazione delle vinacce di barbera (il nostro eroe di oggi, parte di un più ampio gruppo, produce un barbera dallo stesso nome), Prunotto non cede alle mode dell'uso del legno, del profumo omologato, dolciastro e sospettosamente vanigliato, del colore ambrato a dimostrazione di un inesistente passaggio del tempo, dell'uso della botte piccola nella speranza che qualcuno voglia pensare che una grappa debba essere simile a un brandy. La grappa non è brandy, rum, cognac, armagnac. La grappa è grappa: opera eccelsa del mondo contadino, onesto e rude, presente





nel nostro sangue. Elegante perché vera. Intendiamoci: chi ama la grappa barricata fa bene a consumarla.

Io preferisco Costamiòle, bianca, trasparente, forte seppure con una dotazione aromatica che desta interesse. Propone un naso intenso, virile, seppure aggraziato dalla rosa, dal profumo di uva ancora percepibile sullo sfondo, dalla nota di camomilla. Potente nel suo essere grappa senza provocare inutili bruciori, elegante come una collina langarola, Costamiòle consente, in Italia come all'estero, di affermare che la grappa è un prodotto duro ma complesso, senza fronzoli, senza desiderio di assomigliare ad altro, senza volontà di ricerca di radici che siano altre rispetto al nostro grande mondo contadino comunque capace di evolversi.

L'accostamento? Un pasto serio, completo, possente ne è la premessa. A seguire, un caminetto acceso (se disponibile), una comoda poltrona, un toscano (non aromatizzato), soli o con amici. Mi raccomando: temperatura ambiente (un sito UK sostiene che la grappa possa essere servita "straight from the freezer", raccomandando però una temperatura tra i 9° ed i 13°, 17° se si tratta di una riserva... non ho parole: o meglio, le avrei, ma...), bicchiere tulipe. Ancora meglio? Proponetela a una signora elegante, non conformista, spiritosa, dallo sguardo intenso. Amate lettrici di questa rubrica (mi illudo che ve ne siano),: avrete immediatamente colto il potenziale di una cena al termine della quale siate voi stesse a suggerire Costamiòle: se il vostro compagno di serata non apprezza, sapete già cosa fare lasciatelo, ovviamente, con conto a suo carico (il che dovrebbe accadere sempre). Un appello: se fuori casa e vi viene voglia di una buona grappa, cambiate subito locale se vi propongono acqua di fonte a parte. Anche se siete a Cortina, Sestriere o Courmayeur (esperienza di vita vissuta). 🍷

*L'autore è un avvocato abbastanza giovane per potere bere e mangiare ancora con entusiasmo, ma già sufficientemente maturo per capire quando è ora di fermarsi

RECRUITMENT

La rubrica Legal Recruitment by *legalcommunity.it* registra questa settimana 18 posizioni aperte, segnalate da 10 studi legali: Allen & Overy; De Luca & Partners; De Matteis Law; Dentons; Hogan Lovells; La Scala Studio Legale; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti; Trevisan & Cuonzo; Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono 21 tra praticanti, avvocati, junior associate, mid-associate, associate, commercialisti, segretarie e receptionist. Le practice di competenza comprendono il diritto commerciale, societario, lavoro, tributario, relazioni industriali e sindacali, contenzioso, diritto di agenzia, diritto della salute e sicurezza sul lavoro, responsabilità amministrativa delle imprese, diritto della previdenza sociale, privacy, diritto dell'immigrazione, m&a, antitrust, litigation & arbitration, payments regulation, dispute resolution, concorsuale, esecuzioni immobiliari, IP, corporate, tax, banking & finance, segreteria e reception.

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

ALLEN & OVERY

Sede.

Milano.

Posizione aperta 1.

Segretaria.

Area di attività.

Segreteria.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Lo studio ricerca una giovane laureata in materie umanistiche con ottima conoscenza dell'inglese e breve esperienza nell'assistenza segretariale in studi legali per un

contratto a tempo indeterminato.

La risorsa si occuperà della gestione agenda, organizzazione trasferte, prenotazioni hotel e viaggi; formattazione di documenti legali; attività amministrative di back office; filtro delle telefonate; redazione note spese.

Riferimenti.

Maria.giulia.rossetti@allenoverly.com

Sede.

Milano.

Posizione aperta 2.

Jr associate antitrust.

Area di attività.

Team antitrust.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

The team of Antitrust experts are looking for a bright ambitious newly qualified lawyer to join the Milan office. The position entails assisting Italian and multinational companies in all aspects of competition law. Major areas of business are: antitrust civil actions before the Italian Courts, investigations before the European Commission/Italian Competition Authority, mergers notified to the Italian Antitrust Authority and unfair commercial practices and misleading advertising.

The ideal candidate must have:

- excellent academic results (starting from 107/110)
- an excellent knowledge of the English language (both written and oral)
- 2 or 3 year-experience on competition/commercial matters.

The successful candidate must also:

- have outstanding analytical and organisational skills
- be a self motivated and flexible team player.

Riferimenti.

Maria.giulia.rossetti@allenoverly.com

Sede.

Milano.

Posizione aperta 3.

Jr associate ICM.

Area di attività.

Team ICM.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

The international team of ICM (International Capital Markets) is looking for a bright ambitious Junior Lawyer – newly qualified-2 year post qualification experience-with expertise on domestic and/or international capital market to join the Milan office.

The ideal candidate would ideally have:

- excellent academic results (starting from 107/110)
- excellent knowledge of the English language (both written and oral)
- previous working experience in an international law firm
- solid experience on debt and/or regulatory matters

The successful candidate must also:

- have outstanding analytical and organisational skill
- be a self motivated and flexible team player.

Riferimenti.

Maria.giulia.rossetti@allenoverly.com

DE LUCA & PARTNERS

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Associate.

Area di attività.

Diritto del lavoro, relazioni industriali e sindacali, m&a, contenzioso, diritto di agenzia, diritto della salute e sicurezza sul lavoro, responsabilità amministrativa delle imprese (D.Lgs. 231/01), diritto della previdenza sociale, privacy, diritto dell'immigrazione.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

De Luca & Partners, studio legale specializzato nel campo del diritto del lavoro, sindacale e previdenziale, è alla ricerca di un avvocato con esperienza di almeno 3 anni maturata in questo ambito; richiesti pieni voti e inglese fluente (livello C).

Riferimenti. Inviare la propria candidatura allegando cv aggiornato all'indirizzo: recruitment@delucapartners.it

DE MATTEIS LAW

Sede.

Roma.

Posizione aperta.

Avvocato.

Area di attività.

Payments regulation.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione. Desired skills and experience:

- university degree in law with highest honors
- excellent command of english (level c2 or c1)
- admitted to the bar
- desire to specialize in payments regulation
- experience in assisting multinational organizations

We offer competitive salaries and an energetic and motivated office environment. Strict meritocracy, excellence and ethical integrity are the name of the game at De Matteis Law.

Riferimenti. Please send your cv to: info@dematteislex.com

DENTONS**Sede.**

Milano.

Posizione aperta 1.

Avvocato 1-3 anni di esperienza nell'ambito indicato.

Area di attività.

Litigation & arbitration.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Il candidato si occuperà principalmente dell'assistenza a favore di clienti nazionali ed internazionali relativamente a contenziosi ordinari e arbitrari su questioni di diritto societario, product liability, controversie commerciali, controversie su operazioni straordinarie, controversie su tematiche real estate e construction. Il candidato ideale è in possesso dei seguenti requisiti: i) esperienza di 1-3 anni nelle materie di riferimento; ii) ottimo voto di laurea (minimo 105/110); iii) ottima conoscenza della lingua inglese (scritto e parlato); iv) capacità analitiche e di orientamento al risultato, autonomia nella redazione degli atti, precisione, doti relazionali, di organizzazione e attitudine al lavoro in team.

Riferimenti. Per candidarsi inviare il cv e una lettera motivazionale a elisa.deangelis@dentons.com

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Praticante.

Area di attività.

Litigation & arbitration.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

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

Riferimenti. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale.

elisa.deangelis@dentons.com

HOGAN LOVELLS**Sede.**

Roma.

Posizione aperta.

Associate PQE +2/+4.

Area di attività.

Dipartimento di dispute resolution

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Al fine di potenziare il proprio team di dispute resolution, sede di Roma, lo studio legale Hogan Lovells ricerca un avvocato con 2/4 anni di esperienza post-qualifica, che abbia sviluppato competenze ed esperienza nell'ambito del contenzioso commerciale, assicurativo e finanziario, presso boutique specializzate o studi legali internazionali. In particolare, ricerchiamo candidati che abbiano sviluppato la capacità di lavorare in team e su diversi progetti contemporaneamente. Ottima conoscenza dell'inglese (scritta e parlata), flessibilità e curiosità completano il profilo del candidato ideale.

Riferimenti. Inviare dettagliato curriculum vitae in italiano all'indirizzo mail Careers.Italy@hoganlovells.com con specifico riferimento all'annuncio (MAG - Giovane Collaboratore – DR RM).

LA SCALA STUDIO LEGALE

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Praticante o giovane avvocato.

Area di attività.

Collaboratore - team concorsuale.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

La Scala Studio Legale cerca un praticante o un giovane avvocato che abbia maturato una precedente esperienza in ambito fallimentare. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza del gestionale EPC (Ex Parte Creditoris) o di altri software utilizzati da istituti di credito. Sono inoltre richieste una buona padronanza del pacchetto Office, flessibilità, massima serietà e predisposizione al lavoro in team. L'inserimento avverrà nel team "concorsuale" della sede di Milano.

Riferimenti. I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati a inviare un Cv dettagliato e una breve lettera di presentazione esclusivamente all'indirizzo mail: recruitment@lascalaw.com, citando come riferimento "Collaboratore - team concorsuale".

Sede.

Milano.

Posizione aperta 2.

Praticante o giovane avvocato.

Area di attività.

Collaboratore – team esecuzioni immobiliari.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

La Scala Studio Legale cerca un praticante o un giovane avvocato che abbia maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni immobiliari in ambito bancario.

Costituisce titolo preferenziale la conoscenza del gestionale EPC (Ex Parte Creditoris) o di altri software utilizzati da istituti di credito. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office flessibilità e serietà, autonomia e capacità di lavorare in team. L'inserimento avverrà nel team "Esecuzioni Immobiliari" della sede di Milano.

Riferimenti. I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione esclusivamente all'indirizzo mail: recruitment@lascalaw.com, citando come riferimento "Collaboratore – Team Esecuzioni Immobiliari".

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

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

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede.

Veneto.

Posizione aperta.

Associate (neolaureati, praticanti o giovani avvocati ammessi in Italia).

Area di attività.

Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti.

2 (associates, senior associates).

Breve descrizione.

Lo Studio Legale Sutti ricerca

praticanti avvocati o giovani avvocati ammessi in Italia, per un inserimento come associates o senior associates nel proprio dipartimento di Diritto tributario, con base negli uffici dello SLS per il Veneto ma con disponibilità a trasferimenti temporanei in Italia e all'estero secondo necessità. La posizione richiede una buona conoscenza di partenza e uno spiccato interesse per la materia, e la capacità di rendersi immediatamente produttivi in attività di consulenza e assistenza processuale in vicende di alto profilo. Sono titoli preferenziali la frequentazione con profitto di corsi specifici, pubblicazioni significative, posizioni accademiche pertinenti, o precedenti esperienze professionali di rilievo.

Riferimenti.

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

TREVISAN & CUONZO

Sede.

Roma.

Posizione aperta.

Associate.

Area di attività.

IP litigation.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Il candidato ideale è un giovane avvocato, laureato con lode, che abbia trascorso un periodo di studio post laurea all'estero. Un'ottima conoscenza della lingua inglese, sia orale che scritta, è un requisito essenziale.

Riferimenti.

Per sottoporre la propria candidatura inviare il proprio curriculum vitae all'indirizzo e-mail: jpalladino@trevisancuonzo.com
 RIF: Hiring Roma Legal Community.

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede.

Roma/Milano.

Posizione aperta

Mid-Associate

Area di attività.

Dipartimento Litigation/Arbitration.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Per il nostro Dipartimento di Litigation e Arbitration, siamo alla ricerca di una figura qualificata da integrare nel nostro team presso la sede di Roma. Il candidato ideale è un brillante avvocato con esperienza minima di 4 anni in materia di contenzioso e arbitrati nazionali e internazionali, maturata preferibilmente all'interno di studi legali internazionali. Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Riferimenti. I candidati unicamente in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio cv completo di track record a infoitaly@wfw.com

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Associate.

Area di attività.

Corporate.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Siamo alla ricerca di un avvocato qualificato con esperienza di almeno 2-3 anni in ambito corporate e m&a. Il candidato ideale deve

avere competenza in attività di due diligence e contrattualistica nazionale ed internazionale. È imprescindibile un'ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata.

Riferimenti. I candidati in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio cv completo di track record a infoitaly@wfw.com.

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Junior Tax.

Area di attività.

Tax.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Siamo alla ricerca di un professionista tax junior con 1-2 anni di esperienza in materia di fiscalità nazionale e internazionale e di compliance maturata presso studi commercialisti o legali. Il candidato sarà inserito nel dipartimento Tax e si occuperà anche di attività di ricerca e approfondimento in materie di diritto tributario. È imprescindibile un'ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura a infoitaly@wfw.com.

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Trainee.

Area di attività.

Banking & Finance.

Numero di professionisti richiesti.

2.

Breve descrizione.

Siamo alla ricerca di 2 trainee per il nostro dipartimento di banking & finance su Milano.

È imprescindibile un'ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura a infoitaly@wfw.com.

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Receptionist/Segreteria.

Area di attività.

Office.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un/a receptionist. La risorsa si occuperà della gestione del centralino, dell'accoglienza dei clienti, della gestione sale riunioni/posta/corrieri, prenotazione viaggi e della segreteria generale dello Studio. Imprescindibile ottima padronanza dei principali strumenti informatici e ottima conoscenza della lingua inglese.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura a infoitaly@wfw.com.



unbuonavvocato.it



LAVORI E INCASSI

PER REGISTRARTI **CLICCA QUI**



SCARICA L'APP SU





DEBUTTO LETTERARIO PER LA SEDE ROMANA DI BLB

Lo studio legale BLB ha inaugurato la sua nuova sede romana con la presentazione del libro *Fozza Cina*, scritto da **Sabrina Carreras** e **Mariangela Pira**, edito da Baldini & Castoldi.

Lo studio ha investito da tempo sullo sviluppo delle potenzialità di business che possono essere espresse lungo la direttrice che collega l'ex Celeste impero all'Italia.

Nel 2013 BLB ha inaugurato il proprio Asian Desk permanente. Inoltre BLB ha avviato una partnership con lo studio associato Huashang (uno dei più importanti studi associati nella regione del Guangdong).



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



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



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

www.barberinosworld.com



LA RIVISTA GRATUITA DA PORTARE SEMPRE CON TE



Cerca **legalcommunity** su



e seguici su



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