

Real estate

ARSENALE, INVESTIRE
NELL'UFFICIO CREATIVO

Partita Doppia

AL PRIVATE EQUITY PIACCIONO
LE DUE RUOTE

Esclusiva

LATHAM & WATKINS
AL LAVORO SULLA FASE TRE

Law firm

HOGAN LOVELLS, FATTURATO
RECORD NEL 2020

Il personaggio

DALL'AZIENDA
ALLO STUDIO LEGALE,
PARLA EMILIANO NITTI

Legal tech garage

GIUFFRÈ ACCELERA
SULLE TECNOLOGIE LEGALI

Food & business

BODRATO, LA CULTURA
DEL CIOCCOLATO

Oltre 3 miliardi
investiti in più di
800 deal. La sgr
focalizzata sul
corporate credit è
pronta a mettere
capitali a disposizione
delle aziende con
fondamentali solidi
e nonostante l'impatto
del Covid-19

VER CAPITAL PRIVATE DEBT PER LA RIPARTENZA

LC PUBLISHING GROUP
**LEGALCOMMUNITY
AWARDS**

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Legalcommunity ovvero che premiano i migliori avvocati di studi per settore industriale o per area di diritto.

Corporate Awards	Milano, 10/06/2021
Tax Awards	NEW DATE Milano, 14/06/2021
Energy Awards	NEW DATE Milano, 17/06/2021
Forty under 40 Awards Italy	NEW DATE Milano, 24/06/2021
IP&TMT Awards	NEW DATE Milano, 28/06/2021
Finance Awards	NEW DATE Milano, 01/07/2021
Italian Awards	Roma, 08/07/2021
Labour Awards	Milano, 09/09/2021
Litigation Awards	Milano, 16/09/2021
LC Marketing Awards	Milano, 28/10/2021

LC PUBLISHING GROUP
LEGALCOMMUNITYWEEK

La settimana internazionale di eventi per la legal business community a Milano.

Legalcommunity Week	Milano, 7-11/06/2021
---------------------	----------------------

LC PUBLISHING GROUP
INHOUSECOMMUNITYDAY

L'Inhousecommunity Day è un evento di una giornata dedicato alla figura del giurista d'impresa.

Inhousecommunity Day	Roma, 30/09-01/10/2021
----------------------	------------------------

LC PUBLISHING GROUP
**INHOUSECOMMUNITY
AWARDS**

Si pongono l'obiettivo di far emergere le eccellenze delle direzioni affari legali, del personale, dei CFO, e delle direzioni affari fiscali.

Inhousecommunity Awards Italia	Milano, 14/10/2021
Gold Awards	Madrid, 04/11/2021
Inhousecommunity Awards Switzerland	Milano, 25/11/2021

LC PUBLISHING GROUP
**FOODCOMMUNITY
AWARDS**

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Foodcommunity. Save the Brand celebra i brand italiani del settore food mentre i Foodcommunity Awards premiano gli chef e i format del settore food & beverage.

Save the Brand	Milano, 21/06/2021
Foodcommunity Awards	Milano, 29/11/2021

LC PUBLISHING GROUP
FINANCECOMMUNITYWEEK

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milano, 15-19/11/2021
-----------------------	-----------------------

LC PUBLISHING GROUP
**FINANCECOMMUNITY
AWARDS**

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Financecommunity ovvero che premiano i migliori bankers, advisors, investitori, banche, professionisti del private equity e Sgr cioè i professionisti del mondo finance in Italia.

Financecommunity Awards	Milano, 18/11/2021
-------------------------	--------------------

PUBLISHING GROUP
LC

Sono gli eventi trasversali del Gruppo ovvero che si rivolgono a tutte le nostre communities: legal, inhouse, finance e food.

Corporate Music Contest	Milano, 09/06/2021
Sustainability Day	Milano, 11/11/2021
Sustainability Awards	Milano, 11/11/2021

Iberian Lawyer

Questi eventi si riferiscono alla testata Iberian Lawyer e premiano i migliori avvocati e professionisti del settore legal in Spagna e Portogallo.

Labour Awards - Portugal	Edizione 2020 riprogrammata a Lisbona, 21/05/2021
Labour Awards - Spain	Madrid, 06/05/2021
IP & TMT Awards - Spain	Madrid, 20/05/2021
InspiraLaw	Madrid, 25/05/2021
IP & TMT Awards - Portugal	Lisbona, 13/07/2021
Forty under 40 Awards	Madrid, 23/09/2021
LegalDay	Madrid, 04/11/2021
Gold Awards	Madrid, 04/11/2021
Labour Awards - Portugal	Lisbona, 02/12/2021

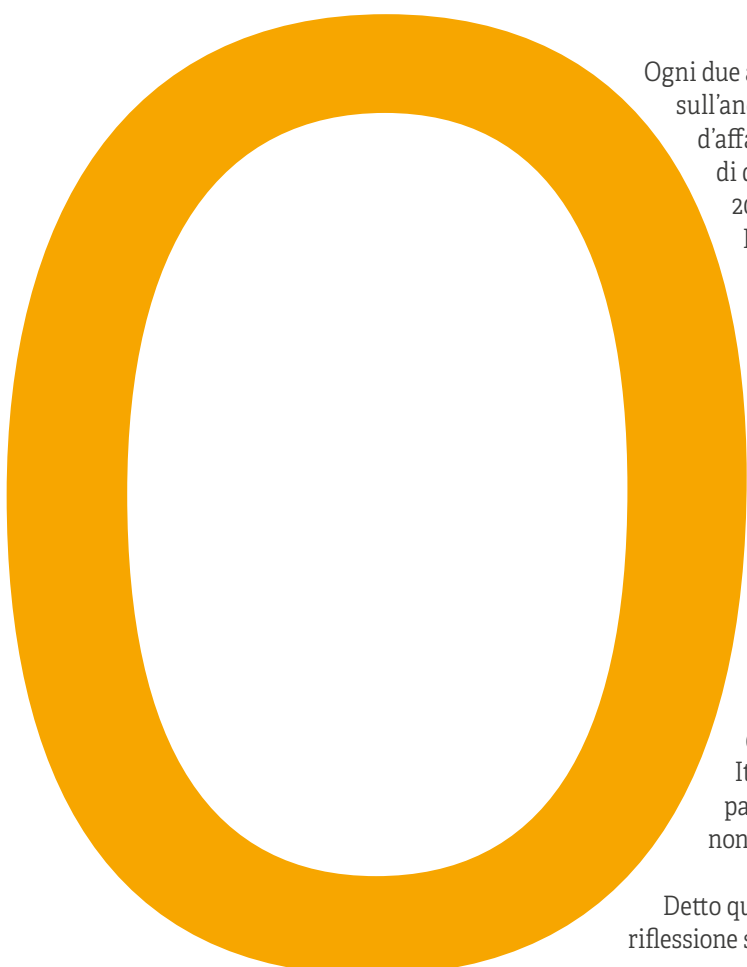
The
Latin American
LAWYER

Si pongono l'obiettivo di far emergere i migliori avvocati di studi specializzati nel settore "Energy & Infrastructure" in America Latina.

Energy & Infrastructure Awards	Sao Paulo, 21/10/2021
--------------------------------	-----------------------

SORRIDI, SEI UN AVVOCATO D'AFFARI, MA...

di nicola di molfetta



Ogni due anni, con MAG, cerchiamo di fare il punto sull'andamento delle retribuzioni negli studi legali d'affari attivi in Italia. Considerato che la rilevazione di quest'anno si sarebbe concentrata sui dati del 2020 ci siamo chiesti se fosse il caso di procedere. Il 2020, lo abbiamo scritto e letto in tutte le salse, è stato un anno particolare. Unico. Tragico.

Detto questo, proprio la peculiarità dell'esercizio appena trascorso ci ha convinto ad andare avanti.

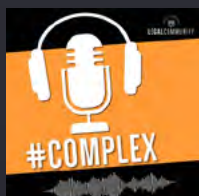
Alla fine, come leggerete in queste pagine, le retribuzioni dei collaboratori degli studi appartenenti alla categoria delle associazioni professionali d'affari, non hanno subito particolari scossoni. Sono scesi i compensi dei praticanti e quelli dei professionisti più senior, mentre quelli delle fasce intermedie sono cresciuti.

In un anno in cui un avvocato su due ha dovuto chiedere i 600 euro previsti dal Cura Italia, i professionisti appartenenti a questa particolare sottocategoria dell'universo forense non possono che sentirsi fortunati.

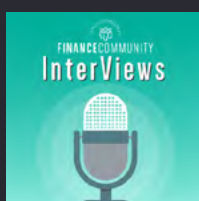
Detto questo, però, mai come quest'anno, una riflessione sulla condizione dei collaboratori degli studi

SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP
LC



I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI



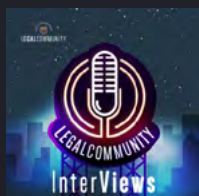
UNA RACCOLTA
DI TUTTE LE INTERVISTE
E I COMMENTI DEI PROFESSIONISTI
DELLA FINANZA



STORIE
DEI PROTAGONISTI
DELLA COMMUNITY
DEL FOOD & BEVERAGE



LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



I TREND DELLE OPERAZIONI
STRAORDINARIE,
CON BANKERS
E AVVOCATI D'AFFARI



I DIALOGHI
CON I PROTAGONISTI
DELLA BUSINESS COMMUNITY,
TRA MERCATO E PASSIONI



IL PRIMO PODCAST ITALIANO
DEDICATO
AL LEGAL DESIGN
E AI SUOI PROTAGONISTI



legali associati si impone. Poiché la protezione di cui gran parte di essi ha goduto nel corso di questi mesi è stata essenzialmente frutto di una scelta di gestione.

Il trend predominante è stato “non tagliare” e alla fine, chi ha potuto, ha evitato di farlo sia perché la speranza che il rimbalzo dopo il tonfo dell'attività provocato dal primo lockdown era piuttosto diffusa, sia perché cantare fuori dal coro è qualcosa che agli avvocati, in generale, non piace fare.

«Guarda che ci sono stati colleghi licenziati con un messaggio sul telefono». Qualcuno di voi lo sa. Qualcuno di voi me lo ha detto. Ma, stando a quello che è emerso in questi mesi, si tratta di casi isolati. Eccezioni. Il mantra è stato “proteggere il capitale professionale” degli studi.

Ma se “l'ordine di scuderia” fosse stato un altro? Se i *trend setter* del comparto avessero messo mano agli organici e senza troppo rumore (o cercando di ridurre il rumore più che si potesse) tracciando un solco nel quale anche altri si sarebbero sentiti legittimati ad agire, forse a quest'ora staremmo raccontando una storia diversa. Una storia dai toni ben più delicati. Un revival di quello che il settore ha visto negli anni successivi alla grande crisi del 2008.

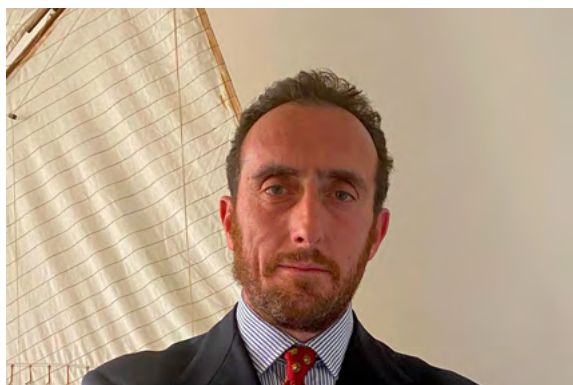
Questo dato dovrebbe spingere le associazioni di categoria e i professionisti direttamente interessati a prendere in mano, una volta per tutte, la questione dell'inquadramento degli avvocati monomandatari. Professionisti mono-cliente. Consulenti di consulenti.

Le ragioni sono diverse. Ma ne voglio segnalare due particolarmente rilevanti.

La prima è che gli appartenenti a questa specifica categoria professionale sono destinati a crescere. In Italia si contano 246mila avvocati. Si viaggia verso i 250mila. Pensare che potranno essere tutti titolari di studio e “imprenditori di se stessi” è decisamente poco realistico. Più probabile che, con diverse formule e con varie soluzioni, la stragrande maggioranza dei professionisti sarà sempre più “dipendente” da un'associazione, un network, una piattaforma.

La seconda è che in Parlamento ci sono diversi progetti di legge che si occupano della materia e che non sempre tengono conto delle peculiarità e delle diverse condizioni in cui i rapporti di collaborazione professionale si possono instaurare. L'avvocatura ha diritto a una legge che si ispiri alle best practice del settore e non si limiti a fornire solo opzioni di massima a cui i titolari di studio potranno far riferimento nei limiti della loro magnanimità. Cambiar tutto per non cambiar niente non serve a nessuno. Mentre cogliere il momento per imporre un principio di civiltà professionale dovrebbe essere avvertito come un dovere dalla componente più illuminata della categoria. 

NELL'ANNO DEL
COVID NON CI SONO
STATI PARTICOLARI
TAGLI AGLI ORGANICI
DEI GRANDI
STUDI. ANCHE I
COMPENSI SONO
RIMASTI STABILI.
MA SE L'ORDINE DI
SCUDERIA FOSSE
STATO UN ALTRO?
SERVONO REGOLE



26 IN EVIDENZA
**VER CAPITAL, PRIVATE DEBT
PER LA RIPARTENZA**



54 ESCLUSIVA
**LATHAM & WATKINS AL LAVORO
SULLA FASE TRE**



98 LC TALK
**RICCHETTI: IL CONTRIBUTO
DEL LEGAL? TRASFORMARE
IN PAROLE LE IDEE**



136 FOOD & BUSINESS
**BODRATO, LA CULTURA
DEL CIOCCOLATO**

22 **Real estate**
Arsenale, investire nell'ufficio creativo

38 **Il trend**
Avvocati Salary Guide 2021

44 **Law firm**
Hogan Lovells, fatturato record
nel 2020

74 **In Svizzera**
Advestra, la nuova 'piccola grande'
insegna

106 **Legal Privilege**
La Spagna equipara i giuristi d'impresa
agli avvocati

114 **Scenari in house**
Compliance: le 5 sfide dei prossimi
mesi

128 **Da iberian lawyer**
Mettiamo fine alla crisi della salute
mentale nella professione legale

SIAMO SU TELEGRAM



LEGALCOMMUNITY
@LEGALCOMMUNITY_IT



FINANCECOMMUNITY
@FINANCECOMMUNITY_IT



INHOUSECOMMUNITY
@INHOUSECOMMUNITY_IT



FOODCOMMUNITY
@FOODCOMMUNITY_IT



LEGALCOMMUNITYCH
@LEGALCOMMUNITYCH_CH



È DISPONIBILE
UN NUOVO CANALE
PER OGNI TESTATA

ISCRIVITI
PER RICEVERE LE NOTIZIE
E RIMANERE
SEMPRE
AGGIORNATO!

- 10 Agorà**
Assonime, Patrizia Grieco designata alla presidenza
- 16 Il barometro del mercato**
Un contratto per i rider
- 34 Partita Doppia**
Al private equity piacciono le due ruote
- 36 Finanza e diritto... a parole**
Esg, l'importanza di una risposta a matrice
- 64 Sotto la lente**
Il dominio nell'high yield
- 68 Nessun limite alla Previdenza**
Welfare strategico: una chiave per la crescita professionale a portata di Cassa
- 70 Il personaggio**
Dall'azienda allo studio legale, parla Emiliano Nitti
- 84 Obiettivo legalit **
Indicatori della crisi d'impresa: un nuovo strumento per preservare la continuit  aziendale
- 88 Innovazione**
Annunziato & Conso lancia Refink

- 92 Legal tech garage**
Giuffr  accelera sulle tecnologie legali
- 96 Diverso sar  lei**
Per la parit  di genere serviranno 135,6 anni
- 110 L'intervento**
Status del Giurista d'Impresa: un confronto tra i principali paesi europei
- 114 In house**
Swiss Re: il viaggio (legale) per semplificare l'assicurativo
- 126 Green corner**
I Ceo di 26 aziende firmano l'European Green Digital Coalition
- 132 AAA... cercasi**
La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it
- 142 Calici e pandette**
Passione Five Roses
- 144 Le tavole della legge**
Che gnocco fritto a Milano



N.160 | 12.04.2021

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimoffetta@lcpublishinggroup.it

Caporedattrice
ilaria.iaquinta@lcpublishinggroup.it

Caposervizio
laura.morelli@lcpublishinggroup.it

con la collaborazione di
massimo.gaia@lcpublishinggroup.it
francesca.corradi@lcpublishinggroup.it
giuseppe.saleme@lcpublishinggroup.it
alessio.foderi@lcpublishinggroup.it

Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro Ricerche
vito.varesano@lcpublishinggroup.it

Art Direction
hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com

Graphic Designer
roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

Managing Director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

COO
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Communication, Marketing & BD Director
helene.thierry@lcpublishinggroup.it

Communication, Marketing & BD Assistant
veronica.volpe@lcpublishinggroup.it

Events Manager
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

Events Coordinator
giulia.vella@lcpublishinggroup.it

Senior Account
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

Accounting Department
marco.sciacchitano@lcpublishinggroup.it

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
Barabino & partners Legal, wanya carraro, sabrina familiari, fabio enrico pessina, manel atserias luque, uomo senza loden

Editore
LCS r.l.
Sede operativa: Via Savona, 100 - 20144 Milano
Sede legale: Via Tolstoi, 10 - 20146 Milano
Tel. 02.36.72.76.59
www.lcpublishinggroup.it

PUBLISHING GROUP
LC



ALDO SCARINGELLA
L'EDITORE



NICOLA DI MOLFETTA
IL DIRETTORE



VEDI

L'INTERVISTA DOPPIA



NOMINE

Assonime, Patrizia Grieco designata alla presidenza

Il Consiglio Direttivo e la Giunta di Assonime si sono riuniti per condurre le consultazioni ai fini della individuazione del nuovo Presidente di Assonime. I saggi hanno informato il Consiglio Direttivo che dalle consultazioni è emerso un consenso per l'indicazione della dottoressa **Patrizia Grieco**. Il Consiglio ha quindi deciso all'unanimità di designare la Vicepresidente Grieco come Presidente di Assonime per il biennio 2021-2022. La nomina sarà deliberata dall'Assemblea biennale dell'associazione che si terrà il 17 giugno prossimo. La Giunta ha anche discusso le prospettive economiche italiane e internazionali: a livello globale le più recenti previsioni delineano un quadro di ripresa robusta trainato dalle campagne di vaccinazione, ma anche dalle forti prospettive di crescita di Stati Uniti e Cina. In Italia, vi sono diversi segnali di ripresa dell'economia, anche se la domanda interna resta debole. L'anticipazione della spesa per manutenzione del patrimonio abitativo e scolastico e per progetti infrastrutturali che abbiano completato gli iter autorizzativi, ma sono in attesa dei finanziamenti, darebbe una spinta immediata alla crescita. Sul fronte del lavoro è particolarmente urgente intervenire per accrescere l'occupazione femminile.

NOMINE

Colliers Italia: Suardi è head dell'high street retail

Colliers Italia ha nominato **Niccolò Suardi** (nella foto) Head of High Street Retail, con l'incarico di coordinare le attività di Leasing e Capital Market per la business unit Retail, a riporto diretto di **Silvio Sancilio**, Head of Capital Markets.

Professionista con oltre 10 anni di esperienza nel settore real estate, Suardi, dopo aver lavorato in diverse realtà locali, si è unito a World Capital nel 2013 ricoprendo diversi ruoli tra cui Head of Advisory, gestendo il team di Letting & Investment. Nel 2016 passa al gruppo BNP Paribas, inizialmente come consulente Senior nell'ambito direzionale, per poi ricevere mandato per il lancio della unit locale dedicata al Retail. Contribuisce inoltre allo sviluppo della piattaforma Pan-Europea creando un canale dedicato al segmento High Street e forti sinergie con i maggiori brand Italiani. Negli ultimi anni consolida la sua posizione focalizzandosi sul mondo Luxury e Premium, gestendo rilevanti operazioni, anche di rilievo internazionale.

MONDAY 7 JUNE

TUESDAY 8 JUNE

WEDNESDAY 9 JUNE

THURSDAY 10 JUNE

FRIDAY 11 JUNE



SAVE THE DATE

OPENING CONFERENCE

INNOVATION AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE

7 JUNE 2021 • 9.00 - 13.00

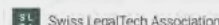
Fondazione Stelline

Corso Magenta, 61 - 20123
Milan, Italy

Contacts

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

Legalcommunity Week is supported by





REAL ESTATE

Cbre: Federica Pedroni nuova head of work place Italy

Cbre ha nominato **Federica Pedroni** nuova Head of Workplace in Italia, che negli ultimi tre anni ha ricoperto in Cbre il ruolo di Workplace Specialist all'interno del team Project Management, ha maturato un'esperienza pluridecennale nella gestione di progetti all'interno dei settori *office fit-out* e retail, collaborando con importanti studi di Architettura e società di servizi. Nel corso della sua carriera, si è specializzata nel Workplace attraverso l'applicazione delle nuove metodologie di analisi degli spazi di lavoro e sviluppando nuove strategie di lavoro basate sull'agile e l'*activity based working*.



INTERNAZIONALE

AIG: Ludovica Zocchi promossa senior legal counsel EMEA

Ludovica Zocchi è stata promossa senior legal counsel per la regione EMEA (Europe Middle East and Africa) di AIG. Zocchi ricopre il nuovo ruolo da febbraio, e continuerà a riportare a Diego Manzetti (nella foto a sinistra). La giurista fa parte del nuovo team centrale che oltre a lei è composto da altri cinque avvocati in posizioni senior e basati in alcuni punti strategici della Region (Zocchi è basata a Londra, una collega è a Dubai, due sono a Parigi, una in Lussemburgo e una infine a Bruxelles). In sostanza, si è allargato lo spettro geografico della Region di cui si occuperà, passando da Continental Europe ad EMEA. La nomina segue l'incarico di Manzetti, passato alla conduzione del team EMEA (qui la news).

L'expertise di Zocchi è piuttosto variegata: è passata dall'occuparsi di appalti, regolazione dei mercati ed energia in uno studio amministrativista di Roma (Satta Romano & Associati) ai financial services (AIG) a Milano nel 2015. Nel 2018 è stata trasferita a Londra, dove con il supporto della compagnia ha iniziato a studiare il diritto anglosassone. Ha superato l'esame ed è stata ammessa al Roll dei Solicitor a inizio marzo.

MONDAY 7 JUNE

TUESDAY 8 JUNE

WEDNESDAY 9 JUNE

THURSDAY 10 JUNE

FRIDAY 11 JUNE



SAVE THE DATE

CONFERENCE

AFRICA AND THE MIDDLE EAST

8 JUNE 2021 • 9.15 - 13.00

Fondazione Stelline

Corso Magenta, 61 - 20123

Milan, Italy

Speakers*

Mohamed Elmogy, General Counsel Middle East and North East Africa, *Siemens Energy*

Isabel Fernandes, Head of Legal, *Grupo Visabeira*

Taoufik Lachheb, Partner, *Accuracy*

Pietro Paolo Rampino, Co-Founder & Vice President, *Joint Italian Arab Chamber of Commerce*

Mahmoud Shaarawy, Chief Legal & Compliance Officer, *HSA Group*

Stefano Simontacchi, Chairman, *BonelliErede*

Mehret Tewolde, Chief Executive, *Italia Africa Business Week*

Tameru Wondm Agegnehu, Founding Partner, *Tameru Wondm Agegnehu Law Office*

in cooperation with BonelliErede

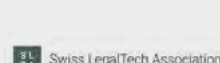
BonelliErede professionals from *MENA region***

* In progress - ** To be confirmed

Contacts

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

Legalcommunity Week is supported by





CFO

Amco ha nominato Eadberto Peressoni nuovo Chief Financial Officer

Asset Management Company ha nominato **Eadberto Peressoni** nuovo chief financial officer della Società. Eadberto Peressoni proviene dal Gruppo Unicredit dove, dal 2016, ha ricoperto l'incarico di Chief Financial Officer di Unicredit Leasing, fra i principali operatori del mercato leasing in Italia. Dal 2008 al 2016, Peressoni è stato Head of Group Planning & Control nella Capogruppo Unicredit S.p.A., con responsabilità sui processi di pianificazione e monitoraggio per l'intero Gruppo e, dal 2005 al 2007, Responsabile Budget e Controllo di Gestione del Gruppo Capitalia.



FOOD

Alessandra Gritti è la nuova presidente di Eataly

Alessandra Gritti, amministratore delegato di Tamburi Investment Partners, è stata nominata presidente di Eataly. La decisione è stata presa all'unanimità dalla società fondata da **Oscar Farinetti**.

Tamburi è azionista di Eataly dal 2014, con una quota che attualmente è pari al 19,8%. La nomina di Gritti, già consigliere d'amministrazione del gruppo, "rafforza la sintonia dei soci sui piani di sviluppo di Eataly e premia il suo contributo strategico dato in questi anni", spiega una nota.

MONDAY 7 JUNE

TUESDAY 8 JUNE

WEDNESDAY 9 JUNE

THURSDAY 10 JUNE

FRIDAY 11 JUNE



SAVE THE DATE

ROUNDTABLE

EUROPEAN GREEN DEAL: TOOLS AND OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABLE INDUSTRIES

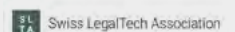
8 JUNE 2021 • 18.00 - 20.00

Milan, Italy

Contacts

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

Legalcommunity Week is supported by





UN CONTRATTO PER I RIDER

Giampiero Falasca ha guidato il team di Dla Piper che ha affiancato Just Eat nel suo storico accordo sindacale. Intanto, Dazn assistita da Freshfields ha ottenuto i diritti tv della Serie A

DLA PIPER NELL'ACCORDO SINDACALE DI JUST EAT

Giampiero Falasca (nella foto), partner di Dla Piper, e un team di giuslavoristi composto da **Matteo Pace** e **Rossana Pennetta**, ha assistito il Gruppo Just Eat Takeaway nella stesura e negoziazione dell'accordo collettivo che darà via a Scoober, il primo modello italiano di delivery food che prevede l'assunzione su scala nazionale dei riders come lavoratori subordinati.

Per Just Eat Internamente all'accordo hanno lavorato proprio **Davide Bertarini** responsabile del business delivery di Just Eat in Italia, **Massimiliano Carbonari** (HR Business Partner), **Cesare Mario Pagani** (Global HR Project Lead) e **Olga Konsek** (Senior Legal Counsel).

«Un accordo storico – dichiara Falasca – che rompe il muro di incomunicabilità tra il sistema dei diritti di protezione sociale del lavoro e la Gig Economy, mediante alcuni meccanismi molto innovativi: un part time cucito intorno alle caratteristiche del servizio, una retribuzione oraria in linea con i minimi contrattuali che mantiene una parte incentivante, una semplificazione delle regole e dei processi, un ricorso bilanciato al lavoro flessibile e un forte investimento sulla responsabilità sociale dell'impresa».

L'intesa, che porterà all'assunzione di oltre 4 mila riders con l'applicazione del CCNL Logistica, Trasporto, Merci e Spedizione, è stato siglato unitariamente da tutte le organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative, ed è destinata a cambiare la storia delle relazioni industriali nel settore della Gig Economy, perché indica con chiarezza che è possibile uscire dalla contrapposizione tra nuovi lavori e tutele



Giampiero Falasca



Rossana Pennetta



Davide Bertarini



Gian Luca Zampa



Renato Paternolli



Luca Ulissi

senza fare cedimenti né sui diritti né sull'efficienza organizzativa delle imprese.

La practice

Labour

Il deal

Accordo sindacale Just Eat

Gli studi legali

Dla Piper (Giampiero Falasca)

Il team in house

Just Eat (Davide Bertarini, Massimiliano, Cesare Mario Pagani e Olga Konsek)

Il valore

-

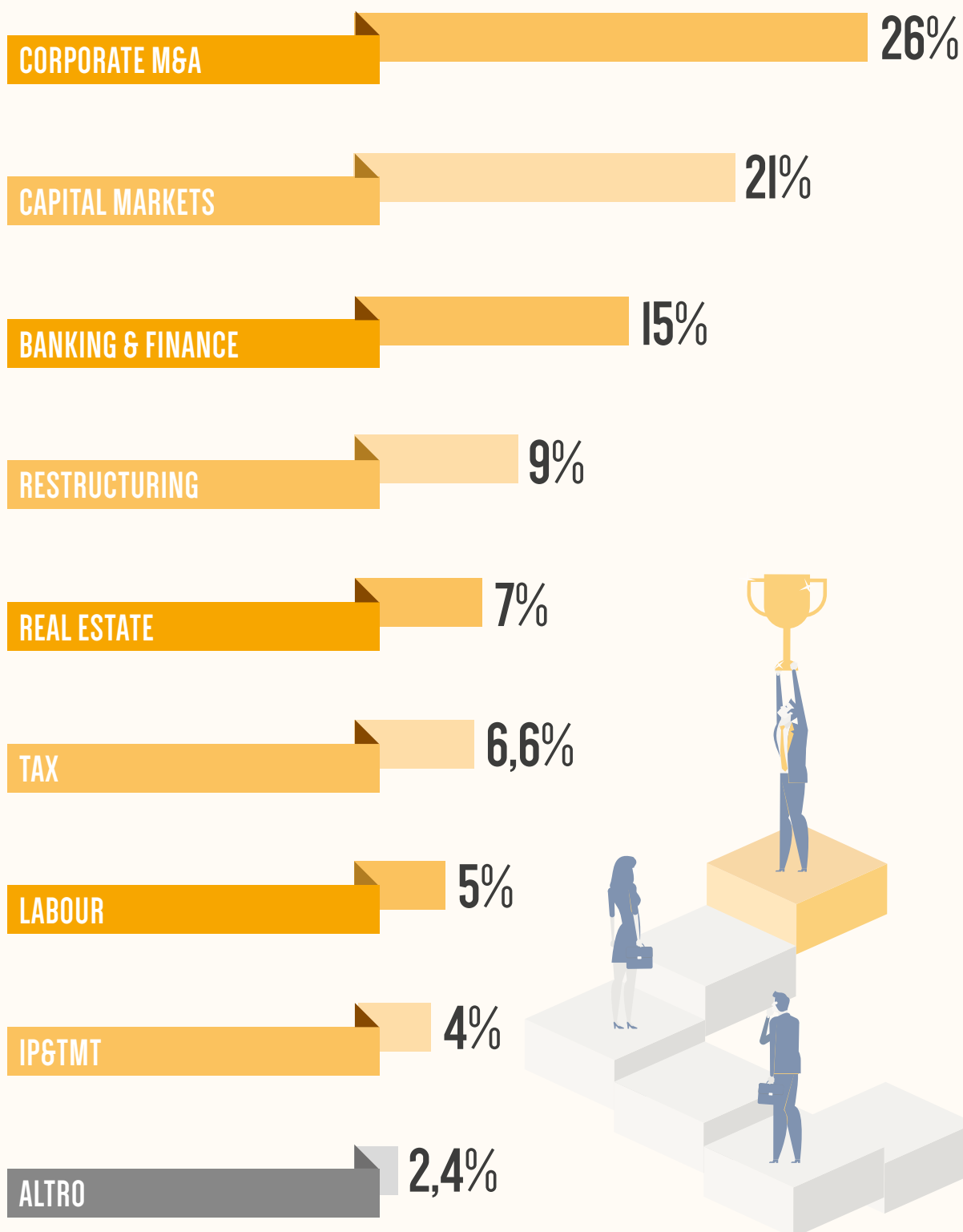
DAZN, ASSISTITA DA FRESHFIELDS, SI AGGIUDICA I DIRITTI TV PER LA SERIE A 2021-24

Dazn si è aggiudicata i diritti televisivi per le partite di Serie A per il triennio 2021-2024.

Dazn è stata assistita, per gli aspetti antitrust, di diritto civile e commerciale, dal partner **Gian Luca Zampa** e dal senior associate **Filippo Alberti**, entrambi del team "Antitrust, competition and trade", dal partner **Giuseppe Curtò** del team "Dispute resolution" e dal partner Renato Paternolli responsabile del team "Tax". I professionisti di Freshfields sono stati affiancati dall'avvocato **Luca Ulissi**, ex socio dello studio, fondatore dello studio Ulissi & Partners, esperto del settore telecom e media. Gli avvocati di Freshfields hanno affiancato il team inhouse di Dazn formato dalla general counsel **Ilaria Musco** e dalla legal associate **Lara Taurino**.

Lo scorso febbraio, Dazn e Tim avevano inoltre annunciato una partnership finalizzata a portare sulla piattaforma di streaming Timvision i contenuti Dazn per i prossimi tre anni. Freshfields aveva assistito Dazn anche in quel frangente. La partnership sarà attiva a partire da luglio 2021 e ai clienti Tim saranno riservate offerte dedicate per il servizio Dazn che include le partite della Serie

I SETTORI che tirano



Periodo: 23 marzo - 12 aprile 2021 • Fonte: legalcommunity.it

A, per un bacino di utenza di circa 5 milioni di famiglie fino ad oggi in prevalenza via satellite.

La practice

TMT

Il deal

Diritti Tv Serie A 2021-24

Gli studi legali

Freshfields (Gianluca Zampa, Renato Paternollo)

Ulissi & Partners (Luca Ulissi)

Il team in house

Dazn (Ilaria Musco, Lara Taurino)

Il valore

-

GIOVANARDI, GPBL, ORRICK E LEGANCE NEL LANCIO DI ILLIMITY CREDIT & CORPORATE TURNAROUND FUND

Con il primo closing è stato dato il via a "illimity Credit & Corporate Turnaround Fund", gestito da Illimity sgr. Sette gruppi bancari hanno ceduto UTP per oltre 200 milioni verso 33 pmi con prospettive di risanamento e rilancio.

Il fondo in questione è il primo in Italia che prevede la possibilità di acquisire e gestire linee di credito a breve termine pienamente operative, così come crediti e contratti di leasing in continuità, rendendo più efficace il processo di ristrutturazione delle aziende attraverso la possibilità di cedere l'intera esposizione finanziaria, a prescindere dalle forme tecniche in essere.

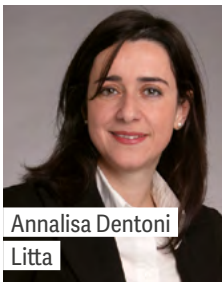
Il gruppo Illimity, con l'advisor BE Partner, è stato assistito da Giovanardi studio legale, con un team coordinato dal partner **Carlo Alberto Giovanardi**, e composto dal partner **Filippo Cantalamessa**, i counsel **Luca Baroni** e **Francesca Marino** e il senior associate



Paolo Ludovici



Vittorio Pozzi



Annalisa Dentoni Litta



Giovanni Lombardi

Paolo Bollini. Illimity sgr è stata assistita per gli aspetti fiscali da **Paolo Ludovici** e **Michele Aprile** (ora partner di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici), e da PwC in relazione alla congruità delle valutazioni dei crediti e dei relativi modelli valutativi.

Gli aspetti legali del dossier sono stati curati dalla struttura del General Counsel di illimity **Giovanni Lombardi** e del segretario del cda di illimity SGR **Paola Benevento**. Per la parte business sono stati protagonisti dell'operazione **Paola Tondelli** (Responsabile dell'area UTP & Turnaround Funds di illimity SGR) insieme a **Nicola Piras** e **Pietro Diana**.

I gruppi bancari cedenti e sottoscrittori delle quote del fondo sono stati assistiti da Gatti Pavesi Bianchi Ludovici con un team coordinato dal partner **Luca Faustini** e composto dal counsel **Annalisa Asaro**, degli associate **Cosimo Birtolo** e **Greta Pede**, e dal trainee **Luca Nosei**, nonché dal partner **Eriprando Guerritore** e dall'associate **Andrea Schiavo** per gli aspetti regolamentari. Orrick ha assistito SardaLeasing, in qualità di cedente e sottoscrittore delle quote del fondo, con la partner **Annalisa Dentoni Litta** e con lo special counsel **Andrea Cicia**. L'operazione di cartolarizzazione dei crediti leasing e la cessione dei sottostanti beni e dei contratti è stata realizzata con il supporto di Banca Finint assistita da Legance con il partner **Vittorio Pozzi** e la senior associate **Giorgia Foddìs**.

La practice

Banking

Il deal

Lancio di illimity Credit & Corporate Turnaround Fund

Gli studi legali

Giovanardi (Carlo Alberto Giovanardi), Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (Luca Faustini, Paolo Ludovici), Orrick (Annalisa Dentoni Litta) e Legance (Vittorio Pozzi)

Il team in house

Illimity (Giovanni Lombardi)



LEGALCOMMUNITY

AWARDS

8[^] Edizione

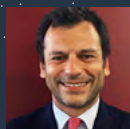
Tax

SAVE THE NEW DATE

14.06.2021 • ORE 19.15

MILANO

SCOPRI I
FINALISTI



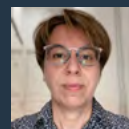
Giuseppe Abatista
Group Tax Director –
Deputy Planning and Control
Director,
Salvatore Ferragamo



Giovanni Arcoleo
CFO Europa,
Gruppo Acciona Energia



Franco Biccari
Tax Litigation Manager,
Generali Group



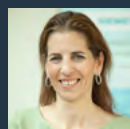
Katia Brambilla
Tax Manager,
Tenova



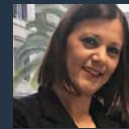
Alessandro Bucchieri
Head of Tax Affairs,
Enel



Cristiana Castagnola
International Tax Manager,
Hertz Group



Marilena Di Battista
Tax Director,
Siemens



Francesca Fabbri
Responsabile Amministrazione,
Bilancio e Fiscale (Head of
Administration, Accounting
and Tax), *ITALO*



Claudio Feliziani
Group Tax Director,
De Agostini



Paolo Fietta
Corporate Managing Director
& Group CFO,
Il Sole 24Ore



Laura Filippi
CEO,
ITW Italy Holding



Cristian Filocamo
Group CFO,
Mutti



Paola Flora
Responsabile – Servizio
Consulenza e Compliance Fiscale,
UBI Banca



Gaia Fraschetti
Tax Director,
Loro Piana



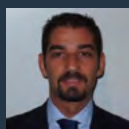
Claudio Frigerio
Head of Tax,
Stellantis



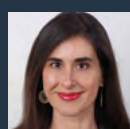
Filippo Gaggini
Managing Director,
Progressio SGR



Laura Greco
Head of Tax,
Vodafone Italia



Fabio Grimaldi
Executive Vice President
Global Tax, Legal & Corporate
Affaires,
Piaggio & C.



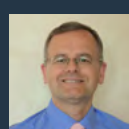
Valentina Incolti
Senior Manager – International
Tax,
Amazon Italia Services



Giuseppe Lamberti
Group International Tax
Director,
PRADA



Sara Lautieri
Tax Director,
*Gruppo Reale Mutua
Assicurazioni*



Emanuele Marchini
Country Tax Lead – Italy,
Shell Italia Oil Products



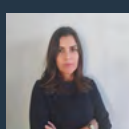
Francesca Mazza
Responsabile Tax
Compliance,
FinecoBank



Aaron Meneghin
Head of Group Tax,
Valentino



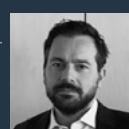
Valentina Montanari
CFO,
Gruppo FNM



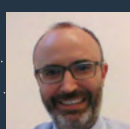
Donata Nusca
Head of Tax for Italy,
Société Générale



Piercarlo Palma
Tax Manager, *Group Lactalis
Italia*



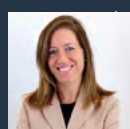
Andrea Papi
Head of Tax,
Gruppo Generali



Giuseppe Peta
Tax Manager,
Ferrari



Marco Pulcini
Head Of Business Tax
Advisory,
UniCredit



Silvia Roselli
Head of Fund Finance Italy,
Savills Investment Management SGR



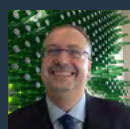
Stefano Rossi
Direttore Generale,
Alba Leasing



Nicoletta Savini
Group Head of Tax,
TIM



Giacomo Soldani
Head of Tax,
ESSILORLUXOTTICA



Massimo Taddei
Responsabile Affari Fiscali
e Societari,
Heineken Italia



Marco Francesco Tomei
Head of Finance & Tax,
Bayer

ARSENALE, INVESTIRE NELL'UFFICIO CREATIVO

La sgr punta sul settore immobiliare Usa, in particolare sulla nicchia dei progetti di riqualificazione e ristrutturazione di spazi direzionali. L'amministratore delegato Massimiliano Rossi racconta strategie attuali e sviluppi futuri del gruppo a *MAG*

di massimo gaia

Un fondo, AREUS I, lanciato oltre un anno fa. Investimenti per 380 milioni di dollari. Arsenale Sgr ha già macinato numeri significativi puntando su una nicchia del real estate: il segmento dei *creative office* negli Stati Uniti. **Massimiliano Rossi**, amministratore delegato della società di gestione del risparmio, scatta una fotografia delle strategie attuali e anticipa gli sviluppi futuri.

Qual è la fotografia attuale di Arsenale?

Arsenale Sgr è una società di gestione del risparmio italiana, che investe nel settore immobiliare americano attraverso fondi immobiliari di tipo chiuso e riservati ad investitori qualificati. Autorizzata da Banca d'Italia il 17 dicembre 2019, Arsenale nasce come *spin off* delle attività immobiliari negli Stati Uniti del family office SFEM Italia, specializzato sin dal 2012 nel segmento dei



MASSIMILIANO ROSSI

creative office, un comparto peculiare e ancora poco conosciuto e difficilmente accessibile attraverso l'attuale offerta di fondi di investimento in Italia. La nostra attività di investimento si concentra prevalentemente in progetti di riqualificazione e ristrutturazione di spazi direzionali ad uso ufficio appunto "creativo", situati nelle aree in cui operano le maggiori aziende attive nel settore tecnologico e biotech: Boston, San Francisco, Los Angeles e New York.

Come funziona?

Gli investitori possono contare su un team operativo *cross-border*, che unisce alla comprovata esperienza nel campo degli investimenti la competenza operativa, il *track record* e il *network* consolidato di relazioni a livello locale del *partner* di Arsenale basato in California. Il team lavora insieme dal 2012 e da allora

ha investito in undici importanti progetti, per un valore patrimoniale lordo totale di circa 380 milioni di dollari, di cui equity per circa 120 milioni. Di questi, ad oggi sei investimenti sono stati realizzati con performance estremamente positive, che ci hanno portato a raddoppiare complessivamente il capitale investito e a registrare, anche grazie a una durata media di circa tre anni per operazione, un Irr medio di portafoglio superiore al 20%.

Arsenale Sgr ha lanciato il primo fondo (AREUS I) a febbraio 2020, per investire negli Stati Uniti con una strategia *value add*, effettuando un primo closing l'1 giugno scorso, dopo il primo *lockdown*.

Chi sono gli investitori dei vostri fondi e quali peculiarità ha l'offerta di prodotti di Arsenale?

Il nostro fondo a oggi è investito esclusivamente da investitori qualificati privati: *family office*, *ultra high net worth individual* (Uhnwi) e famiglie di imprenditori. Tra i nostri obiettivi futuri vi è quello di allargare il target anche a investitori istituzionali interessati a questa particolare nicchia di investimento.

Il fondo AREUS I nasce dall'esperienza del team come *single investor* e di club, e proprio per questo motivo ci caratterizza un approccio molto diretto, trasparente e informativo. Ci piacciono le nicchie difficilmente raggiungibili mediante prodotti più diversificati e generalisti, soprattutto perché spesso conservano un forte razionale di business e legame con l'andamento dei settori sottostanti. È certamente il caso di AREUS, che continua a godere della crescita dei settori *tech* e *life science* sui quali poggia la domanda di spazi e quindi di asset.

"LA NOSTRA ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO SI CONCENTRA PREVALENTEMENTE IN PROGETTI DI RIQUALIFICAZIONE E RISTRUTTURAZIONE DI SPAZI DIREZIONALI SITUATI NELLE AREE IN CUI OPERANO LE MAGGIORI AZIENDE ATTIVE NEL SETTORE TECNOLOGICO E BIOTECH"

Il settore degli uffici, dove operate, è certamente stato colpito dalle conseguenze economico-sociali della pandemia da coronavirus Covid-19: quale evoluzione vi attendete quest'anno? E quali trend prevedete nel più lungo termine?

Il settore in generale è stato certamente molto colpito e restano ancora da capire gli effetti della pandemia nel lungo termine. All'interno dell'asset class e dei settori in cui operiamo abbiamo tuttavia riscontrato una particolare resilienza ai cicli e nell'ultimo anno abbiamo comperato, affittato e venduto senza riscontrare impatti particolarmente significativi. Gli spazi nei quali investiamo sono destinati per natura e struttura ad attività collaborative (ricerca e sviluppo, design, marketing...), spesso di ricerca tecnologica o chimico/farmaceutica, che, in particolare in questo periodo, sono sempre più indispensabili. All'interno delle nostre proprietà abbiamo sempre riscontrato una costante presenza del personale impegnato nell'attività di ricerca.

Infine, possiamo dire di aver intercettato qualche opportunità di acquisto da privati che hanno



CHE CFO SEI?

SMART COME UN 100METRISTA



CFO AWARD

dedicato a Romano Guelmani

INVIA LA CANDIDATURA ENTRO IL 15 MAGGIO

Il Premio è aperto a tutti coloro che svolgono compiti di responsabilità nelle funzioni amministrazione, finanza, controllo di gestione, pianificazione e internal auditing di aziende italiane.

E' suddiviso in 4 categorie, CFO di società non quotate, CFO di società quotate sul mercato AIM di Borsa Italiana, CFO di società quotate sul mercato MTA di Borsa Italiana e CFO di società ELITE.

Per questa edizione si aggiunge una nuova categoria: "**Premio Digital Transformation**", per premiare quei CFO che sono riusciti a cogliere, in questo periodo, le migliori opportunità per innovarsi.



avuto necessità di fare cassa e notato un sensibile aumento delle valutazioni di asset specifici, connessi al settore farmaceutico.

Ritenete che lo *smartworking* o il *remote working* entreranno stabilmente nell'organizzazione del lavoro delle aziende? Come inciderà questa evoluzione nel settore degli uffici?

Sarebbe irragionevole pensare che i cambiamenti nelle modalità di lavoro sperimentati quest'anno e accelerati per via della pandemia non abbiano un effetto di medio/lungo termine. Molti di questi cambiamenti ci hanno costretti a scoprire efficienze e modalità di interazione alternative e flessibili che in misura più o meno elevata sono qui per restare. Detto in parole povere: in ufficio si tornerà, ma meno e solo per le attività che sarebbero

"CI PIACCONO LE NICCHIE DIFFICILMENTE RAGGIUNGIBILI MEDIANTE PRODOTTI PIÙ DIVERSIFICATI E GENERALISTI, SOPRATTUTTO PERCHÉ SPESSO CONSERVANO UN FORTE RAZIONALE DI BUSINESS E LEGAME CON L'ANDAMENTO DEI SETTORI SOTTOSTANTI"

altrimenti gestite poco efficacemente da remoto. Come conferma anche un interessante e recente studio di Ubs, l'ufficio servirà principalmente alla collaborazione tra colleghi, alle attività creative, ma anche a tutto il contorno di vita intorno all'ufficio a cui difficilmente vorremo rinunciare: momenti di svago fuori, passeggiate per negozi, ristoranti, attività fisica.

Inoltre, siamo convinti che gli uffici possano ulteriormente beneficiare di un sempre più alto contenuto tecnologico: *touchless tech*, materiali antimicrobici/batterici, strumenti hardware e software di collaborazione da remoto, app per prenotare *desk* e sale riunioni, gestione ottimizzata degli impianti, sistemi di trattamento sanitari dell'aria e molto altro.

Le parole d'ordine sono *location*, *amenities* e struttura tecnologica. Solo così gli uffici potranno evolvere per dare ai collaboratori il valore aggiunto che il lavoro da casa non offre.

Arsenale sta guardando ad altri segmenti del real estate o intende restare focalizzata sul settore degli uffici? Dal punto di vista geografico, invece, pensate di allargare il focus rispetto all'attuale centratura sugli Stati Uniti?

Siamo interessati a tutte le aree e le nicchie dove è possibile generare valore. Molte sono le aree da esplorare, in termini opportunistici e sistemici. Basti pensare, per esempio, al mondo dell'ospitalità nelle città d'arte.

Ricordiamoci inoltre che il *remote working* non ha solo generato una trasformazione degli spazi di lavoro, ma sta impattando anche il settore residenziale, che si deve adeguare alle nuove esigenze emerse dal confinamento prolungato a casa e che quindi rappresenta un'altra area di possibile sviluppo. Così come il tema della sostenibilità e delle *smart cities*, sempre più centrale nel prossimo futuro.

Gli Stati Uniti rimarranno il nostro punto di maggiore focalizzazione, ma, un passo alla volta, valuteremo anche opportunità in Italia, in altri mercati europei o in Asia. 🇮🇹

IN EVIDENZA

Oltre 3 miliardi investiti in più di 800 deal. La sgr focalizzata sul corporate credit è pronta a mettere capitali a disposizione delle aziende con fondamentali solidi e nonostante l'impatto del Covid-19

VER CAPITAL, PRIVATE DEBT PER LA RIPARTENZA

ANDREA PESCATORI

Ver Capital vanta quindici anni di storia e numeri che ne fanno uno dei player italiani più importanti del private debt. **Andrea Pescatori**, amministratore delegato della sgr, racconta come sono stati affrontati questi oltre 365 giorni segnati dalla pandemia. E illustra le strategie di sviluppo, che passeranno attraverso investimenti nei settori anticiclici e in alcuni comparti colpiti dal Covid-19 ma con prospettive di rilancio, nonché dall'attenzione alle tematiche Esg.

Qual è la fotografia attuale di Ver Capital?

Ver Capital Sgr è una società di gestione indipendente, fondata nel 2006 e focalizzata sul mercato del corporate credit europeo. Operiamo con il nostro team di gestori specializzati attraverso una piattaforma di fondi aperti e una di fondi chiusi. In Ver Capital le diverse linee di gestione hanno sempre alla base una profonda conoscenza dei fondamentali delle aziende in cui investiamo e, più in generale, degli asset che acquistiamo. I nostri investitori sono vari e diversificati e includono: banche, compagnie di assicurazione, fondi pensione, fondazioni, family office e fondi di fondi. Nel corso dei nostri quindici anni di storia abbiamo investito oltre 3 miliardi di euro in più di 800 investimenti differenti, in quindici paesi diversi, evitando qualsiasi tipo di default grazie alla nostra rigorosa analisi fondamentale, che effettuiamo su ogni singolo investimento, e al nostro approccio che pone estrema attenzione alla protezione del capitale.

Come avete affrontato il 2020, anno segnato dalla crisi economica legata alla pandemia da coronavirus Covid-19? E come vi state attrezzando per sfruttare al meglio le opportunità quest'anno?

Nel corso del 2020 abbiamo effettuato un monitoraggio ancora più attento dei nostri portafogli per testare la resilienza delle aziende in cui avevamo investito nella fase antecedente la pandemia di coronavirus. In particolare, abbiamo posto un'attenzione ferrea alla liquidità delle società, sia in termini di disponibilità di cassa, sia di linee di credito committed e ancora non tirate. Abbiamo poi effettuato analisi di sensitività per ogni singola società e, laddove il risultato della stessa non fosse stata convincente, la scelta è stata quella di cedere l'asset sul mercato secondario. Grazie all'approccio sopra descritto abbiamo evitato default su tutti i nostri portafogli, nonostante il periodo storico abbia presentato difficoltà senza precedenti.

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

NEXT EDITION

15-19

NOVEMBER 2021

MILAN

3rd EDITION

The global event for the finance community

Gold Partners



GattiPavesiBianchiLudovici



#financecommunityweek    

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

STRATEGIA DI INVESTIMENTO

40%

Progetti brownfield

60%

Progetti greenfield

IRR medio 16-18%

Focus Italia

Il Fondo investirà in asset localizzati su tutto il territorio nazionale. Gli asset target di investimento saranno caratterizzati dalla capacità di contribuire allo sviluppo del territorio coerentemente con la natura di strumento strettamente correlate al perseguimento della mission delle FOB quotate di riferimento

Le operazioni localizzate in regioni caratterizzate da un mercato locale poco maturo e complesso saranno prese in esame con estrema cautela e solo previo parere positivo dell' Advisory board

>30%

progetti EE.edifici Pubblici

>15%

Progetti FER

>10%

progetti su Reti Pubbliche

>10%

progetti mobilità sostenibile

200 mln€

target raccolta

15 mln€

ticket medio

8-10%

target rendimento netto
investitori

Unlevered Fund

Debito attivato a livello
di singola SPV
come strategia di yield
enhancement

Quando invece si è trattato di selezionare nuove aziende in cui investire, durante la fase più acuta della pandemia, la decisione è stata quella di finanziare imprese appartenenti a settori difensivi e anticiclici, quali ad esempio il farmaceutico, il food, il tecnologico e le telecomunicazioni.

E ora?

Ora che la campagna vaccinale si sta intensificando e si comincia a intravedere una via di uscita dalla crisi sanitaria, il nostro focus si sta spostando anche sulle società appartenenti a settori più ciclici, dotate di un business model sano e solo rallentato dalla pandemia, ma che si apprestano a ripartire velocemente una volta ottenuta la nuova finanza.

Cosa succede all'offerta?

A livello di offerta di prodotto, stiamo studiando una serie di fondi che avranno l'obiettivo di sostenere il tessuto industriale italiano, sia offrendo finanziamenti ad imprese che hanno retto bene l'urto della crisi e che necessitano

di nuova liquidità per sostenere i propri piani di sviluppo, sia focalizzandosi su situazioni di sofferenza. In particolare, facciamo riferimento alle società che hanno necessità di ristrutturare il passivo, ma con un modello di business che può essere ancora notevolmente attrattivo, una volta messe in atto una

**ATTUALMENTE LA NOSTRA
STRATEGIA DI SENIOR PRIVATE
DEBT È QUELLA DI FOCALIZZARCI
SU AZIENDE CHE SONO
STATE IL PIÙ POSSIBILE
IMMUNI ALLA CRISI
O ADDIRITTURA
NE HANNO BENEFICIATO**

RITAGLIA TEMPO PER TE STESSO.
TE LO MERITI.



RISCOPRI LA PAUSA DAL BARBIERE COME UNA VOLTA
DA **BARBERINO'S**

Vieni a trovarci nei nostri store di **Milano ♦ Roma ♦ Brescia ♦ Padova**

Prenota il tuo appuntamento chiamando lo **02 83 43 9447**
oppure scrivendoci a **booking@barberinosworld.com**



BARBERINOSWORLD.COM

serie di misure di efficientamento. La nostra visione è che, una volta che gli aiuti e le garanzie statali verranno meno, vi sarà una grande domanda di nuova finanza da parte delle imprese per i sopracitati motivi, e lo scopo dei nostri nuovi fondi sarà quello di intercettare questa richiesta.

Le aziende italiane, in particolar modo le pmi, cronicamente sottocapitalizzate, stanno uscendo molto indebolite da questa fase. Come si inserisce la strategia di Ver Capital in questo contesto?

Se da un lato è vero che molte pmi italiane stanno uscendo indebolite da questo contesto di mercato, dall'altro la strategia di private debt di Ver Capital si pone su un gradino diverso. Infatti, attualmente Ver Capital si focalizza tipicamente su medie aziende con un fatturato compreso tra 50 e 300 milioni di euro. Quindi tutte le piccole aziende, che in genere sono quelle con più problemi di capitalizzazione, non rientrano nel focus dei fondi in gestione.

Il private debt è un'alternativa al debito bancario che in questa fase, potenzialmente, si trova davanti praterie?

La visione di Ver Capital è che i fondi di private debt non sono alternativi al debito bancario, ma anzi sono complementari e lavorano bene insieme. Infatti, con le nuove regolamentazioni e requisiti di capitale, alcune banche non potranno più finanziare il sistema economico-industriale come in passato e, inoltre, tipicamente, il canale bancario si focalizza su prestiti di breve-media durata con preammortamenti. In questo contesto, i fondi di private debt come il nostro riescono ad offrire soluzioni e flessibilità, in termini di scadenza e di tipologia di ripagamento, dove il canale bancario non può intervenire.

Ci sono settori particolarmente colpiti dal Covid-19 che state guardando con maggiore interesse per fornire capitali in vista di una ripresa?

Attualmente la nostra strategia di senior

IL PROFILO

QUINDICI ANNI SUL CAMPO

Fondatore ed Amministratore Delegato di Ver Capital. Prima di costituire Ver Capital ha maturato 15 anni di esperienza nel corporate finance e nel capital market in Goldman Sachs, Merrill Lynch, Hill Samuel e Finprogetti.

Entra in Finprogetti, Milano nel 1990 dove partecipa all'attività di investimento, nel 1993 entra nella divisione corporate finance di Hill Samuel a Londra. Nel 1996 passa a Merrill Lynch, Londra nella divisione capital market occupandosi di emissioni di debito corporate e di finanza strutturata.

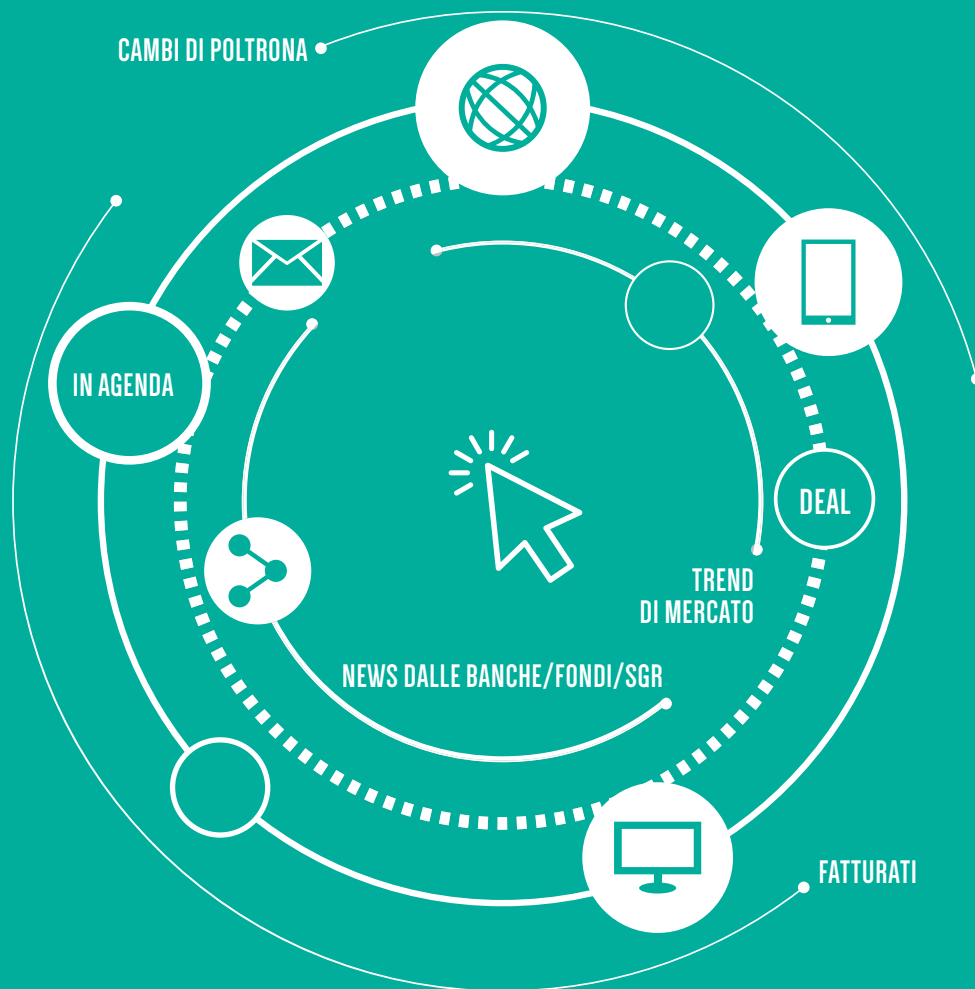
Nel 2000 entra in Goldman Sachs a Londra come responsabile della divisione debt capital market per l'Italia. Nel 2006 costituisce Ver Capital. 

private debt è quella di focalizzarci su aziende che sono state il più possibile immuni alla crisi o addirittura ne hanno beneficiato. Spesso queste aziende vengono definite multinazionali tascabili, con sedi in Italia ma con una diversificazione dei ricavi a livello europeo o mondiale. Questo non significa che non investiamo in aziende che hanno sofferto l'effetto del lockdown, ma con i nostri fondi di debito senior è difficile trovare il giusto rapporto tra rischio e rendimento quando ci si sposta in quei settori più ciclici, che sono stati più colpiti dalla pandemia e che si troveranno con indebitamenti ben diversi dai livelli pre-pandemici. Infatti, è importante ricordare che tipicamente l'investimento in debito senior non beneficia di eventuali upside che invece gli investitori in equity hanno.



FINANCECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.financecommunity.it

**A FINE 2020
ABBIAMO LANCIATO IL FONDO
CHIUSO VER CAPITAL SINLOC
TRANSITION ENERGY
CON UN TARGET DI RACCOLTA
COMPLESSIVO PARI A 200
MILIONI DI EURO
E UN RENDIMENTO
OBIETTIVO TRA L'8% E IL 10%**

Poi?

Accanto alla strategia di debito senior sopradescritta, stiamo anche sviluppando negli anni anche una strategia che si focalizza su operazioni special situation o distressed. In questo caso, l'ottica di investimento cambia in quanto si è più in grado di venire incontro alle diverse esigenze delle aziende e accettare determinati livelli di rischio. In termini settoriali, tendenzialmente preferiamo non investire nel settore del retail fisico perché è particolarmente difficile riuscire a capire come cambieranno le attitudini dei consumatori in un contesto covid-free e quali potranno essere le eventuali prospettive future. In aggiunta, cerchiamo il mantenere una strategia il più possibile green, per cui evitiamo quei settori che hanno esternalità particolarmente negative sull'ambiente. In termini generici, la classica azienda target è la media azienda italiana industriale oppure quelle aziende legate alla filiera agroalimentare che sono state particolarmente colpite a causa delle chiusure che hanno colpito il segmento HoReCa.

Le strategie Esg sono entrate nell'asset allocation di tutte le società che operano nel private capital. In che modo Ver Capital intende declinare sui prodotti l'attenzione crescente alle tematiche di sostenibilità ambientale, attenzione al sociale e rispetto di standard di governance?

Ver Capital a partire dal 2019 ha aderito ai Principles of Responsible Investment (Pri), dimostrando l'impegno della società a perseguire investimenti sempre più responsabili e attenti a rispettare i principali parametri ambientali, sociali e di governance. La sgr si è proposta un doppio obiettivo sulle tematiche Esg: da un lato, si è occupata di mettere in sicurezza i fondi in fase di ramp up del portafoglio; dall'altro, di dare un effettivo contributo al mercato Esg Italiano.

In particolare, relativamente al primo obiettivo, la sgr ha implementato una policy interna al fine di verificare, ex ante, che gli asset selezionati per un potenziale investimento non appartengano ai settori che non rispettano gli standard Esg, quali, a titolo esemplificativo, la produzione e commercializzazione di tabacco, armi o di prodotti Ogm. Ex post, invece, avere un continuo controllo e monitoraggio delle variabili Esg degli investimenti già presenti in portafoglio.

Quanto al secondo obiettivo?

Il secondo obiettivo Ver Capital lo intende raggiungere agendo direttamente sul mercato italiano: infatti, a fine 2020 ha lanciato il fondo chiuso Ver Capital Sinloc Transition Energy Fund, dedicato ad investimenti nella transizione energetica, tramite l'attivazione di una partnership strategica con Sinloc, società con un significativo track record nel settore dell'efficienza energetica. Gli obiettivi del fondo sono quelli di investire in aziende appartenenti ad ambiti quali efficienza energetica, energie rinnovabili, reti pubbliche e mobilità sostenibile, che consentano di ridurre i consumi di energia primaria e favoriscano l'utilizzo delle energie rinnovabili. Il fondo ha un target di raccolta complessivo pari a 200 milioni di euro e un rendimento obiettivo tra l'8% e il 10%. 



AL PRIVATE EQUITY PIACCONO LE DUE RUOTE

di massimo gaia

Private equity innamorato delle due ruote. Mezzo di trasporto sostenibile ed ecologico per antonomasia, la bicicletta sta vivendo una sorta di seconda (forse terza o quarta...) giovinezza. La pandemia da coronavirus Covid-19, con i vari *lockdown hard* e *soft* che la stanno accompagnando, ha avuto – tra i tanti – l'effetto di spingere migliaia di persone a tirare fuori dalla cantina la bici oppure a comprarne una nuova. Risultato: boom di vendite del mezzo a due ruote e dei vari accessori.

Secondo le previsioni di tre associazioni ciclistiche europee (ECF, Conebi e Cycling Industries Europe), nei prossimi dieci anni i cittadini europei dovrebbero acquistare complessivamente dieci milioni di biciclette in più l'anno, arrivando nel 2030 alla cifra di trenta milioni, con un incremento del 47% rispetto al 2019. Questo porterebbe le vendite di bici a rappresentare più del doppio del numero di autovetture attualmente immatricolate ogni anno nell'Ue. Per quanto riguarda l'Italia, complici gli incentivi messi in campo dal governo, Confindustria Ancma (Associazione Nazionale Ciclo

Motociclo Accessori) stima che nel 2020 le bici tradizionali abbiano registrato un aumento delle vendite del 14%, a 1.730.000 pezzi acquistati. In volo le bici elettriche (eBike): +44%, a 280mila pezzi. Del resto, le previsioni delle associazioni di categoria sono concordi nell'indicare che saranno soprattutto le vendite di eBike a trainare il mercato nel prossimo decennio. Nel complesso, le biciclette "figlie del Covid" in Italia sono state 2.010.000 (+17%).

Business resiliente, sport, hobby, la bicicletta non pare risentire della concorrenza del monopattino, le cui vendite sono letteralmente esplose negli ultimi anni. E nemmeno si può dire che i ciclisti si siano fatti tentare dai servizi di noleggio (che, peraltro, interessano solo le metropoli), visti come complementari, o si siano fatti scoraggiare dai furti, autentica calamità per chi possiede una bici. Al momento, possedere una due ruote resta un *must*. Certo, i numeri e le stime sulle vendite di eBike dicono che – al netto degli appassionati, di quanti macinano centinaia di chilometri nel weekend – il boom riguarda e sempre più riguarderà la bici intesa come mezzo di

trasporto, comodo, semplice, veloce ed *ecofriendly*.

A fronte di questi trend, dunque, non stupisce che i fondi di private equity abbiano puntato forte negli ultimi anni su produttori di bici e accessori. È notizia di poche settimane fa che Vittoria, azienda controllata da Wise Equity attraverso il fondo Wisequity V, ha realizzato il Cycling Innovation Centre con Bike Park – un centro per l'innovazione del ciclismo con bike park – e ha ampliato il magazzino della sede principale di Brembate (Bergamo), investendo 10 milioni di euro.

Entro il 2022, Vittoria aprirà un centro di ricerca e sviluppo in cui si testeranno tecnologie, materiali e processi sostenibili, con l'obiettivo di migliorare costantemente le prestazioni dei copertoni per bici.

Wise Equity ha acquisito il 100% del capitale di Vittoria nel luglio scorso. La struttura dell'operazione è stata predisposta da Spada Partners. Kpmg ha svolto la due diligence contabile e fiscale per conto di Wise, che si è avvalsa dell'assistenza legale di Simmons & Simmons. Vittoria è stata affiancata da K Finance sul fronte dell'advisoring m&a, con un team composto da **Giuseppe Grasso** (partner), **Maximiliano Turelli** (director) e **Claudia Brisciana** (analyst). L'operazione è stata seguita **Paolo Gambarini**, partner di Wise, e dall'investment manager **Bruno Barago**.

A inizio aprile, poi, l'operatore di private equity italiano PM & Partners ha acquisito il pacchetto di controllo di Cytech detenuto dai soci fondatori **Stefano Coccia**

e **Marino De Marchi**, che hanno reinvestito nell'operazione con una quota di minoranza. PM & Partners è stato assistito per la due diligence contabile e fiscale da Deloitte, per la parte business da GLG e per gli aspetti Esg e ambientali da Anthesis. CyTech e i fondatori sono stati assistiti nell'operazione per gli aspetti finanziari da Azimut Enterprises, società del gruppo Azimut specializzata nei servizi di corporate advisory, con un team guidato da **Luca Bocchi** e composto da **Nicola Gastaldello**, **Alessandro Penni** e con il supporto di **Ugo Da Re** e **Fabio Ceotto**. Cytech è una società attiva nel settore delle protezioni per abbigliamento sportivo, in particolare di fondelli per pantaloncini e guanti da ciclismo. Passo indietro: novembre 2020: Bemycompany Capital Partners, holding industriale guidata da **Antonio Quintino Chieffo**, acquisisce il 45,45% di Merida Italia, produttore italiano di biciclette. Qualche mese prima, a maggio, Merida Italy, filiale italiana di Merida Bikes International, aveva annunciato la quotazione a Piazza Affari nei primi mesi del 2021. Nel giugno 2019, Bemycompany, attraverso un club deal, aveva acquisito il 5% di Focus Italia Group, con l'obiettivo di arrivare al 10%. Focus Italia Group, azienda con sede a San Giovanni Lupatoto (Verona), si occupa della distribuzione in esclusiva sul territorio italiano dei prodotti realizzati dai marchi delle due ruote Focus, Cervélo, Santa Cruz Bicycles, Kalkhoff, Univega e Bbb. Tutti questi brand appartengono a Pon.bike. Bemycompany ha costituito un club deal, chiamato Bemycompany Bike, composto dagli imprenditori italiani che hanno creduto ed investito nel progetto di sviluppo di Focus Italia Group. Nell'agosto scorso, poi, Pamoja Capital, family office svizzero-canadese, attraverso un aumento

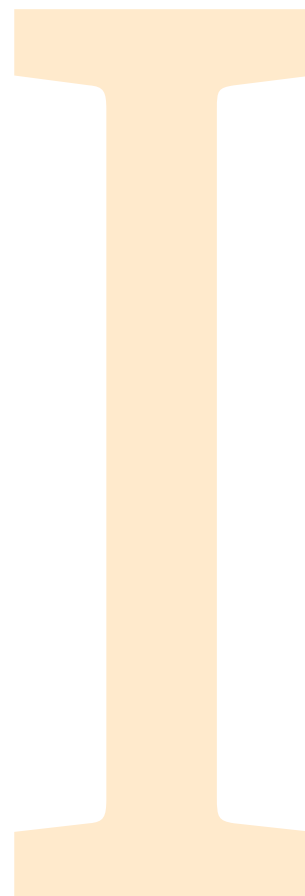


di capitale è divenuto socio di minoranza di Wilier Triestina, azienda italiana di biciclette fondata nel 1906, che è rimasta in mano alla famiglia Gastaldello. Per Pamoja Capital è la prima operazione in Italia e l'obiettivo è creare un polo internazionale nel settore del ciclismo di alta gamma attraverso una serie di acquisizioni future. Nell'operazione, Wilier Triestina è stata assistita da Inside Partners come advisor finanziario e Baker McKenzie come studio legale, Pamoja Capital da Van Campen Liem e PwC Legal come studi legali e da PwC per tutte le due diligence. Bisogna risalire a quasi un anno fa, maggio 2020, per il passaggio della maggioranza di Colnago, storico produttore italiano di biciclette, al fondo di Abu Dhabi Chimera Investments. A vendere è stato il fondatore che ha mantenuto una piccola quota. Altro passo indietro. Gennaio 2019, il fondo Equinox, con il partner **Massimiliano Monti**, ha acquisito il 40% di Manifattura Valcismon, azienda attiva nel

settore dell'abbigliamento tecnico sportivo che fa capo alla famiglia Cremonese. Nell'operazione, Manifattura Valcismon si è avvalsa dell'advisory finanziaria di Alantra, con un team composto da **Stefano Bellavita**, **Vincenzo Cuccorese** e **Costanza Cau**. Equinox è stato affiancato da **Filippo Salvetti** di Banca Akros e **Alberto Vigo** di Mediobanca, per la parte finanziaria, da **Stefano Di Martino** di DiMa consulting e **Fabrizio Franco** di PwC Deals, per la due diligence strategica, da **Giovanni Tinuper** di PwC Deals, per la due diligence finanziaria, e da **Alessandro Azzolini** di PwC Deals, per il debt advisory. Però, il primo operatore di private equity a puntare sul ciclismo, probabilmente, è stato L Catterton, che nel dicembre 2016 ha acquisito la maggioranza di Pinarello, altro marchio storico delle due ruote. Il deal aveva visto Alantra affiancare L Catterton, con un team guidato da **Stefano Bellavita** e composto da **Andrea Baglioni** e **Marzia Cormun**. 

ESG, L'IMPORTANZA DI UNA RISPOSTA A MATRICE

a cura di Barabino & Partners Legal



Il più scardinante impatto che l'emergenza sanitaria ha avuto rispetto all'evoluzione di brand e aziende è senza dubbio il nuovo ruolo e peso specifico che essi hanno acquisito agli occhi della collettività.

Se prima, in virtù delle tradizionali logiche capitalistiche, il ruolo dell'impresa era unicamente quello di generare profitti attraverso l'attività espressa nell'oggetto sociale, oggi quella logica viene quasi ribaltata e l'impresa è chiamata ad assumersi maggiori responsabilità nei confronti non solo dell'ambiente ma anche del territorio e della collettività. Nell'ottica tradizionale, erano gli interessi e il punto di vista di management e azionisti ad importare, in quanto destinatari

del profitto generato dall'attività d'impresa. Oggi invece, sono gli interessi di tutti coloro che in un modo o nell'altro sono impattati dall'attività d'impresa a dover essere tenuti in considerazione. In altre parole, la pandemia ha definitivamente sancito il passaggio dalla shareholder economy alla stakeholder economy.

Tale cambio di prospettiva inizia a farsi sentire anche nel mondo legale, in cui gli studi hanno affermato e si vedono oramai riconosciuta la natura di brand.

Operativamente, sempre più spesso gli studi legali sono chiamati a rispettare specifici requisiti di matrice sostenibile che governano la catena di fornitura delle aziende clienti o potenziali clienti come, ad esempio, il rispetto per l'ambiente, l'attenzione ai temi di Diversity & Inclusion, l'impegno in progetti d'impatto sociale. In questo senso, l'essere ESG compliant diventa una necessità per gli studi legali, pena l'essere estromessi dal mercato.

A questa richiesta, *de facto* ormai imposizione, è possibile far fronte seguendo due approcci differenti che, in ultimo, generano risposte differenti.

Il primo approccio è quello che gli anglosassoni definirebbero "box ticking": interpretare le richieste delle aziende quali "liste della spesa" da spuntare. Una metodologia senza dubbio legittima e che nel breve periodo e nel particolare rapporto con quel determinato cliente potrebbe anche funzionare. Allo stesso modo, quando l'evoluzione del diritto vivente e delle prassi, spesso supportato da pronunce degli organi giurisdizionali, chiama a gran voce delle modifiche normative, queste spesso arrivano a regolamentare un singolo aspetto della questione. Risolvendo alcuni problemi ma allo stesso tempo ingarbugliando ancor più il panorama regolatorio della materia.

Ecco che allora le voci si alzano, chiedendo una "riforma organica", di larga scala, un "intervento armonico" ad un livello più profondo e non meramente operativo. In sostanza, si chiede un ripensamento di più ampio respiro, che si appropri dell'evoluzione avvenuta, della nuova sensibilità rispetto alla materia e che sia in grado non tanto di fornire una specifica risposta ad un particolare problema, bensì di arrivare al

cuore della materia e fissare le giuste premesse affinché tutti i problemi possano, da quel momento in poi, essere affrontati diversamente.

Questo è appunto lo spirito che anima il secondo approccio alla ESG compliance. Certo, la prima soluzione proposta è più sbrigativa e non scevra di possibili vittorie. Percorrere questa seconda via è più complesso. Così come al legislatore verrebbe chiesto di affrontare tutto il complesso normativo/regolatorio della materia, nella sua storia ed evoluzione, lo studio legale dovrebbe fermarsi a riflettere su sé stesso nella sua interezza quale brand e attore del mercato, inserito in un contesto economico-sociale che, come detto sopra, chiede un nuovo e diverso tipo di impegno. La risposta che questo approccio è in grado di generare è l'individuazione e la messa a fuoco della ESG Identity e del *purpose*, della ragion d'essere più profonda dello studio. Matrici da cui, a cascata, deriveranno iniziative, prese di posizione, policy.

Offrire al mercato questa risposta, costruire e comunicare con fatti e parole la propria ESG Identity, significa abbandonare le logiche compilative e rendicontative dell'ESG compliance e guadagnare invece una visione più profonda dell'impatto positivo che lo studio legale è in grado di offrire al pianeta, alla collettività. Significa riguadagnare il proprio vantaggio competitivo e trasformare l'ESG compliance da "scoglio" ad opportunità di crescita e sviluppo. 🌱

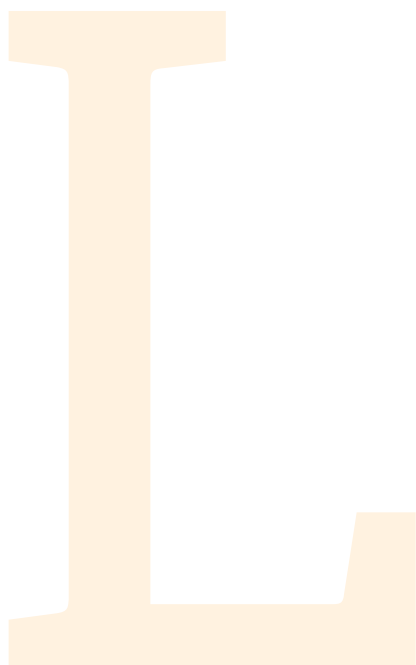




AVVOCATI SALARY GUIDE 2021

Negli studi legali d'affari scendono i compensi dei collaboratori più senior. Mentre si riprendono quelli delle fasce junior. Il 57% degli interpellati da *MAG* ha lasciato invariate le retribuzioni

di nicola di molfetta



Limitato. Se dovessimo scegliere un aggettivo per descrivere l'effetto Covid-19 sulle retribuzioni dei collaboratori degli studi legali d'affari potremmo optare per questo. La nuova edizione della Salary Guide di MAG sull'andamento dei compensi riservati ai professionisti attivi nelle fila delle principali insegne della business law in Italia non restituisce un quadro troppo desolante, come ci si sarebbe potuti aspettare dodici mesi fa.

Del resto, sul piano del business, il 2020 per molte organizzazioni legali è stato tutt'altro che un anno di sofferenza. Ci sono strutture che hanno archiviato addirittura un esercizio record e questo ha avuto ovviamente un impatto positivo sulle decisioni sulle politiche retributive. Il 57% degli studi che ha partecipato alla rilevazione di MAG ha dichiarato di non aver rivisto la scala dei compensi degli associate. Alcuni però hanno specificato di non aver toccato la parte fissa di tali compensi. In molti casi la parte variabile è stata congelata e in alcuni è stata pagata in un secondo tempo. Il campione su cui abbiamo potuto elaborare le medie statistiche è stato di 15 studi, distribuiti tra le varie tipologie di strutture attive sul mercato.

Detto questo passiamo alle cifre. Nel 2020, rispetto alla precedente rilevazione (si veda il numero [115 di MAG](#)) il compenso medio di un associate al primo anno di collaborazione con uno studio d'affari in Italia si è attestato attorno ai 35mila euro lordi, vale a dire il 7,7% in più rispetto a quanto rilevato due anni fa. Mediamente, nell'arco dei primi tre anni di attività in studio, un collaboratore porta a casa un compenso annuo di 39mila euro. Anche in questo caso la cifra si attesta in aumento rispetto a quanto rilevato relativamente al 2018 ma si conferma ancora lontana (-10,3%) dal dato che avevamo riscontrato nel 2017 e che era pari a 43.500 euro. Tra il quarto e il quinto anno di attività, il compenso medio riconosciuto ai collaboratori

QUALIFICA	MEDIA DEL COMPENSO TRA MINIMO E MASSIMO 2018	MEDIA DEL COMPENSO TRA MINIMO E MASSIMO 2020
Trainee (nell'arco massimo di 3 anni)	20000	17000
Associate (nell'arco dei primi 3 anni)	36700	39000
Associate (nell'arco dei successivi 2 anni)	53000	58500
Associate (nell'arco dei successivi 3 anni)	74200	81000
Counsel	115000	108500
Salary partner	148000	146500

FONTE: MAG

SUSTAINABILITY SUMMIT

LC PUBLISHING GROUP



SAVE THE DATE

11 NOVEMBRE 2021

MILANO

Partners



Media Partners



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY

info@lcpublishinggroup.it

risulta pari a 58.500 euro. Anche in questo caso il rimbalzo rispetto a quanto registrato nella precedente edizione della survey (+10,4%) non colma il gap rispetto a quattro anni fa (-10,7%), quando la retribuzione di un associate tra il quarto e quinto anno di attività in studio si attestava mediamente sui 65.500 euro lordi. Proseguendo l'analisi e concentrandoci sugli anni dal sesto all'ottavo, ovvero sul periodo in cui si cresce in termini di seniority, il dato rilevato in questa nuova edizione della Salary Guide arriva a 81mila euro di compenso medio: +9% sul 2019 ma ancora -14,7% rispetto al 2017. In particolare, un senior associate arrivato all'ottavo anno di collaborazione con uno studio legale d'affari attivo in Italia, può mediamente aspirare a una retribuzione annua lorda di circa 91mila euro.

Ovviamente le cose cambiano a seconda della tipologia di studio con cui si lavora. Mediamente, in uno dei grandi studi italiani, il compenso di un senior associate, ovvero di un collaboratore che ha alle spalle almeno otto anni di attività nello studio, può arrivare sugli 85mila euro. Nelle super boutique, che spesso sono le realtà con la redditività più alta, un collaboratore all'ottavo anno può riuscire a portare a casa mediamente

110mila euro, poco più di quanto incassa un collega in forza a uno studio internazionale (100mila euro). Caso a parte le boutique specialistiche. Qui, in particolare nel fiscale, un senior associate può arrivare a un compenso annuo lordo anche di 150mila euro.

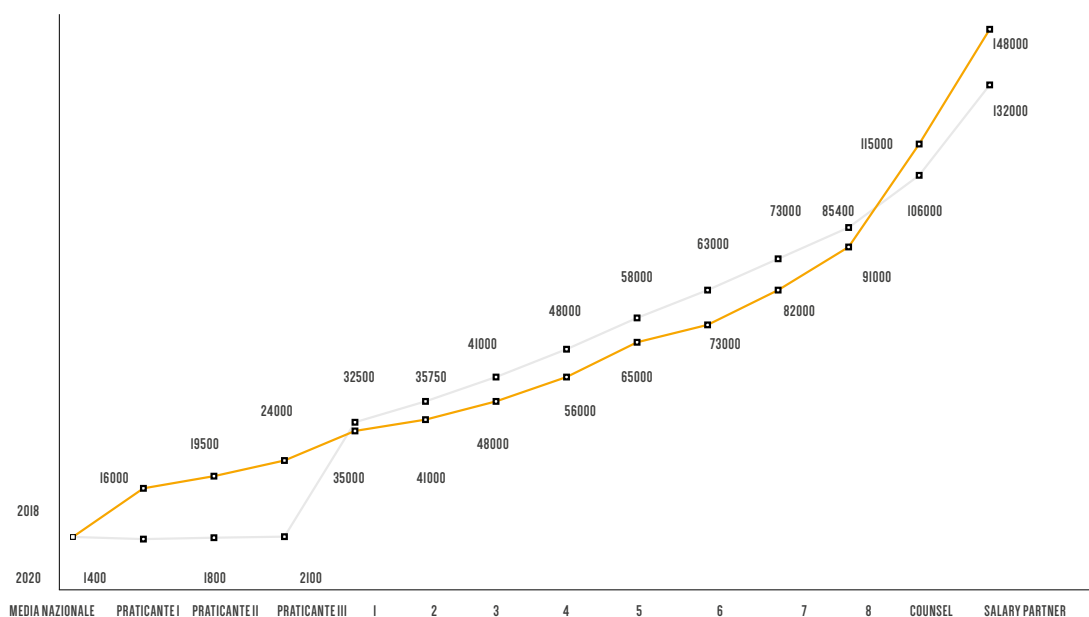
Come dicevamo all'inizio, l'effetto Covid sulle retribuzioni dei collaboratori nell'ultimo anno è stato abbastanza limitato. Le fasce in cui c'è stato un calo dei compensi rispetto alla precedente rilevazione sono tendenzialmente quelle in cui operano i professionisti più anziani. Mediamente, tra le insegne italiane questa inversione di tendenza si registra a partire dal quinto anno in avanti. Per i big nazionali, il dato emerge dal settimo anno. Mentre per super boutique e internazionali, il calo si evidenzia solo ai livelli di salary/junior partner.

In generale, osservando il dato medio complessivo, questa edizione della Salary Guide evidenzia una riduzione del 7,8% del compenso medio dei counsel e un calo del 10,8% dei soci non equity.

Fin qui abbiamo parlato della parte fissa dei compensi. Ma quasi tutti gli studi che hanno

L'ANDAMENTO

CONFRONTO TRA LE RETRIBUZIONI MEDIE 2018-2020



FONTE: MAG



risposto alle specifiche domande di MAG hanno dichiarato di riconoscere dei bonus ai propri collaboratori tarati sulle performance misurate solitamente in base al fatturato lavorato, alle effettive prestazioni nell'anno e in alcuni casi ai ricavi prodotti o originati. Le formule sono estremamente variegata ed elaborare una statistica non è così semplice.

L'impatto del bonus sul compenso annuale però può risultare rilevante. Si parte da minimi rappresentati da un dodicesimo del compenso lordo annuo, ma si può salire fin sopra il 50%.

Per tornare all'andamento delle retribuzioni, la Salary Guide 2021 evidenzia anche una riduzione dei compensi medi riconosciuti ai praticanti. Dai dati emerge che un praticante al primo anno percepisce 1.403 euro mensili vale a dire -12,3% rispetto a due anni fa. I compensi mensili base variano anche a seconda delle categorie di studi prese in esame: mediamente, nei grandi studi italiani possono superare da subito i 2mila euro; nelle firm internazionali si aggirano intorno ai 1.770 euro; nelle "superboutique" sono di circa 1.170 euro; mentre

nelle boutique si fermano a poco meno di mille euro.

Tornando al dato medio complessivo, negli anni successivi al primo la retribuzione aumenta ma rimane inferiore a quella riscontrata due anni fa. Al secondo anno arriva mediamente intorno ai 1.800 euro (-7,7%), mentre al terzo anno supera di poco i 2mila euro (-12,5%).

Ma una buona notizia c'è. Nonostante nel 2020, come noto, a causa dell'emergenza pandemica non sia stato possibile fare le prove scritte dell'Esame di Stato per l'ammissione agli Albi, la maggioranza degli studi d'affari in teoria dovrebbe aver comunque riconosciuto un aumento dei compensi ai praticanti che per anzianità e soprattutto competenze acquisite possono ormai essere trattati da collaboratori veri e propri.

Il dato si desume dalle risposte fornite al quesito in cui chiedevamo agli studi che tipo di politica adottano, in generale, nel caso di mancato superamento delle prove di ammissione. Qui si osserva che nel 67% dei casi, gli studi legali rispondenti concedono comunque un aumento (di entità variabile, da studio a studio) della retribuzione del praticante bocciato all'esame di Stato tenendo conto dell'esperienza acquisita. In particolare, fanno notare da uno degli studi che hanno partecipato alla survey, «il percorso di carriera non si basa tanto sul superamento dell'esame, quanto piuttosto sul contributo effettivo che ciascun collaboratore è in grado di dare all'attività dello studio in termini di competenza, esperienza, disponibilità e spirito di sacrificio».

Alcuni studi prevedono anche una carica specifica per gli aspiranti legali che si trovano in questa situazione e che da trainee passano allo status di *senior professional*. 

FEE ORARIE MEDIE	PRATICANTE	JUNIOR ASSOCIATE	ASSOCIATE	SENIOR ASSOCIATE	COUNSEL	SALARIED PARTNER	LEAD PARTNER
2018	115	150	185	220	300	350	450
2020	144	175	230	286	350	390	515

SUSTAINABILITY AWARDS

LC PUBLISHING GROUP



SAVE THE DATE

11 NOVEMBRE 2021

19.15 • MILANO

Partners



Media Partners



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY

info@lcpublishinggroup.it

LUCA PICONE



HOGAN LOVELLS.

FATTURATO RECORD NEL 2020

Lo studio ha archiviato l'anno della pandemia con un incremento del 10% dei ricavi realizzati in Italia. *MAG* ne ha parlato con il managing partner Luca Picone, riconfermato al timone per altri tre anni

di nicola di molfetta

«T

«Il settore dei servizi legali, che è per sua natura un settore anche anticiclico, ha mostrato una forte capacità di resilienza con buoni risultati di *performance*, nonostante la crisi e la pandemia globale». Luca Picone si collega alla video call con *MAG* dalla sua stanza nella sede di Milano di Hogan Lovells. L'avvocato è al secondo mandato alla guida della sede italiana della law firm internazionale e in dote porta l'ennesimo anno di crescita. Nonostante tutto. Nonostante il Covid-19. «In Hogan Lovells – racconta – il ruolo di managing partner si pone in un contesto di leadership diffusa: ha una funzione di coordinamento e di sintesi della volontà espressa dalla collettività dei soci con l'obiettivo di condividere gli aspetti strategici e una visione comune delle priorità, delle strategie e della gestione dello studio».

Visione e strategie che si sono rivelate quanto mai azzeccate e fondate su tre pilastri: «Multidisciplinarietà, internazionalità e collaborazione tra professionisti».

La prima domanda è d'obbligo: come si è chiuso il 2020 per lo studio in Italia (a livello globale il fatturato è cresciuto come anche il pep)?

È stato un anno record per Hogan Lovells, sia a livello globale sia in Italia. A livello internazionale il fatturato è cresciuto del 2,8% rispetto al 2019, con un +30% del profit per equity partner. In Italia, abbiamo confermato il trend di crescita già riscontrato negli ultimi anni: il 2020 ha visto un incremento del fatturato di circa il 10%. Osservando anche gli anni precedenti, possiamo dire che il nostro è un percorso di crescita costante e continuo: negli ultimi 4 anni siamo cresciuti in media di circa il 9% all'anno.

Rispetto a un anno fa qual è la vostra percezione della emergenza sanitaria e del suo effetto sul business legale?

Il settore dei servizi legali, che è per sua natura un settore anche anticiclico, ha mostrato una forte capacità di resilienza con buoni risultati di *performance*, nonostante la crisi e la pandemia globale. Analizzando più in concreto il nostro business, abbiamo assistito a un cambiamento significativo della modalità di esecuzione del lavoro, con un'accelerazione del processo di remote working. In altre parole, siamo stati in grado di adattarci al necessario confinamento a casa dovuto alla contingenza, riuscendo ad assicurare continuità nell'esecuzione della nostra attività professionale senza fare compromessi in termini di qualità del servizio reso, e mantenendo al contempo una relazione di vicinanza e "partnership" con la clientela.

A inizio anno avete ufficializzato la nomina di tre nuovi counsel: prosegue la politica di crescita per linee interne?

Assolutamente sì: la crescita organica per linee interne è uno dei nostri obiettivi costanti e rappresenta una prerogativa della quale siamo orgogliosi. I dati di incremento di fatturato di cui abbiamo parlato prima sono stati raggiunti senza l'innesto di lateral, quindi soltanto grazie alla crescita per linee interne. Anche al fine di fidelizzare i nostri migliori talenti, infatti, per noi è fondamentale continuare a creare spazio per

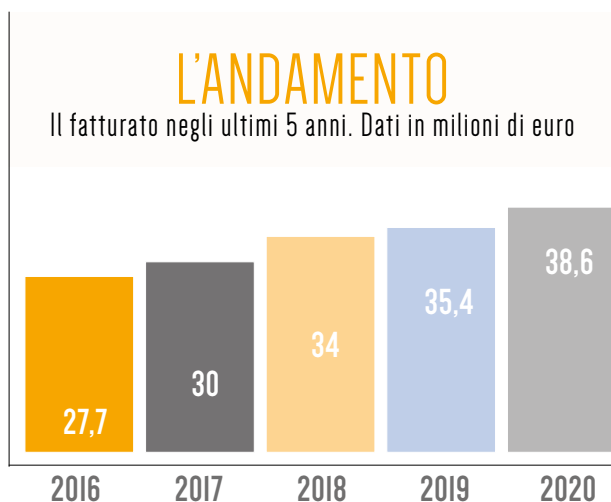
permettere un percorso di crescita professionale e di carriera dei collaboratori e collaboratrici all'interno dello studio.

I settori in cui operano i nuovi counsel (Di Nicola, Fusco e Piattelli) sono il corporate finance e l'Ip, sicuramente due delle aree più competitive della firm: avete in programma altre mosse? Su quali fronti?

Per noi tutti i settori sono ugualmente importanti, se rispondono alle esigenze della clientela. Al riguardo, siamo molto attenti ai trend di mercato per cercare di anticipare l'evoluzione dello stesso, e al contempo continuiamo con la nostra politica di essere "multipractice" e, soprattutto, di non essere frettolosi nelle scelte: politica che ci ha permesso di superare agevolmente anche anni molto complicati, quale quello appena concluso. L'obiettivo è continuare a migliorarci senza preclusioni, in linea con i nostri valori e con le esigenze dei nostri clienti.

Il 2020 è stato un anno record sul piano del lateral hire in Italia. Voi state ancora cercando gli innesti giusti o oramai la questione non è più una priorità?

Sul tema lateral siamo cauti, senza alcuna preclusione: siamo al contempo opportunistici e strategici. Mi spiego: siamo sempre pronti a cogliere opportunità di innesti esterni qualora questi rispondano a nostre esigenze strategiche e possano ulteriormente alimentare opportunità di crescita interna dei nostri professionisti, di relazione con clienti strategici, di presenza sul mercato in settori chiave, ecc..



● LIVE SU LINKEDIN

21 APRILE - ORE 11:30

Consciousness Journey

Il viaggio verso la sostenibilità comincia da noi



Lorenzo Brufani

CEO,
Competence Communications



Biancamaria Cavallini

Customer Success
Manager, *Mindwork*



Roberta De Matteo

Vice Presidente, *MOPI*



Daniele Lago

CEO, Head of Design
Lago Design



Marina Spadafora

Fair Fashion Ambassador



Modera

Nicola di Molfetta

Editor in Chief,
LC Publishing Group

Organizzato da



Media partner



CLICCA QUI PER PARTECIPARE ALL'EVENTO



LO STUDIO IN CIFRE

38,6

I milioni fatturati nel 2020

+10

La percentuale di crescita
rispetto al 2019

130

Il totale dei professionisti
in Italia

21

Il totale dei partner (13 equity
e 8 salary)

2

Le sedi

Ma...

Ma non ci interessa una crescita fine a se stessa, bensì una crescita che risponda alla nostra strategia di posizionamento nel mercato e di eccellenza. Per raggiungerla non esistono strade univoche e per questo osserviamo costantemente il mercato legale e ciò che accade all'esterno, per essere pronti a cogliere al meglio eventuali opportunità. È per noi essenziale che i lateral rispondano alla nostra strategia, condividano i nostri obiettivi e rispecchino i nostri valori, tra i quali: focalizzazione sui settori di eccellenza con maggior valore aggiunto; approccio "commerciale" verso i clienti senza fare sconti sulla qualità del servizio legale, che deve essere al contempo puntuale, preciso e "user friendly"; vicinanza al cliente; conoscenza del suo settore; attenzione alla formazione e alla crescita delle risorse interne; attenzione ai valori di "corporate social responsibility"; valorizzazione delle diversità; inclusione; ecc..

I dati ci dicono che negli ultimi tre anni c'è stata una concentrazione del mercato in favore dei primi 25 studi della Best 50. In generale crede che la tendenza alla concentrazione del settore sia destinata a continuare in questo scenario?

Sì, decisamente. Siamo convinti che la concentrazione continuerà verso quegli studi che sapranno rispondere al meglio alle esigenze del mercato. A tal fine ritengo vincenti l'internazionalità e la multidisciplinarietà: fattori che incarnano alla perfezione la nostra strategia. È innegabile infatti che essere presenti in più Paesi e offrire servizi in più settori rappresenti un vantaggio competitivo importante da diversi punti di vista.

Esempi?

In primo luogo la continua interazione con i nostri colleghi a livello globale (che implica un continuo aggiornamento e scambio di idee) ci consente di essere sempre aggiornati sui trend di mercato e quindi di poter affiancare i nostri clienti, con sfumature e conoscenze che arricchiscono il livello e la qualità del servizio offerto al cliente. In secondo luogo, è innegabile che il mondo sia sempre più globalizzato: i nostri clienti sono "cittadini del mondo" e nell'attuale contesto economico e finanziario ritengo che gli studi internazionali siano in grado di sfruttare al meglio il loro posizionamento. Opportunità che noi vogliamo cogliere per essere tra gli studi di riferimento dei nostri clienti.

Aumentare la quota di market share è un obiettivo per voi? Come pensate di centrarlo?

Penso che dalle mie risposte alle domande precedenti si colga sia un certo ottimismo sia una sana ambizione, pur nella consapevolezza della competitività del mercato nel quale operiamo.

Noi vogliamo continuare a migliorarci, incrementando la nostra quota di mercato, perché siamo sicuri che ci sia margine e siamo convinti di aver intrapreso il giusto percorso e, allo stesso tempo, riteniamo di avere tutte le caratteristiche necessarie per poter raggiungere gli obiettivi che ci siamo prefissati.

Come abbiamo già detto i fattori su cui puntiamo sono quelli che ci contraddistinguono e che fanno parte del nostro DNA:



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

Iberian Lawyer

The Latin American
LAWYER



LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

Iberian Lawyer

The Latin American
LAWYER

LC srl

Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan

Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan

Tel. + 39 02 36727659



la multidisciplinarietà, l'internazionalità e la collaborazione tra professionisti.

Parliamo di scenari prossimo-futuri. Parliamo di tecnologia e servizi legali: Hogan Lovells come si muove su questo fronte e come si posiziona in Italia?

Investiamo in tecnologia legale e IT già da tempo fornendo ai nostri collaboratori e collaboratrici strumenti all'avanguardia per migliorare l'assistenza a clienti, soprattutto in settori nel contenzioso, nel lavoro *transactional* e di *compliance* globale. Ciò include prodotti di intelligenza artificiale, eDiscovery, monitoraggio e analisi del budget, due diligence, strumenti per il monitoraggio dell'efficienza interna e soluzioni create appositamente per Hogan Lovells pronte all'uso. Tutto questo ci ha permesso, senza alcuna soluzione di continuità, da un giorno con l'altro

dal mese di marzo 2020 a lavorare da remoto come se fossimo tutti in studio: un qualcosa inimmaginabile fino al giorno prima. E questo è accaduto a livello mondiale: stiamo parlando di oltre 2500 professionisti e oltre 1500 business services, sparsi in tutto il mondo.

Governance: il piano strategico dello studio prevedeva un impegno all'avvicendamento ogni tre anni nei ruoli di vertice. Resterà al timone per un altro triennio?

Confermo che la governance dello studio prevede un avvicendamento regolare nei diversi ruoli gestionali.

In quest'ottica, la nomina del managing partner ha durata triennale; ma non si esclude la possibilità di un rinnovo sulla base delle disponibilità della persona, delle scelte dei soci italiani e del senior management internazionale, alla luce della situazione di contesto e del lavoro fatto. Nel mio caso è avvenuto proprio questo: alla scadenza del primo triennio, nel 2020, mi è stato proposto di rinnovare il mandato e mi è stato richiesto dal management di ricoprire questo ruolo per altri 3 anni; richiesta che mi ha lusingato e che (nonostante il sacrificio che questo ruolo implica) sono stato felice di accettare.

Quali sono le priorità strategiche dello studio nei prossimi 12 mesi?

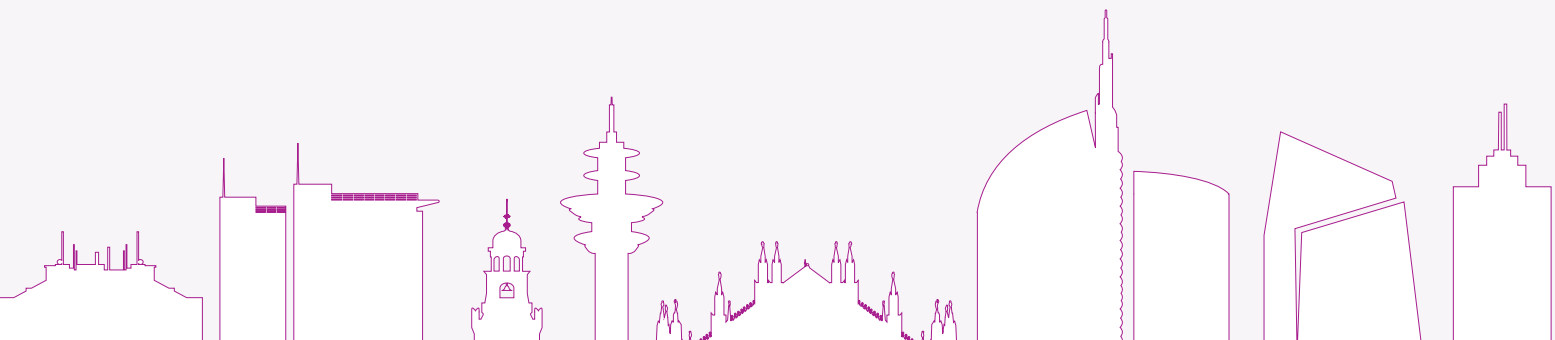
La strategia di Hogan Lovells è quella di migliorarsi sempre: sia – al proprio interno – nell'attrarre e far crescere i talenti migliori; sia – verso l'esterno – nell'essere dei partner sempre più affidabili a fianco dei nostri clienti. La tattica per raggiungere quest'obiettivo strategico è sempre in evoluzione. Non vorrei in questa sede elencare le azioni specifiche che ci siamo prefissati, ma mi preme evidenziare che tutto ciò che facciamo è finalizzato a proseguire nel nostro percorso di continua crescita che abbiamo intrapreso da molti anni facendo leva sulle nostre peculiarità: l'essere multidisciplinari con una spiccata caratterizzazione internazionale. Riteniamo che i risultati raggiunti fino ad oggi ci stiano premiando; ma, naturalmente, in questo campo non esiste il concetto di "missione compiuta". Noi possiamo solo continuare nel nostro percorso confidando che i nostri collaboratori e dipendenti, da una parte, e i nostri clienti, dall'altra, apprezzino i frutti del nostro lavoro. 🍷

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

7 - 11 JUNE 2021

Milan, Italy



**THE GLOBAL EVENT
FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY**

Patronage, Partners and Supporters

2021 Edition

Platinum Partners



Gold Partners



Silver Partner



Supporters



Media Partners



LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS



Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

MONDAY 7 JUNE			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence"		Fondazione Stelline Corso Magenta 61, Milan
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "New media"		Fondazione Stelline Corso Magenta 61, Milan
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable		Fondazione Stelline Corso Magenta 61, Milan
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail	GattiPavesiBianchiLudovici	GPBL Piazza Borromeo 8, Milan
TUESDAY 8 JUNE				
8:00 - 9:30	 CWP	Breakfast on Finance		Gianni & Origoni Piazza Belgioioso 2, Milan
9:15 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East"		Fondazione Stelline Corso Magenta 61, Milan
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable: "ESG, companies & labour law: an evolving scenario"		Fondazione Stelline Corso Magenta 61, Milan
18:00 - 20:00	 SEP	European Green Deal: tools and opportunities for sustainable industries		Milan (venue tbc)
WEDNESDAY 9 JUNE				
11:00 - 13:00	 CWP	Roundtable: "NRRP: the new Italy Projects and procedures to build the future"		Fondazione Stelline Corso Magenta 61, Milan
14:30 - 18:30	 CWP	Conference: "LATAM's Energy and Construction Industries: trick or t(h)reat?"	 	Fondazione Stelline Corso Magenta 61, Milan
18:00 - 20:00	 SEP	Discussion and Cocktail		Legance Via Broletto 20, Milan
18:30 - 20:30	 SEP	Talks & Cocktail		Toffoletto De Luca Tamajo Via San Tomaso 6, Milan
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		Milan (venue tbc)

Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

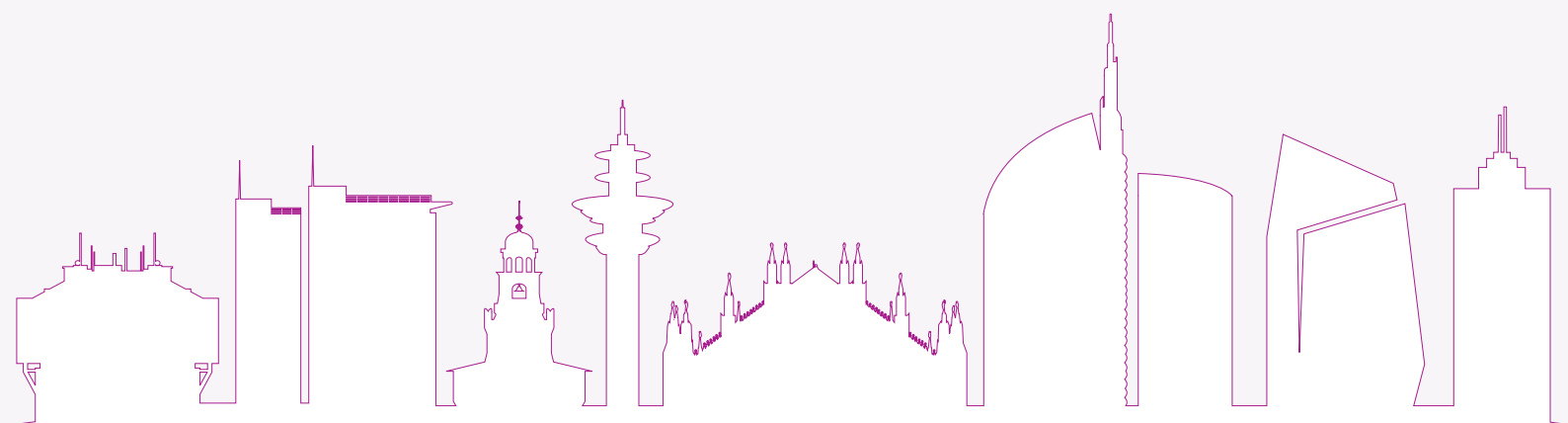
SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

THURSDAY 10 JUNE				
9:00-11:00	 CWP	Breakfast Roundtable		Fondazione Stelline Corso Magenta 61, Milan
9:00 - 13:00	 CWP	Conference on Finance	CHIOMENTI	Fondazione Stelline Corso Magenta 61, Milan
19.15 - 23:30		Legalcommunity Corporate Awards		Milan (venue tbc)
FRIDAY 11 JUNE				
18.00	 SEP	International guest greetings		Milan (venue tbc)

SEE YOU FROM 7 TO 11 JUNE 2021



for information please send an email to : helene.thiery@lcpublishinggroup.it

www.legalcommunityweek.com

LATHAM & WATKINS AL LAVORO SULLA FASE TRE

STEFANO SCIOLLA

MAG incontra Stefano Sciolla, neo managing partner della sede italiana della law firm. «Dopo l'inizio e il cambiamento siamo al momento del consolidamento, dell'evoluzione e, magari, dell'allargamento». Nell'ultimo anno lo studio ha messo a segno una crescita record del 28% in Italia

di nicola di molfetta

Cambio della guardia al timone di Latham & Watkins in Italia. Ma nel segno della continuità. **Antonio Coletti**, nelle scorse settimane, ha passato il testimone a **Stefano Sciolla** che MAG ha potuto incontrare per la sua prima intervista nel ruolo di managing partner. Lo studio è intento ad affrontare quella che Sciolla definisce la "fase 3" del suo percorso di affermazione nel Paese. Il tutto con numeri interessanti: 64 professionisti, oltre 40 milioni di fatturato (+28% sull'esercizio precedente) e 11 soci.

Avvocato Sciolla, ha da poco preso le redini di Latham & Watkins in Italia: che studio siete oggi?

Siamo uno studio che è cambiato radicalmente rispetto ai suoi inizi in Italia, nel 2008. Sia per le persone che ne compongono la partnership, con un'età media molto bassa rispetto ai concorrenti, sia per avere scelto di non coprire tutte le practice indistintamente, bensì di concentrarci sul corporate e sul finance.

Una scelta che ha pagato. E che ha superato anche il test del 2020, considerati i risultati realizzati...

Credo di poter affermare che già da 4 o 5 anni siamo fra gli studi protagonisti nel private equity e nel leverage finance, con una quota di mercato considerevole e direi quasi sorprendente, se pensiamo al numero relativamente basso di professionisti nel nostro studio a Milano (circa 65 compresi i praticanti). Senza dimenticare l'offerta ad ampio raggio nel capital markets.

Un posizionamento sul quale ci sono ancora margini di manovra? Per centrare quale obiettivo?

Da protagonisti del mercato nei settori

citati, anche grazie al lavoro svolto negli ultimi anni soprattutto insieme a Antonio Coletti, Aldo Piccarreta, Jeff Lawlis e Marcello Bragliani (i più senior nelle loro rispettive aree di competenza) siamo nelle condizioni di consolidare la nostra posizione e la crescita, cogliendo anche nuove opportunità.

A cosa pensa?

A clienti esistenti e nuovi, sia nelle grandi operazioni, sia nel mid cap. Mi riferisco anche, ma non esclusivamente, alle portfolio company dei fondi di private equity, e a una crescita nell'm&a più classico, nei mercati di capitali e anche nell'assistenza relativa a strutture innovative e in talune specifiche aree di business (fintech, luxury, online retail/consumer, sport e media) su cui possiamo utilizzare anche la nostra vasta esperienza in altre giurisdizioni.

Il 2020 è stato un anno difficile per molti: Latham & Watkins come ha performato in Italia?

È stato un anno senza precedenti, in cui siamo cresciuti con una percentuale ben oltre la doppia cifra rispetto a tutti i parametri numerici che valutano ogni performance dello studio e dei suoi professionisti, dal fatturato all'incassato, dalle ore lavorate al numero di operazioni firmate e perfezionate, alla marginalità. Un anno faticosissimo e di grande preoccupazione e resistenza. Questa crescita molto importante ha supportato, in un anno così difficile, la promozione di Giorgia Lugli e Alessia De Coppi a partner dello studio, e di questo siamo evidentemente molto felici e orgogliosi.

In che modo, a suo parere, l'attuale scenario di mercato sta incidendo sul settore dei servizi legali?

L'emergenza sanitaria ed economica ha accelerato alcune operazioni societarie e finanziarie straordinarie, rivelatesi necessarie per la sopravvivenza o lo sviluppo di tante realtà, con profonde differenze a seconda dei settori e dei mercati in cui le diverse società operano.

LO STUDIO in cifre

42



I milioni di euro
fatturati nel 2020

+28%



La crescita messa
a segno nell'anno

64



Il totale
dei professionisti
in Italia



I soci

3



I soci promossi
tra il 2020 e il 2021
(Antongiulio Scialpi,
Giorgia Lugli e Alessia
De Coppi)



La sede in Italia,
a Milano

Ovvero?

I settori farmaceutici, tecnologici e dei servizi (anche online) hanno particolarmente beneficiato del nuovo scenario e sono tra i grandi protagonisti della maggior parte delle operazioni di crescita che si stanno al momento negoziando. L'incremento esponenziale della costituzione e utilizzo delle Spac su tutti i maggiori mercati, ha poi moltiplicato le attività anche in quel settore. Aumentano anche le opportunità di take private, visto l'andamento sui mercati di diverse società quotate, in diversi settori anche strategici. Senza dimenticare, le ristrutturazioni, che si sono moltiplicate negli ultimi 12 mesi.

Il 2021 com'è cominciato? I fondi si confermano il cliente ideale per chi opera nell'm&a...

Il 2021 è iniziato in maniera molto intensa ma con un certo disordine rispetto alla seconda parte dello scorso anno,

”

IL 2020 È STATO UN ANNO
SENZA PRECEDENTI.
UN ANNO FATICOSISSIMO,
DI GRANDE
PREOCCUPAZIONE
E RESISTENZA

probabilmente dovuto all'incertezza rispetto ai conti di fine anno 2020 di tante società, ed al persistere della emergenza sanitaria (e degli interrogativi su quanto ancora durerà) in tutte le giurisdizioni. Ciononostante, stiamo assistendo a diverse operazioni straordinarie pubbliche e private annunciate, in



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE DATE
10.06.2021

ORE 19.15 • MILANO

7^a Edizione

corporate

Sponsor



#LcCorporateAwards 

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

chiusura o in negoziazione, con i fondi soliti primi protagonisti, viste le risorse a loro disposizione e la velocità della catena decisionale rispetto ad altri soggetti. E da qui all'estate saranno mesi di nuovo caldissimi, in cui si preannunciano picchi dell'attività in tutti i settori visti i mandati che abbiamo già in essere.

Il mercato dei capitali quali prospettive offre?

Il 2021 si è aperto con prospettive di ripresa per l'Ecm, segnatamente Ipo sul mercato principale e aumenti di capitale (non solo a fini di patrimonializzazione delle società, ma anche operazioni cosiddette di re-Ipo), nonché un ritorno delle Spac.

Questa è una notizia...

Dopo gli US, sono in fase di costituzione una decina di Spac in diversi paesi europei, compresa l'Italia. Inoltre, svariate Spac americane sono alla ricerca di target europei e nel 2021 vedremo quindi molte acquisizioni completate da Spac. Il nostro studio ha svariati mandati in operazioni, in operazioni di Ipo, aumenti di capitale e Spac.

Può farci qualche nome?

È presto. Posso dire che il nostro team Ecm italiano (Antonio Coletti e Ryan Benedict sono i responsabili rispettivamente del team italiano e US) è coinvolto in operazioni di Ecm sul mercato italiano, ma anche in operazioni cross border, in particolare quotazioni di società italiane e europee negli Stati Uniti. Nel Dcm, il nostro team guidato da Jeff Lawlis continua a essere attivo con svariati incarichi in Italia per operazioni di acquisition finance e rifinanziamento.

L'etichetta green sarà la cifra di molte operazioni?

Non solo l'aspetto ambientale, ma in generale la enorme spinta di esigenze Esg (Environmental, Social and Governance, ndr), porterà inevitabilmente a misurare la sostenibilità e responsabilità sociale di un investimento prima della sua approvazione.



IL 2021 È INIZIATO IN MANIERA MOLTO INTENSA MA CON UN CERTO DISORDINE RISPETTO ALLA SECONDA PARTE DELLO SCORSO ANNO

Latham & Watkins come sta rispondendo a quelle che sembrano essere le maggiori sfide per la categoria: riorganizzazione del lavoro (tra remote e in presenza) e impatto della tecnologia?

Avevamo già a disposizione parecchie risorse per il lavoro da remoto, beneficiando di uno studio all'avanguardia nella tecnologia, ma pochi di noi le utilizzavano spesso. Con il lockdown di marzo del 2020, siamo stati costretti a farlo e siamo così riusciti a continuare a dare assistenza ai nostri clienti senza alcuna interruzione. Siamo stati i primi in Italia a riaprire in presenza a chiunque volesse dal 4 maggio 2020, e i primi a imporre restrizioni, invece, nella prima settimana di ottobre, facendo molta attenzione ai dati, cercando di prevenire le ondate dei contagi. La vera questione centrale per me rimane la crescita dei giovani.

Perché?

Per i giovani il lavoro in presenza è assolutamente fondamentale e imprescindibile e occorre fare di tutto sin da ora per metterli nelle condizioni di non sprecare un pezzo molto importante della loro formazione e consentirgli il lavoro in presenza il più possibile, con tutte le dovute precauzioni e tenuto conto della situazione. Sono onestamente allibito quando colleghi di studi importanti mi dicono che loro lavorano benissimo da casa.

ILT



ITALIAN LEGALTECH

La prima associazione italiana per il legaltech

Il mondo legale è cambiato tanto negli ultimi anni e cambierà ulteriormente in maniera decisiva nei prossimi dieci anni. Innovazione e tecnologia saranno strumenti di cambiamento e impatteranno pesantemente sul contesto competitivo futuro del mercato dei servizi legali. La nostra missione è quella di aiutare gli studi legali, le direzioni affari legali, la ricerca legaltech, la finanza legaltech e le aziende produttrici di tecnologia a incontrarsi, a confrontarsi e ad aiutarsi nella comprensione di un futuro sempre più presente.

Per informazioni: info@italianlegaltech.it

Per membership: membership@italianlegaltech.it



www.italianlegaltech.it - T: +39 02 36727659



CITANDO I DAFT PUNK DIREI
CHE VOGLIAMO ESSERE "HARDER,
BETTER, FASTER, STRONGER",
NEL SERVIZIO AI CLIENTI

Dica...

Forse è più facile quando si vive in 300mq o con vista sulle montagne o al mare, ma mi sembra un modo egoista e superficiale di affrontare una situazione che dura ormai da 14 mesi, tenuto conto dell'aspetto per me primario della nostra professione, ovvero lavorare insieme, in una squadra, condividendo ogni aspetto, assumendosi responsabilità e cercando di dare un esempio anche nella condivisione fisica dell'impegno e della dedizione.

In questo scenario la vostra visione strategica che cosa comporta? Siete sul mercato?

Siamo sempre attenti a cercare di comprendere quali saranno le practice e i talenti del futuro, su cui investire e scommettere, che potrebbero integrare o rafforzare le nostre attuali practice. Non è facile, né necessario oggi crescere con dei lateral, anche perché il mercato italiano è complicato e rarefatto e il nostro studio è molto esigente in termini di qualità, quantità e valori di riferimento richiesti per poter entrare nella nostra partnership, e perché, come credo si sappia, da noi non esistono soci locali, bensì solo soci ammessi alla vera e propria partnership, unica a livello globale.

Insomma, al momento monitorate il mercato...

Abbiamo invece proseguito e proseguiamo sulla strada della crescita interna, valorizzando le nostre risorse, e avendo promosso – quale unico studio internazionale in Italia – 4 nostri associate (Giovanni Sandicchi e Giancarlo D'Ambrosio, oltre alle citate Giorgia Lugli e Alessia De Coppi) e un counsel (Antongiulio Scialpi) a partner negli ultimi 4 anni. La strategia è principalmente quella di far crescere i più giovani, istituzionalizzando le relazioni e i rapporti con i clienti, puntando davvero sulla qualità, la disponibilità e un modo diverso di porsi (anche come team) nei confronti del cliente.



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

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

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



LC srl
Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano
Sede legale: Via Tolstoj 10 | 20146 Milano
Tel. + 39 02 36727659



Ma non c'è un profilo o una competenza che integrerebbe oggi stesso se ci fosse la possibilità?

Certamente mi piacerebbe aggiungere una o più aree di competenza, penso al contenzioso e agli arbitrati internazionali, al white collar o ad altre aree, ma oltre all'esperienza, capacità tecnica e reputazione di un professionista, occorre sempre conoscere i dettagli delle performance passate e presenti per fare una valutazione attenta delle prospettive future, con particolare riferimento alla tipologia di clientela e alla compatibilità con gli altri soci, anche stranieri, prima di prendere una decisione definitiva. Siamo sempre molto attenti a valutare ogni aspetto anche di dettaglio, di ogni potenziale crescita esterna, anche alla luce della integrazione con i talenti (anche molto giovani) già presenti in studio, e il processo può durare diversi mesi.

Quanto durerà il suo mandato? Che obiettivi si è dato?

Il mandato non ha una durata specifica, ma non è in ogni caso mia intenzione pensare di ricoprire la carica oltre un orizzonte temporale di 3/5 anni.

Quanto agli obiettivi?

Rischiando l'ardita e ambiziosa citazione dei Daft Punk, potrei riassumerli in "Harder, Better, Faster, Stronger", insieme nel servizio ai clienti. Ovvero, capire ancora di più e meglio le esigenze dei clienti, essere sempre più forti e bravi nel rendere facili e comprensibili le questioni più complesse, e più veloci le operazioni che richiedono generalmente troppo tempo. Essere sempre più un gruppo di avvocati determinati a vantaggio e a servizio del business, che va compreso sempre meglio anche nelle sue continue veloci evoluzioni future. Semplificare e migliorare la gestione del tempo nostro e dei nostri clienti, pur garantendo l'eccellenza nella nostra consulenza tecnica, offrendo sempre il team migliore, evitando pericolosi personalismi e interessi di parte che spesso connotano purtroppo la nostra professione.



MARCELLO BRAGLIANI, CATALDO PICCARRETA E STEFANO SCIOLLA

E nella gestione dello studio?

Assicurare eque opportunità a ciascuno, senza distinzioni di alcun tipo, con un'unica discriminante, il merito. Diversity e inclusion sono e debbono essere sul serio interpretate e vissute nella sostanza e non come mero slogan di moda o, peggio, di facciata, e per questo è necessario che vengano accompagnate al merito. E poi c'è l'obiettivo ultimo: iniziare e completare la nostra fase 3.

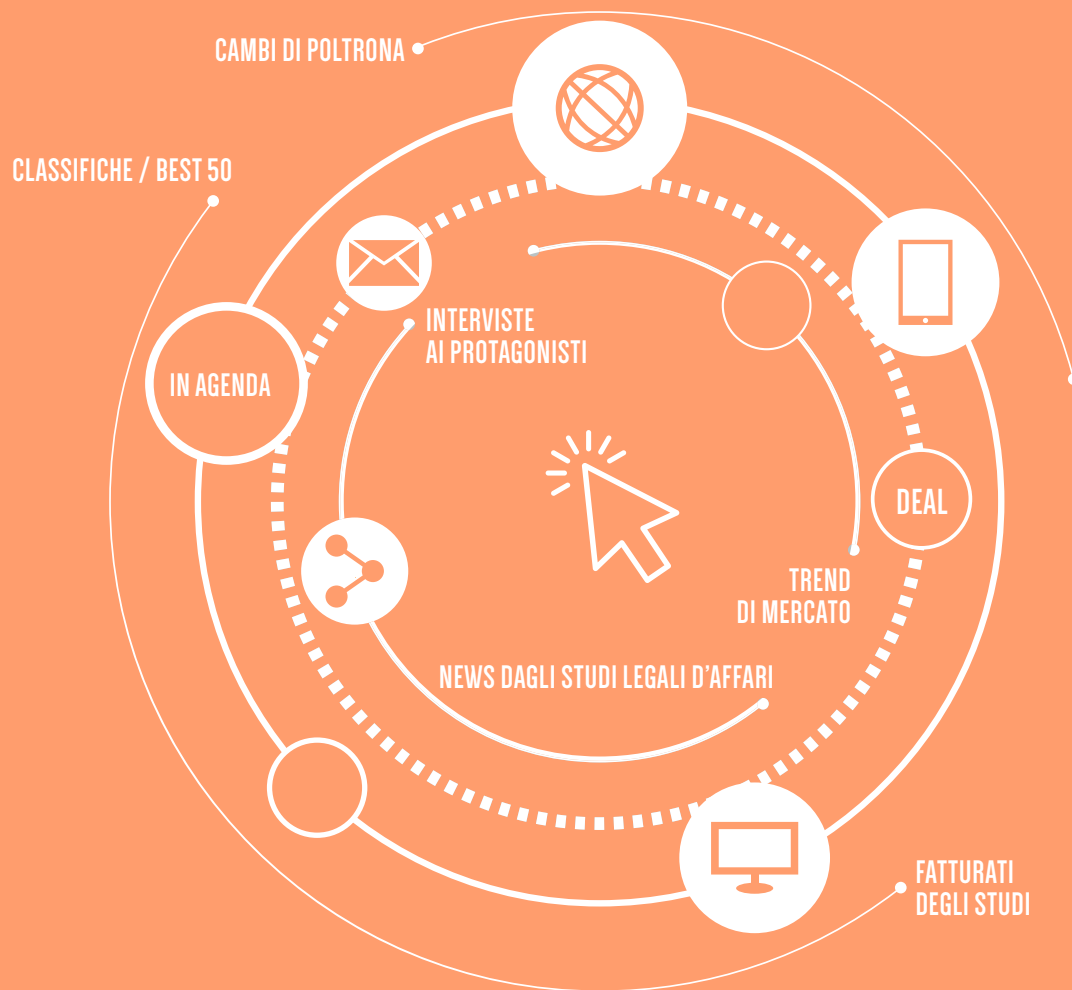
Ovvero?

Dopo la fase 1, l'inizio, e la fase 2, il cambiamento, la fase 3 sarà quella del consolidamento, l'evoluzione e, magari, l'allargamento delle nostre practice, al fine di lasciare lo studio nelle mani dei più giovani, dopo aver creato davvero una squadra che pensi allo stesso modo sui valori fondanti (il cliente al centro dell'equazione, imprenditorialità, rispetto, merito, competenza, eccellenza, disponibilità, condivisione e sacrificio), che vengano declinati secondo il carattere, l'inclinazione e la diversità di ognuno, senza gabbie artefatte o precostituite, che spesso celano la conservazione del "potere" dei più senior. ■



LEGALCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.legalcommunity.it

IL DOMINIO NELL'HIGH YIELD

Latham & Watkins negli ultimi sei anni è stato presente sul 75% delle operazioni in questo segmento. Un business che, spiegano i soci Bragliani e Lawlis, è destinato a crescere ancora



MARCELLO BRAGLIANI E JEFFREY H. LAWLIS

Non solo m&a e private equity. Latham & Watkins negli ultimi anni ha consolidato in maniera importante il suo posizionamento nel debt capital markets e in modo particolare sul fronte del mercato delle emissioni "high yield".

Qui la practice italiana della law firm di matrice americana ha raggiunto, secondo i dati elaborati per una ricerca interna, una market share del 75%. In particolar modo, fanno sapere dallo studio, l'insegna ha seguito 41 delle 55 operazioni registrate

in questo settore negli ultimi sei anni. Un risultato che porta la firma dei soci **Marcello Bragliani** (local chair del dipartimento Finance) e **Jeffrey H. Lawlis** e del loro team. «Negli ultimi anni – raccontano a MAG i due soci – abbiamo lavorato su tre quarti delle operazioni high yield del mercato, sia lato emittente che lato banche. Queste operazioni sono state generate dall'ufficio italiano dello studio, non si tratta di deal di network».

Alcune delle operazioni sono arrivate dagli uffici centrali europei di banche d'affari e fondi di private equity, «ma anche in questo caso – spiegano gli avvocati – gran parte delle operazioni high yield alle quali abbiamo lavorato è stata di fatto prodotta dalle sedi italiane dei clienti. In aggiunta, le operazioni di emissione puramente "corporate" (effettuate da società italiane fuori dal mondo del private equity) nascono quasi sempre direttamente in Italia».

Molto lavoro per Latham & Watkins ma molto lavoro in generale sul versante high yield. Il numero di operazioni cresce in considerazione della disponibilità di liquidità nel mercato e del maggior interesse degli investitori verso il Paese. «Si è verificato

un incremento del numero di operazioni di acquisizione di medie/grandi dimensioni e la necessità di reperire risorse finanziarie anche tramite il ricorso all'indebitamento per importi considerevoli, che difficilmente possono essere reperiti sul mercato bancario italiano» evidenziano gli avvocati di Latham & Watkins. «In ultima analisi, in Italia, ciò che ha spinto verso le emissioni high yield negli ultimi cinque anni è stata l'attività di m&a, che ha richiesto finanziamenti di importi significativi e che, anche in considerazione della difficoltà di collocare detti finanziamenti soltanto nel mercato interbancario, ha fatto sì che il ricorso agli high yield diventasse fondamentale per quasi tutte le acquisizioni di gruppi con un Ebitda significativo», in genere 50 milioni di euro o più.

Per tornare alla performance della law firm va osservato che a rendere la sua offerta particolarmente interessante sono, oltre al track record, la capacità dello studio di fornire un'assistenza multidisciplinare grazie al team basato a Milano (US Capital Market, Capital Market italiano, M&A e Finance) che lavora con un approccio "integrato" evitando ai clienti la necessità di doversi relazionare con diversi studi legali in diverse giurisdizioni. «Nel team italiano ci sono le "go to persons" a cui rivolgersi per qualsiasi necessità», sottolineano Braglini e Lawlis. In particolare, il Team Us guidato dal partner Jeff Lawlis, è composto da un altro socio, **Ryan Benedict**, e da 5 associate basati a Milano e *italian speaker*, a cui si aggiungono altri soci e associate basati a Londra e Parigi che parlano italiano.

In generale, quello che funziona (anche nella integrazione tra team US capital market, team finance italiano e team corporate italiano) è «l'approccio a ciascuna operazione come un'unica squadra. Questo ci consente, da un lato, di fornire ai clienti un chiaro organigramma delle responsabilità per ciascuna attività legata al progetto,

dall'altro, permette ai membri di ciascun dipartimento di essere sempre e comunque aggiornati rispetto ad eventuali problematiche o punti di attenzione relativi alle attività degli altri dipartimenti e di poter gestire poi internamente tutti quei temi che per loro natura coinvolgono diverse giurisdizioni o diverse competenze». ▢

IN EVIDENZA



LE TRE OPERAZIONI PIÙ INNOVATIVE

- Assistenza a Carlyle nell'emissione obbligazionaria finalizzata all'acquisizione di Forgital Italy S.p.A. (con contestuale sottoscrizione di un contratto di finanziamento super senior revolving). Si tratta della prima emissione obbligazionaria effettuata con una struttura di "co-issuer" da parte di una società italiana e una società americana.
- Assistenza a International Design Group S.p.A., una portfolio company di Carlyle e Investindustrial, nell'emissione obbligazionaria (con contestuale sottoscrizione di un contratto di finanziamento super senior revolving) finalizzata all'acquisizione e business combination contestuale di tre gruppi societari facenti capo a Flos, B&B Italia e Louis Poulsen (quest'ultima essendo una società danese).
- Assistenza a Inter Media and Communication, unico amministratore e gestore dei settori media, broadcasting e delle sponsorizzazioni di FC Internazionale Milano, nell'emissione di un prestito obbligazionario garantito. Si tratta del primo high yield bond emesso da una società di calcio italiana sul mercato internazionale dei capitali, rivolto a diverse tipologie di investitori istituzionali di portata globale. La struttura dell'operazione è particolarmente innovativa perché include anche affirmative covenants ed un sistema di waterfall cash flow, in linea con la metodologia di project finance di SGP. L'operazione, ha suscitato grande interesse e la struttura è stata utilizzata anche per l'emissione del prestito obbligazionario da parte di ASR Media and Sponsorship S.p.A., amministratore e gestore dei settori media, broadcasting e delle sponsorizzazioni di AS Roma S.p.A., in cui Latham & Watkins ha assistito le banche sottoscrittrici. ▢



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

9^A EDIZIONE

IIP & TMTT

SAVE THE NEW DATE

28.06.2021 • ORE 19.15
MILANO

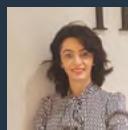
SCOPRI I
FINALISTI



Emiliano Berti
Europe Head of Legal & Compliance,
Nokia



Valerio Bruno
Director of Legal Services |
ICEG Contracting,
Accenture



Sara Citterio
Group General Counsel,
Trussardi



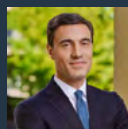
Luigi Condorelli
Principal Counsel,
The Walt Disney Company Italia



Antonio Corda
Legal Affairs & Compliance
Director,
Vodafone



Furio Curri
Head of Group General Legal
Affairs,
Assicurazioni Generali



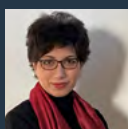
Marcello Dolores
Vice President – Corporate
Legal and Regulatory Affairs
for Southern Europe,
Discovery Networks International



Gian Maria Esposito
General Counsel,
Gruppo TeamSystem



Stefano Iesurum
Head of Legal Affairs,
Diesel



Rita Izzo
Head of Group COO Legal,
UniCredit



Antonello Lauro
General Counsel Kering
Jewellery Division,
KERING



Giacomo Leo
General Counsel,
Valentino



Fabrizio Manzi
General Counsel and Chief
Legal and Compliance Officer,
Italiaonline



Elena Mauri
Legal Affairs & IP Director,
Ermenegildo Zegna



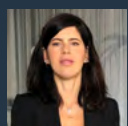
Ilaria Musco
Head of Legal and Regulatory
Affairs,
Dazn Italy



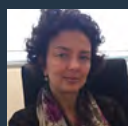
Monica Nannarelli
Direttore Ufficio Legale,
Morellato



Daniela Paletti
Head of Legal,
Edizioni Condé Nast



Rachele Perico
Head of Legal,
The Blonde Salad – Chiara Ferragni



Valentina Ranno
Direttore Affari Legali
e Societari,
L'Oréal Italia



Juna Shehu
General Counsel,
Lifestyle Design



Umberto Simonelli Silva
Chief Legal & Corporate
Affairs Officer,
Brembo



WELFARE STRATEGICO: UNA CHIAVE PER LA CRESCITA PROFESSIONALE A PORTATA DI CASSA

di fabio enrico pessina*

Non solo erogatori di pensioni, ma anche e soprattutto partner per la crescita dei propri associati: è il ruolo che da tempo le casse di previdenza delle professioni ordinistiche stanno assumendo, grazie alla diversificazione e all'ampliamento di strumenti assistenziali in grado di accompagnare e sostenere tutte le tappe del percorso professionale dei propri iscritti e la crescita dell'intera categoria. Alla base c'è l'idea di moltiplicare l'offerta di servizi e vantaggi per gli associati, senza limitarla, come nel recente passato, a interventi puntuali e mirati a fornire strumenti di sostegno ai singoli iscritti unicamente nelle situazioni di difficoltà. Come rinnovata declinazione

del concetto di "assistenza", il welfare strategico investe sul futuro della categoria, con interventi di portata più ampia, per supportare la crescita professionale degli iscritti nelle varie fasi di sviluppo del loro percorso, dall'avvio dell'attività di studio alla specializzazione, puntando sull'aggiornamento continuo e sullo sviluppo di nuove competenze. Da qui lo studio e l'attivazione di strumenti *ad hoc*, come la copertura RC professionale gratuita o i contributi per l'avvio degli studi, utili ad accompagnare i neo-colleghi che si affacciano al mondo della professione e, stante le difficoltà causate dalla situazione economica generalizzata, altre iniziative individuate per

incentivare le aggregazioni e le reti tra professionisti che un recente studio ha dimostrato essere le forme più efficaci di sviluppo dell'attività, e per garantire liquidità e sostegno alle spese nel periodo pandemico. Il tutto nell'ambito di un meccanismo win-win che, a fronte di nuove opportunità per l'incremento dei volumi e dei risultati per gli iscritti, sappia garantire maggiore sostenibilità al sistema previdenziale, con un processo virtuoso in grado di assicurare l'equilibrio di lungo periodo della cassa di previdenza, tutelando e valorizzando il patrimonio custodito. Elemento principale, imprescindibile, utile a definire i campi di applicazione e gli



strumenti implementabili nell'ambito del welfare strategico, è lo studio, l'osservazione ed, eventualmente, l'intuizione sui possibili sviluppi dei percorsi professionali. Le esigenze del mercato si modificano con la stessa velocità con la quale muta la situazione ambientale, i "mestieri" si plasmano per le sollecitazioni del cambiamento e le attività professionali non fanno eccezione: per sopravvivere, in linea col pensiero darwiniano, si devono adattare e se possibile trarre vantaggio da tali trasformazioni, rimodulando le attività più tradizionali e pensando, inventando nuovi servizi.

Da qui la richiesta di sempre maggiore competenza ed efficienza, di specializzazione settoriale così come di servizi che devono essere prestati da professionisti di diverse categorie: si pensi alle opportunità offerte da iniziative come quella del "superbonus 110%", oppure dalla euro-progettazione. Le casse previdenziali basano

le proprie azioni e gli interventi su bilanci tecnici previsionali a cinquant'anni, devono ragionare su orizzonti temporali di medio-lungo termine, e sono obbligate a monitorare con la massima attenzione le dinamiche, sempre più frenetiche, di sviluppo della società e di conseguenza della professione, con una *vision* lungimirante, adeguata a individuare le soluzioni che garantiscano la costante crescita della categoria di riferimento. Lo stesso welfare strategico è un quadro in continua evoluzione, da migliorare e perfezionare in base alle idee, strumenti, colori e prospettive che cambiano e gli iscritti alla Cassa sono i destinatari, fruitori dell'opera e quindi dei servizi, ma anche e soprattutto gli ispiratori, elementi centrali dai quali percepire le nuove esigenze. È fondamentale partire dal dialogo e dal confronto diretto con loro per poter definire iniziative realmente utili a supportare il futuro della professione.

Altro elemento fondamentale ed imprescindibile è quello delle risorse tramite le quali poter dare vita e garantire continuità nel

tempo alle diverse iniziative e progetti, risorse tuttavia limitate da vincoli di natura statutaria che prevedono che ogni anno possa essere destinata all'assistenza, da parte delle casse di previdenza, una quota massima del risultato economico. Risulta pertanto necessario valutare l'innalzamento del suddetto limite, considerando che l'attuale periodo di crisi necessita di maggiori interventi assistenziali, e tuttavia bilanciando gli esborsi di tale natura per evitare squilibri al sistema previdenziale. L'obiettivo è far sì che gli iscritti possano giovare di sempre maggiori risorse investite nella propria crescita, alimentando un circuito virtuoso destinato, nel lungo periodo, a creare sviluppo per la categoria e nel contempo a mantenere l'equilibrio di lungo periodo delle casse. 📌

**Consigliere di
Amministrazione Cassa Dottori
Commercialisti*

DALL'AZIENDA ALLO STUDIO LEGALE, PARLA **EMILIANO NITTI**

Nel 2013 fonda, assieme a Davide Mantegazza, la boutique MN Tax & Legal. Ma prima è stato in forza a realtà come Recordati, Fininvest e Clessidra. «Siamo l'Atalanta del mercato dei servizi legali»

di giuseppe salemme

L'avvocato **Emiliano Nitti** può già vantare una storia professionale particolarmente ricca. Dopo l'esordio nella libera professione, ha subito ricoperto diversi ruoli inhouse: in Recordati e Fininvest, per poi diventare responsabile affari societari di Italtel a 29 anni. Nel 2005 assume il ruolo di general counsel del private equity Clessidra sgr, dove rimane fino al 2013, anno in cui fonda assieme al socio **Davide Mantegazza** lo studio MN Tax & Legal. All'attività di consulenza affianca poi quella di amministrazione, con diverse nomine di rilievo in importanti realtà italiane: basti pensare alla presidenza di Roberto Cavalli.

Ruoli a cui si è aggiunto, il mese scorso, quello di presidente del consiglio d'amministrazione di Casa Vinicola Botter, al culmine dell'operazione che ha visto l'ingresso Clessidra sgr (con l'assistenza proprio di MN Tax & Legal) nel capitale dell'azienda agricola.

A MAG è sembrato il momento giusto per fare una chiacchierata con l'avvocato Nitti, e svelare un po' del background della sua carriera fino a questo punto e dello stato del suo progetto professionale.

Avvocato Nitti, la prima cosa che salta all'occhio nella sua carriera sono i ruoli inhouse di crescente importanza che



EMILIANO NITTI

MONDAY 7 JUNE

TUESDAY 8 JUNE

WEDNESDAY 9 JUNE

THURSDAY 10 JUNE

FRIDAY 11 JUNE



SAVE THE DATE

ROUNDTABLE

NRRP: THE NEW ITALY

PROJECTS AND PROCEDURES TO BUILD THE FUTURE

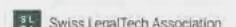
9 JUNE 2021 • 11.00 - 13.00

Milan, Italy

Contacts

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

Legalcommunity Week is supported by



ne hanno caratterizzato l'inizio. Ce ne può parlare?

Sì, sono quattro esperienze in quattro gruppi che poi hanno determinato molto del resto della mia carriera. Cominciare in una quotata come Recordati, ad esempio, è stata per me una fortuna, dato che proprio in quegli anni (parliamo del 1998), veniva approvato il Testo unico della finanza. Poi passai al gruppo Fininvest, dove ebbi modo di conoscere persone rivelatesi poi importanti come Claudio Sposito e Alessandro Grimaldi, che poi fondarono Clessidra sgr, dove mi chiamarono a fare il general counsel dopo l'esperienza in Italtel.

Quello in Clessidra sembra il ruolo più importante che ha ricoperto, e per più tempo...

Per me è stato un salto importante. Dirigere gli affari legali di una sgr così attiva mi ha fatto crescere molto. Ho avuto l'opportunità di lavorare con tutti i più grandi studi legali italiani e di sedere in cda di rilievo come quelli di Pirelli e Tirrenia, facendomi così conoscere e apprezzare anche nella gestione globale dei consigli, sia dal punto di vista del diritto societario sia nel contributo di taglio pratico come consigliere di amministrazione. Clessidra sgr poi è stata venduta alla famiglia Pesenti, ma per allora io mi ero già messo in proprio.

Ecco, veniamo allora al suo studio. Di cosa vi occupate prevalentemente e qual è il vostro approccio al mercato legale?

Uno dei motivi per cui ho scelto di fondare MN Tax&Legal è forse legato alla mia voglia di non accontentarmi e di intraprendere sempre nuove sfide; e la scelta è di certo stata

L'IDEA È UN PO' QUELLA DI SVOLGERE IL RUOLO DELLA DIREZIONE LEGALE DELLE SOCIETÀ TARGET DI INVESTIMENTI NEI CASI IN CUI QUEST'ULTIMA NON È PRESENTE. E MAGARI AVVIARNE LA COSTITUZIONE

facilitata da tutti i rapporti professionali e personali creati precedentemente. È una piccola boutique a forte caratterizzazione societaria e fiscale, creata con il mio socio Davide Mantegazza. Non puntiamo a fare concorrenza ai grandi studi, ma collaboriamo regolarmente con loro: ad esempio con Gattai nella vendita di Cavalli e nell'investimento Botter, o con Linklaters nell'operazione L&S Light, tutte società delle quali ho poi presieduto i cda. In tutti questi casi io e i miei colleghi ci siamo occupati della parte societaria dell'operazione, come ad esempio la gestione dei cda, le convocazioni, il supporto alla gestione dei patti parasociali. L'idea è un po' quella di svolgere il ruolo della direzione legale delle società target di investimenti nei casi in cui quest'ultima non è presente. E magari avviarne la costituzione.

Quanto sono state importanti anche nella scelta di una rosa di collaboratori per il suo studio le relazioni formatesi negli anni in cui lavorava in azienda?

Inizialmente molto più che adesso. Siamo cresciuti progressivamente come studio, con un'accelerazione negli ultimi due anni, in cui abbiamo praticamente raddoppiato il numero di

collaboratori: da meno di dieci a oltre venti. Ultimamente stiamo pescando molto dai grandi studi, e anche questi ultimi stanno cominciando a cercare i nostri professionisti, vista l'elevata expertise nell'ambito del diritto societario che si impara in poche altre realtà. Ma sono dinamiche normali della nostra professione. Essendo il calcio una delle mie passioni, calcisticamente parlando paragonerei MN Tax & Legal all'Atalanta: pur rimanendo piccolini riusciamo a giocare in Champions e ad attirare l'interesse dei big.

Qual è la vostra idea di crescita? Dove vi vedete come studio da qui a due o tre anni?

Bella domanda. Credo che le strade siano due. Da un lato crescere da soli con nuove idee, come stiamo facendo ora: ad esempio con il nuovo dipartimento di diritto dell'immigrazione tutto al femminile nato in collaborazione con lo studio brasiliano Lusoitaliana, che sta avendo un grande successo; o supportando grandi strutture di gestione crediti in sofferenza nell'attività di recupero, dato che abbiamo un dipartimento di litigation molto forte; oppure ancora sviluppandoci nella segreteria societaria a supporto delle grandi quotate sull'onda delle nuove normative in materia che arriveranno. L'altra strada invece passa per un'aggregazione, un'eventualità che non può mai essere esclusa. 



LEGALCOMMUNITY ITALIAN AWARDS

4[^] EDIZIONE

SAVE THE DATE

08.07.2021

ORE 19.15 • ROMA

Sponsor



Per candidarsi: vito.varesano@lcpublishinggroup.it - 0236727659
Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it - 0236727659

#LcItalianAwards



ADVESTRA, LA NUOVA 'PICCOLA GRANDE' INSEGNA

Con l'ambizione di raggiungere l'Olimpo del mercato legale elvetico, i soci fondatori Sandro Fehlmann e Thomas Reutter raccontano a **MAG** la storia di questa nuova law firm

di alessio foderi

Fondata nel 2020, Advestra arriva nel mercato legale svizzero con l'idea di avere uno studio legale che combini la potenza di una grande struttura con l'approccio snello di una piccola. Con sede a Zurigo, a inizio 2021 il team conta 20 professionisti e ha già avuto fra le mani importanti deal come la consulenza a H.I.G. Capital sulla vendita di Infinigate a Bridgepoint. Per le aree di attività non di loro competenza, gli avvocati Advestra pensano di rispondere ai clienti con una collaborazione con studi legali specializzati. MAG ha parlato con **Sandro Fehlmann (SF)**, managing partner, e **Thomas Reutter (TR)**, senior partner, per saperne di più su questo progetto...

Advestra è uno studio nuovo di zecca...

SF: Advestra è un nuovo studio, che cerca di combinare il meglio di entrambi i mondi: la potenza, l'esperienza e la competenza di una grande law firm e l'agilità e l'approccio snello di una piccola. Da qui il nostro slogan "*the small big law firm*". Detto questo, i soci fondatori di Advestra erano tutti precedentemente soci e collaboratori di un primario studio legale svizzero: in questo senso, sì, siamo uno spin-off.

Perché avete deciso di lanciare questa nuova insegna?

TR: Principalmente, per spirito imprenditoriale e ambizione. Siamo un gruppo di persone guidate

IL NOSTRO TEAM HA COMPETENZE LEGALI ECCEZIONALI, MA PORTIAMO MOLTO DI PIÙ SUL TAVOLO: IN PRIMIS, UNA CHIARA COMPrensione DEI DRIVER ECONOMICI DI UNA TRANSAZIONE E DELLA SUA IMPORTANZA PER IL NOSTRO CLIENTE. IN ALTRE PAROLE, GUARDIAMO OLTRE GLI ASPETTI LEGALI

(SANDRO FEHLMANN)



SANDRO FEHLMANN



THOMAS REUTTER

dall'aspirazione a creare i migliori servizi e soluzioni possibili per i nostri clienti e siamo appassionati della legge. Abbiamo intravisto l'opportunità di creare qualcosa di speciale nel mercato legale svizzero e, così, abbiamo portato avanti il nostro piano.

Il lancio è avvenuto in un momento particolarmente complicato...

SF: Anche in una crisi, il settore legale difficilmente rimarrà senza lavoro, ma l'attenzione si sposta e ci sono ancora molte opportunità. Naturalmente, il marketing dell'azienda sarebbe più facile se fossero possibili incontri fisici e viaggi internazionali.

»»»

MONDAY 7 JUNE

TUESDAY 8 JUNE

WEDNESDAY 9 JUNE

THURSDAY 10 JUNE

FRIDAY 11 JUNE

SAVE THE DATE

CONFERENCE

LATAM'S ENERGY AND CONSTRUCTION INDUSTRIES: TRICK OR T(H)REAT?

9 JUNE 2021 • 14.30 - 18.30

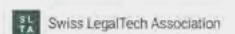
Fondazione Stelline

Corso Magenta, 61 - 20123
Milan, Italy

Contacts

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

Legalcommunity Week is supported by



QUATTRO PARTNER SU SETTE HANNO MENO DI 40 ANNI, OVVERO UN'ETÀ MEDIA NELLA PARTNERSHIP MOLTO INFERIORE A QUELLA DELLA MAGGIOR PARTE DEGLI STUDI LEGALI D'AFFARI, DOVE I MAGHI DEL BUSINESS HANNO ALMENO 50 ANNI. CIÒ SI RIFLETTE SULLA CULTURA DELLO STUDIO E SU COME VENGONO FATTE LE COSE

(THOMAS REUTTER)

Credete ci sia un gap nel mercato svizzero da colmare?

SF: Siamo convinti che Advestra soddisfi una domanda del mercato. Il nostro team ha competenze legali eccezionali, ma portiamo molto di più sul tavolo: in primis, una chiara comprensione dei driver economici di una transazione e della sua importanza per il nostro cliente. In altre parole, guardiamo oltre gli aspetti legali. Dall'altro lato, vogliamo contribuire a portare a compimento deal con successo, senza però dimenticare un atteggiamento pratico. Anche per questo ci piace lavorare con i team dei nostri clienti.

Inoltre, potete contare anche su un team giovane

...

TR: Sì, vale la pena ricordare che quattro partner su sette hanno meno di 40 anni, ovvero un'età media nella partnership molto inferiore a quella della maggior parte degli studi legali d'affari, dove i maghi del business hanno almeno 50 anni. Ciò si riflette sulla cultura dello studio e su come vengono fatte le cose.

A proposito: quanto è importante agire come squadra?

SF: La squadra è fondamentale per il nostro successo. Il fatto che la maggior parte del personale si conosca e abbia già lavorato insieme in passato, ha reso molto più facile la partenza di Advestra. Anche perché non ci vediamo così spesso, con tutti che lavorano da remoto a causa della pandemia. Il lavoro di squadra e la fiducia reciproca sono alla

base della nostra etica del lavoro, sono valori su cui ci siamo tutti impegnati.

Come risponde Advestra a un panorama legale in evoluzione?

TR: Principalmente rimanendo flessibile e agile. Prima di lanciare lo studio, ci siamo assicurati di avere un quadro molto chiaro di ciò che il mercato cerca in un'insegna attiva nelle nostre aree di attività, per esempio assicurandoci di capire quali practice area avremmo bisogno di coprire affinché i clienti siano felici di lavorare con noi. Ora siamo ben posizionati, ma dobbiamo assicurarci di essere in grado di adattarci rapidamente, se necessario. Questo elemento di agilità rimarrà essenziale per tutto il tempo.

In quale area di attività siete specializzati? E in quali settori?

TR: Consigliamo i clienti su questioni relative a corporate e m&a, mercati dei capitali, finanza, servizi finanziari e tax. Per quanto riguarda i settori industriali, la nostra esperienza rispecchia l'economia svizzera. I clienti sono dunque istituzioni finanziarie, società farmaceutiche e biotecnologiche, industriali, immobiliari e società tecnologiche. Inoltre, forniamo regolarmente consulenza a banche di investimento internazionali e società di private equity.

Quali sono i principali obiettivi per lo studio?

SF: In una prima fase, vogliamo affermare il nostro marchio tra i principali studi legali svizzeri. Lo stiamo facendo, per esempio, spargendo la voce che la nostra azienda è nata e spiegando cosa facciamo e poi anche - e soprattutto! - dando il meglio di noi affinché i nostri clienti mantengano la nostra promessa. Lo studio è in crescita e per questo stiamo assumendo.

TR: Molti nomi di studi legali sono brand potenti che funzionano come piattaforme che aiutano gli avvocati a costruire la loro carriera. Per ora, tutto questo non c'è in Advestra. Vogliamo però dimostrare che possiamo farlo anche noi.

Quindi, guardando al futuro: quale sarà il viaggio di Advestra?

SF: Guardare nella sfera di cristallo non è mai facile. Tuttavia, posso dire che l'inizio della nostra avventura è stato promettente. Sono fiducioso che Advestra diventerà un appuntamento fisso nel mercato legale svizzero quando si tratta di lavoro transazionale complesso.

TR: Il nostro studio ha un team di avvocati eccezionali che, credo, sarà la prossima generazione di avvocati d'affari leader in Svizzera. Siamo quindi davvero ben posizionati per rendere questa insegna un successo. 🍷



ADVESTRA,

THE NEW ‘*SMALL BIG*’ LAW FIRM

Sandro Fehlmann (Managing Partner) and Thomas Reutter (Senior Partner) tells *MAG* the story of this new firm and its future ambitions

by alessio foderi

Founded in 2020, Advestra arrives in the Swiss legal market with the idea to have a corporate law firm combining the power of a big firm with the personal and lean approach of a small one. Based in Zurich, by the start of 2021, the team counts 20 professionals and already worked in important deals such as the advice to H.I.G. Capital on the sale of Infinigate to Bridgepoint. For practice areas they do not cover, they have teamed up with specialist law firms leading in their field to deliver comprehensive services to their clients. *MAG* has spoken with **Sandro Fehlmann (SF)**

and **Thomas Reutter (TR)** to know more about this project...

Advestra is a brand-new firm...

SF: Advestra is a new firm, looking to combine the best of both worlds: the power, experience and expertise of a large firm and the agility and personal approach of a small one. Hence our slogan "*The small big law firm*". That said, the founding partners of Advestra were all previously partners and associates at a leading Swiss law firm, in that sense, we are a spin-off, too.

Why did you decide to launch the firm?

TR: Mostly, out of entrepreneurial spirit and ambition. We are a group of people driven by the aspiration to create the best services and solutions possible for our clients – and we are passionate about the law. We saw the opportunity to create something special in the Swiss legal market and went ahead with our plan.

Also, you launched the firm in a challenging moment...

SF: Even in a crisis, the legal sector will hardly run out of work, but the focus shifts and plenty of opportunities are still out there. Of course, marketing the firm would be easier if physical meetings and international travel were possible.

Do you feel there is a gap in the market?

SF: We are convinced that Advestra serves a demand in the market. Our team has outstanding legal skills, but we bring more than that to the table: for one, a clear understanding of the economic drivers of a transaction and its importance for our client – we look beyond the legal aspects. On the other hand, we show uncompromising drive to contribute to the successful execution of a deal as well as a hands-on attitude. And we enjoy working with our clients' teams!

You also count on a young team...

TR: Yes, it is worth mentioning, that four out of seven partners are below 40, i.e. the average age in the partnership is much lower than that of most corporate law firms, where the rainmakers tend to be in their mid to late fifties. This reflects on the culture of the firm and on how things are done.

But, at present, how is important to act as a team?

SF: The team is paramount to our success. The fact



SANDRO FEHLMANN



THOMAS REUTTER

SAVE THE DATE

Wednesday

09

June
2021



From

7.30
pm

IV EDITION

CORPORATEMUSICCONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

MILAN

LC Publishing Group supports



#CorporateMusicContest

If you are a lawyer/banker/legal counsel and you have a band, don't miss the opportunity to play on stage and challenge your colleagues.

For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

that most of the staff have known each other and have worked with each other before, has made the start of Advestra a lot easier. Especially given that we don't see each other as often with everyone working remotely due to the pandemic. Teamwork and mutual trust are a cornerstone of our work ethic, they are values we have all committed to.

How can Advestra answer to an ever-changing legal market landscape and new legal needs?

TR: Most importantly, by remaining flexible and agile. Before we launched the firm, we made sure to have a very clear picture of what the market looks for in a firm active in our practice areas, e.g. by making sure to understand what practice areas we would need to cover ourselves in order for clients to be happy to work with us. We are now well-positioned but must make sure to be able to adapt quickly, should it be required. This element of agility will remain essential throughout.

In what practice area are you specialized? And with which industries do you mostly collaborate?

TR: We advise clients on matters relating to Corporate M&A, Capital Markets, Finance, Financial Services and Tax. With regards to industry sectors, our experience mirrors the Swiss economy. Clients include financial institutions, pharmaceuticals and biotech companies, industrials, real estate and tech

OUR TEAM HAS OUTSTANDING
LEGAL SKILLS, BUT WE BRING
MORE THAN THAT TO THE TABLE:
FOR ONE, A CLEAR UNDERSTANDING
OF THE ECONOMIC DRIVERS
OF A TRANSACTION AND ITS
IMPORTANCE FOR OUR CLIENT – WE
LOOK BEYOND THE LEGAL ASPECTS

(SANDRO FEHLMANN)

FOUR OUT OF SEVEN PARTNERS
ARE BELOW 40, THE AVERAGE AGE
IN THE PARTNERSHIP IS MUCH
LOWER THAN THAT OF MOST
CORPORATE LAW FIRMS, WHERE
THE RAINMAKERS TEND TO BE IN
THEIR MID TO LATE FIFTIES. THIS
REFLECTS ON THE CULTURE OF THE
FIRM AND ON HOW THINGS ARE
DONE

(SANDRO FEHLMANN)

firms, to name a few. We also regularly advise international investment banks and PE firms.

What are the main objectives for the firm?

SF: In a first stage, we want to firmly establish our brand among the leading Swiss law firms. We are doing so, for one, by getting the word out that our firm has launched and explaining what we do and then also – and most importantly! – by giving our best for our clients to live up to our promise. The firm will grow, too – in fact, we are hiring. TR: Many law firm names are powerful brands that work like platforms helping lawyers build their career. As for now, we don't have that at Advestra. We want to show that we can create such a platform with our firm.

Looking to the future: what journey you think Advestra will take?

SF: I am careful when it comes to looking into the crystal ball. However, I can say that the start of our firm has been promising. I am confident that Advestra will become a permanent fixture in the Swiss legal market when it comes to complex transactional work.

TR: Our firm has a team of exceptional lawyers, including, what I believe will be a next generation of leading business lawyers in Switzerland. We are therefore really well-positioned to make this venture a success. 🍷



LEGALCOMMUNITY

AWARDS

8^ EDIZIONE

FINANCE

SAVE THE NEW DATE

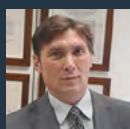
01.07.2021 • ORE 19.15

MILANO

SCOPRI I
FINALISTI



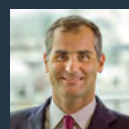
Francesco Beccali
Finance Director,
Terna



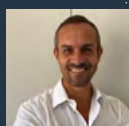
Roberto Calanca
Responsabile Servizio Credito
Anomalo Retail,
Bper Banca



Andrea Castaldi
Vice President,
Deutsche Bank



Andrea Colombo
Managing Director – Head of
Investment Grade Finance
Southern Europe, BeLux,
France,
J.P. Morgan Securities plc



Giampaolo Corea
Head of Proprietary
Operations was,
Intrum Italy



Emanuela Crippa
Head of Legal,
Intrum



Simone Davini
Head of Legal
& Corporate Affairs,
Crédit Agricole CIB



Enrica Dogali
General Counsel & Corporate
Affairs,
Angelini Holding



Luca Falco
Senior Vice President Head
of Global Syndicate & Capital
Markets,
UniCredit



Davide Fossati
Responsabile Territoriale
Large Corporate,
Crédit Agricole Italia



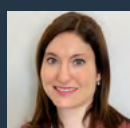
Francesco Germini
Responsabile Legal Finance
& Advisory,
Iccrea Banca



Luca Giordano
Senior Banker Financial
Sponsor Mid Cap Italy,
BNL Gruppo BNP Paribas



Alberto Lampertico
Investment Director,
Riella Investimenti Partners
SGR



Laura Lazzarini
Head of Corporate Leveraged
& Structured Finance –
Small and Mid Cap Clients,
Deutsche Bank



Elena Lodola
Head of Leveraged Finance
Capital Markets Italy,
BNP Paribas



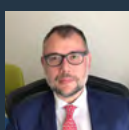
Massimiliano Lovati
Legale E Regulatory
Affairs, Consulenza Legale,
Responsabile,
Banco BPM



Alberto Lupi
Managing Director – Fund
Management,
Kryalos SGR



Rossella Martino
Responsabile U.O. Legale e
Segreteria Societaria,
Gruppo Bancario Allianz
Bank Financial Advisors e
Investitori SGR



Cristiano Matonti
Group Head of Solutions
& Assets Disposals,
Intesa Sanpaolo



Andrea Megale
Head of Legal
and Compliance,
ICBC (EUROPE) S.A. Milan
Branch



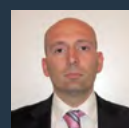
Diego Napolitano
CO-Head Structured Finance,
Ubi Banca



Marco Nigra
Responsabile Corporate
Lending Finanza Strutturata,
Banco BPM



Antonella Pagano
Managing Director,
Accenture Consulting



Gianluca Pagano
Responsabile Finanza
d'Impresa,
Crédit Agricole Italia



Massimo Pecorari
Head of Financing Italy,
UniCredit



Francesca Peruch
Responsabile Consulenza e
Perfezionamento Contratti,
Iccrea BancaImpresa



Marco Pompeo
Italy General Counsel,
Arrow Global Group



Daniele Quartieri
Head of Acquisition Finance
and Corporate Lending,
UBI Banca



Francesca Revelli
Director, Solution Sales,
Citi



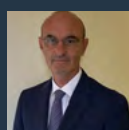
Simone Riviera
Head of Corporate M&A,
Equita



Pietro Rizzuto
Credit Lending Officer Italy,
UniCredit



Stefano Rossi
Direttore Generale,
Alba Leasing



Emanuele Scarnati
Direttore Generale,
Mps Capital Services



Laura Segni
Head of Legal Advisory C&IB
Division of Intesa Sanpaolo,
Intesa Sanpaolo



INDICATORI DELLA CRISI D'IMPRESA: UN NUOVO STRUMENTO PER PRESERVARE LA CONTINUITÀ AZIENDALE

di sabrina familiari*

TIl D. Lgs. 14/2019 del 12 gennaio 2019 ha introdotto il "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza in attuazione della Legge n.155 del 19 ottobre 2017" (nel seguito anche il Codice della crisi) con l'intento di velocizzare la procedura per l'accertamento dello stato di crisi o d'insolvenza del debitore. Tra le novità introdotte si evidenzia innanzitutto l'eliminazione del termine "fallimento" in tutte le sue declinazioni e l'introduzione di termini specifici e più tecnici quali quello di "crisi" (indicatore di un pericolo di futura insolvenza) e di "insolvenza" (già presente e inteso come l'incapacità del debitore di soddisfare le proprie obbligazioni), nonché

la definizione delle varie fasi della crisi d'impresa, fino alla "liquidazione giudiziale", che corrisponde a quello che sino ad oggi è conosciuto come fallimento.

Al fine di monitorare nel tempo la solvibilità della società e l'esistenza dei presupposti di continuità aziendale e non incorrere in responsabilità di carattere civile e penale, è stato introdotto (ad esclusione delle società quotate, delle banche e delle assicurazioni) in capo all'imprenditore, all'amministratore e agli organi di controllo e/o di revisione l'onere di accertare l'eventuale stato di crisi, attraverso degli appositi indici elaborati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commerciali ed Esperti Contabili

(CNDCEC) a seconda della differente attività economica. È l'art. 13 del Codice della crisi, che entrerà in vigore il 1° settembre 2021, a prevedere tra gli indicatori di crisi *"gli squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore"* che non consentono di sostenere i debiti per i sei mesi successivi e non garantiscono *"prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso o, quando la durata residua dell'esercizio al momento della valutazione è inferiore a sei mesi, per i sei mesi successivi"*. Gli *"squilibri di carattere*

reddituale, patrimoniale o finanziario” devono essere rilevati attraverso indici idonei ad evidenziare la capacità da parte della società di sostenere l’indebitamento e di preservare la continuità aziendale. Rappresentano indici significativi quelli che misurano la sostenibilità degli oneri dell’indebitamento, l’adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi e il ritardo reiterato e significativo nei pagamenti. Gli organi di controllo (Collegio Sindacale e Revisore Legale dei Conti) hanno l’obbligo di verificare, nell’ambito delle proprie funzioni, che:

- l’organo di amministrazione si adoperi al fine di adottare le idonee iniziative per garantire un adeguato assetto organizzativo;
- la società versi in un equilibrio economico e finanziario tale da garantire

la prosecuzione dell’attività in maniera ottimale nel breve e medio termine, nonché di segnalare all’organo amministrativo fondati indizi della crisi.

Allo stesso modo, l’Agenzia delle Entrate, l’INPS e l’Agenzia di Riscossione hanno l’obbligo di segnalare al debitore il superamento di un certo livello di indebitamento qualitativo e quantitativo specificamente dettagliato al comma 2 dell’art. 15 (che entrerà in vigore anch’esso il 1° settembre 2021).

La conseguenza dell’inottemperanza dell’imprenditore agli obblighi individuati da tali soggetti è una segnalazione all’Organismo di Composizione della Crisi d’Impresa (OCRI), costituito presso le Camere di Commercio, che avrà il compito di promuovere un apposito procedimento volto alla

negoiazione di un accordo tra creditore e debitore.

L’organo amministrativo e l’organo di controllo e/o di revisione sono obbligati, con cadenza trimestrale e al fine di espletare i doveri della propria funzione, a verificare e verbalizzare lo scostamento tra l’andamento economico e finanziario preventivato con quello consuntivato e monitorare, conseguentemente, l’esistenza di fattori in grado (anche solo potenzialmente) di compromettere le aspettative reddituali e monetarie portate a budget.

In conclusione, è fondamentale focalizzare l’attenzione di tutti gli “addetti ai lavori” sui citati strumenti di allerta, al fine di:

- consentire agevolmente l’emersione anticipata della crisi di un imprenditore;
- non incorrere in responsabilità solidale nell’ipotesi di mancata tempestiva segnalazione degli organi di controllo all’organo di amministrazione;
- garantire varie misure premiali (previste agli artt. 24 e 25 del Codice della crisi) nel caso di tempestiva iniziativa del debitore per l’allerta (tra cui, la congrua riduzione degli interessi e delle sanzioni correlati ai debiti fiscali dell’impresa, non punibilità o riduzione della pena per i reati configurabili quali, a titolo d’esempio, il reato di bancarotta). 📌

*Forensic Accountant & AML Specialist





LEGALCOMMUNITY

AWARDS

8^a Edizione

energy

SAVE THE NEW DATE

17.06.2021 • ORE 19.15

MILANO

SCOPRI I
FINALISTI

#LcEnergyAwards 

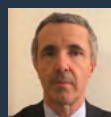
Per info: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it



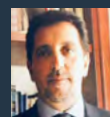
Antonio Adami
Senior Director and General Counsel EMEA, Canadian Solar



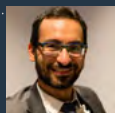
Andrea Ancora
Group General Counsel, Sofinter



Gregorio Angelini
Coordinatore Energy & Project Finance, BNL Gruppo BNP Paribas



Giuseppe A. Biacca
Director of Legal IP Group, Gruppo API



Moreno Bisio
Head of Legal Affairs Wind & Business Development, ERG



Stefano Brogelli
Legal & Compliance Director, Axpo



Mirco Bucci
Administration, Finance & Control, Tax Manager, EF SOLARE ITALIA



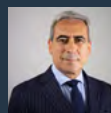
Vita Capria
Head of Legal, EF SOLARE ITALIA



Roberto Casuccio
Investment Manager, Glenmont Partners



Michele Catanzaro
General Counsel Italy, NextEnergy Capital Group



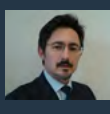
Raffaele Chiulli
Presidente, SAFE



Marcello Ciampi
Head of Legal Affairs, Tages Capital SGR



Matteo Cimentì
Responsabile Ufficio Legale, Butan Gas



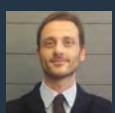
Mauro Colantonio
Director - Infrastructure & Power Project Finance Italy, UniCredit



Antonio Conforti
Responsabile Legale e Affari Societari, Arpinge



Michela Conocchia
Responsabile Affari Legali e Societari, Asja Ambiente Italia



Giuseppe Conticchio
Legal Counsel, Global Solar Fund



Francesca Covone
Responsabile Affari Legali e Societari, Terna



Eugenio De Blasio
Founder & CEO, Green Arrow Capital



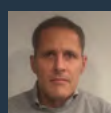
Sara Di Mario
Chief Operating Officer - Clean Energy & Infrastructure, Green Arrow Capital SGR



Giulio Fazio
General Counsel, Enel



Alessandra Ferrari
General Counsel, A2A



Andrea Fiocchi
Head of Renewables Energies, Engie Italia



Giuseppe Fiorentino
Energy Policy Manager & Sourcing, Solvay



Claudia Fornaro
Managing Director - Co-Head, Mediobanca Energy Team



Pietro Galizzi
Head of Legal, Regulatory and Compliance Affairs, Eni gas e luce



Anna Serena Guadalupi
Responsabile Affari Regolatori, Sorgania



Federica La Rocca
Responsabile della Funzione Affari Legali e Societari, Gruppo PLC



Ernesto Magnani
Executive President, Stern Energy



Davide Manunta
Head of Energy Sector, Cdp Equity



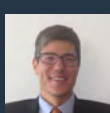
Giuseppe Maronna
Head of M&A Italy, Sonnedix



Alessandro Migliorini
Head of Italy, European Energy A/S



Alessio Minutoli
General Counsel, Italgas



Andrea Navarra
General Counsel, ERG



Giuseppe Nicosia
Head of Tax, Snam



Enrico Orsenigo
CEO - VEI Green, Palladio Holding



Ginevra Orsini
Head of Legal Department, Athena Investments A/S



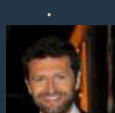
Pietro Pacchione
Head of Project Development and Asset Management, Tages Capital SGR



Diego Pellegrino
Amministratore delegato, Erogia Energia - Portavoce, A.R.T.E. Associazione Reseller e Trader dell'Energia



Chiara Piaggio
General Counsel, Ansaldo Energia



Federico Piccaluga
Group General Counsel, Gruppo Duferco



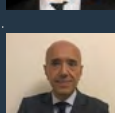
Giuseppe Piscitelli
Direttore Affari Legali e Societari, Tirreno Power



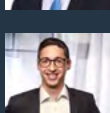
Giuseppe Pizzuto
General Counsel, VEI Green



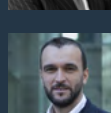
Alessandra Ramadori
Legal Adviser Italy and Greece, Qubico Sustainable Investments Italy



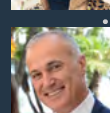
Saverio Rodà
Investment Director, Tages Capital SGR



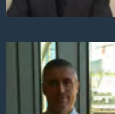
Mario Schirru
Executive Vice President Operations / IT, Encavis AG



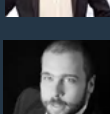
Marco Tabasso
Director Origination e BD Europa, Allians Renewables



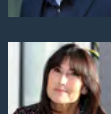
Rodolfo Tamborrino
Asset Management - Head of Business Development & Alternative Investments, RARO Future Capital Holding



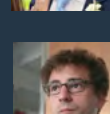
Maurizio Telemetro
Finance & Support Director - Head of Centre of Competence Tax Italy, EON Italia



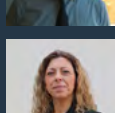
Alberto Torini
Responsabile Unife Affari Legali - Corporate Finance SACE



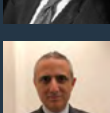
Angela Tornatora
General Counsel, ENGIE Italia



Matteo Turello
Head of Legal & Corporate Affairs, EP Produzione



Alessandra Ugoli
Country Manager Italia - Tax Advisor, Quintas Energy



Luca Zerbo
Responsabile Project Finance, Banco BPM

ANNUNZIATA & CONSO LANCIA REFINK

Un progetto focalizzato sull'advisory fintech e regtech e dedicato alle startup innovative che si affacciano sul mercato



FILIPPO ANNUNZIATA



ANDREA CONSO

I

Il network Annunziata&Conso costituisce l'esempio di una realtà che riesce a essere elastica e multiforme, senza però mai perdere il suo fulcro, l'anima consulenziale che l'ha reso uno studio di primo piano nell'assistenza agli operatori finanziari in Italia.

In particolare, uno dei cardini della formula adoperata dai fondatori avvocato **Andrea Conso** e professor **Filippo Annunziata** consiste nell'individuare in anticipo le tematiche "nuove" che interesseranno i loro clienti abituali (ne abbiamo avuto l'esempio proprio su queste pagine, nei nostri passati focus su criptovalute e criteri Esg). Ma l'ultimo prodotto del

network AC apre una nuova strada, se vogliamo parallela in quanto a mindset. Quella che porta ad approcciare in maniera dedicata una categoria di clientela realmente “nuova”: in quanto popolata da soggetti appena (o non ancora) entrati del mondo della finanza.

Parliamo ovviamente delle startup fintech, che da febbraio possono contare su Refink: un hub di advisory regtech e fintech (il nome nasce proprio dall'unione delle due parole, unito all'assonanza con l'inglese “rethink”) dedicato ad assistere queste ultime fin dalla preparazione del debutto sul mercato. «Ci siamo resi conto nel nostro lavoro che esiste una fetta importante di imprenditori che necessitano di un know-how molto focalizzato sul fintech» racconta Andrea Conso a MAG. «Si tratta sostanzialmente, in primis, di operatori in cerca di regolamentazione: chiunque fa fintech deve rendersi conto che non è possibile prescindere dal capire bene in che misura l'attività che si vuole fare è regolamentata» sostiene l'avvocato, che ha familiarità con il difficile rapporto tra startup fintech e compliance regolamentare: «Nelle fasi iniziali dello sviluppo di una startup il tema regolamentare viene quasi sempre posticipato, perché viene data precedenza al business in senso stretto: capire cioè se quello che si vuole offrire funziona. E questo è comprensibile in molti casi; ma se il mondo in cui voglio entrare è quello finanziario, questo approccio rischia di essere una poison pill che può rivelarsi fatale per l'intero progetto». L'esempio classico è quello dell'imprenditore proprietario di una piattaforma fintech perfezionata e teoricamente appetibile per gli investitori, che però, magari senza rendersene conto, ha operato per i primi anni in maniera totalmente abusiva: «Essere tollerati dal sistema non significa non avere un problema. Non porsi il problema dell'autorizzazione o della compliance con il quadro normativo del settore significa portarsi dietro un carico, magari penale, talvolta non sanabile, e che impedisce successivamente di raccogliere soldi dagli investitori» spiega Conso. Con Refink, quindi, Annunziata&Conso punta ad assistere le startup fin dalle fasi iniziali proprio per evitare simili errori, e in maniera completa: coniugando consulenza legale, assistenza continuativa e anche, grazie alla collaborazione di **Mariano Carozzi** (imprenditore e startupper affermatosi con i progetti Tinaba e Prestiamoci), supporto allo sviluppo tecnologico in senso stretto.



MARIANO CAROZZI

Di fatto, l'offerta di Refink si articola in tre servizi: oltre all'hub legale, AC mette a disposizione una sandbox per l'innovazione e un investors program. Nelle parole di Conso: «Con la sandbox intendiamo metterci a disposizione per capire se il business plan è integrabile con il piano normativo; l'investors program comprende i servizi di due diligence finalizzati a garantire, con un mix di valutazioni legali, tecnologiche e di business, che gli investimenti siano orientati nel senso giusto e coerenti con gli obiettivi e il mercato».

Un capitolo non trascurabile, dato il target di Refink, è quello dei costi. E anche qui il modello è innovativo: da un lato, per evitare di allontanare le società in fase di early startup, AC promette fees contenute. Dall'altro, c'è la disponibilità, da parte del network, a investire direttamente in iniziative ritenute meritevoli, partecipando quindi in prima persona al rischio d'azienda: «Ci rendiamo conto che decidere di investire nella compliance legale, in fase di startup, può essere una scelta difficile. Ma noi vogliamo fare il nostro, sia per far crescere la cultura della compliance, sia a sostegno dell'industria nel senso vero: e in questo target rientra anche cercare formule per permettere di accedere a servizi complessi come quelli che offriamo a costi “da startup”, spiega l'avvocato Conso. «Chiaramente, non vogliamo diventare un fondo o un incubatore. Ma siamo disponibili a costruire e affinare nel tempo dei modelli di partecipazione alle aziende che assistiamo, se c'è la possibilità di creare valore e c'è disponibilità da parte di queste ultime a seguire i nostri consigli, anche se rigidi o scomodi» conclude. (g.s.) ■



LEGALCOMMUNITY

AWARDS

2^a Edizione

ITALY Forty40 UNDER

24.06.2021 • ORE 19.15
MILANO

SCOPRI I FINALISTI

SPONSOR

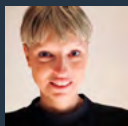
LEX IURIS®
CENTRO DI STUDI GIURIDICI

#LcFortyUnder40 

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it



Stefania Amoruso
Head of Legal & Compliance,
Alcon



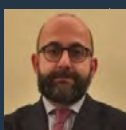
Luna Bianchi
IP Counsel,
Ermengildo Zegna



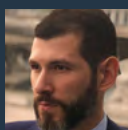
Andrea Bonante
Worldwide Corporate Affairs
& Compliance Director,
Moncler



Massimiliano Canelli
Head of Equity Investments,
Intesa Sanpaolo



Alberto Carpani
Group General Counsel –
Group Co-Director HR&IT,
Polynt-Reichhold



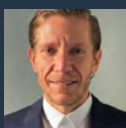
Silvio Cavallo
General Counsel,
Pillarstone



Giovanni Crudele
Responsabile Affari Legali e
Regolamentari,
LA7



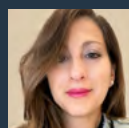
Eduardo Di Mauro
Responsabile Affari Legali e
Societari,
Pernigotti



Lorenzo Maria Di Vecchio
Legal Director EMEA – Head
of Ethics & Compliance
Global,
DIOR



Giovanni Lombardi
General Counsel,
Illimity Bank



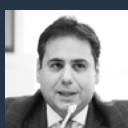
Tiziana Lombardo
Head of Legal and Corporate
Affairs, Quest Partners Italia –
General Counsel,
Borsalino



Elena Mauri
Group Legal Affairs
& IP Director,
Ermengildo Zegna



Claudio Minerdo
Direttore Risorse Umane,
Governance e Relazioni
Esterne,
Banca Progetto



Jacques Moscianese
Direttore Centrale
di Institutional Affairs,
Intesa Sanpaolo



Pietro Pacchione
Head of Project Development
and Asset Management,
Tages Capital SGR



Adriano Peloso
Head of Legal Affairs,
Dedalus Italia



Daniele Santoro
Head of Legal Affairs Italy,
ArcelorMittal Group



Ulisse Spada
Corporate VP – Group
General Counsel,
DiaSorin



Giorgio Tosetti Dardanelli
Responsabile Legale e
Societario,
Banca Profilo



GIUFFRÈ ACCELERA SULLE TECNOLOGIE LEGALI

Due nuovi progetti annunciati: l'acceleratore Lightspeed e il servizio LaLegal. *MAG* ne ha parlato con il direttore generale di Giuffrè Francis Lefebvre, Stefano Garisto

di giuseppe salemme



Svariate generazioni di giuristi si sono formate sui libri Giuffrè, storica casa editrice italiana giuridica per i settori universitario e professionale, poi acquisita nel 2017 dal gruppo francese Lefebvre Sarrut, già editrice in Italia delle edizioni Memento. Ma oggi, il marchio Giuffrè potrebbe segnare anche una nuova generazione di operatori del mercato legale: le startup legaltech.

Il gruppo editoriale, infatti, è deciso a continuare ad affiancare i professionisti del mondo del diritto nonostante il vento di cambiamento che lo travolge; e anzi, approfittandone per renderne sempre più efficiente il lavoro.

Due i progetti già annunciati. Uno di respiro europeo, uno focalizzato sull'Italia. Uno più "di sistema", l'altro che vede Giuffrè Francis Lefebvre entrare direttamente nel mondo della tecnologia applicata al diritto.

È CAMBIATA L'ARENA COMPETITIVA:
SIAMO DIVENTATI COMPETITOR DELLE
SOFTWARE HOUSE

Parliamo rispettivamente di Lightspeed, tra i primi programmi di accelerazione europei dedicati a sole startup operanti nel settore del legaltech; e di LaLegal, una società ma anche un brand, che punta ad offrire una serie soluzioni innovative ad avvocati e giuristi, muovendo in primis da un prodotto focalizzato sulla divulgazione dei principi del legal design. A raccontare a MAG queste novità è **Stefano Garisto**, direttore generale di Giuffrè Francis Lefebvre dal 2019 e ultimo artefice dell'evoluzione del gruppo da semplice editore a vero e proprio fornitore di servizi e soluzioni per la professione legale.

«Fino al 2014 la professione forense era tra le ultime in Italia per alfabetizzazione informatica. L'inversione di tendenza è cominciata nel 2014, con l'avvento del processo civile telematico, che ha obbligato gli avvocati a lavorare molto di più su software e tecnologia. Questo mercato in Italia è ancora giovane: parliamo di circa 60 startup, con 10 milioni di fatturato complessivi. Ma noi, come operatore di questo mercato che sa come funzionano gli studi dall'interno, lavoriamo da tempo per capire come si sta muovendo il resto del mondo, e se ci sono soluzioni applicabili anche in Italia».

Partiamo allora dai risultati di questo lavoro: il primo è il programma di accelerazione per startup Lightspeed, per cui nei prossimi giorni si chiuderanno le candidature.

Sì. È un progetto su scala europea, che tutte le nazioni del Gruppo Lefebvre Sarrut: Germania, Francia, Spagna, Svizzera, Olanda, Belgio e anche l'Italia: se fosse cominciato anche solo un paio di anni fa, probabilmente il nostro paese non vi sarebbe stato incluso. Mentre ad oggi posso dire che abbiamo già ricevuto una decina di application da startup italiane.

Cosa sarà offerto alle startup partecipanti?

Si tratta di aziende che magari non conoscono il mercato legale dall'interno, e a cui noi offriamo innanzitutto la nostra expertise giuridica, oltre alle competenze di business e a vari ambiti di formazione. È un vero e proprio servizio al mercato, dato che non siamo un incubatore e non intendiamo acquisire quote in questi progetti. L'obiettivo è creare e far crescere startup:

INHOUSECOMMUNITYDAY

LC PUBLISHING GROUP

2^a EDIZIONE

30 SETTEMBRE - 01 OTTOBRE 2021
ROMA



L'EVENTO DEDICATO ALLA FIGURA DEL GIURISTA D'IMPRESA

Partner

大成 DENTONS

LALEGAL PARTE COME PROGETTO ITALIANO, MA PUNTA AD ESPANDERSI ANCHE AD ALTRE GIURISDIZIONI

verificato che non erano possibili partnership con altri acceleratori o incubatori, dato che non ne esistono di specializzati in questo ambito, ci siamo impegnati in prima persona.

Quanti saranno i progetti selezionati?

Direi tra gli otto e i dieci. Probabilmente uno o due per ogni country, ma c'è flessibilità su questo punto: tutto dipende dalla qualità dei pitch che ci arriveranno.

È la prima iniziativa di questo tipo che organizzate?

In senso stretto sì, ma in realtà siamo un po' abituati ad accompagnare e guidare il mondo legale nei periodi di cambiamento: nel 2014, ad esempio, siamo stati tra i principali attori che hanno affiancato gli avvocati nel passaggio al processo civile telematico. Quando arrivò la legge che obbligava il deposito degli atti per via telematica, le prime reazioni furono di panico: era fino a quel momento una professione fatta di grossi faldoni di carte e in pochi studi si utilizzavano tecnologie informatiche a livello avanzato. In quel frangente, molti professionisti si affidarono ad un brand che conoscevano e di cui si fidarono come Giuffré, che tuttora offre alcune popolari soluzioni software per la gestione del PCT.

Cosa ha significato questo per voi dal punto di vista aziendale?

È cambiata l'arena competitiva: siamo diventati competitor delle software house. Il che ha comportato una certa percentuale di svantaggio, almeno inizialmente; ma credo che possiamo dire di aver contribuito molto all'alfabetizzazione informatica della categoria forense, unendo la componente tecnologica con la fondamentale competenza sui contenuti.



STEFANO GARISTO

Veniamo invece alla seconda iniziativa in ambito legaltech: cos'è LaLegal?

LaLegal è il nome della startup legaltech di Giuffré Francis Lefebvre, di cui siamo azionisti di maggioranza e che viene gestita in collaborazione con partner esperti del mondo legaltech: gli altri soci sono LT42 e Fulcri, società già attive e affermate nel settore legal tech, e l'avvocato Stefano Ricci esperto di data protection. Per noi è un modo per entrare direttamente nel mercato, anche sperimentando, per poi costruire dei servizi che permettano di migliorare il lavoro degli avvocati. Parte come progetto italiano, ma punta ad espandersi anche ad altre giurisdizioni: anche per questo abbiamo pensato a un nome utilizzabile in più lingue.

Che tipo di prodotti offrirà?

Il primo progetto, già disponibile, è LaLegal Design, che punta a diffondere i principi e le tecniche del legal design tra gli avvocati per facilitarne il lavoro e rendere più fruibili i rapporti con i loro clienti. Ma ci saranno altri servizi: ad esempio, temi complessi e recentemente regolati come la privacy o la compliance 231, richiedono spesso una grande produzione di documenti e quindi offrono molte possibilità di efficientare. 



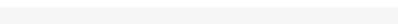
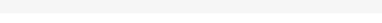
PER LA PARITÀ DI GENERE SERVIRANNO 135,6 ANNI

di ilaria iaquinta

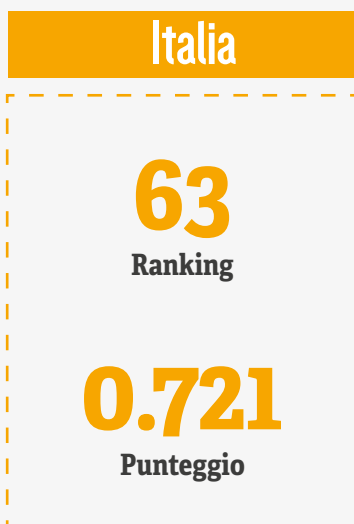
Il Covid-19 ha allargato ulteriormente il divario uomo-donna e per raggiungere la parità di genere ci vorranno 36 anni in più rispetto ai tempi pre-pandemia. Nel dettaglio, serviranno in media 135,6 anni per poter finalmente dire, grazie all'osservazione di una serie di fattori, che la parità di genere sarà stata raggiunta in tutto il mondo.

	PUNTEGGIO 2006		PUNTEGGIO 2021	
Global Gender Gap Index	77	0.646	63	0.721
Opportunità e partecipazione economica	87	0.527	114	0.609
Istruzione	27	0.997	57	0.997
Salute	77	0.972	118	0.965
Potere politico	72	0.087	41	0.313

Fonte: Dati rielaborati da MAG

		CAMBIO NEL RANKING			CAMBIO NEL RANKING
1	Islanda	(0)		0.892	0.016
2	Finlandia	(1)		0.861	0.007
3	Norvegia	(-1)		0.849	0.041
4	Nuova Zelanda	(2)		0.840	0.003
5	Svezia	(-1)		0.823	0.025
6	Namibia	(6)		0.809	0.025
7	Rwanda	(2)		0.805	0.014
8	Lituania	(25)		0.804	0.059
9	Irlanda	(-2)		0.800	0.002
10	Svizzera	(8)		0.798	0.019

Fonte: Dati rielaborati da MAG



È una delle evidenze che emergono dall'ultima edizione del [Global Gender Gap Report](#) del World Economic Forum. La stima precedente, quella del 2020 parlava della necessità che passassero 99,5 anni. In effetti, il Covid-19 ha avuto effetti disastrosi sulla partecipazione al lavoro delle donne, impiegate nei

settori più colpiti e penalizzate dall'uso diffuso del lavoro da remoto.

Come ogni anno, il rapporto ha osservato i dati di 156 Paesi sotto la lente di quattro indicatori (opportunità economiche, potere politico, istruzione e salute) misurati con un punteggio variabile da 0 a 100. I Paesi più equi al mondo si confermano quelli del Nord Europa: Islanda (a cui resta da chiudere un divario del 10,8%), Finlandia, Norvegia, Nuova Zelanda e Svezia.

L'Italia ha guadagnato rispetto allo scorso anno 13 posizioni arrivando al 63esimo posto (dal 76esimo). Il miglioramento è dovuto alle performance registrate dal nostro Paese in ambito politico, dove risuliamo 41esimi. In particolare, la rilevazione ha preso in considerazione il

governo Conte II che aveva raggiunto un record storico con una percentuale del 34% tra ministre, viceministre e sottosegretarie. Meno positivo è l'ambito della partecipazione economica, nel quale risuliamo 114esimi a causa delle disparità di reddito (le donne guadagnano il 57,2% in meno rispetto agli uomini in media) e dello scarso numero di donne in posizioni apicali. Motivazioni che ci portano a essere ultimi in Europa. Quanto all'educazione, il nostro Paese risulta 57esimo. Nel dettaglio, c'è ancora molto che si può fare per accrescere la partecipazione femminile nelle materie STEM (scienza, tecnologia, ingegneria e matematica) da dove provengono solo il 15,7% delle laureate, circa la metà se confrontate con gli studenti maschi (33,9%).



MAG ha incontrato la general counsel e segretaria del cda di Atlantia. «Stiamo tutti lavorando perché si possa tornare alla normalità e quando questo accadrà, saremo pronti a un nuovo cambiamento»

di ilaria iaquinta

RICCHETTI: IL CONTRIBUTO DEL LEGAL? TRASFORMARE IN PAROLE LE IDEE

Quella di **Claudia Ricchetti** – general counsel e segretaria del consiglio di amministrazione di Atlantia – è una carriera esemplare per molte giovani giuriste d'impresa. Il suo percorso professionale all'interno di grandi aziende di diversi settori regolamentati è fonte d'ispirazione per le avvocate che puntano ai vertici di una direzione legale di un'importante società. Nel corso della sua carriera manageriale, la professionista è stata infatti al timone degli uffici legali e societari di Checchi Gori Communications, Seat Pagine Gialle, Lottomatica e Octo Group. In Atlantia è arrivata in un momento particolarmente *MAG* l'ha intervistata in video per parlare con lei del suo lavoro nel gruppo, delle sue esperienze, ma anche di managerialità al femminile e, più in generale, del mercato dei servizi legali. Ecco cosa ci ha detto:

A settembre scorso è salita alla guida della direzione legale di Atlantia, quali novità ha portato al legal dal suo arrivo?

Sono arrivata in Atlantia nel momento di maggiore trasformazione che il gruppo stava vivendo dopo il tragico evento di Genova. L'obiettivo del nuovo amministratore delegato, che ha cambiato quasi completamente la prima linea a partire da gennaio 2020 era ed è quello di dimostrare che Atlantia è un gruppo in cui le persone, interne ed esterne, sono al centro di tutto.

Con questa premessa è stato non solo facile ma anche doveroso fare dei cambiamenti anche all'interno della direzione legale. Ne cito solo alcuni: digitalizzazione del board, segreteria societaria unica per consiglio e comitati al fine di agevolare i lavori e facilitare lo scambio di informazioni, dialogo continuo con le autorità di regolamentazione per garantire la maggiore trasparenza possibile in un momento in cui il dialogo fisico è completamente scomparso, un processo di dashboard management per tenere traccia delle attività svolte e condividerle all'interno dell'azienda, repository di template che vengono continuamente aggiornati, cross functionality: divisione dei compiti meno rigida, ferme le specifiche competenze di ognuno, con l'obiettivo di essere più efficaci ed efficienti e lavoro di squadra e aperitivo del venerdì.

Nei prossimi mesi come cambierà ancora la direzione?

Ora stiamo vivendo un momento straordinario, per la vicenda Autostrade e per i pesantissimi impatti che questa pandemia ha avuto e sta avendo nel settore delle infrastrutture. Stiamo tutti lavorando perché si possa tornare alla normalità e quando questo accadrà, speriamo presto, siamo pronti a un nuovo cambiamento. La squadra che ho trovato è piena di eccellenze, c'è il desiderio di mostrare quanto questo



SONO
FERMAMENTE
CONVINTA CHE
GLI ESEMPI
POSITIVI I
MODELLI CREINO
DEI CIRCOLI
VIRTUOSI, DANNO
SPERANZA,
FORZA ED
ENERGIA: SE LEI
CE L'HA FATTA
CE LA POSSO
FARE ANCHE
IO. È DI QUESTO
CHE ABBIAMO
BISOGNO

IL PROFILO

Una carriera sotto la lente

Claudia Ricchetti ha iniziato la sua carriera in Cerved, per poi passare brevemente alla consulenza in Ernst & Young. Ricchetti è poi entrata nel legal di Cecchi Gory Communications, e successivamente in quello di Seat Pagine Gialle. Nel 2003 è salita al timone della direzione legale di Lottomatica, partecipando alla trasformazione della società da realtà nazionale a operatore globale del gaming, con il matrimonio con IGT. Nel 2015 la giurista è poi passata ad Anas ha avviato una trasformazione significativa nel ruolo che l'ha vista a capo di un organico di circa 200 persone. Nel 2019 è diventata chief legal officer



di Octo Group e a settembre 2020 ha assunto la guida della direzione affari legali e societari di Atlantia, prendendo il testimone di Michelangelo Damasco, passato a Toto Holding a inizio luglio scorso.

gruppo può fare. Penso che una direzione legale deve plasmarsi sull'organizzazione creando competenze cross function (compliance, governance, litigation) e specialisti in M&A, Finance, operazioni corporate e, soprattutto, nuovi servizi alla mobilità e sostenibilità. L'investimento in Volocopter dimostra che ci sono dei grandi cambiamenti in atto nel settore della mobilità ed essere i primi aiuta a scrivere la migliore regolamentazione possibile.

Sono stati e continuano a essere mesi intensi per l'azienda. I dossier sul tavolo sono numerosi. Che ruolo ha avuto e ha la direzione legale nelle grandi operazioni?

Sono stati mesi intensissimi e continuerà ancora così. In poco più di sei mesi abbiamo concluso la cessione del 49% di

MONDAY 7 JUNE

TUESDAY 8 JUNE

WEDNESDAY 9 JUNE

THURSDAY 10 JUNE

FRIDAY 11 JUNE



SAVE THE DATE

CORPORATE COUNSEL COCKTAIL

7 JUNE 2021 • FROM 18.30

Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

Piazza Borromeo, 8 - 20123
Milan, Italy

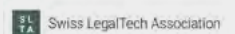
TO BE PRESENTED DURING THE EVENT:

GENERAL COUNSEL CHAMPIONS LIST 2021

Contacts

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

Legalcommunity Week is supported by





IL NOSTRO PIANO DI SOSTENIBILITÀ APPROVATO DAL CONSIGLIO HA UNA SCORE CARD CON SEI PILLAR TRA QUESTI OLTRE LA DIVERSITÀ ANCHE LA SELEZIONE DEI FORNITORI CHE DEVE ESSERE RISPETTOSA DEI NOSTRI VALORI ESG



CLAUDIA RICCHETTI

Telepass; completato l'investimento in Volocopter; emesso un bond da 1,1 miliardi di euro; elaborato ben due progetti di scissione interamente in house. Abbiamo la fortuna di avere un presidente e un amministratore delegato che credono fortemente nel contributo che ognuno di noi può dare insieme al resto del top management. Non esiste un dossier che non ha ricevuto il contributo della prima linea e quindi siamo stati coinvolti in tutti i dossier che, in alcuni casi abbiamo seguito anche interamente internamente.

Il contributo che la direzione legale può dare in queste occasioni può essere decisivo? Ci fa degli esempi concreti?

Non so se il contributo sia decisivo, sicuramente necessario. Abbiamo, forse più di altre direzioni, una visione d'insieme e poi noi scriviamo. Se il nostro contributo è decisivo nella scrittura, trasformare in parole le idee, aiuta a ragionarci sopra, a capire se quello che si è immaginato è realizzabile.

Oltre alle operazioni quali altri progetti ha seguito la direzione affari legali?

Abbiamo: completamente rivisto la governance adottando il codice di corporate governance con un preciso action plan, approvato dal consiglio; scritto i regolamenti del consiglio e di tutti i comitati che sono già stati adottati; sempre in materia di governance, avviato un lavoro di profonda modifica dell'impianto della direzione e coordinamento anche con il supporto di Assonime; abbiamo tenuto quasi 20 consigli di amministrazione; abbiamo elaborato una nuova policy etica per i dipendenti; dato il nostro contributo al piano di sostenibilità con la digitalizzazione dei processi e l'inserimento di almeno il 20% di donne nei consigli e nei collegi sindacali delle controllare.

Ha lavorato in aziende operanti in settori di attività disparati. Come è possibile questo per chi fa il mestiere del general counsel?

Intanto c'era un file rouge, la regolamentazione, quasi tutti settori



INHOUSECOMMUNITY AWARDS Italia

6^a Edizione

SAVE THE DATE 14.10.2021

MILANO

Partners

 **CARNELUTTI**
LAW FIRM

CASTALDI PARTNERS
1996

Deloitte.
Legal

 **DLA PIPER**

 **GEBBI ABORTO LOTTO**
PENALISTI ASSOCIATI

 **GreenbergTraurig**
Santa Maria

LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

 **orrick**

 **ORSINGER ORTU**
avvocati associati

Sponsor

**MORROW
SODALI**

#ihcommunityAwards

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

regolamentati. Non so rispondere alla domanda su come sia possibile, però se ci pensa il cambiamento di settore di attività non è affatto un tabù per il top management. È chiaro che le competenze in un settore si capitalizzano ma un bravo manager e quindi un bravo general counsel è assolutamente in grado di cambiare. Quanto a me, se non si fosse ancora capito, mi piacciono le sfide e uscire dalla comfort zone è sempre una sfida.

Tra le giuriste d'impresa più giovani è considerata una role model. Intanto, è un ruolo che le appartiene? In secondo luogo, che suggerimenti si sente di dare loro?

Sono davvero lusingata per questo e sono fermamente convinta che gli esempi positivi i modelli creino dei circoli virtuosi, danno speranza, forza ed energia: se lei ce l'ha fatta ce la posso fare anche io. È di questo che abbiamo bisogno.

Però non mi sento una role model e anzi se chiede alle mie ragazze a casa le rispondono esattamente l'opposto, ma *nemo propheta in patria...*

Il mercato dei servizi legali italiano è ancora dominato prevalentemente dagli uomini. Come mai? Cosa si può fare in concreto per bilanciarlo?

Vero, verissimo. E torniamo alla sua domanda precedente, i modelli. Se mancano i modelli, non si raggiunge l'obiettivo. Se ci sono poche donne partner negli studi legali, alle nostre giovani ragazze non viene in mente di provarci. È su questo che dobbiamo lavorare. Un modo potrebbe essere per noi di scegliere tra gli studi legali quelli che hanno il maggior numero di donne partner. Il nostro piano di sostenibilità approvato dal consiglio ha una score card con sei pillar tra questi oltre la diversità anche la selezione dei fornitori che deve essere rispettosa dei nostri valori ESG.

Oltre a una maggiore diversity & inclusion cos'altro le piacerebbe vedere



nel mercato dei servizi legali?

Domanda davvero difficile, forse però un maggiore ricambio generazionale e minore concentrazione, ma sono due cose che non si possono dire...

Perché?

Sono politicamente scorrette perché è una richiesta forte di cambiamento, peraltro in un momento di grande crisi dove il fatturato è importante. Ma come nella sostenibilità, bisogna avere lungimiranza e pensare che quel poco che si perde adesso, poi lo si guadagna in qualità del servizio reso e nell'aiutare i più giovani ad avere un ruolo principale. Nel lungo periodo paga, anche se nel breve e nel medio forse no. 📊



STRUMENTI DI GOVERNANCE PER IL BENESSERE NELLE ORGANIZZAZIONI

12 APRILE 2021
ORE 17:30

REGISTRATI

MODERA

Ilaria Iaquinta

Caporedattore

LC Publishing Group & Iberian Legal Group

INTERVENGONO

Mauro Ambanelli

Group Compliance Officer & Data Protection Officer, *Chiesi Farmaceutici*

Vita Capria

Head of Legal, *EF Solare Italia*

Serena Contu

Head of Data Protection, *Eni gas e luce*

Andrea Di Paolo

Responsabile Affari Legali, *British American Tobacco, Sud Europa*

Francesca Morra

Partner, *Herbert Smith Freehills*

Laura Orlando

Managing Partner Italia, *Herbert Smith Freehills*

LA SPAGNA EQUIPARA I GIURISTI D'IMPRESA AGLI AVVOCATI

Il nuovo Statuto generale dell'avvocatura si riferisce esplicitamente ai legali d'azienda ed estende loro il segreto professionale. *MAG* ne ha parlato con il presidente di AIGI Giuseppe Catalano

di *ilaria iaquinta*



Lo Statuto include anche disposizioni pensate per aumentare la trasparenza e svecchiare la professione. Ad esempio, impone l'obbligo ai Consigli e agli Ordini di fornire sui rispettivi siti web una panoramica completa dei propri servizi e attività, stabilendo un diritto e un dovere alla formazione continua e specializzata e promuovendo un migliore equilibrio tra vita professionale e privata. Inoltre, il testo richiede agli avvocati di utilizzare mezzi tecnologici opportuni, prevedendo anche la fornitura di servizi attraverso i canali digitali.

La Spagna entra quindi tra i Paesi europei che riconoscono la figura dell'in house counsel (si

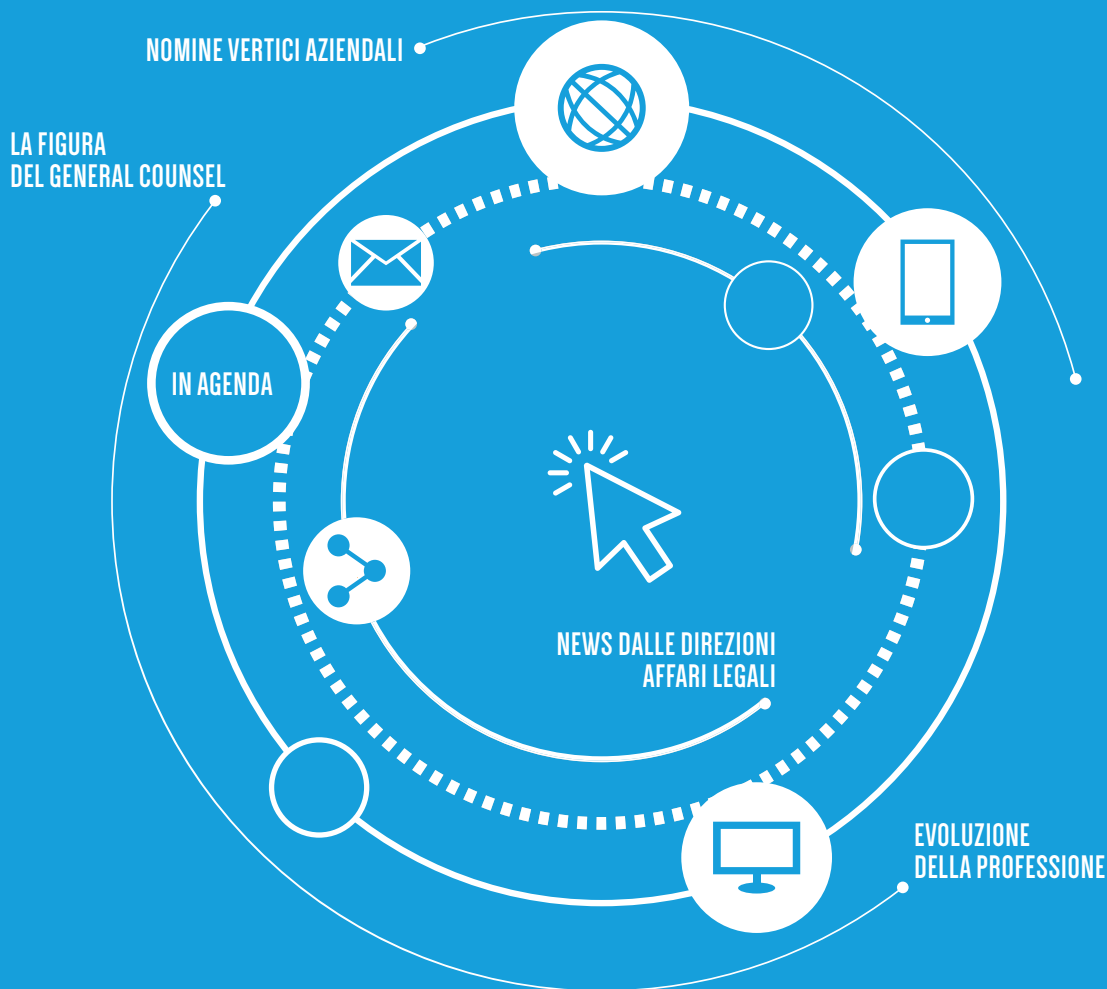
GIUSEPPE CATALANO

▶▶▶



INHOUSECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.inhousecommunity.it

La sentenza Akzo Nobel, pronunciata nel contesto di una causa in materia di diritto della concorrenza, concludeva che gli scambi di corrispondenza che intercorrono all'interno di un'impresa o di un gruppo con i giuristi interni non possono beneficiare della stessa tutela della riservatezza garantita alle comunicazioni tra avvocati esterni e clienti. Questo perché, secondo la Corte, ai primi mancherebbe il requisito di indipendenza che implica l'assenza di qualsiasi rapporto di lavoro tra l'avvocato e il cliente.

Quanto accaduto in Spagna, secondo Catalano, è destinato a riaprire il dibattito in Europa sul riconoscimento del ruolo dell'avvocato d'azienda e, soprattutto, della sua indipendenza intellettuale. Un argomento caldo, questo, per AIGI che da sempre si batte affinché venga riconosciuta la figura del legale interno anche nel nostro Paese dove, ad oggi, non è stato nemmeno possibile creare un elenco speciale all'interno dell'albo ordinario.

Nel tentativo di creare uno standard nazionale di riferimento della professione in house, AIGI ha avviato a maggio 2019 un "cantiere" dedicato alla creazione di una certificazione di qualità per il giurista d'impresa (ne abbiamo parlato su MAG 138).

Nel nostro ordinamento, anche grazie al contributo concreto di AIGI, il legislatore ha riconosciuto di fatto la figura del legale interno, al quale l'art. 2, comma 6 della riforma forense (l. 31 dicembre 2012, n. 247) attribuisce la possibilità di esercitare attività di consulenza e assistenza legale stragiudiziale per la propria azienda. «Ma questo riconoscimento – spiega Catalano – è rimasto pressoché "monco", in quanto per il legale interno non è garantito il segreto professionale, volto alla riservatezza delle comunicazioni tra cliente e avvocato ed elemento essenziale nel rendere pareri che consistono proprio in quella consulenza legale riconosciutagli dalla stessa legge forense: legge che prevede invece, che la consulenza legale sia tutelata dal segreto professionale solamente se attinente ai rapporti tra avvocato iscritto all'ordine professionale e assistito».

Sulla base dell'assetto normativo vigente, e solo per le aziende "private", il vincolo di subordinazione comporta oggi l'incompatibilità

DEL RESTO LA COMPATIBILITÀ DELL'INDIPENDENZA INTELLETTUALE CON IL RAPPORTO DI LAVORO DIPENDENTE È DIMOSTRATA DAL RICONOSCIMENTO NORMATIVO DI ORGANI COME L'ORGANISMO DI VIGILANZA O IL DATA PROTECTION OFFICER

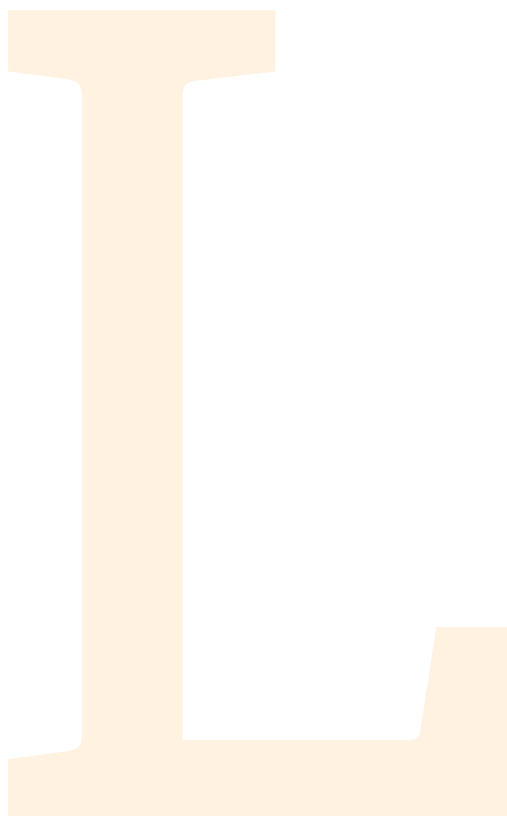
con l'iscrizione nell'albo professionale. Questo, secondo quanto ribadito anche recentemente da una pronuncia del Consiglio Nazionale Forense, inciderebbe sull'indipendenza dell'avvocato interno. «La riforma spagnola rappresenta, quindi, non solo un importante riconoscimento del ruolo del legale interno, ma anche un'ulteriore conferma dell'indipendenza intellettuale del giurista d'impresa, peraltro riconosciuta negli anni da numerosi sistemi giuridici di paesi come UK e USA», continua Catalano.

In Italia, come ricorda il presidente di AIGI, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha già da tempo evidenziato la necessità di superare l'incompatibilità assoluta e di identificare misure proporzionate e necessarie per garantire l'indipendenza nell'ottica di non determinare ingiustificate restrizioni concorrenziali nel mercato. «Del resto – conclude – la compatibilità dell'indipendenza intellettuale con il rapporto di lavoro dipendente è dimostrato dal riconoscimento normativo di organi come l'Organismo di Vigilanza o il *Data Protection Officer*, solitamente appannaggio dei legali interni, e ancora dalle stesse *best practices* in tema di *compliance*, *privacy*, anticorruzione, analisi degli assetti organizzativi in ottica di prevenzione della crisi, e, più recentemente, sostenibilità, e che attribuiscono di fatto all'avvocato d'azienda un ruolo imprescindibile, e davvero indipendente, nel rispetto della legalità dell'impresa, in particolare nell'attuale, delicato, contesto economico». 



STATUS DEL GIURISTA D'IMPRESA: UN CONFRONTO TRA I PRINCIPALI PAESI EUROPEI

di wanya carraro*



La sintesi di AIGI sulla comparazione del riconoscimento e della regolamentazione dello status del giurista d'impresa nei diversi paesi della regione europea, evidenziata in questo schema, mette in luce come l'Italia sia ancora ben lontana non solo dal seguire il coraggioso e lungimirante esempio dei "cugini" spagnoli, ma anche da quanto accade negli altri paesi.

La tabella evidenzia, infatti, come l'Italia sia rimasta fanalino di coda rispetto agli altri paesi e che in Europa

IL GIURISTA D'IMPRESA IN EUROPA					
Paese	Riconoscimento della figura professionale	Iscrizione ad albo	Difesa in giudizio	Parere legale	Segreto professionale
<i>Italia</i>	no	no (sì solo dipendenti P.A. del dipartimento contenzioso)	no (sì solo dipendenti P.A. del dipartimento contenzioso)	no (sì solo dipendenti e solo al proprio datore di lavoro)	no
<i>Francia</i>	sì (Non esplicitamente)	no	sì (solo in tribunale del commercio e del lavoro)	sì (solo al proprio datore di lavoro)	no
<i>Austria</i>	no	no	sì	sì	no
<i>Estonia</i>					
<i>Finlandia</i>					
<i>Lituania</i>					
<i>Svezia</i>					
<i>Belgio</i>	sì	sì	no	sì	sì
<i>Germania</i>	sì	sì	sì	sì	sì
<i>Danimarca</i>					
<i>Galles</i>					
<i>Grecia</i>					
<i>Inghilterra</i>					
<i>Irlanda</i>					
<i>Norvegia</i>					
<i>Olanda</i>					
<i>Polonia</i>					
<i>Portogallo</i>					
<i>Spagna</i>					

*si ravvisano alcune differenze più o meno marcate, ma comunque non significative ai fini statistici, tra i paesi facenti parte i vari gruppi

FONTE: AIGI



e in UK esistano dei gruppi di trattamenti omogenei, anche se vi sono alcune differenze più o meno marcate tra gli stessi paesi raggruppati, alcuni dei quali prevedono la possibilità di difesa in giudizio e l'esercizio dell'attività di consulenza legale, mentre altri, oltre a riconoscere il ruolo del giurista di impresa, lo equiparano all'avvocato di libero foro consentendogli di iscriversi all'albo e di essere tutelato dal segreto professionale.

Un discorso a parte merita il Belgio, ove la tutela del giurista d'impresa è stata introdotta più di venti anni fa (nel marzo del 2000) ed è stato anche previsto un registro speciale per gli avvocati interni denominato "Institut des juristes d'entreprise". Da metà marzo del 2013, la tutela del legale interno è applicata anche nei Paesi Bassi.

Riguardo alla Francia, poi, paese a noi molto vicino come la Spagna, sebbene il riconoscimento della figura del giurista d'impresa sia implicito nella regolamentazione

delle c.d. "passerelle", cioè nel riconoscimento dell'esperienza del legale interno nel momento della richiesta di passaggio alla libera professione al fine dell'ammissione all'ordine, questi può esercitare lo *jus postulandi* nei Tribunali del Commercio e del Lavoro e può esercitare, altresì, attività di consulenza e assistenza legale al proprio datore di lavoro.

Malgrado le varie differenziazioni, non può non notarsi l'evidente diversità di trattamento che i legali interni hanno in Italia rispetto agli altri paesi. Il nostro è quindi il paese in cui all'in house lawyer viene riservato il trattamento peggiore, sia dal punto di vista pratico, cioè delle attività che può svolgere, sia da un punto di vista formale, in quanto il nostro ordinamento giuridico prevede solo un timido riconoscimento di fatto della figura del giurista "lavoratore subordinato" all'art. 2, comma 6, della legge forense in tema di

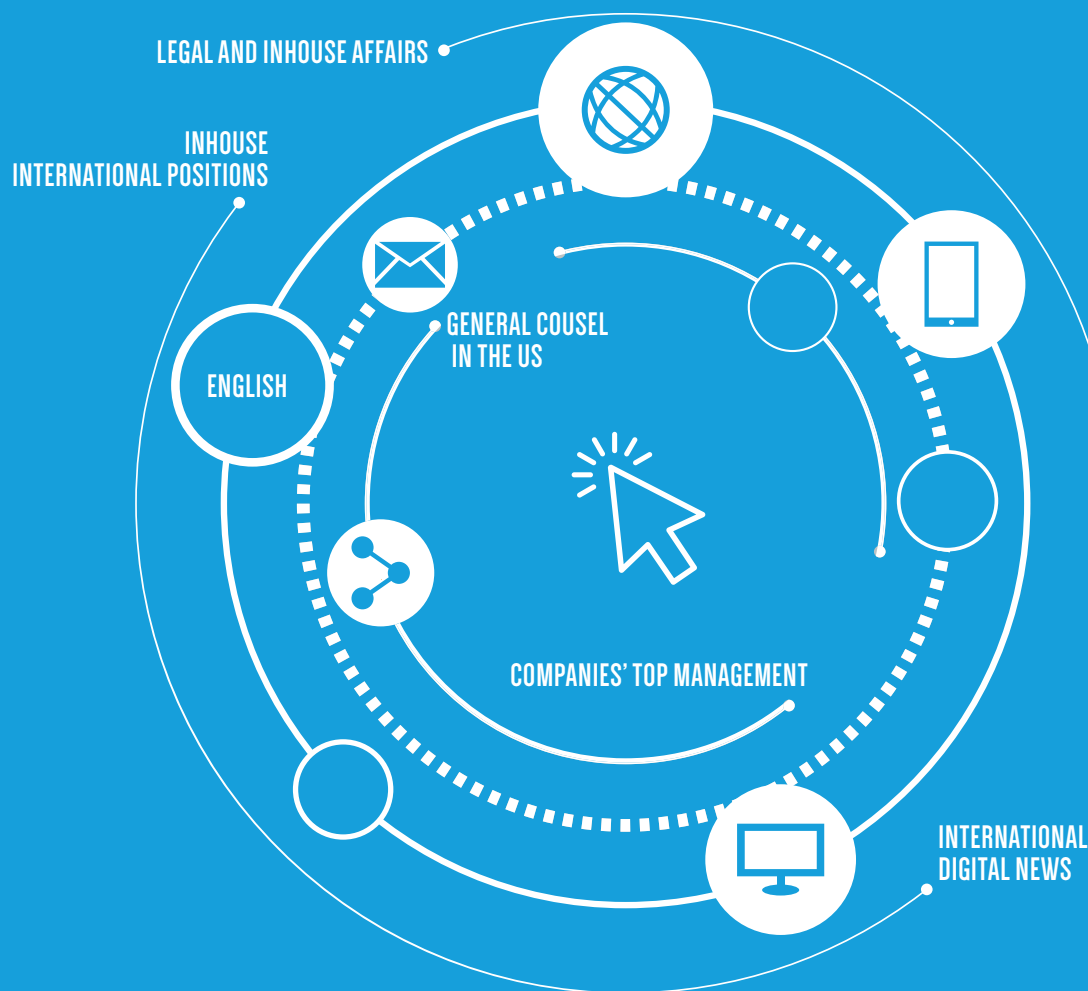
assistenza e consulenza legale. Questo quadro ci deve quindi far riflettere sulla necessità che anche il nostro paese riconosca la figura del legale interno, che sta assumendo sempre più un ruolo strategico nelle aziende italiane quale garante della legalità, dell'etica e della sostenibilità anche e soprattutto per garantire alle nostre imprese una giusta competitività in un contesto ormai globalizzato. Manca quindi solo il riconoscimento formale a un ruolo che, nei fatti, e grazie alla riconosciuta professionalità dei suoi interpreti, trova piena cittadinanza nelle organizzazioni aziendali: l'auspicio è che il nostro paese abbandoni presto questa posizione di retroguardia, portandosi al livello dei sistemi più evoluti. 

*Vice presidente vicario e responsabile della comunicazione AIGI



INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



www.inhousecommunityus.com

COMPLIANCE: LE 5 SFIDE DEI PROSSIMI MESI

Parla Lorenzo Maria Di Vecchio, head of ethics & compliance Global e legal director EMEA di Christian Dior Couture: «Corruzione, sanzioni internazionali, sostenibilità, salute e sicurezza, due diligence di terze parti... sono i pilastri della nostra attività. A cui si aggiungeranno problematiche pratiche»

di Ilaria Iaguinta

LORENZO MARIA DI VECCHIO

La compliance. È una delle funzioni aziendali chiave nel perimetro d'azione dei giuristi d'impresa. Che rientri o meno tra le responsabilità del general counsel (GC) è, infatti, una materia che necessariamente richiede il coordinamento o la supervisione dei legali.

Le sfide per chi si occupa di compliance in azienda sono numerose. Questioni come «corruzione, sanzioni internazionali, sostenibilità, salute e sicurezza, due diligence di terze parti... sono i pilastri della nostra attività sui quali nei mesi a venire dovremo lavorare con ancora più decisione – dichiara a **MAG Lorenzo Maria Di Vecchio**, head of ethics & compliance Global e legal director EMEA di Christian Dior Couture –. Oltre a questo, dovremo affrontare alcune altre problematiche, sempre connesse alla nostra funzione, ma forse più pratiche».

La redazione lo ha intervistato per approfondire quelle che suo avviso sono le 5 principali sfide in ambito compliance dei prossimi mesi per metterle a fuoco e dare qualche indicazione sul come affrontarle.

1. I BUDGET IN CONTRAZIONE

Già ben prima dello scoppio della pandemia, tagliare i costi era un “comandamento” per le direzioni legali e compliance delle aziende. La richiesta di efficientare la spesa interna ed esterna era comune alle organizzazioni più grandi e a quelle più piccole. Adesso questa esigenza si farà ancora più stringente, fa notare Di Vecchio. «Con la crisi economica alle porte e alcune aziende che, colpite dagli effetti del Covid-19, razionalizzano i propri costi (noi operatori del lusso siamo invece fortunati), una sfida che i miei colleghi potrebbero dover fronteggiare nei prossimi mesi è relativa all'organizzazione della funzione. Prima di investire nella compliance in termini di *full-time equivalents* (FTEs) e budget dedicato, ci saranno altre spese a cui pensare. La direzione potrebbe quindi rischiare di trovarsi a contare sulla struttura preesistente senza avere la possibilità di ampliare team e risorse. È qui che le capacità manageriali dei compliance head farà la differenza», spiega il professionista.

2. LA PERCEZIONE DEI COLLEGHI

L'interazione e la comunicazione con le altre funzioni aziendali, per chi si occupa di compliance è

molto importante. La materia è di fondamentale rilevanza per le imprese poiché garantisce che tutte le attività vengano portate avanti nel pieno rispetto delle regole e della legalità. Perché questo possa accadere i valori di cui la funzione si fa portatrice devono permeare tutte le altre. «Tutti noi sappiamo di costituire un valore aggiunto per l'azienda – dichiara il giurista –. Leggo articoli, seguo webinar e vedo post che contengono le stesse parole autoreferenziali (anche se veritiere): “La compliance è importante per l'azienda, ne salvaguarda la reputazione, evita i rischi di sanzioni, impatti economici, ecc...”. Ma siamo davvero convinti che questa credenza sia condivisa dai colleghi degli altri uffici? Dobbiamo comunicare, condividere contenuti, cercare di essere più vicini al business, dare soluzioni, metterci nei loro panni, e non rimanere alla nostra scrivania a confezionare procedure che non hanno alcun collegamento con la realtà. Dobbiamo costruire un'immagine della funzione che mostri la compliance come alleata di tutti, e non come il solito passaggio burocratico da fare per spuntare una casella».

3. LA DIGITALIZZAZIONE

Come per tutti gli altri ambiti aziendali, anche per la compliance la tecnologia può fare la differenza. Gli strumenti digitali a disposizione sul mercato – evidenzia Di Vecchio – possono aiutare la funzione compliance a far fronte a diverse esigenze. Tra queste, ad esempio, quella di facilitare i processi interni e la formazione, promuovendo la cultura della legalità. «Il processo di trasformazione digitale è lento per molti gruppi. Identificare le barriere che la compliance deve affrontare in termini di

TUTTI SAPPIAMO DI COSTITUIRE UN VALORE AGGIUNTO PER L'AZIENDA. MA SIAMO DAVVERO CONVINTI CHE QUESTA CREDENZA SIA CONDIVISA DAI COLLEGHI DEGLI ALTRI UFFICI?



The European Law Students' Association

ITALIA

NATIONAL CAREER FAIR



IL FUTURO DEL MERCATO LEGALE

27 - 28 MAGGIO

MEDIA PARTNER



FIND OUT MORE SOON ON



/elsaitaly



@elsaitalia



/company/elsaitaly

Per collaborazioni: nationalboard@it.elsa.org





LORENZO MARIA DI VECCHIO

POTER CONTARE SU UNA RETE DI PROFESSIONISTI CHE CONDIVIDONO LE NOSTRE STESSE PROBLEMATICHE E CON CUI POTER DIALOGARE È FONDAMENTALE

digitalizzazione e comprendere come superarle può aiutare la funzione a condividere i vantaggi operativi dell'innovazione tecnologica e unirsi al cambiamento digitale che interessa le organizzazioni. – commenta –. Viviamo in un mondo in cui durante la nostra vita privata siamo normalmente circondati dalla tecnologia, e poi quando siamo in ufficio torniamo indietro di decenni con carte, firme e archivi polverosi».

4. IL NETWORKING



Coltivare la rete è una buona abitudine qualsiasi professione, ma lo è a maggior ragione per i direttori compliance, secondo Di Vecchio. «Il ruolo del

NELLA NOSTRA VITA PRIVATA SIAMO NORMALMENTE CIRCONDATI DALLA TECNOLOGIA, E POI QUANDO SIAMO IN UFFICIO TORNIAMO INDIETRO DI DECENNI CON CARTE, FIRME E ARCHIVI POLVEROSI

responsabile della compliance cambia ogni giorno, così come l'ambito della funzione e le questioni gestite – motiva il giurista –. Mai come oggi la compliance è diventata fluida, una cosa che ieri era certa, oggi diventa completamente inutile. Pensiamo alle misure per contrastare il Covid-19. Ogni giorno nuove regole, regolamenti, principi. Non possiamo più confidare solo sul nostro background professionale, dovremmo anche affidarci alla nostra sensibilità, all'intuizione e... al sesto senso. Per questo poter contare su una rete di professionisti che condividono le nostre stesse problematiche e con cui poter dialogare è fondamentale. Ognuno di noi dovrebbe lavorare sul networking, oggi ancor più che in passato».

5. LA GEOPOLITICA



Geopolitica e compliance sono oggi molto più legate che in passato. Accadimenti come la nomina di un nuovo presidente USA, la Brexit che diventa realtà o la guerra commerciale con la Cina, hanno un'influenza – spiega il professionista – sul lavoro del direttore compliance, dal momento che possono condizionare le attività all'estero delle aziende. «Molte cose sono successe in questi ultimi mesi e sicuramente caratterizzeranno il 2021. In qualità di direttori compliance, dobbiamo vigilare su questi sviluppi globali. Avere una conoscenza delle dinamiche diverse e complesse sarà fondamentale per identificare le sfide prima che diventino problemi. Poiché gli eventi geopolitici possono influenzare le condizioni di mercato sia nei Paesi industrializzati che in quelli in via di sviluppo, la funzione compliance dovrà sicuramente valutarli e comprenderli con un'efficace valutazione del rischio geopolitico, in modo da mitigare l'esposizione al rischio», conclude Di Vecchio. ■



SWISS RE: IL VIAGGIO (LEGALE) PER SEMPLIFICARE L'ASSICURATIVO

Fabienne-Anne Rehulka,
general counsel iptiQ
e managing director in
Swiss Re, racconta a MAG
gli ultimi progetti della
compagnia assicurativa
svizzera

di alessio foderi

FABIENNE-ANNE REHULKA

Il dipartimento legale iptiQ è uno dei sei team della divisione Swiss Re Division Legal & Compliance. Questo è stata creata nel 2016 per supportare Life Capital e ora proprio l'attività di iptiQ, start-up di Swiss Re, pensata per fornire soluzioni assicurative al dettaglio e innovative direttamente ai consumatori. «La nostra missione è ridurre il cosiddetto protection gap semplificando l'assicurazione», dice a MAG la general counsel Fabienne-Anne Rehulka...

Ma concretamente cosa significa semplificare l'assicurazione?

Semplificare l'assicurazione significa rendere il prodotto più comprensibile e accessibile. Ho vissuto e lavorato in diversi paesi (Francia, Regno Unito, Australia, Svizzera) ed è sempre uno spreco di energie identificare di quale copertura assicurativa ho bisogno (cambia a seconda

della fase in cui mi trovo nella mia vita), di quale compagnia di assicurazioni fidarsi, qual è un prezzo ragionevole e come acquistarlo. Al momento di una richiesta di risarcimento, temo la risposta della compagnia di assicurazioni. È proprio questa perdita di energia e l'incertezza sulla copertura che cerchiamo di affrontare.

Quali sono le principali sfide che prevede per il suo ufficio legale nel 2021?

A parte la pandemia da Covid-19, che continuerà a cambiare il modo in cui lavoriamo, il 2021 probabilmente porterà sfide associate all'adozione di nuove tecnologie. I processi supportati dall'IT che introduciamo quotidianamente nella nostra attività, i trasferimenti di dati e l'utilizzo che dobbiamo appunto bilanciare con la protezione dei dati, ci richiedono di essere molto proattivi nell'identificazione e mitigazione dei rischi legali. In particolare, il rischio di incertezza cresce man mano che i nostri modelli di business utilizzano tecnologia e dati in modi non ancora previsti dalle leggi sulle assicurazioni.

Quindi cosa state facendo per aumentare la fiducia delle persone nell'assicurazione rendendo i prodotti assicurativi più trasparenti e di facile accesso e valutazione?

Vengono effettuati investimenti significativi nella progettazione del prodotto e nel percorso del cliente, per semplificare sia la presentazione dei rischi coperti dal prodotto che il processo di acquisto. La divisione Legal & Compliance è una delle funzioni chiave con la responsabilità di garantire il giusto equilibrio tra troppe e troppo poche informazioni.

«NEL PROCESSO DI SEMPLIFICARE L'ASSICURATIVO, LA DIVISIONE LEGAL & COMPLIANCE È UNA DELLE FUNZIONI CHIAVE CON LA RESPONSABILITÀ DI GARANTIRE IL GIUSTO EQUILIBRIO TRA TROPPE E TROPPO POCHE INFORMAZIONI».

«LA SFIDA PRINCIPALE DAL PUNTO DI VISTA LEGALE NELL'ADOZIONE DELLA TECNOLOGIA È COMPRENDERE IL LINGUAGGIO TECNICO IT E TRADURLO IN CONCETTI LEGALI».



Puoi dirci di più su questa divisione?

Ad esempio, esaminiamo la documentazione del prodotto dal punto di vista del cliente per garantire che il cliente abbia accesso alle informazioni pertinenti. Miriamo inoltre a mitigare il rischio di confusione o incomprensioni. I prodotti assicurativi possono essere complessi in quanto i rischi che coprono sono generalmente complessi e questo è spesso un ostacolo all'apprezzamento del valore o alla fiducia del prodotto. Un altro esempio sono le fasi che portano all'acquisto di un prodotto assicurativo: mentre oggi giorno l'accesso via Internet è la norma, le normative potrebbero ancora richiedere firme nero su bianco o

«COME DIRETTRICE AFFARI LEGALI, CONTRIBUISCO SEMPRE DI PIÙ COME CONSIGLIERE GENERALE FORNENDO UNA VISIONE INDIPENDENTE E OBIETTIVA SU UNA VARIETÀ DI QUESTIONI, E NON SOLO SU QUESTIONI DI LEGGI E REGOLAMENTI».

documentazione cartacea. Cerchiamo di unire i puntini fra questi due mondi proprio per aiutare i consumatori.

Tuttavia il ruolo della tecnologia è sempre più importante. Come affrontarlo?

La sfida principale dal punto di vista legale nell'adozione della tecnologia è comprendere il linguaggio tecnico IT e tradurlo in concetti legali. Ho avuto l'opportunità di imparare il linguaggio dell'*underwriting* all'inizio della mia carriera: ciò ha riguardato la traduzione di formule Excel in parole, un set di competenze è stimolante quanto l'apprendimento di una nuova lingua. Gli avvocati specializzati in tecnologie sono prima di tutto avvocati che sanno parlare fluentemente il linguaggio tecnico informatico per poi capire cosa si sta assemblando, come viaggiano i dati, chi fa cosa e infine quali leggi e regolamenti si applicano.

Anche i prodotti personalizzati sono una tendenza chiave nell'assicurativo. Come interviene il legale?

I prodotti personalizzati sono infatti in aumento. Cercano di coprire un rischio preciso (ad es. un'auto o un immobile specifici, un viaggio o un evento particolare) e sono generalmente offerti al momento dell'acquisto. Questi prodotti presentano sfide uniche che vanno dall'assicurare un valore appropriato per il cliente, sfruttando

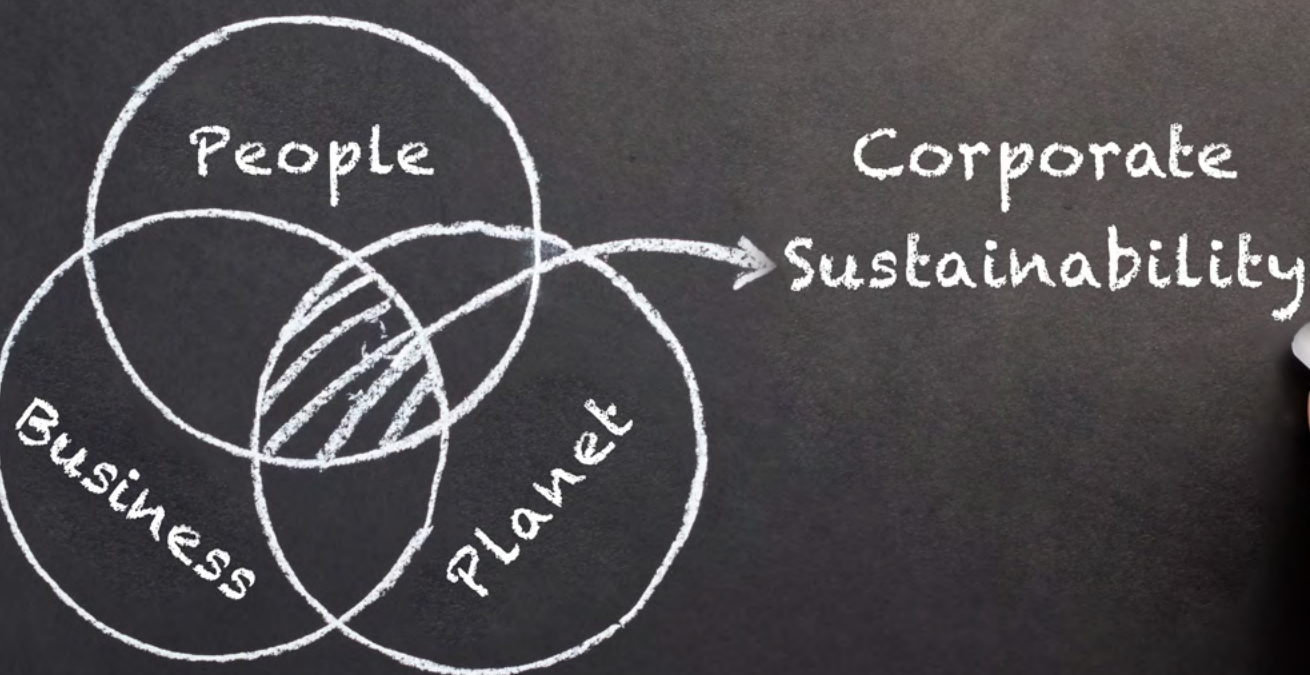
nuovi tipi di dati, ruoli e responsabilità tra le parti coinvolte nell'offerta, un coinvolgimento cucito sul cliente, ecc. Il dipartimento legal & compliance è fortemente coinvolto in tali proposte, esplorando i requisiti da un'ampia gamma di leggi diverse, guidando gli attori non assicurativi attraverso appositi regolamenti, redigendo accordi complessi tenendo d'occhio l'etica per assicurarci di fare 'la cosa giusta'. Il successo del lancio di prodotti personalizzati si basa molto sulla maturità dei team interfunzionali e sulla stretta collaborazione e comprensione reciproca tra le aziende che operano in mercati diversi.

Pensa che il ruolo del general counsel si sia evoluto nel corso degli anni?

Sì, assolutamente, l'ho sperimentato durante la mia permanenza in Swiss Re. Come direttrice affari legali, contribuisco sempre di più come consigliere generale fornendo una visione indipendente e obiettiva su una varietà di questioni, e non solo su questioni di leggi e regolamenti. Ciò richiede una buona comprensione della finanza, delle tasse, dei processi operativi ma anche della strategia, degli sviluppi esterni, della geopolitica, ecc. Questa evoluzione del ruolo è molto soddisfacente. Nel frattempo, il mantenimento di un equilibrio tra l'abilitazione delle opportunità di business e la consulenza di un ruolo di governance non è cambiato.

Quindi, oltre l'esperienza legale, cosa è necessario per agire oggi come un vero leader interno?

Creazione di relazioni, versatilità, curiosità sono competenze chiave che cerco quando recluto consulenti interni. È sempre più difficile definire un ruolo, che evolverà e cambierà rapidamente con lo sviluppo dell'attività. In questo contesto, l'umiltà è una necessità come dobbiamo imparare ogni giorno. L'esperienza tecnica che ho sviluppato nei miei primi anni come avvocato assicurativo aziendale non mi fornisce le conoscenze di cui ho bisogno nel quotidiano, ma le competenze che ho sviluppato negli anni per comprendere i problemi, qualunque sia la loro natura, sono fondamentali. A tal proposito, classificherei la conoscenza dell'azienda dalla sua storia, dalla strategia alle sue persone, la sua cultura e i suoi processi, come una risorsa chiave per qualsiasi general counsel. 📖



CORPORATE SUSTAINABILITY: A NEW OPPORTUNITY FOR IN-HOUSE LAWYERS

28 APRIL 2021 • 17.30 (CET)

For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it



FABIENNE-ANNE REHULKA

Fabienne-Anne Rehulka,
General Counsel iptiQ
and managing director at
Swiss Re, tells MAG about
the latest projects of the
insurance company

by alessio foderi

SWISS RE: THE (LEGAL) JOURNEY IN SIMPLIFYING INSURANCE

Legal iptiQ is part of Swiss Re Division Legal & Compliance. It was created in 2016 to support the iptiQ business, which is Swiss Re's start-up division established to provide innovative retail insurance solutions directly to consumers. "Our mission is to reduce the protection gap by simplifying insurance", tells MAG the General Counsel **Fabienne-Anne Rehulka**...

But concretely, what does it mean simplifying insurance?

Simplifying insurance means making the product more understandable and accessible. I have lived and worked in different countries (France, UK, Australia, Switzerland) and it is always a drain on my energy to identify which insurance covers my needs, which insurance company to trust, what is a reasonable price and how to purchase it. At a time of a claim, I dread the response from the insurance company. It is this drain on energy and uncertainty on cover which we seek to address.

What are the main challenges you foresee for your legal department in 2021?

Aside from Covid-19 which will continue to change the way we work, 2021 will likely bring challenges associated with adoption of new technologies. IT supported processes which we introduce daily in our business, data transfers and usage which we need to balance with data protection, require us to be very pro-active in the identification and mitigation of legal risks, especially legal uncertainty risk, which will continue to rise as our business models use

«LEGAL & COMPLIANCE IS ONE OF THE KEY FUNCTIONS ENTRUSTED WITH THE RESPONSIBILITY TO ENSURE THE RIGHT BALANCE BETWEEN TOO MUCH AND TOO LITTLE INFORMATION».

«THE MAIN CHALLENGE FROM A LEGAL PERSPECTIVE IN THE ADOPTION OF TECHNOLOGY IS TO UNDERSTAND THE IT TECHNICAL LANGUAGE AND TRANSLATE IT INTO LEGAL CONCEPTS».

technology and data in ways not anticipated by insurance laws.

What are you doing to improve people's trust in insurance by making insurance products more transparent and easier to access and assess?

Significant investment is made in product design and customer journey, to simplify both the presentation of risks covered by the product and the process to buy it. Legal & Compliance is one of the key functions entrusted with the responsibility to ensure the right balance between too much and too little information.

Could you tell more on this legal & compliance activity?

By way of example, we review product documentation from a customer perspective to ensure the customer has access to relevant information. Insurance products can be complex as the risks they cover are generally complex, and this is often a roadblock in appreciating its value or trusting it. Another example is the steps leading to the purchase of an insurance product; while nowadays access via the internet is the norm, regulations might still require wet ink signatures or paper-based documentation. We seek to bridge these two worlds to help consumers.

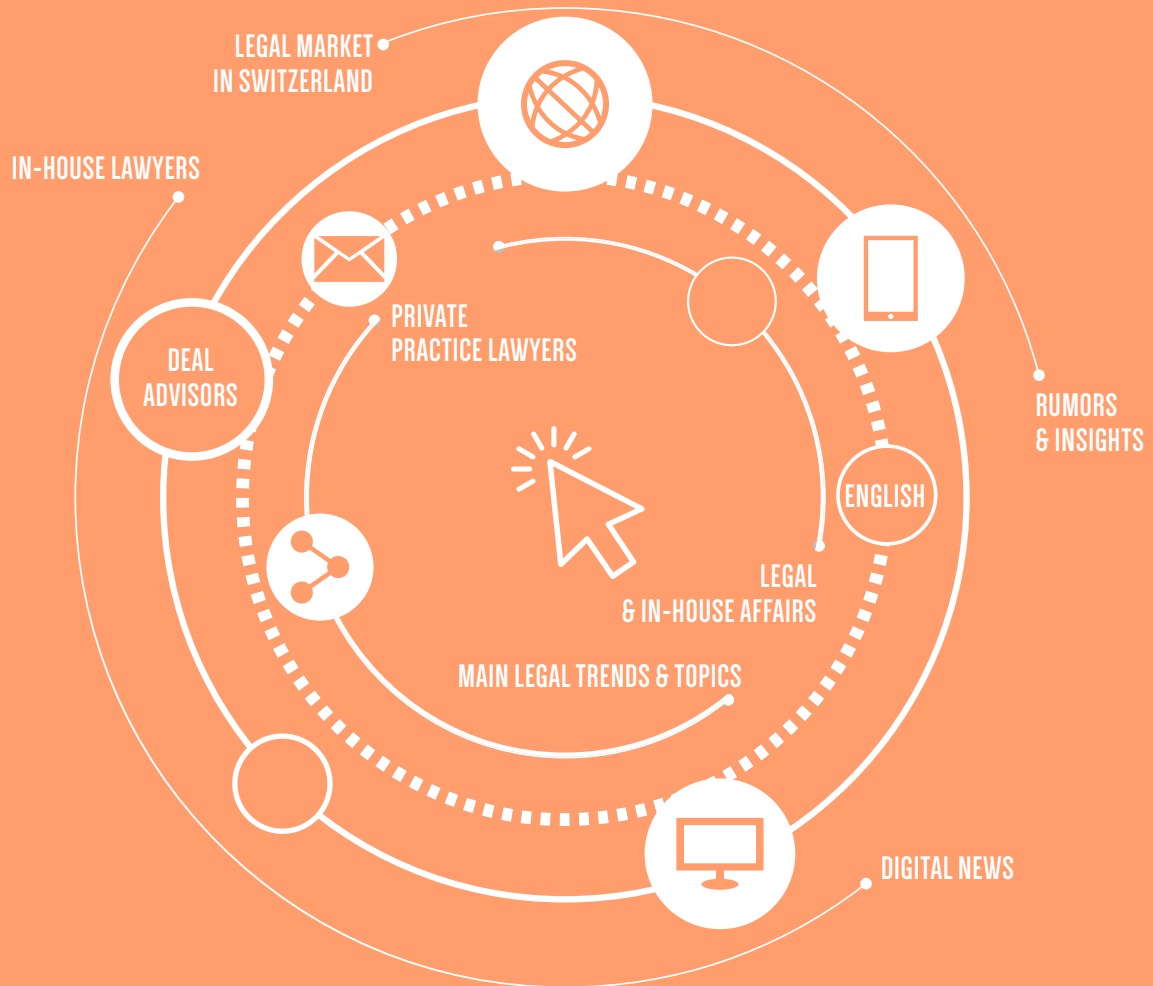
The role of technology is increasingly important. How to deal with it?

The main challenge from a legal perspective in the adoption of technology is to understand the IT technical language and translate it into legal concepts. I have had the opportunity to



LEGALCOMMUNITYCH

The first digital information tool dedicated to the legal market in Switzerland



Follow us on



www.legalcommunity.ch



learn the 'underwriting' language earlier in my career which involved translating excel formulas into words, this skillset is as challenging as learning a new language. Lawyers specialized in technologies are first and foremost lawyers who can speak fluently the IT technical language so as to understand what is being assembled, how is the data travelling, who is doing what and finally, which laws and regulations apply.

Personalized products are also a key trend. How do Legal & Compliance intervene?

Personalized products are indeed on the rise. They seek to cover a precise risk (e.g. a specific car or furniture, a specific trip or event) and are typically offered at the time of purchase. These products present unique challenges ranging from ensuring appropriate customer value, leveraging new types of data, role and responsibilities amongst the parties involved in the offering, tailored customer engagement etc. Legal and Compliance are heavily involved in such propositions, navigating requirements from a wide range of different laws, guiding non insurance players through insurance regulations, drafting complex arrangements while keeping an eye on ethics to ensure we do 'the right thing'. Successful launch of personalized products relies very much on the maturity of cross-functional teams and close collaboration and mutual understanding between businesses which operate in different markets.

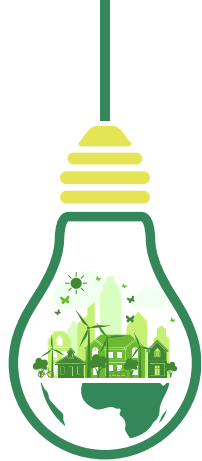
«THE MAIN CHALLENGE FROM A LEGAL PERSPECTIVE IN THE ADOPTION OF TECHNOLOGY IS TO UNDERSTAND THE IT TECHNICAL LANGUAGE AND TRANSLATE IT INTO LEGAL CONCEPTS».

Do you think the role of general counsel has evolved throughout the years?

Yes absolutely, I have experienced it during my tenure at Swiss Re. As General Counsel, I contribute more and more as a general counsellor, providing an independent and objective view on a variety of issues, and not solely on matters of laws and regulations. This requires a good understanding of finance, tax, operational processes but also strategy, external developments, geopolitics etc. This evolution of the role is very fulfilling. Meanwhile, maintaining a balance between enabling business opportunities and advising/performing a governance role has not changed.

Apart from the legal expertise, what is needed to act as an in-house leader today?

Relationship building, versatility, curiosity are key skills which I look for when I recruit in-house counsels. It is increasingly difficult to define a role, it will evolve/change rapidly as the business develops. In this context, humility is a necessity as we need to learn every day. The technical expertise I developed in my early years as a corporate insurance lawyer is not providing me with the knowledge I need every day, but the skillset I developed over the years to understand problems, whatever their nature, is crucial. In terms of knowledge, I would rank knowledge of the company from its history, strategy to its people/culture and processes, as a key asset for any in-house counsel. 🍷



I CEO DI 26 AZIENDE FIRMANO L'EUROPEAN GREEN DIGITAL COALITION

di alessio foderi

Gli amministratori delegati di 26 aziende hanno firmato una dichiarazione a sostegno della trasformazione green e digitale europea, dando così vita alla European Green Digital Coalition. Tra i firmatari, oltre a **Stefano Cecconi** per l'italiana Aruba, si segnalano i Ceo di Accenture, Deutsche Telekom, IBM, Ericsson, Microsoft, Nokia, Orange, OVHcloud, SAP, Schneider Electric e Vodafone. Nel dettaglio, le imprese che hanno aderito alla coalizione si sono impegnate a intervenire in tre aree specifiche con l'obiettivo di presentare già nel 2022 i primi risultati disponibili e le relazioni sullo stato di avanzamento del progetto.

Di queste aree, la prima è investire nello sviluppo di tecnologie e servizi digitali più sostenibili dal punto di vista energetico e dei materiali. A seguire c'è la volontà di sviluppare metodi e strumenti

per misurare l'impatto netto delle tecnologie digitali green sull'ambiente e sul clima, unendo le forze con Ong e organizzazioni di esperti. Non da ultima viene l'importanza di creare insieme ai rappresentanti di altri settori raccomandazioni e linee guida per una trasformazione digitale sostenibile della quale possano beneficiare l'ambiente, la società e l'economia.

Insomma, oltre a rendere il settore tecnologico più sostenibile, circolare e a zero impatto, la *European Green Digital Coalition* mira al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità di altri settori cruciali come, ad esempio, l'energia, i trasporti, l'agricoltura e l'edilizia, contribuendo così a sviluppare e a dare vita a una società più resiliente. Altri ambiti di intervento comprendono la promozione del green cloud,



STEFANO CECCONI

l'intelligenza artificiale e le tecnologie blockchain, come pure l'hardware sostenibile, gli appalti pubblici verdi, e il sostegno alle società start-up e alle Pmi nel settore delle tecnologie verdi.

Un'iniziativa spontanea da parte di influenti aziende del mondo delle Tlc, ma sulla direttrice indicata dall'Unione Europea nell'ottica della transizione green e della trasformazione digitale. «L'impegno per un futuro e un IT sostenibile sono da sempre cardini della nostra visione aziendale – ha commentato Cecconi, ad di Aruba – Da anni portiamo avanti un piano che ci ha consentito di essere già oggi un'azienda Carbon Footprint Negative grazie all'utilizzo di energia proveniente da fonti rinnovabili, agli investimenti in centrali idroelettriche e fotovoltaiche di proprietà e alla progettazione e costruzione di data center ad impatto zero». ■





MAG



IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

In ogni numero:

- Interviste ad avvocati, in house, fiscalisti, bankers, chefs, imprenditori
- Studi di settore
- Report post awards/eventi
- Video interviste

Seguici su



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

Cerca MAG su





METTIAMO FINE ALLA CRISI DELLA SALUTE MENTALE NELLA PROFESSIONE LEGALE

di manel atserias luque*

S
Stiamo vivendo una crisi globale della salute mentale senza precedenti e il settore legale non ne è estraneo. Il Covid-19 ha ulteriormente accentuato i problemi di ansia, stress e burnout che gli avvocati stavano già sperimentando.

L'entità della crisi è tale che l'International Bar Association ha lanciato la prima iniziativa globale per la salute mentale alla fine dello scorso anno per comprendere l'impatto di questo fenomeno sulla professione legale e fornire possibili soluzioni ai diversi gruppi.

Nonostante i risultati e le conclusioni tratte da questa indagine, e concentrandosi ora sul mondo del diritto commerciale, credo che il modello di business dello studio legale riduca sostanzialmente la salute mentale e il benessere dei suoi avvocati. Nello specifico, voglio

concentrarmi sul suo elemento più dannoso: la billable hour, utilizzata come sistema di valutazione o produttività professionale.

Oltre al fatto che questo sistema di fatturazione non è allineato con gli interessi dei clienti e non è molto trasparente, la billable hour incoraggia lunghi orari di lavoro. Nel 2017, la Yale Law School ha concluso che "un avvocato deve lavorare 2.420 ore per fatturarne 1.800 e che 2.200 ore fatturabili richiedono che un avvocato lavori 3.048 ore" ([*Capitalising on Healthy Lawyers: The Business Case for Law Firms to Promote and Prioritise Lawyer Well-Being*](#)).

Ovviamente, le maratone a lavoro hanno conseguenze negative sul benessere degli avvocati. La comunità scientifica ha dimostrato che lunghe ore di lavoro influenzano i processi neurali e atrofizzano le funzioni cognitive dei lavoratori, oltre a comportare un progressivo deterioramento della loro salute fisica e mentale (in generale, [*The Effect of Long Working Hours and Overtime on Occupational Health: A Meta-Analysis of Evidence from 1998 to 2018*](#)). Nel settore legale spagnolo, l' [*Informe Lawyers Burnout*](#) (2020) ha rilevato che "l'esaurimento presenta un rischio relativo di apparire con più ore di lavoro con un valore di 4.267 rispetto a un minor numero di ore lavorative settimanali".

Gli studi giustificano questi lunghi orari di lavoro sostenendo che i clienti sono la loro priorità. In altre parole, mettono gli interessi di questi ultimi al



L'ENTITÀ DELLA CRISI È TALE CHE
L'INTERNATIONAL BAR ASSOCIATION HA
LANCIATO LA PRIMA INIZIATIVA GLOBALE
PER LA SALUTE MENTALE ALLA FINE DELLO
SCORSO ANNO



centro della propria attività economica.

In tal caso, e tenendo conto delle evidenze scientifiche, come può uno studi legale offrire un servizio di qualità al cliente quando non garantisce un riposo efficace e ristoratore ai propri avvocati? Quali sono le possibilità che un avvocato, per quanto bravo, commetta un errore se ha lavorato più a lungo di quanto sia ragionevolmente sano? I clienti sono consapevoli dei potenziali rischi di questa forma di assistenza legale?

A mio parere, l'argomento utilizzato dagli studi è contraddittorio, perverso e dannoso sia per gli avvocati che per i clienti.

A questo proposito, vale la pena ricordare che il legislatore spagnolo ha riconosciuto il diritto alla disconnessione digitale sul posto di lavoro per tutti i lavoratori e dipendenti pubblici alla fine del 2018 (articolo 88 della Ley Orgánica 3/2018, del 5 dicembre, sulla protezione dei dati personali e la garanzia dei diritti digitali). Ovviamente anche gli avvocati che lavorano negli studi legali hanno questo diritto, sebbene il loro rapporto di lavoro sia di natura speciale (Real Decreto 1331/2006).

A più di due anni dal suo riconoscimento legale, vorrei sapere quale percentuale di studi legali ha già redatto una policy interna per i propri avvocati che definisce le modalità di esercizio del

Iberian Lawyer



THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on



For information:
info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





MANEL ATSERIAS LUQUE

diritto di disconnessione. E, all'interno di quella percentuale, sarebbe anche interessante sapere quanti studi garantiscono la disconnessione digitale senza penalizzare la valutazione dei professionisti.

In ogni caso, finché il modello di business degli studi legali continuerà a essere ispirato al sistema Cravath (*billable hour* e *up-or-out*), temo che qualsiasi politica interna di disconnessione digitale all'interno di queste organizzazioni sarà inutile.

UN IMPEGNO MINIMO PER LA DIFESA DELLA SALUTE MENTALE NELLA PROFESSIONE LEGALE

Il 25 gennaio 2021, sei multinazionali – Unilever, Deloitte, HSBC, BHP, Salesforce e Clifford Chance – hanno lanciato la prima iniziativa globale per la salute mentale ("[The Global Business Collaboration for Better Workplace Mental Health](#)") per "promuovere e accelerare un cambiamento positivo per la salute mentale sul posto di lavoro su scala globale".

I business leader che aderiscono a questa iniziativa si impegnano a:

1. Sviluppare ed eseguire un piano d'azione per supportare un buon livello di salute mentale



CREDO CHE IL MODELLO DI BUSINESS DELLO STUDIO LEGALE RIDUCA SOSTANZIALMENTE LA SALUTE MENTALE E IL BENESSERE DEI SUOI AVVOCATI



2. Promuovere una cultura aperta attorno alla salute mentale, lavorando per eliminare lo stigma.
3. Adottare misure proattive per sviluppare una cultura e una modalità di lavoro che creino una salute mentale positiva e riducano le malattie mentali.
4. Consentire alle persone di gestire e dare priorità alla propria salute mentale e di sostenersi a vicenda.
5. Dotare le persone degli strumenti per la salute mentale e il supporto di cui hanno bisogno.
6. Regularly measure the impact of our efforts, being open about our progress, to influence and inspire change in our organisation and beyond.
7. Misurare periodicamente l'impatto dei propri sforzi, essendo aperti alle correzioni, per influenzare e ispirare il cambiamento all'interno della propria organizzazione e oltre.

Hanno inoltre previsto un'iniziativa specifica nel settore legale: l'Istituto de Salud Mental de la Abogacía - Mental Health Institute of Legal Professions (ISMA-MHILP) [Healthy Business Charter](#). 

* Fondatore di Mental Health Institute of Legal



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

La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **11** posizioni aperte, segnalate da **4** studi legali: Hogan Lovells; La Scala Società tra Avvocati; LCA Studio Legale; Studio Legale Sutti.

I professionisti richiesti sono **12** tra praticanti, giovani avvocati, associates.

Le practice di competenza comprendono: diritto amministrativo, financial institution services, employment, DCM, NPL'S, esecuzioni immobiliari, contenzioso, tax, restructuring, IP.

HOGAN LOVELLS

Sede. Roma

Posizione aperta 1. Associate 2/4 PQE

Area di attività. Dipartimento di diritto Amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La/il candidata/o ideale è un avvocato con 2/4 anni di esperienza post-qualifica, che abbia sviluppato competenze ed esperienza nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, energy, diritto ambientale e degli appalti, presso boutique specializzate o studi legali internazionali. Ottima conoscenza dell'inglese (scritta e parlata), flessibilità e curiosità completano il profilo del candidato ideale

Riferimenti.

https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Giovane-collaboratore-per-il-dipartimento-di-Diritto-Amministrativo-sede-di-Roma_R21711

Sede. Roma

Posizione aperta 2. Trainee

Area di attività. Financial Institution Services

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per supportare il dipartimento di Financial Institutions, sede di Roma. Il dipartimento presta consulenza di natura regolamentare e assistenza stragiudiziale ai principali player del settore finanziario, tra cui banche, società di gestione del risparmio, imprese di investimento, istituti di pagamento, istituti di moneta elettronica, italiani ed esteri, nelle tematiche relative ad esempio allo svolgimento delle attività, alla strutturazione e commercializzazione di prodotti, agli obblighi anti-riciclaggio. La/il candidata/o ideale è:

- un/a neolaureato/a con tesi di laurea e/o esami in diritto bancario, finanziario, dei mercati finanziari e/o assicurativo, votazione minima 105/110, con spiccato ed effettivo interesse per il settore oppure
- un/a trainee con 6 mesi/ 1 anno di esperienza post-laurea nel settore finanziario. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate

Riferimenti.

https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Giovane-professionista-dip-FIS--Roma_R21545

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Stagiaire

Area di attività. Employment

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Cerchiamo un/a giovane professionista per potenziare il nostro dipartimento di diritto del lavoro, sede di Roma/Milano.

Il/la candidato/a ideale è:

- un/a laureando/a o neolaureato/a, di età non superiore ai 25 anni, con tesi (votazione minima 105/110) in diritto del lavoro e uno spiccato interesse per la materia;

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

Riferimenti. https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Giovane-professionista-dipartimento-Employment-sede-di-Roma_R21815

Sede. Milano

Posizione aperta 4. Associate 2/3 PQE

Area di attività. International Debt Capital Markets

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Cerchiamo una/un avvocato che abbia maturato dai due ai cinque anni di esperienza effettiva (incluso il periodo di pratica forense) nel campo del Debt Capital Market. Si richiede esperienza in operazioni di finanza strutturata, compresi i profili relativi a cartolarizzazioni, cover bonds ed emissioni di titoli strutturati, maturata presso primari studi legali. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale

Riferimenti.

https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Debt-Capital-Market--Associate-2-3-PQE--sede-di-Milano_R21736

LA SCALA SOCIETÀ TRA AVVOCATI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Giovane avvocato o praticante abilitato

Area di attività. Gestore recupero crediti NPLs

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La Scala Società tra Avvocati cerca, per la propria sede di Milano, un giovane

avvocato o un praticante abilitato per un inserimento nel team "Gestione crediti NPLs". La risorsa avrà la responsabilità di gestire il processo di recupero del credito relativo ai portafogli assegnati – prevalentemente crediti deteriorati di provenienza bancaria quali mutui fondiari e crediti ipotecari e chirografari, attraverso le seguenti attività:

- analisi delle posizioni e definizione delle strategie di recupero;
- gestione delle fasi legali, in particolare recupero stragiudiziale e giudiziale;
- predisposizione degli incarichi ai legali per l'azione giudiziale e monitoraggio della stessa;
- elaborazione di piani di rientro su posizioni rilevanti e business plan;
- interfaccia con legali esterni

Il candidato ideale ha maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni forzate in ambito bancario.

Costituiscono titolo preferenziale la conoscenza del gestionale interno delle banche (come per es. EPC e laweb) e l'aver svolto in precedenza attività di due diligence su portafogli di crediti bancari. Sono inoltre richieste la padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e predisposizione al lavoro in team

Riferimenti. I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione citando come riferimento "Collaboratore team NPLs" a recruitment@lascalaw.com

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Associate

Area di attività. Team esecuzioni immobiliari

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La Scala Società tra avvocati cerca un avvocato che abbia maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni immobiliari in ambito bancario. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e capacità di lavorare in team. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza del gestionale EPC (ex parte creditoris) o di altri software utilizzati da istituti di credito.

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 citando come riferimento "Associate- Esecuzioni immobiliari" a recruitment@lascalaw.com

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Trainee

Area di attività. Team contenzioso legal recovery

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La Scala Società tra Avvocati cerca, per la propria sede di Milano, un praticante da inserire nel team di Contenzioso Legal Recovery, che abbia maturato una breve esperienza nell'area del recupero crediti e nel contenzioso.

Costituisce titolo preferenziale l'aver maturato precedenti esperienze in tema di leasing e credito al consumo, e la conoscenza di gestionali quali EPC, LAWEB ed EASYLEX. Sono inoltre richieste una buona padronanza del pacchetto Office, serietà, autonomia e predisposizione al lavoro in team

Riferimenti. I candidati interessati ed in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione, citando come riferimento "Trainee – team contenzioso Legal Recovery" a

recruitment@lascalaw.com

Sede. Torino

Posizione aperta 4. Trainee

Area di attività. Team legale

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La Scala Società tra Avvocati cerca, per la propria sede di Torino, un praticante abilitato che abbia maturato un'esperienza di almeno 1 anno nelle aree del recupero crediti, del contenzioso bancario e delle esecuzioni forzate.

Sono inoltre richieste:

- padronanza del pacchetto Office
- capacità di lavorare in team
- flessibilità e serietà

Costituisce infine titolo preferenziale la conoscenza del gestionale EPC

Riferimenti. I candidati interessati ed in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione citando come riferimento "Trainee – team contenzioso Legal Recovery" a

recruitment@lascalaw.com

LCA STUDIO LEGALE

Sede. LCA Studio Legale, via della Moscova 18, 20121 Milano

Posizione aperta 1. Giovane avvocato tributarista/dottore commercialista

Area di attività. Dipartimento Tax

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. LCA Studio Legale è alla ricerca di un giovane dottore commercialista o avvocato tributarista da inserire nel team Tax dello Studio. Oltre a un'indispensabile solida preparazione nella fiscalità diretta e indiretta, domestica e cross-border, è richiesta esperienza nel campo delle valutazioni peritali e in materia di patent box.

È necessaria almeno un'ottima conoscenza dell'inglese scritto e orale, e preferibilmente di una terza lingua

Riferimenti. Coloro che fossero interessati, possono inviare il loro CV a info@lcalex.it indicando nell'oggetto dell'email "TAX"

Sede. LCA Studio Legale, via della Moscova 18, 20121 Milano

Posizione aperta 2. Praticante/giovane avvocato

Area di attività. Dipartimento Restructuring

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il Dipartimento Restructuring di LCA Studio Legale cerca una figura junior (praticante o giovane avvocato) da inserire nel team che si occupa della gestione delle procedure concorsuali e, in particolare, nel settore del sovraindebitamento.

Must have: forte motivazione a lavorare in quest'ambito, precisione e puntualità.

Nice to have: esperienza specifica già maturata in ambito concorsuale e conoscenza professionale della lingua inglese

Riferimenti. Coloro che fossero interessati, possono inviare il loro CV a info@lcalex.it indicando nell'oggetto dell'email "RESTRUCTURING"

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano

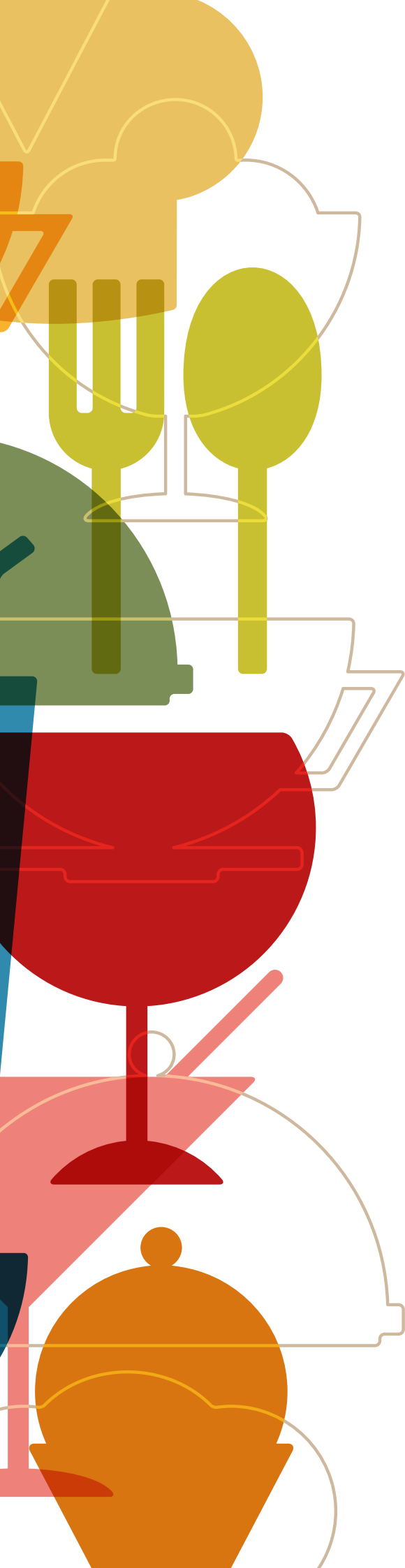
Posizione aperta. Associates

Area di attività. Proprietà intellettuale, lingua tedesca

Numero di professionisti richiesti. 2

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

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



FOOD & BUSINESS

BODRATO, LA CULTURA
DEL CIOCCOLATO

CALICI E PANDETTE

PASSIONE FIVE ROSES

LE TAVOLE DELLA LEGGE

CHE GNOCCO FRITTO A MILANO

A close-up photograph of a man with dark, curly hair and a beard, wearing a light blue shirt and a brown apron. He is holding two chocolate bars; one is a thin, rectangular bar with hazelnuts, and the other is a thicker, textured bar. He is looking down at the chocolate with a focused expression. The background is dark and out of focus.

BODRATO, LA CULTURA DEL CIOCCOLATO

di francesca corradi

La filiera si accorcia. Nel polo dolciario di Novi Ligure le migliori fave di cacao vengono trasformate in prodotti artigianali, di alta qualità. Il boero è il fiore all'occhiello dell'azienda

Dalla bottega ai migliori punti vendita gourmet. A Novi Ligure, la tradizione del cioccolato piemontese incontra selezionate fave di cacao di tutto il mondo, grazie al progetto Bean to Bar, e si manifesta in decine di declinazioni, dalle più classiche a quelle ricercate e audaci. È un sottile gioco di equilibri quello dell'azienda Bodrato: nata nel 1943 a Genova e diventata famosa nel mondo intero anche grazie al suo boero. Confezioni e prodotti diventano un cult di lusso e si posizionano nel segmento premium del cioccolato, destinati per l'80% al mercato interno. Sono più di 5 mila i clienti dell'azienda novese: dai negozi specializzati alle gastronomie, dalle enoteche alle pasticcerie, fino ai grandi alberghi di lusso.

Il proprietario **Fabio Bergaglio**, rilevata l'azienda insieme alla sorella **Paola Bergaglio** vent'anni fa, racconta a **MAG** la storia del brand e la volontà di fare cultura intorno a cacao e cioccolato.



WEB EDITION
SAVETHEBRAND

BY FOODCOMMUNITY

L'evento che celebra i brand italiani nel settore del FOOD

21.06.2021

DALLE ORE 19.15 • MILANO

Partners



STUDIO LEGALE
ALBÈ CAROLEO ALBÈ BARBOTTI & ASSOCIATI



#SaveTheBrand  

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • 02 36727659

PUBLISHING GROUP
LC



Chi è Bodrato?

Nasce a Genova, negli anni Quaranta, come autentica bottega artigianale di cioccolato. Lo stabilimento ora si trova a Novi Ligure, in una delle zone cardine della produzione dolciaria in Italia: un territorio unico che offre una qualità gastronomica invidiabile, una materia prima differenziata da cui ricavare i migliori prodotti. Oltre ai famosi vini Cortese di Gavi o il Dolcetto d'Ovada, spiccano le ciliegie destinate ai boeri e la nocciola piemontese igp che rende nocciolati e gianduotti un prodotto di qualità superiore.

Il fiore all'occhiello è il boero...

La nostra punta di diamante, conosciuta e apprezzata a livello internazionale, è una ciliegia ricoperta da cioccolato fondente. È un procedimento lungo e accurato, che inizia nel mese di giugno quando le ciliegie vengono selezionate, pulite e immerse in una miscela grappa e alcol. La magia continua in settembre, quando i frutti vengono estratti di volta in volta, per la produzione giornaliera. Una volta asciugati, vengono immersi manualmente nello zucchero fondente. Una volta solidificato, le ciliegie sono ricoperte di cioccolato fondente e poi grigliate a mano: solo così il Boero ottiene quelle identificative onde sulla superficie. Nel frattempo all'interno di ogni frutto, lo zucchero inizia a estrarne l'alcol e a sciogliersi.

La grande svolta negli anni Duemila...

Vent'anni fa io e mia sorella Paola siamo subentrati in Bodrato, un'azienda che

abbiamo conosciuto da bambini e che ci è sempre stata a cuore. Siamo nati e vissuti a Capriata d'Olba, in provincia di Alessandria, dove Luciano Bodrato, dopo aver fondato la bottega a Genova nel 1943, si è spostato a produrre praline.

Nel 2001, quando il proprietario ha deciso di cedere l'attività per andare in pensione, abbiamo comprato l'azienda e trasferito la sede, nel 2014, a Novi Ligure. In realtà mia sorella e io avevamo intrapreso altre strade: Paola lavorava in un altro settore e io studiavo Scienze Politiche all'università. Ci siamo buttati in questa esperienza senza avere nessuna competenza nel settore, ma non avremmo mai lasciato morire l'azienda.

Qual è il suo ruolo?

Io personalmente mi occupo dello sviluppo dei nuovi prodotti, del marketing e di tutto ciò che concerne il commerciale.

A proposito di cioccolato, come si è evoluto il mercato negli anni?

C'è stata sicuramente una maggiore attenzione, da parte del consumatore, per prodotti a base di ingredienti di sempre maggiore qualità.

In cosa si distingue Bodrato nel panorama dolciario italiano?

Artigianalità, flessibilità, velocità nell'adeguarsi alle richieste del mercato. A questo si aggiunge anche un team giovane affidabile e propositivo che ci asseconda in tutte le nuove idee. Non da ultimo abbiamo un packaging distintivo, che permette di essere riconoscibili in tutto il mondo.

Tra i vostri progetti c'è anche il Bean to Bar...

È in assoluto quello di cui andiamo più fieri e con cui i nostri collaboratori selezionano le migliori fave di cacao tra le piantagioni di tutto il mondo, dall'Africa al Sud America. Le fave arrivano direttamente a Novi Ligure, dove vengono lavorate e trasformate in cioccolato. Per comprendere e seguire al meglio la qualità dei prodotti siamo diventati chocolate maker. Una serie di otto tavolette portano il nome dei Paesi d'origine delle fave di cacao utilizzate: raccontiamo la storia del cioccolato dalla pianta alla barretta, partendo dagli

agricoltori dei territori di coltivazione per arrivare alla degustazione degli appassionati internazionali. Vogliamo portare la cultura del cacao, collaborare con le popolazioni autoctone dimostrando che un lavoro migliore, più accurato, rende di più.

Com'è cambiata in questi anni l'azienda?

Si è evoluta migliorando gli standard di controllo interno e i processi produttivi, ottenendo certificazioni che permettono di affrontare in modo più professionale il mercato interno ma soprattutto l'export.

Dove siete presenti?

Esportiamo in più di 10 Paesi, dall'Europa all'Oceania. Tra i più importanti ci sono: Usa, Inghilterra, Germania, Giappone e Repubblica Ceca. I prodotti Bodrato sono in enoteche e negozi specializzati. A Milano siamo in Rinascente e da Eataly Smeraldo oltre che nel nostro temporary shop in Stazione Centrale, aperto fino all'estate. Inoltre, siamo distribuiti in piccole botteghe e gourmet corners di tutta Italia, dal Fondaco dei Tedeschi a Venezia, a Firenze e Roma.

Quanti dipendenti ha l'azienda?

Sono circa 26 tra fissi - tutti giovani, di età compresa tra 25 e 40 anni - e stagionali. In azienda c'è anche una decoratrice assunta ai tempi del fondatore Luciano Bodrato.





Qual è il vostro giro d'affari?

Nel 2018 abbiamo registrato un fatturato di 3,25 milioni di euro, in netto incremento rispetto a quello del 2017 di 2,4 milioni (+35%). Il Covid-19, nel 2020, ha rallentato i piani facendoci registrare una flessione nei ricavi. La crescita degli ultimi anni, però, ci ha permesso di dedicarci a nuovi investimenti per l'ammodernamento non solo degli impianti ma anche delle strutture. Abbiamo investito in nuove linee di incarto per i cioccolatini, sempre più volte a materiali ecologici e sostenibili, e nella modernizzazione di macchine di modellaggio del cioccolato. A questa si aggiunge una nuova linea di etichettatura per il reparto creme spalmabili a marchio Bodrato. Ultimo punto del piano d'investimento sono i nuovi uffici per il reparto amministrazione e marketing.

Quanto conta la sostenibilità in una realtà come la vostra?

Nel 2018 abbiamo dato uno slancio green e un approccio sempre più ecologico nello stabilimento piemontese. Il già presente impianto fotovoltaico è infatti stato potenziato rendendo l'azienda autosufficiente e, anzi, produttrice, inoltre, di energia in eccesso che sarà sfruttata da terzi. A questo si aggiungono pompe di calore per produzione di caldo, freddo e acqua calda. La pandemia ha reso più difficile portare avanti l'intento di eliminare materiali non riciclabili.

Avete investito anche nel retail sbarcando a Milano. Com'è andata?

È sicuramente una piazza competitiva ma con un potenziale enorme. Ci siamo affacciati con un temporary monomarca in Stazione Centrale con delle buone performance nonostante il periodo di bassissimi passaggi. Questo ci fa ben sperare che una volta finita l'emergenza si possano ottenere delle ottime performance di vendita.

Quali sono i prossimi passi?

Stiamo lavorando al nuovo catalogo per la stagione 21/22 con diverse novità per stuzzicare i clienti. A livello aziendale siamo in attesa di tornare ai volumi pre Covid-19 per fare un ampliamento della struttura produttiva e del magazzino di stoccaggio. 🍫

Passione Five Roses

a cura di uomo senza loden*

F

Finalmente una buona notizia: Salvo e Livia si sono lasciati! Non ne potevamo più di questo amore burocratico, a distanza, fatto di vuote telefonate serali quando non notturne, con silenzi sciattamente colmati di casi irrisolti o racconti di piccole frustrazioni. Mai uno slancio di passione, mai un litigio vero, mai la voglia di condividere, mai un “ti amo”, un “mi manchi”, un “ti voglio adesso”: solo ripicche, equivoci, abitudini, noia. E vogliamo parlare della tavola? Avete mai visto Livia a tavola? Quasi mai e sempre senza entusiasmo. A Salvo piace, lodevolmente, mangiare (e bere) bene e in silenzio: però non ha mai sostenuto di voler essere da solo.

Quante volte ho sperato che si lasciasse andare con la sua amica Ingrid durante quelle cene dove tutto (cibo, vino, luna, mare, sorrisi, profumi, abiti, occhi, labbra) è un inno alla vita. Salvo e Livia hanno trasformato la loro relazione in una check-list: e se mi ami mi telefoni sempre alla stessa ora, e se ti amo vengo a prenderti all'autobus a Montelusa (Salvo: e vai a prenderla in aeroporto con un mazzo di rose!). E se ti amo, mi trovi in casa con il mio golfino e l'aria assonnata



(Livia: e fatti trovare almeno una volta nuda sotto il portico!) Tutto è bene quel che finisce bene: Salvo si innamora di una donna incontrata nel suo ristorante preferito, seduta al suo tavolo preferito. Una donna presente a se stessa eppure concentrata su Salvo, in attesa sensuale di un piatto da condividere con l'uomo che ha dinnanzi e che già ama, consapevole dell'intimità troppo spesso scordata di un pasto consumato insieme. Bene ha fatto dunque Salvo a mollare Livia. E Livia a mollare Salvo. Per telefono, entrambi accettando un silenzio irrimediabile che nessuno dei due aveva il coraggio di ascoltare, consapevoli dell'inutilità di logoro e logorante incontro. Prendiamo un contratto. Che cos'è un contratto quando si riduce a una compilazione, a una check-list travestita da impegno intellettuale? Un'ombra, una sbiadita parodia della professione legale, un semplice rapporto tra costi interni e onorari (fees, scusate...): il massimo risultato (economico) possibile raggiunto con il minimo impegno della mente. Niente passione, niente fantasia, niente stile, niente innovazione. Solo una check-list. Passione!, amiche e amici. Ci vuole passione anche nel lavoro! E desiderio di eversione! Beauty contest? "No grazie": siamo belli così. Soprattutto siamo bravi. Noi seguaci di Bacco lo sappiamo bene: il barolo al prezzo del vino in confezione cartonata non lo si troverà mai.

Passione! Eversione! Coraggio! Indipendenza! Mi piace questo vino? E allora lo bevo. L'amico esperto ne contesta l'abbinamento? Può cambiare tavolo, compagnia, anche casa se è, malauguratamente, mio ospite: cosa gli impedisce di andarsene?

È primavera: tutto nasce, tutto riprende! Passione, passione, passione!

Five Roses 76° Anniversario 2019 Rosato Salento IGT esprime passione primaverile con promesse di eccessi estivi già a partire dal colore: rosato cerasuolo luminoso, inconsueto, intrigante.

Al naso si svela come un venticello primaverile seguito da una sensuale carica di fiori bianchi e petali di rosa. E poi onde schiumose di agrumi, pesca bianca di vigna, bergamotto, vapori cipriati, pulsazioni di sambuco. A un certo punto all'orizzonte una piccolissima foglia di salvia: ne ho percepito il verde tenue più che il profumo. E tanto è bastato. Al palato inaspettatamente lungo, come un bacio appassionato e innocente scambiato sotto il portico di una casa che guarda il mare, sorprendentemente pieno, sapido. Godetevelo con crostacei e frittture di pesce, degustati elegantemente e rigorosamente usando le mani. 🍷

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

CHE GNOCCHO FRITTO A MILANO

di francesca corradi

A due passi da Piazza Gae Aulenti, in quello che è il tratto in salita che collega la nuova Milano a corso Como, ha aperto Quore Italiano, inaugurato a inizio anno. In realtà è la quinta location del concept, fondato da **Marcello Rizza** e **Giuseppe Beani** e presente dal 2013 nel capoluogo lombardo: forse quella che più rappresenta la nuova identità del brand.

Il nuovo Quore Italiano, al civico 2 di via Vincenzo Capelli, è lo specchio del fermento del quartiere. Scordatevi salumi appesi o tovaglie rosse a quadri, dalle luminose vetrate si può già intravedere l'eleganza del locale con bottigliere di design, comode sedute e sfumature di colori dal nero all'oro.

Interessante il menù ispirato alla cucina regionale italiana del capo brigata di cucina **Tymur Isayev**, ex Dry Milano, e dell'executive chef **Francesco De Marco**. Si punta, senza dubbio, sui grandi classici. I primi piatti, a base di pasta fresca, rappresentano tutta l'Italia: dalle tagliatelle con ragù di Chianina ai tortelli di zucca mantecati con burro alla nocciola fino ai "bottoni" in brodo di gallina: campioni di bontà che scaldano e ricordano, fin dal primo cucchiaino, il Natale.

Da Quore Italiano è possibile mangiare anche i testaroli di Pontremoli - piatto tipico della Lunigiana che non ho mai trovato nei ristoranti milanesi - conditi con del profumatissimo pesto alla genovese espresso.

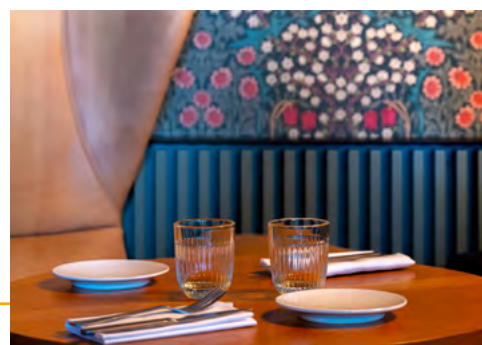
Il re del mio pranzo è però lo gnocco fritto - profumato, croccante e asciutto - accompagnato da salumi misti artigianali: una vera goduria che vale la visita.

Ci sono anche le pizze: le classiche o alla pala, realizzate con un impasto di farina semi-integrale biologica macinata a pietra e lasciate lievitare per almeno 72 ore. La maggior parte degli ingredienti utilizzati sono di piccoli produttori italiani.

Per gli appassionati del salato, c'è anche la colazione continentale con pane casereccio tostato, uova strapazzate e pancetta croccante.

In attesa della riapertura, almeno a pranzo, si può ordinare parte del menù di Quore Italiano sia da asporto che con consegna a domicilio. 📞

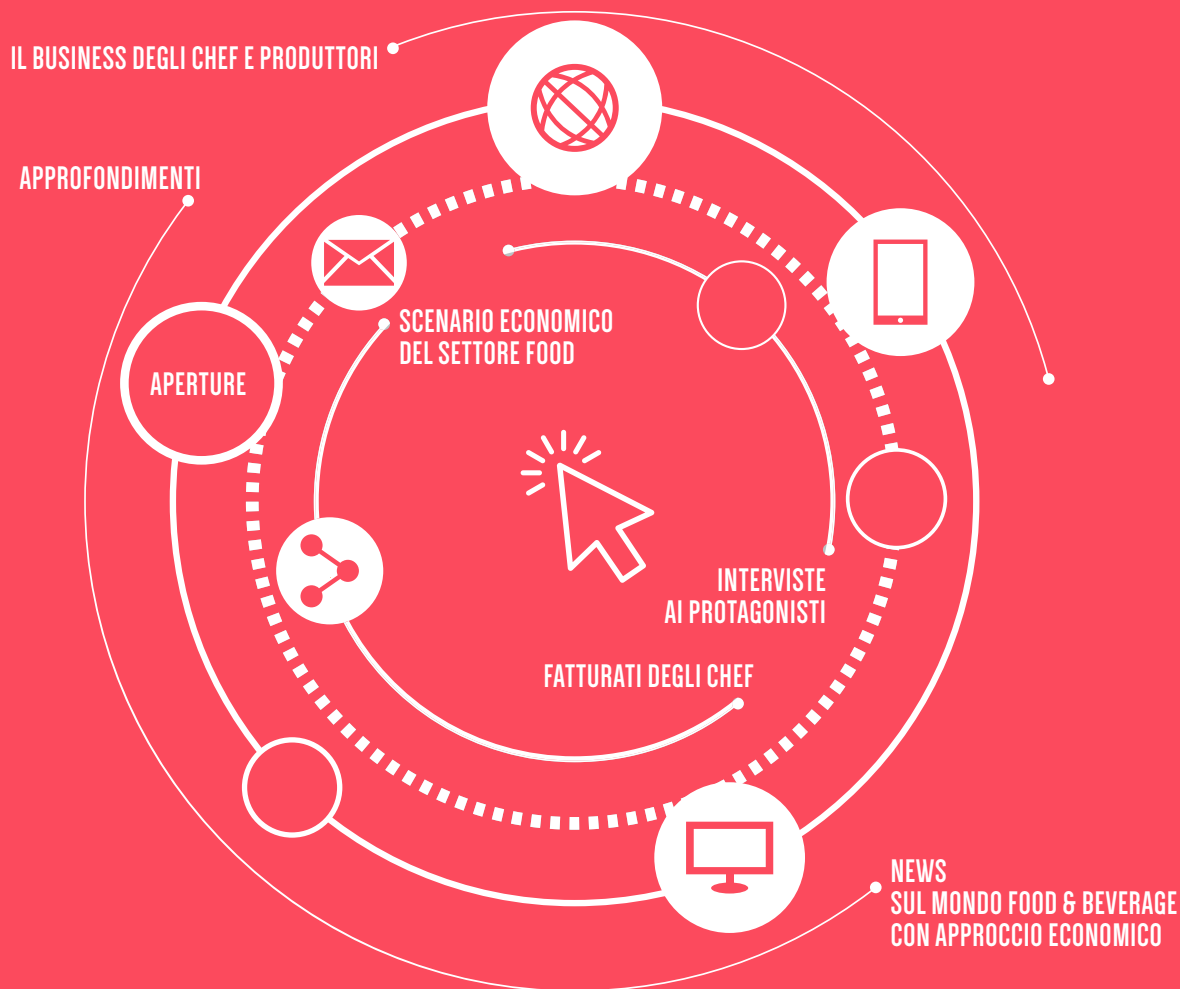
QUORE ITALIANO . VIA VINCENZO CAPELLI, 2 MILANO - 02 7862 18 93





FOODCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

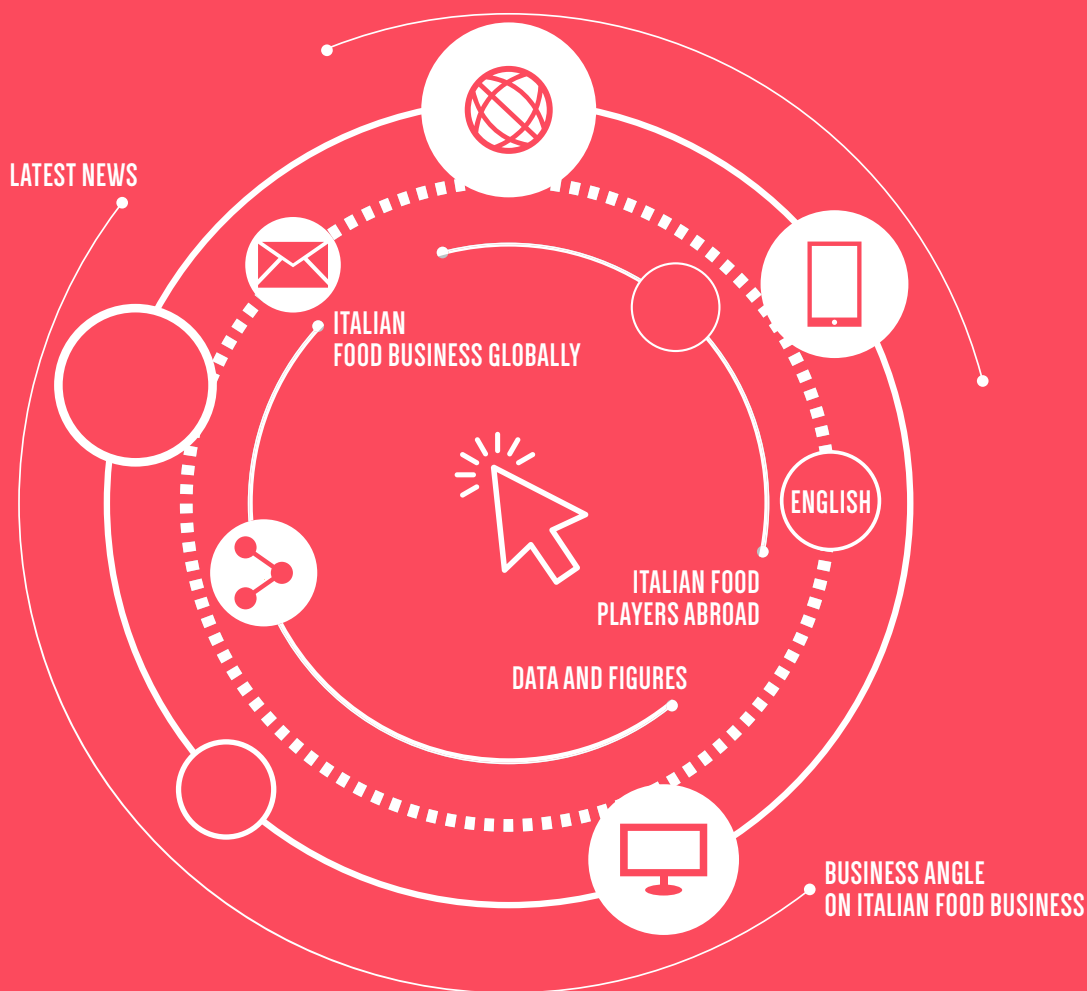


www.foodcommunity.it



FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



www.foodcommunitynews.com