LC PUBLISHING GROUP

MAG

161 • 03.05.2021

In house
L'INNOVAZIONE SECONDO AIGI

In Svizzera
DALLA DIGITALIZZAZIONE ALLA LOGISTICA GREEN: ECCO IL LEGAL DI HUPAC

Da Iberian Lawyer
JOHN RIGAU: «DIVERSITÀ,INTEGRITÀ, SOSTENIBILITÀ E MERITOCRAZIA SONO NEL DNA DI PEPSICO»

Esclusiva
L'ATLANTE DEI BRAND LEGALI

Il caso
FREEBLY, UN ANNO DOPO

Diverso sarà lei
IL PROTOCOLLO ASLA SUI DSA SI APPLICHERÀ ANCHE ALL'ESAME DI STATO ONLINE

Sotto la lente
HSF: CRESCE LA COMPETITIVITÀ NELL'IP

Gli esiti della prima Legal Management Consulting (LMC) Survey di Deloitte Legal che fotografa le sfide che affrontano i legali in house

DIREZIONI AFFARI LEGALI SEMPRE PIÙ CENTRALI IN AZIENDA

CALENDARIO EVENTI 2021

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it • 02 36727659

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.

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
Corporate Awards	NEW DATE Milano, 08/07/2021
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

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week	NEW DATE Milano, 5-9/07/2021

INHOUSECOMMUNITYDAY

LCPUBLISHINGGROUP

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

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

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

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

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

L' evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milano, 15-19/11/2021

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, 07/07/2021
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.

InspiraLaw	NEW DATE Madrid, 01/06/2021
Labour Awards - Spain	NEW DATE Madrid, 09/06/2021
IP & TMT Awards - Spain	NEW DATE Madrid, 12/07/2021
IP & TMT Awards - Portugal	NEW DATE Lisbona, 14/07/2021
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

UN MANIFESTO CHIAMATO BRAND

di nicola di molfetta

Dal nome al brand. Dal blasone al marchio. Dalle individualità all'idea. Parlare d'insegne legali va oltre le questioni d'immagine. Oggi il brand di un'organizzazione professionale è un vero e proprio asset in cui si concentrano valori, cultura e storia.

Leo Longanesi diceva che noi italiani siamo un popolo che va matto per le inaugurazioni e bada poco alle manutenzioni. Adoriamo l'effetto annuncio. E spesso ci disinteressiamo di capire cosa c'è prima e, ancor più di frequente, di osservare cosa viene dopo.

SEGUI I NOSTRI PODCAST

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

PUBLISHINGGROUP LC

Il rapporto che il mercato dei servizi legali ha con il fenomeno della propria brandizzazione soffre un po' di quest'attitudine. Grandi annunci e poi il nulla o poco più. Anche perché il settore è sommerso da informazioni, notizie e altri annunci. Così, in questo universo infodemico, ogni giorno si gira pagina dimenticando le breaking news di quello prima, delle quali ormai sono rimasti solo i "cocci".

Ma quando parliamo di brand, come si diceva all'inizio, si parla di qualcosa che non si esaurisce nella ostensione e nella proclamazione della novità. Parliamo di qualcosa che non finisce nel momento in cui si svela, bensì comincia da quell'istante.

IL LAVORO CHE C'È DIETRO LA CREAZIONE DI UN MARCHIO NEL MONDO DEGLI STUDI LEGALI, E IN PARTICOLARE IN QUELLO DELLE FIRM CHE SI OCCUPANO DI BUSINESS LAW, HA SPESSO UNA PROFONDITÀ DI CONTENUTI CONCETTUALI E TECNICI CHE RAPPRESENTANO UNA COMPONENTE IMPORTANTISSIMA DELLA CULTURA LEGALE CONTEMPORANEA. CONOSCERLI SIGNIFICA COMPRENDERE UN PO' DI PIÙ IL SETTORE E I SUOI PROTAGONISTI. LA LORO STORIA E I LORO OBIETTIVI FUTURI.

Ogni brand è frutto di una scelta. Una scelta di posizionamento, così come una scelta di progetto, visione e valori, in cui i professionisti che si riuniscono sono convinti di rispecchiarsi.

Muove da queste considerazioni la decisione di costruire il primo Atlante dei brand legali presenti in Italia. Nessuna classifica. Nessun ranking all'orizzonte. Solo un'operazione di analisi e conoscenza della cui utilità generale siamo convinti.
Nella comunicazione, nel marketing delle professioni e in particolare in quello della professione legale c'è un profondo bisogno di consapevolezza.
Il lavoro, che pubblicheremo a puntate e che parte dalla storia paradigmatica delle cinque grandi insegne indipendenti italiane, servirà a questo.

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

7^ Edizione

corporate

08.07.2021 • ORE 19.15

MILANO

VOTA IL TUO

PREFERITO

Sponsor

Accuracy
in excellent company

#LcCorporateAwards

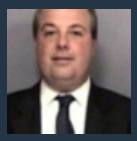
Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

LEGALCOMMUNITY AWARDS

7ª Edizione

corporate

GIURIA



Giuseppe Baldelli
Managing Director - Head of Corporate Finance Italy Investment Banking Coverage IB - Origination & Advisory,
Deutsche Bank

Claudio Berretti
Direttore Generale,
Tamburi Investment Partners

Roberto Bonacina
Senior Advisor, M&A and Capital Debt Advisory,
EY

Andrea Bonante
Worldwide Corporate Affairs & Compliance Director,
Moncler

Massimiliano Boschini
Responsabile Partecipazioni Istituzionali,
Intesa Sanpaolo

Stefano Brogelli
Legal & Compliance Director,
Axpo Italia

Giovanni Carenini
Condirettore Generale,
Amundi SGR

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

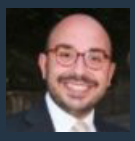
Andrea Castaldi
Vice President,
Deutsche Bank

Alessandro Daffina
CEO,
Rothschild & Co Italia

Simone Davini
Head of Legal & Corporate Affairs,
Crédit Agricole Corporate & Investment Bank

Fiorenzo Lanfranchi
General Counsel,
DeA Capital Alternative Funds SGR

Fausto Massimino
Direttore Legale, Governance & Compliance,
Roche Italia - Direttore Generale, *Fondazione Roche*



Roberto Mastrorosa
Head of Corporate & Legal Affairs,
Prelios SGR

Alessio Minutoli
General Counsel,
Italgas

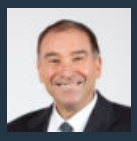
Valentina Montanari
CFO,
Gruppo FNM

Jacques Moscianese
Executive Director, Group Head of Institutional Affairs,
Intesa Sanpaolo

Paolo Quaini
Legal & Regulatory,
Alitalia

Valérie Ruotolo
Geo Compliance & Corporate Legal Lead for ICEG,
Accenture

Renato Salsa
Partner – Corporate Finance Leader,
EY Advisory



Fabio Sattin
Presidente Esecutivo e Socio Fondatore,
Private Equity Partners

Umberto Simonelli Silva
Chief Legal & Corporate Affairs Officer,
Brembo

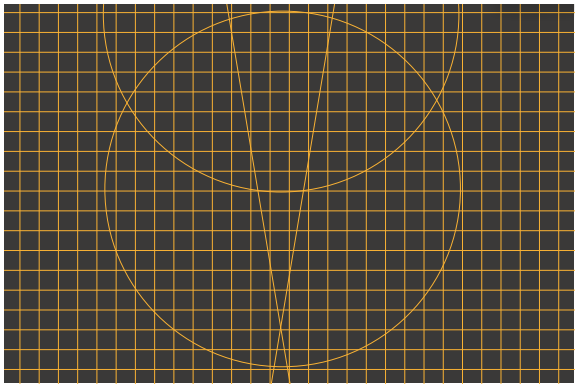
Cosimo Vitola
Managing Partner,
Ethica Group.

Francesco Roberto Wembagher
General Counsel,
Quaestio Capital SGR

#LcCorporateAwards

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

SOMMARIO



64 ESCLUSIVA
L'ATLANTE DEI BRAND LEGALI

124 IN EVIDENZA
CIPOLLETTA (AIFI): UN FONDO DI FONDI PER LA RIPRESA

92 SCENARI
DIREZIONI AFFARI LEGALI SEMPRE PIÙ CENTRALI IN AZIENDA

146 KITCHEN CONFIDENTIAL
SISTI: L'ONDA PERFETTA È A MILANO

46 **Focus on**
Gpbl, il lavoro in prospettiva

52 **Governance**
Legalitax, comitati al lavoro sulle "riforme"

60 **Sotto la lente**
HSF: cresce la competitività nell'Ip

84 **Frontiere**
La pratica smart? È possibile

86 **Legal tech garage**
Toga, la procedura penale digitalizzata

98 **In house**
L'innovazione secondo AIGI

104 **In Svizzera**
Dalla digitalizzazione alla logistica Green: ecco il legal di HUPAC

120 **La ricerca**
JLL: 10 tendenze del corporate real estate destinate a rivoluzionare il futuro

›››

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.

MAG · LEGALCOMMUNITY · LEGALCOMMUNITYCH · FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY · INHOUSECOMMUNITYUS · FOODCOMMUNITY · FOODCOMMUNITYNEWS

Iberian Lawyer · The Latin American Lawyer

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

12 **Agorà**
Dla Piper: Kühne è country managing partner, Lombardo diventa senior partner

24 **Il barometro del mercato**
Partners Group conquista il 49% di Telepass

78 **Il caso**
Freebly, un anno dopo

90 **Nessun limite alla Previdenza**
Il welfare di oggi alla prova della sostenibilità di domani

110 **Da Iberian Lawyer**
John Rigau: «Diversità,integrità, sostenibilità e meritocrazia sono nel dna di PepsiCo»

116 **Diverso sarà lei**
Il protocollo Asla sui DSA si applicherà anche all'esame di stato online

132 **Nuovi progetti**
Una piattaforma per gli "instant deal"

134 **Finanza e diritto... a parole**
La ragion d'essere di uno studio legale? Si chiama purpose

136 **AAA... cercasi**
La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it

140 **Food & business**
Caffè Trucillo, il sogno americano

152 **Calici e pandette**
Billecart-Salmon Brut Sous Bois, champagne anticonformista

154 **Le tavole della legge**
Il "giardino" cinese all'ombra della Madonnina

N.161 | 03.05.2021

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it
Caporedattrice
ilaria.iaquinta@lcpublishinggroup.it
con la collaborazione di
francesca.corradi@lcpublishinggroup.it
giuseppe.salemme@lcpublishinggroup.it

Art Direction
hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com
Graphic Designer
roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it
Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro Ricerche
mariateresa.giannini@lcpublishinggroup.it

Managing Director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

COO
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Communication, Marketing & BD Director
helene.thiery@lcpublishinggroup.it
Communication, Marketing & BD Assistant
anna.palazzo@lcpublishinggroup.it

Senior Account
alice.passarello@lcpublishinggroup.it
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
Barabino & partners Legal, alessio foderi, salvatore palma uomo senza loden, desire vidal

Editore
LC S.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

Dla Piper: Kühne è country managing partner, Lombardo diventa senior partner

Come anticipato nell'intervista pubblicata sul numero 159 di *MAG* dopo la sua nomina nel board internazionale di DLA Piper, **Bruno Giuffrè** ha lasciato il ruolo di co-country managing partner per l'Italia. L'assemblea dei soci ha deciso di nominare **Wolf Michael Kühne** (foto), già co-country managing partner, quale nuovo e unico country managing partner dello studio italiano.
L'assemblea ha anche nominato **Antonio (Nino) Lombardo**, già responsabile Corporate Finance, nuovo senior partner di DLA Piper in Italia. Lombardo prende il posto di Francesco Novelli che, come annunciato nei giorni scorsi, è diventato senior independent counsel dello studio.
«Ringrazio i soci italiani e **Simon Levine** per la rinnovata fiducia in me – ha dichiarato Wolf Michael Kühne commentando la decisione presa dall'assemblea -. Ringrazio anche **Francesco Novelli** e Bruno Giuffrè per questi anni di intensa e proficua collaborazione, che sono certo non verrà meno nei loro nuovi ruoli. Non vedo l'ora di lavorare con Nino, da cui mi attendo un contributo strategico decisivo per il consolidamento della posizione di DLA Piper di leader del mercato legale in Italia».

ALFREDO MALGUZZI E FABIO COPPOLA

CAMBI DI POLTRONA

M&A nasce Target, nuova insegna nel legale

Tommaso Amirante, Fabio Coppola, Enrico Cossa, Martino Demaria, Antonio Distefano, Gaia Guizzetti, Michele Malfitano, Alfredo Malguzzi e **Pietro Villa** sono i fondatori di un nuovo studio. Il progetto si chiama Target. Ed è una realtà dedicata esclusivamente a mergers & acquisitions, operazioni straordinarie, fiscalità e contenzioso. **Cesare Degli Occhi**, cassazionista con alle spalle oltre 40 anni di carriera ed esperto di contenzioso ed arbitrato, sarà senior counsel.
Lo studio parte con oltre 20 professionisti e punta a crescere rapidamente anche introducendo altre professionalità. In particolare guarda al mondo del diritto bancario e finanziario. L'idea è di concentrarsi sulle operazioni straordinarie offrendo supporto legale, fiscale e di contenzioso in un unico studio.

›››

The European Law Students' Association
ITALIA

NATIONAL CAREER FAIR

IL FUTURO DEL MERCATO LEGALE

27 - 28 MAGGIO

MEDIA PARTNER

LEGALCOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

FIND OUT MORE SOON ON

/elsaitaly

@elsaitalia

/company/elsaitaly

Per collaborazioni: nationalboard@it.elsa.org

CAMBI DI POLTRONA

Esso Italiana: Valerio Vaccaro sarà il nuovo direttore affari legali e societari

Valerio Vaccaro è dal 1 maggio il nuovo direttore affari legali e societari di Esso Italiana. Il giurista prende il posto di **Raimondo Rinaldi** che dopo 24 anni passati al timone della direzione legale della società conclude la sua carriera professionale.
Nel ruolo, Vaccaro risponderà all'amministratore delegato e, funzionalmente, al general counsel EMEA. Guiderà una squadra di 6 membri, tra cui 4 avvocati, potendo contare sul contributo anche di altre professionalità, particolarmente importanti nell'area della segreteria societaria.
Dopo un'esperienza nella libera professione e poi come responsabile legale di Capgemini Italia spa, Vaccaro è dal 2000 in Esso Italiana con varie posizioni di crescente responsabilità. Aree di sua specifica competenza professionale sono il diritto commerciale, civile, societario, antitrust.
Nel gruppo ExxonMobil, ha seguito numerosi progetti di m&a e cessione di partecipazioni e asset in Europa e nel Mediterraneo e relativamente all'Italia, quale Fuels Marketing Law Coordinator, si è occupato del core business della rivendita di carburanti per tramite di stazioni di servizio e della successiva trasformazione di tale modello di business nell'attuale modello "grossista con marchio" attraverso la cessione della rete di oltre 2mila punti di vendita e la stipula di accordi di licenza di marchio, tecnologie e forniture con le società acquirenti.

BANCHE

Barclays, Chiapparoli è Head of Banking per l'Europa centrale e orientale di Barclays

Enrico Chiapparoli è stato nominato Head of Banking per l'Europa centrale e orientale, assumendo questo ruolo in aggiunta alle sue responsabilità di Head of Banking e Country Manager per l'Italia.
L'obiettivo di Chiapparoli sarà quello di portare avanti il franchise di Barclays CEE Banking lavorando per sviluppare ulteriormente le relazioni con i clienti chiave della regione, attraverso tutti i prodotti, al fine di sfruttare le opportunità di questa regione in rapida crescita sia per il banking che per il franchise di Barclays Europe.
Prosegue così la crescita di Chiapparoli che ha alle spalle una carriera nell'investment banking lunga 25 anni. Il professionista ha fornito consulenza su una vasta gamma di operazioni strategiche e di finanziamento per i clienti europei, tra cui Fiat Chrysler, Nexi e Aston Martin. Ha assunto il ruolo di Country Manager Italia nel 2018.

LUCA SPONZIELLO, GIULIANO MARZI E LORENZO FUSCO

PROMOZIONI

Fusco, Marzi e Sponziello promossi counsel in Freshfields

Freshfields Bruckhaus Deringer si rafforza con le nomine a counsel di **Luca Sponziello**, **Giuliano Marzi** e **Lorenzo Fusco**.
Entrato nel team "People and Reward" nel 2008, Fusco si occupa di diritto del lavoro e assiste società operanti nel settore industriale, finanziario e assicurativo nella negoziazione e cessazione dei rapporti con i top managers, nelle riorganizzazioni e ristrutturazioni aziendali, nelle relazioni sindacali nonché nell'ambito di operazioni di M&A.
Marzi, entrato nel team "GT – Finance and Capital Markets" nel 2007, è specializzato in diritto bancario e finanziario, con un particolare focus in materia di finanza strutturata, emissioni obbligazionarie, cartolarizzazioni e asset based financing, esperienza che gli ha fatto guadagnare l'attenzione della directory Chambers & Partners che lo ha inserito nel ranking degli "associate to watch", nonché la definizione di "professionista emergente" dalla stampa italiana di settore.
Sponziello si è unito al team "GT – Corporate/M&A" nel 2007 ed è regolarmente impegnato in operazioni di M&A e capital markets per conto di clienti industriali e finanziari. Nel 2011 ha lavorato presso il team Private Equity dello Studio a Londra. Nel 2019, Legal500 ha inserito Luca nel gruppo dei "next generation lawyers".

INTERNATIONAL

Condé Nast: a Daniela Paletti la guida del team legale europeo

Daniela Paletti, già head of legal per l'Italia di Condé Nast, assume a partire da aprile il ruolo di head of legal Europe.
La giurista è alla guida della squadra legale italiana del gruppo editoriale dal febbraio 2012 e si occupa di tutte le tematiche legali della società.
In precedenza, tra il 2011 e il 2012, Paletti ha lavorato nella direzione affari legali di Sky Italia come legal consultant. Prima ancora ha lavorato in consulenza presso gli studi legali Allen & Overy, Hogan Lovells e Rucellai & Raffaelli.

STEFANO MELE

LATERAL HIRE

Gianni & Origoni: entra Stefano Mele per il dipartimento cybersecurity

Lo studio legale Gianni & Origoni ha annunciato l'ingresso presso la sede di Roma del socio **Stefano Mele**, alla guida di una nuova practice dedicata specificamente alla cybersecurity. Con lui, si uniscono allo studio le professioniste **Lucrezia Falciai** e **Flavia Bavetta.**
Mele è considerato uno dei più autorevoli professionisti in Italia e all'estero in materia di ICT, Privacy & Cybersecurity Law.
È uno dei sette avvocati a livello mondiale chiamati nel Regulatory and Governance Committee del Consiglio di Amministrazione di NEOM, la smart region innovativa in costruzione in Arabia Saudita.
Ha venti anni di esperienza su questioni relative al proprio ambito di operatività e ha prestato la propria assistenza per importanti operazioni riguardanti questioni legali complesse e su più giurisdizioni in materia di nuove tecnologie e privacy, nonché su sicurezza cibernetica e crisis management a seguito di attacchi cyber.

SGR

Primomiglio diventa Primo Ventures lancia un fondo da 80 milioni

Primomiglio SGR adotta il nuovo brand di Primo Ventures e lancia Primo Digital, un nuovo fondo da 80 milioni che continuerà a puntare su start-up Italiane con particolare attenzione ai settori del software, retail digitale, cybersecurity, fintech e blockchain focalizzato su investimenti seed ed early stage in team imprenditoriali che intendono costruire dei champion nei propri settori di riferimento.
Il nuovo fondo investirà principalmente in Italia, ma una quota di investimenti verrà riservata all'estero, particolarmente in Europa e negli Stati Uniti, soprattutto in co-investimento con altri fondi esteri di venture capital, allargando la rete di relazioni internazionali per dare sostegno alle società che saranno in grado di scalare più rapidamente sui mercati globali.

›››

ILT

LCPUBLISHINGGROUP

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

IN AZIENDA

FiberCop: Giovanni Venditti è il general counsel

Giovanni Venditti è stato nominato general counsel e responsabile dell'Authority Regulatory Compliance Office di FiberCop, la realtà nata da un'iniziativa di Tim, Kkr e Fastweb per sviluppare i servizi digitali tramite connessioni ad alte prestazioni in fibra ottica.
Nel ruolo, il giurista ha il compito di assicurare la tutela legale della società, la compliance e la gestione dei rapporti con gli enti e le autorità di riferimento. Si occupa inoltre di monitorare la conformità dei processi operativi aziendali.
In precedenza, Venditti ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità nel Gruppo Telecom Italia. Da ultimo è stato responsabile legal wholesale e technology di Tim. Si è occupato anche del legal & regulatory wholesale infrastructures network & systems di Tim. Precedentemente, ha curato la litigation (civile, penale, amministrativa) del gruppo Telecom Italia.
Negli ultimi anni ha seguito, lato legal, accordi strategici quali quelli relativi a Inwit, Vodafone e TIM, Google e TIM e il progetto Fibercop. Ha gestito arbitrati nazionali e internazionali di rilevante complessità.

Giovanni Pedersoli

SCENARI

Nasce QCapital: Venpa primo investimento.

Stefano Miccinelli, Renato Peroni, Massimo Busetti, Giovanni Pedersoli e **Francesco Niutta**, danno vita al private equity QCapital con l'obiettivo di investire nelle migliori PMI italiane, attraverso l'organizzazione di club deal per investitori professionali, family office e imprenditori.
Stefano Miccinelli, già fondatore di Investitori Associati, consulente in McKinsey&Co. e partner di Bain&Co., è presidente di QCapital. Niutta, già partner di Fineurop Soditic, ha il ruolo di amministratore delegato. Peroni, anch'egli con una carriera trascorsa in Investitori Associati e Bain&Co., Busetti, già senior partner di BCG e Pedersoli, partner di Pedersoli studio legale, sono soci e consiglieri di QCapital.
Prima operazione messa a segno da QCapital è l'acquisizione di una larga minoranza di Venpa, società attiva nel noleggio di piattaforme aeree. Il closing dell'operazione è previsto per il mese di maggio tramite la sottoscrizione di un aumento di capitale da 15 milioni di euro in Venpa, raccolti in club deal da investitori privati, investitori istituzionali e family office, arrivando a detenere il 42,5% della società.

CAMBIO DI POLTRONE

Marcello Agnoli senior advisor di Deloitte Legal

Nuovo importante ingresso in Deloitte Legal. L'avvocato **Marcello Agnoli** (nella foto) assume il ruolo di senior advisor dello studio.
Il profilo dell'avvocato Agnoli è uno di quelli che pesano. Il suo nome è legato a doppio filo alla storia dell'avvocatura d'affari italiana. Già managing partner di Pavia e Ansaldo (dal 1982 al 2005) è stato fondatore di Agnoli Bernardi che poi ha portato alla fusione in Pirola Pennuto Zei. Conclusa quell'esperienza è passato in Agnoli Giuggioli.
Ora comincia un nuovo capitolo della sua storia professionale e lo fa nella società tra avvocati di Deloitte.

IN HOUSE

Manuela Eleonora D'Ippolito entra nel legal dell'Agenzia per la Tutela della Salute di Varese

Manuela Eleonora D'Ippolito entra a far parte dell'Ufficio Affari Legali e Generali dell'Agenzia per la Tutela della Salute di Varese.
Nel ruolo riporterà direttamente al direttore dell'ufficio. Sarà a capo, insieme ad altri colleghi di altri reparti, di alcuni progetti di carattere legale, al fine di snellire e digitalizzare le procedure interne. Seguirà inoltre insieme al DPO le tematiche privacy. Si tratta, per la giurista, di una nuova sfida nel settore pubblico dopo aver avuto un'esperienza di sei anni come legale d'azienda in Avon Cosmetics, da cui proviene. Nel corso degli ultimi anni, D'Ippolito si è specializzata in diritto del lavoro e soprattutto nel diritto alla protezione dei dati personali (GDPR). Prima di Avon, la professionista ha lavorato nel legal di Sinerga e, prima ancora, ha lavorato in consulenza presso alcuni studi legali.

ANTONELLA MASSARI

ASSOCIAZIONI

Cinque nuovi soci nell'Associazione italiana private banking

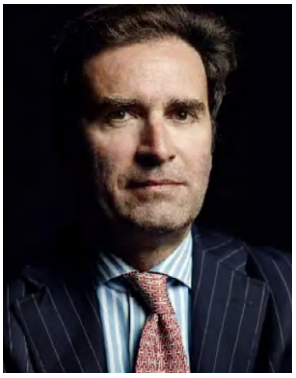
Aipb, che dal 2004 riunisce i principali operatori nazionali e internazionali del private banking presenti in Italia, annuncia l'ingresso di cinque nuovi soci: Algebris, Doorway, Generali Luxembourg, Octium Group e Wire Consulting.
Questi nuovi ingressi testimoniano la consapevolezza del ruolo cruciale dell'attività associativa in un'industria, come quella del private banking, che oggi può e deve ricoprire un ruolo centrale nella ripartenza del Paese. Che si tratti di società di investimento più tradizionali o delle ultime frontiere del fintech, è sempre più chiara la necessità di fare fronte comune.
L'obiettivo è costruire un chiaro percorso di ricostruzione attraverso un'efficace gestione del risparmio della clientela private. Un segmento che oggi è composto da oltre 660mila famiglie italiane con patrimoni finanziari superiori al mezzo milione di euro, caratterizzate da portafogli più diversificati e con orizzonti temporali di lungo periodo.

PARTNER

Sabrina Galmarini nuova partner di Annunziata&Conso

Il network Annunziata&Conso si rinforza con l'ingresso di **Sabrina Galmarini** in qualità di partner.
Galmarini arriva dallo studio La Scala, dove era responsabile del Team Regulatory e membro del consiglio di amministrazione.
È amministratore indipendente, nonché membro dell'organismo di vigilanza e responsabile delle funzioni di compliance e antiriciclaggio di intermediari finanziari; presta inoltre consulenza a banche e intermediari finanziari in materia di governance aziendale e compliance operativa.
Con Galmarini entra anche **Isabella Frisoni**, junior associate che rinforza il team dedicato al progetto Refink

▸▸▸



SCENARI

Carnelutti e ICT Legal annunciano una nuova partnership

Carnelutti Law Firm e ICT Legal Consulting – ICTLC hanno siglato un accordo strategico per i servizi legati alle practice di Tech Law, Cyber Security e Privacy/Data Protection.
La nuova partnership prevedrà la collaborazione sinergica tra gli studi, che seguiranno i clienti per le rispettive aree di competenza: quella di Carnelutti, in tutte le aree della consulenza legale e fiscale di impresa, e quella di ICTLC, per la consulenza specialistica su privacy e protezione dei dati, sicurezza informatica e tutte le aree della Tech Law.

IN AZIENDA

Francesca Spreafico: nuova senior lawyer di Visa

Francesca Spreafico è entrata nel team legale di Visa da aprile 2021 in qualità di senior lawyer. La giurista è responsabile dell'aria Italia, Spagna e Portogallo (cluster south Europe). Spreafico proviene da Generali Italia, dove lavorava come legal counsel da luglio 2017, occupandosi in particolare di diritto civile e commerciale con focus sopratutto sui settori assicurativo e tecnologico. In precedenza, dal 2016 al 2017, la professionista ha lavorato come lawyer associate in Deloitte Legal. Prima ancora è stata legal counsel in Fca Bank e tra il 2012 e il 2015 ha svolto la pratica professionale presso uno studio legale.

PARTNERSHIP

CMS, round di promozioni record con 52 nuovi partner globali. Ecco i quattro italiani

CMS ha annunciato un nuovo round di promozioni a livello globale. Sono ben 52 i nuovi partner nominati a livello globale, in 22 città in Europa, America Latina e Africa. Per l'Italia, sono quattro i nuovi partner. A Milano è stato promosso **Nicolò d'Elia**, del dipartimento Insurance – Litigation. A Roma, invece assumono la qualifica di partner **Andrea Arcangeli** (Banking & Finance), **Beatrice Fimiani**(Tax) e **Massimo F. Dotto** (Insurance – Litigation). Si tratta del più grande round di promozioni di partner globali di CMS dal 2019, quando le promozioni furono 49. Il 44% delle nomine (23 partner) è localizzata nel Regno Unito. Le donne rappresentano il 43% delle promozioni di nuovi partner nel Regno Unito e il 37% dei nuovi partner a livello globale.

ANDREA ARCANGELI, BEATRICE FIMIANI, MASSIMO F.DOTTO E NICOLA D'ELIA

›››

i RACCONTI dell'ULTIMO BICCHIERE

Questo libro contiene la raccolta dei racconti presentati in occasione del Concorso letterario "I racconti dell'ultimo bicchiere".

Prezzo:
10,00 euro

PUBLISHINGGROUP LC

Per informazioni sull'acquisto: info@lcpublishinggroup.it

ALDO BISIOLI, EUGENIO BRIGUGLIO, EMILIO GNECH E FRANCESCO NOBILI

COMITATI

Biscozzi Nobili Piazza: ecco il nuovo comitato esecutivo

L'assemblea dei soci dello studio legale e tributario Biscozzi Nobili Piazza ha nominato il nuovo comitato esecutivo. Eletti i soci **Aldo Bisioli**, **Eugenio Briguglio**, **Emilio Gnech** e **Francesco Nobili**.
I componenti del comitato esecutivo si occuperanno della gestione, dell'ottimizzazione, del rafforzamento della struttura. Così come della definizione e realizzazione delle linee strategiche di sviluppo dello studio.

CARLO MALINCONICO E DOMENICO GENTILE

MERCATO

Apre anche a Milano lo studio Malinconico&Gentile

Lo studio Malinconico & Gentile, attivo a Roma dalla fine del 2020, ha aperto una sede anche a Milano.
L'ambizione dei due fondatori, **Carlo Malinconico** e **Domenico Gentile**, è quella di posizionarsi tra le strutture di primario rilievo nel campo del 'diritto pubblico dell'economia', concorrendo alla pari con le law firm nazionali e internazionali.
I due avvocati, rispettivamente ex founder dello studio Malinconico e dello studio Legal Research – Gentile & Partners, intendono con questo nuovo progetto rispondere alla sempre crescente domanda di servizi multidisciplinari ad elevata specializzazione.
Tale approccio consente allo studio di assistere i clienti in tutti i campi del diritto amministrativo (ambiente ed energia, edilizia e urbanistica, appalti pubblici e concessioni, sia in fase di gara che in fase esecutiva, beni e attività culturali, espropriazioni e infrastrutture, PPP, servizi pubblici e società miste e TPL, pubblico impiego), del diritto civile (diritto dei contratti, responsabilità e danni, diritto societario ed M&A), del lavoro (ivi compreso il diritto sindacale e previdenziale) e delle materie correlate. A completare l'offerta una rete di collaborazioni esterne con professionisti di elevato standing, altamente specializzati nei settori non coperti dallo studio.

PUBLISHINGGROUP
LC

IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

Le crisi sono grandi opportunità. In *Scenari Legali*, attraverso la voce dei protagonisti, proviamo a capire insieme il mondo di oggi e di domani in un momento di cambiamenti.

ASCOLTA LE PUNTATE ▶

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it • +39 345 5811743

PARTNERS GROUP CONQUISTA IL 49% DI TELEPASS

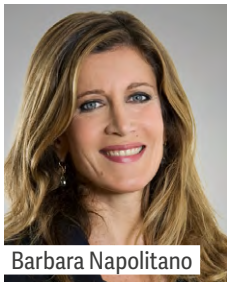
Tutti gli advisor di questo closing da oltre un miliardo. E a proposito di billion deal, Diasorin acquisisce Luminex. Sempre vivace il fintech: Enel X compra CityPoste Payment

TELEPASS, PARTNERS GROUP RILEVA IL 49% DA ATLANTIA

Atlantia ha perfezionato la cessione del 49% del capitale di Telepass al gestore globale di private equity Partners Group, per conto dei propri fondi in gestione.
Il corrispettivo della transazione per l'acquisto della partecipazione è pari a 1,056 miliardi di euro.
Gli accordi sottoscritti prevedono che Atlantia e Partners Group supporteranno le nuove iniziative strategiche di Telepass volte ad accelerare la crescita del business e a sviluppare la piattaforma a livello paneuropeo.

Per Atlantia ha seguito l'operazione **Claudia Ricchetti**, general counsel, insieme all'avvocato **Marco Stocchi Grava**. Per Telepass, l'operazione è stata seguita internamente dal general counsel **Daniele Ciccolo** insieme al Cfo **Luca Daniele**, agli avvocati **Antonio Palermo** (DPO & Senior Legal Counsel) e **Simona Sambughi** (Legal Counsel) e i dottori **Giuliano Carletti** (Responsabile Finance & Credit Management), **Gianluca Ceravolo** (Responsabile Fiscale) e **Lorenzo Lancellotti** (Team Finance).

Veniamo ai legali esterni. BonelliErede ha assistito Atlantia con un team multidisciplinare guidato dal partner **Barbara Napolitano**, membro del Focus Team Energia, Reti e Infrastrutture e del Focus Team Innovazione e Trasformazione Digitale, composto anche per la parte corporate dal partner **Enrico Vaccaro** e dagli associate **Francesco Farracchiati**, **Giovanni Marcarelli** e **Carlotta Marconi**. Il partner **Vittorio Pomarici** e l'associate **Alessia Varesi** hanno curato gli aspetti labour; il partner **Federico Vezzani** quelli regolatori. Per i profili Antitrust hanno agito il partner **Francesco Anglani** e, infine, i professori **Massimo Merola** e **Luca Perfetti** in qualità di membri della task force golden power.
Per gli aspetti la due diligence su Telepass, Atlantia è stata assistita da


Barbara Napolitano

Umberto Penco Salvi

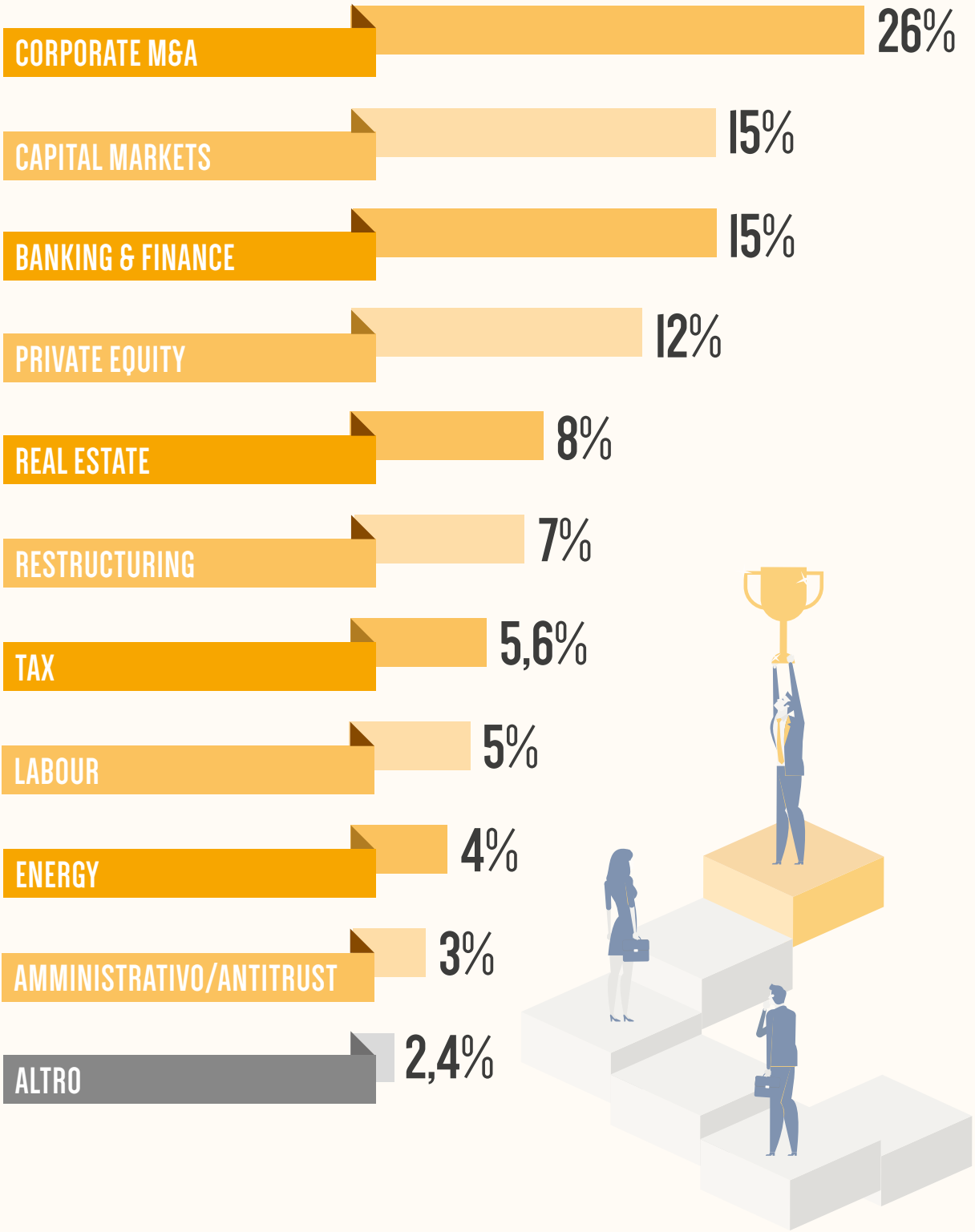
Claudia Ricchetti

Marco Lattuada

Gianni & Origoni con un team guidato da diversi partner del gruppo Corporate M&A e composto inoltre dai partner **Massimo Sterpi** (IP) e **Marco Martinelli** (Amministrativo), coadiuvati dal counsel **Federico Botta** e dall'associate **Lorenzo Timotini** per i profili m&a.
I senior associate **Livia Saporito** e **Chiara Palombi** hanno curato gli aspetti labour; il senior associate **Nadia Cuppini,** l'associate **Giovanni Tatone** e **Francesca Di Lazzaro** quelli di proprietà intellettuale. I profili banking sono stati seguiti dagli associate **Massimo Giordano** e **Antonio Di Costanzo** e quelli privacy dal senior associate **Martina Ortillo.**
Clifford Chance ha assistito Partners Group in tutti gli aspetti dell'operazione, dai profili corporate a quelli antitrust, finanziari/regolamentari, giuslavoristici e IP, con un team guidato dai partner **Umberto Penco Salvi** e **Paolo Sersale**. Nel team il partner **Spencer Baylin**, i senior associate **Francesca Casini** e **Edward Holmes** e l'associate **Sara Chenchene**, con il supporto di **Milena Raffaldi** e **Amedeo Sciolari**. Gli aspetti antitrust hanno impegnato il partner **Luciano Di Via**, con gli associate **Laura Tresoldi** e **Antonio Mirabile**; quelli finanziari/regolamentari i partner **Giuseppe De Palma** e **Lucio Bonavitacola** con il senior associate **Alberto Claretta Assandri.**
La partner **Simonetta Candela**, con la senior associate **Marina Mobiglia**, ha seguito gli aspetti giuslavoristici, mentre gli aspetti di proprietà intellettuale, data protection e digital transformation sono stati curati dai senior associate **Andrea Tuninetti Ferrari** e **Andrea Andolina** e dall'associate **Iolanda D'Anselmo**.

Infine i consulenti finanziari. Atlantia è stata assistita da Goldman Sachs, Imi-Intesa Sanpaolo e Mediobanca in qualità di advisor finanziari, nonché McKinsey, consulente sugli aspetti industriali dell'operazione. Partners è stata affiancata da Ey. Per quanto riguarda Goldman Sachs, secondo quanto riportato da Financecommunity a ottobre scorso, ha lavorato sul dossier un team guidato dal co-head **Francesco Pascuzzi**. Mediobanca

I SETTORI che tirano



Periodo: 13 aprile 2021 - 03 maggio 2021 • Fonte: legalcommunity.it

ha seguito il deal con un team formato da **Francesco Bosco** (managing director m&a), **Francesco Rossitto** (co-head Fig Italy & Greece) e **Camilla de Massa** (vice president). Mentre Imi – Intesa Sanpaolo ha agito con **Marco Lattuada** (responsabile direzione investment banking & structured finance, nella foto), **Marco Perelli-Rocco** (responsabile M&A), **Simone Basili** (responsabile m&a infrastructure & public sector, project leader del deal), **Diego Amelini** (analyst) **Leonardo Pergolesi** (analyst), **Nicola Sanna** (director) e **Rossano Giso** (vice president). EY ha avuto il ruolo di advisor finanziario del fondo Partners Group per servizi di due diligence finanziaria e fiscale e per il tax structuring, con il team guidato dai partner **Andrea Scialpi** e **Alessandro Pacieri** e composto dall'associate partner **Daniele Ruggeri** e dai senior manager **Pasqualina Cosentino** e **Fabrizio Iachini.**

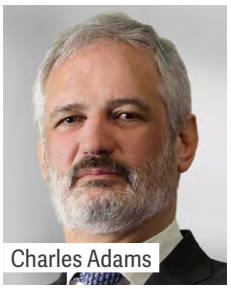
La practice
Corporate m&a
Il deal
Acquisizione del 49% di Telepass
Gli studi legali
BonelliErede (Barbara Napolitano); Gianni & Origoni (Massimo Sterpi); Clifford Chance (Umberto Penco Salvi, Paolo Sersale);
Il team in house
Claudia Ricchetti (Atlantia); Daniele Ciccolo (Telepass)
Altri advisor:
Goldman Sachs (Francesco Pascuzzi); Imi Intesa SanPaolo (Marco Lattuada); Mediobanca (Francesco Bosco); EY (Andrea Scialpi)
Il valore
1,056 miliardi di euro

DIASORIN CONQUISTA LUMINEX: TUTTI GLI ADVISOR

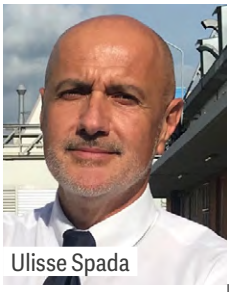
Diasorin ha sottoscritto un accordo di fusione per l'acquisizione di Luminex. L'accordo prevede la fusione della società statunitense che sviluppa, produce e vende tecnologie e prodotti per esami biologici con una newco controllata da Diasorin. Gli azionisti di Luminex riceveranno 37 dollari per azione. L'operazione verrà finanziata attraverso un mix di cassa e debito. Diasorin ha firmato un Senior Facilities Agreement con un sindacato di banche (che include BNP Paribas, Citi, Mediobanca e UniCredit) che prevede un term loan di 1,1 miliardi di dollari e un bridge loan di 500 milioni.
Morgan Stanley ha ricoperto il ruolo di lead financial advisor di DiaSorin, mentre Perella Weinberg Partners è stato l'advisor finanziario di Luminex Corporation. Mediobanca ha fornito la fairness opinion al Board of Directors di DiaSorin. Citibank ha agito come bookrunner e mandated lead arranger per il senior facilities agreement (Sfa). Le altre bookrunners e mandated lead arrangers sono BNP Paribas, Mediobanca e Unicredit. Sempre relativamente al Sfa, Mediobanca ha svolto il ruolo di banca agente.

Carlo Re

Maura Magioncalda


Charles Adams

Ferdinando Poscio


Ulisse Spada

Pedersoli, con Cravath Swaine & Moore, ha assistito Diasorin. Il team è stato guidato dagli equity partner **Carlo Re** e **Marcello Magro**. Con loro, anche la counsel **Giulia Etzi Alcayde**, il senior associate **Federico Tallia**, l'associate **Marco Sala** e il trainee **Riccardo Di Laura**. Pedersoli, con Cravath e Slaughter and May, ha agito anche per il Sfa. Qui lo studio ha agito con un team composto dalla equity partner **Maura Magioncalda**, dalla partner **Consuelo Citterio** e dalla trainee **Francesca Spadafora**. Gli aspetti fiscali sono stati seguiti dalla partner **Daniela Caporicci**. Luminex Corporation è stata assistita da Dla Piper.
Clifford Chance ha affiancato le banche finanziatrici. La law firm ha schierato un team cross-border. Nel pool legale i professionisti delle sedi di Milano e New York. Tra questi, i partner **Charles Adams** e **Ferdinando Poscio**. Con loro, l'associate **Minerva Vanni** e **Teresa Giaccardi,** della sede di Milano. In campo anche il counsel **Andrew Young** e gli associate **Chiemaka Chukwu** e **Tianzi Wu** di New York. Per gli

›››

SIAMO SU TELEGRAM

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

@LEGALCOMMUNITY_IT

LCPUBLISHINGGROUP

FINANCECOMMUNITY

@FINANCECOMMUNITY_IT

LCPUBLISHINGGROUP

INHOUSECOMMUNITY

@INHOUSECOMMUNITY _IT

LCPUBLISHINGGROUP

FOODCOMMUNITY

@FOODCOMMUNITY _IT

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY**CH**

@LEGALCOMMUNITYCH _CH

È DISPONIBILE

UN NUOVO CANALE

PER OGNI TESTATA

ISCRIVITI

PER RICEVERE LE NOTIZIE

E RIMANERE

SEMPRE

AGGIORNATO!

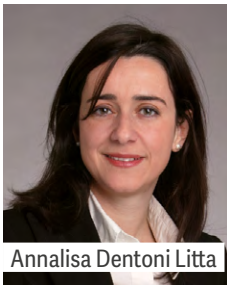
aspetti fiscali hanno agito i soci **Carlo Galli** e **Avrohom Gelber.**
Il team legale interno – diretto dal general counsel **Ulisse Spada** e in particolare il Corporate Legal Affairs Business Director **Giovanni Levrino** – ha seguito tutti i profili legali della complessa operazione, coordinando i professionisti degli studi legali incaricati.
Il perfezionamento dell'operazione è soggetto all'approvazione dell'assemblea degli azionisti di Luminex. Altre condizioni, le clearance previste dalla normativa antitrust e Cfius.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Acquisizione di Luminex
Gli studi legali
Pedersoli (Carlo Re, Marcello Magro, Maura Magioncalda); Cravath Swaine & Moore; Dla Piper; Clifford Chance (Charles Adams; Ferdinando Poscio);
Il team in house
Ulisse Spada e Giovanni Levrino (Diasorin)
Altri advisor:
Morgan Stanley; Citigroup; Perella Weinberg Partners; BNP Paribas, Mediobanca e Unicredit
Il valore
1,8 miliardi di euro

ENEL X CHIUDE IL DEAL CITYPOSTE PAYMENT

EY studio legale e tributario e Gianni & Origoni (Gop) hanno assistito Enel X nel closing dell'acquisizione del 100% della fintech CityPoste Payment (Cpp) da Mail Express Group (Meg).
L'operazione si è perfezionata a seguito dell'ottenimento del nulla osta della Banca d'Italia.
Con questa acquisizione, Enel X potrà contare sulla rete dei circa 850 punti vendita fisici di Cpp e mira così a rafforzarsi in Italia con un servizio di pagamento complementare a quello full digital di Enel X Pay.
CityPoste Payment, infatti, offre un accesso diffuso ai servizi di pagamento, sia su canale fisico che digitale, e consente di effettuare numerose tipologie di transazioni verso i privati e le pubbliche amministrazioni.
Meg, azionista di maggioranza di Cpp, è una holding di partecipazione finanziaria e immobiliare operante nel mercato postale, nell'editoria, nei servizi logistici, nei servizi finanziari.
PwC TLS ha assistito Meg in qualità di advisor legale, con un team guidato dal partner **Filippo Zucchinelli** e coadiuvato dall'avvocato **Giulio Della Casa**.
PwC Deals, invece, ha agito in qualità di advisor finanziario con un team guidato dal partner **Raffaele Perrone** con il supporto di **Daniel Zanon**.
EY ha assistito Enel X con un team composto dal partner **Renato Giallombardo**, coadiuvato dal senior manager **Luca Spagna**, dal manager **Stefano Casamassima** e dalla senior **Margherita Mercatali**.
Gop ha assistito Enel X, per gli aspetti regolamentari, con un team composto dal counsel **Raffaele Sansone** e l'associate **Valentina Soldovilla**.
Il team inhouse di Enel X ha seguito l'operazione con un team guidato da **Francesca Marchettini** con il supporto di **Salvatore Brindisi** e **Daniela D'Alessandro** (quest'ultima per gli aspetti regulatory).

Paolo Ludovici


Annalisa Dentoni Litta

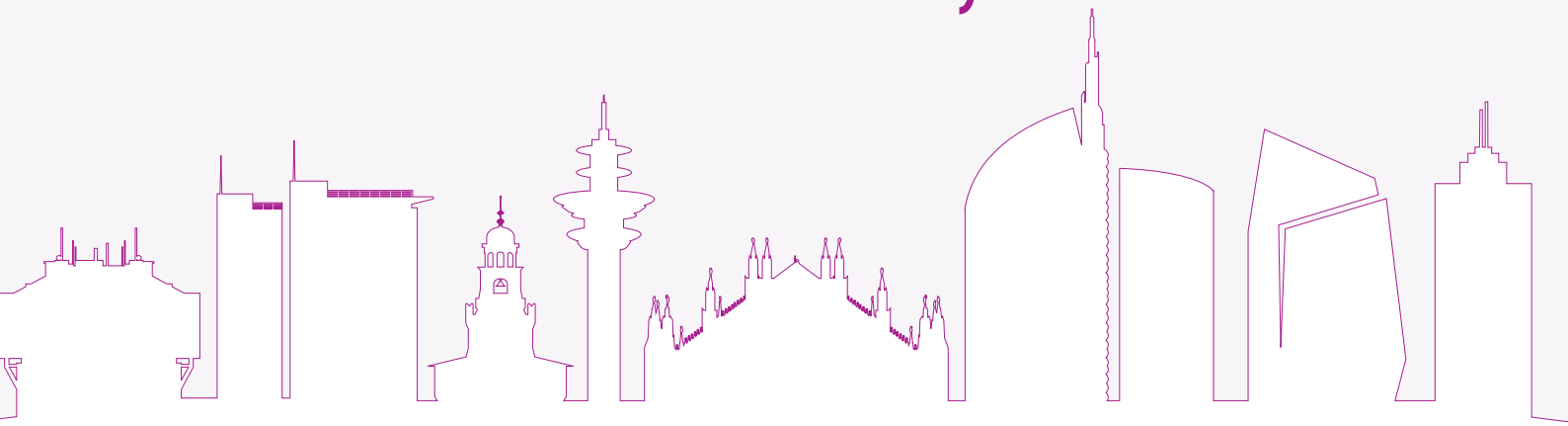
La practice
Banking
Il deal
Acquisizione di CityPoste Payment
Gli studi legali
Giovanardi (Carlo Alberto Giovanardi), Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (Luca Faustini, Paolo Ludovici), Orrick (Annalisa Dentoni Litta) e Legance (Vittorio Pozzi)
Il team in house
Francesca Marchettini e Daniela D'Alessandro (Enel X)
Altri advisor:
Pwc Deals (Raffaele Perrone)

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

5 - 9 JULY 2021

Milan, Italy



THE GLOBAL EVENT
FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

Patronage, Partners and Supporters 2021 Edition

Platinum Partners

BonelliErede · CARNELUTTI LAWFIRM · CHIOMENTI · Deloitte. Legal · DLA PIPER · INTESA SANPAOLO · LATHAM&WATKINS

Gold Partners

Accuracy in excellent company · ANDERSEN · CASTALDIPARTNERS · CURTIS · 大成 DENTONS · GattiPavesiBianchiLudovici · GIANNI & ORIGONI · Hogan Lovells · Legance AVVOCATI ASSOCIATI · Nctm · Toffoletto De Luca Tamajo · T&P Trifirò & Partners avvocati

Silver Partner

GEBBIABORTOLOTTO

Supporters

Ordine degli Avvocati di Milano · ACC Association of Corporate Counsel EUROPE · AIGI · ANDAF · ASLA · Camera Arbitrale di Milano · ECLA · elsa The European Law Students' Association ITALIA · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ISPRAMED · ILT ITALIAN LEGALTECH · SLTA Swiss LegalTech Association

Media Partners

LEGALCOMMUNITY · LEGALCOMMUNITYCH · FINANCECOMMUNITY · INHOUSECOMMUNITY · INHOUSECOMMUNITYUS · Iberian Lawyer · The Latin American LAWYER

LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS ASSOCIAZIONE CAF Centro Aiuto Minori e Famiglie

Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: *Conferences and working program*

SEP: *Social events program*

Open with registration

Invitation only

MONDAY ***5 JULY***				*Partners*	*Address*
9:00 - 13:00		**CWP**	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence"	Deloitte. Legal; Intesa Sanpaolo	**Milan, Italy**
14:00 - 16:00		**CWP**	Roundtable: "Fintech e Insurtech"	Dentons	**Milan, Italy**
16:00 - 18:00		**CWP**	Roundtable: "Influencer Marketing"	Andersen	**Milan, Italy**
16:15 - 18:00		**CWP**	Roundtable	Castaldi Partners	**Milan, Italy**
From 18:30		**SEP**	Corporate Counsel Cocktail	GattiPavesiBianchiLudovici	**GPBL Piazza Borromeo 8, Milan**
TUESDAY ***6 JULY***					
8:00 - 9:30		**SEP**	Breakfast on Finance	Gianni & Origoni	**Gianni & Origoni Piazza Belgioioso 2, Milan**
9:15 - 13:00		**CWP**	Conference: "Africa and the Middle East"	BonelliErede; Accuracy	**Milan, Italy**
16:00 - 18:00		**CWP**	Roundtable: "ESG, companies & labour law: an evolving scenario"	T&P Trifirò & Partners avvocati	**Milan, Italy**
18:00 - 20:00		**SEP**	European Green Deal: tools and opportunities for sustainable industries	Hogan Lovells	**Milan, Italy**
WEDNESDAY ***7 JULY***					
9:00 - 13:00		**CWP**	Conference: "Private Equity"	Latham & Watkins	**Milan, Italy**
11:00 - 13:00		**CWP**	Roundtable: "NRRP: the new Italy Projects and procedures to build the future"	Nctm	**Milan, Italy**
14:30 - 18:30		**CWP**	Conference: "LATAM's Energy and Construction Industries: trick or t(h)reat?"	DLA Piper; Accuracy	**Milan, Italy**
18:00 - 20:00		**SEP**	Discussion and Cocktail	Legance	**Legance Via Broletto 20, Milan**
18:30 - 20:30		**SEP**	Talks & Cocktail	Toffoletto De Luca Tamajo	**Milan, Italy**
19:30 - 23:30		**SEP**	Corporate music contest	LC Publishing Group	**Milan, Italy**

Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: *Conferences and working program*

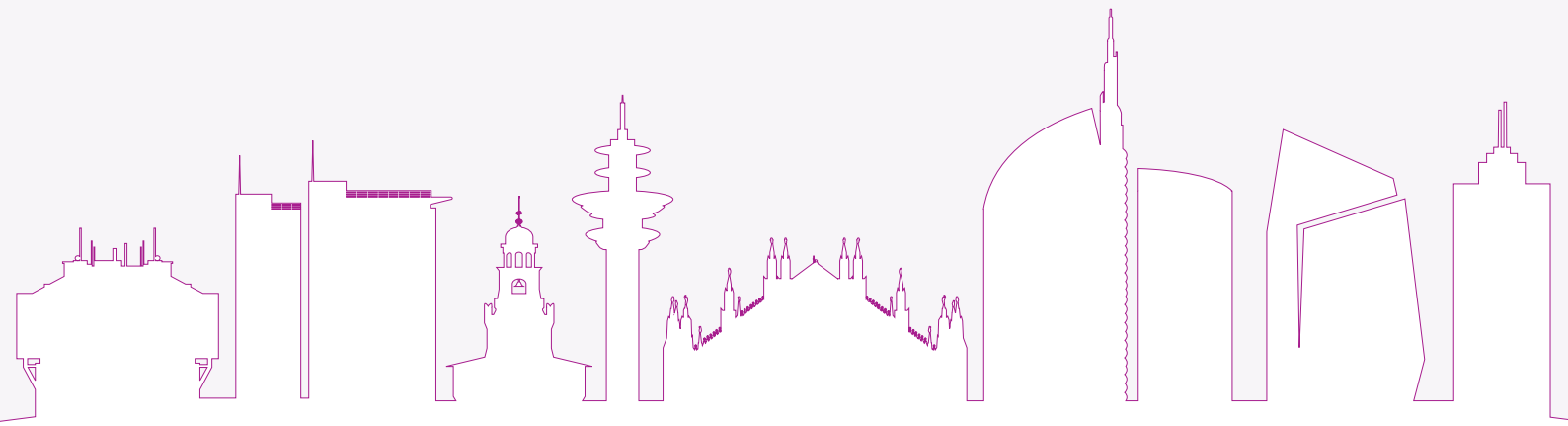
SEP: *Social events program*

Open with registration

Invitation only

*THURSDAY **8 JULY***					
9:00-11:00		**CWP**	Roundtable: ESG: Fashion, Food, Finance	CURTIS	**Milan, Italy**
9:00 - 13:00		**CWP**	Conference on Finance	CHIOMENTI	**Milan, Italy**
19.15 - 23:30		**SEP**	Legalcommunity Corporate Awards	LEGALCOMMUNITY AWARDS	**Milan, Italy**
*FRIDAY **9 JULY***					
18.00		**SEP**	International guest greetings	PUBLISHINGGROUP LC	**Milan, Italy**

SEE YOU FROM
5 TO 9 JULY 2021



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

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Deloitte. Legal

INTESA SANPAOLO

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY

SAVE THE DATE

OPENING CONFERENCE

INNOVATION AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE

5 JULY 2021 • 9.00 - 13.00

Milan, Italy

Contacts

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

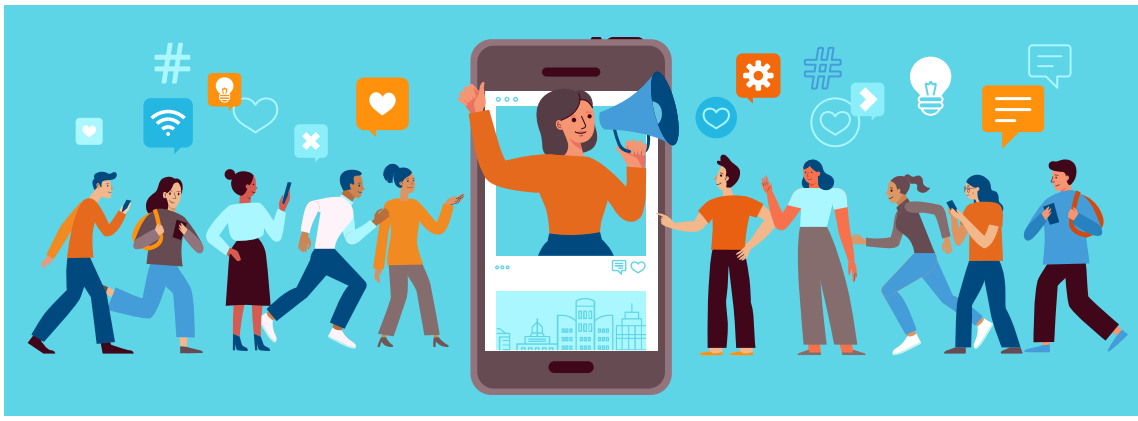
Legalcommunity Week is supported by

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

ANDERSEN

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY



SAVE THE DATE

ROUNDTABLE

INFLUENCER MARKETING

5 JULY 2021 • 16.00 - 18.00

Milan, Italy

Contacts

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

Legalcommunity Week is supported by

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

GattiPavesiBianchiLudovici

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY

SAVE THE DATE

CORPORATE COUNSEL COCKTAIL

5 JULY 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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

BonelliErede

Accuracy
in excellent company

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY

SAVE THE DATE

CONFERENCE

AFRICA AND THE MIDDLE EAST

6 JULY 2021 • 9.15 - 13.00

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

Ordine degli Avvocati di Milano · ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · ANDAF · ASLA · Camera Arbitrale di Milano · ECLA · elsa The European Law Students' Association Italia · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ISPRAMED · ILT Italian LegalTech · SLTA Swiss LegalTech Association

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Trifirò & Partners
avvocati

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY

SAVE THE DATE

ROUNDTABLE

ESG, COMPANIES & LABOUR LAW: AN EVOLVING SCENARIO

6 JULY 2021 • 16.00 - 18.00

Milan, Italy

Contacts

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

Event to be held in

#legalcommunityweek

Legalcommunity Week is supported by

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Hogan Lovells

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY

SAVE THE DATE

ROUNDTABLE

EUROPEAN GREEN DEAL: TOOLS AND OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABLE INDUSTRIES

6 JULY 2021 • 18.00 - 20.00

Milan, Italy

Contacts

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

Legalcommunity Week is supported by

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

LATHAM&WATKINS

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY

SAVE THE DATE

CONFERENCE

PRIVATE EQUITY

7 JULY 2021 • 9.00 - 13.00

Milan, Italy

Contacts

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

Legalcommunity Week is supported by

Ordine degli Avvocati di Milano · ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · ANDAF · ASLA · Camera Arbitrale di Milano · ECLA · elsa The European Law Students' Association Italia · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ISPRAMED · ILT Italian LegalTech · SLTA Swiss LegalTech Association

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Nctm

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY

SAVE THE DATE

ROUNDTABLE

NRRP: THE NEW ITALY

PROJECTS AND PROCEDURES TO BUILD THE FUTURE

7 JULY 2021 • 11.00 - 13.00

Milan, Italy

Contacts

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

Event to be held in

#legalcommunityweek

Legalcommunity Week is supported by

Ordine degli Avvocati di Milano · ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · ANDAF · ASLA · Camera Arbitrale di Milano · ECLA · elsa The European Law Students' Association Italia · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ISPRAMED · ILT Italian LegalTech · SLTA Swiss LegalTech Association

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

DLA PIPER

Accuracy
in excellent company

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY

SAVE THE DATE

CONFERENCE

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

7 JULY 2021 • 14.30 - 18.30

Milan, Italy

Contacts

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

Legalcommunity Week is supported by

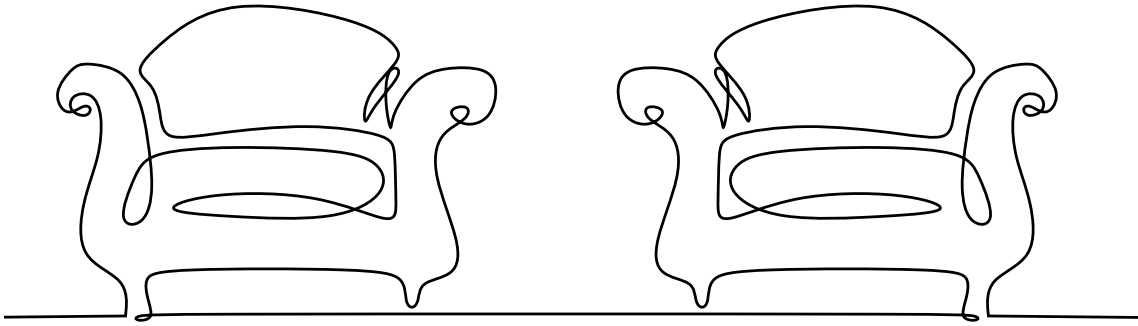
Ordine degli Avvocati di Milano · ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · ANDAF · ASLA · Camera Arbitrale di Milano · ECLA · elsa The European Law Students' Association Italia · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ISPRAMED · ILT Italian Legaltech · SLTA Swiss LegalTech Association

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY



SAVE THE DATE

DISCUSSION AND COCKTAIL

7 JULY 2021 • 18.00 - 20.00

Legance
Via Broletto, 20 - 20121
Milan, Italy

Contacts

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

Legalcommunity Week is supported by

Ordine degli Avvocati di Milano · ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · ANDAF · ASLA · Camera Arbitrale di Milano · ECLA · elsa The European Law Students' Association Italia · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ISPRAMED · ILT Italian LegalTech · SLTA Swiss LegalTech Association

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CURTIS

MONDAY 5 JULY
TUESDAY 6 JULY
WEDNESDAY 7 JULY
THURSDAY 8 JULY
FRIDAY 9 JULY

SAVE THE DATE

ROUNDTABLE

ESG: FASHION, FOOD, FINANCE

8 JULY 2021 • 9.00 - 11.00

Milan, Italy

Contacts

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

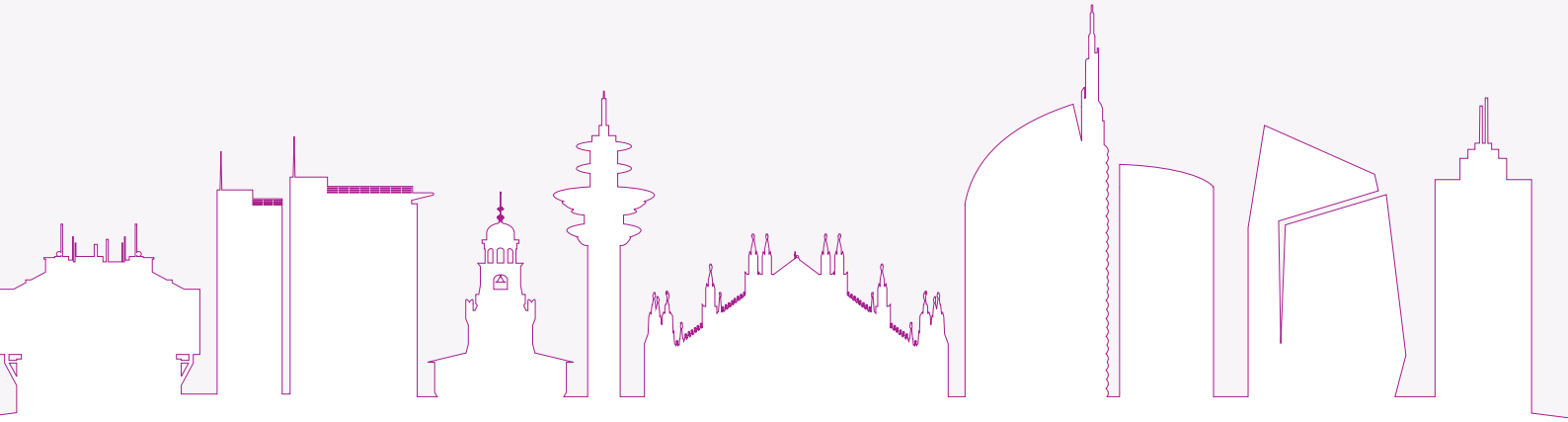
Legalcommunity Week is supported by

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

SEE YOU FROM
5 TO 9 JULY 2021



THE GLOBAL EVENT
FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

A tre anni dall'avvio della practice, Paola Tradati e Nicola Bonante fanno un bilancio dei risultati raggiunti. L'anno del Covid-19? È stato un record in termini di fatturato. E ha visto anche la nomina di un junior partner all'interno della squadra. La sfida, ora, è costruire il futuro del settore

NICOLA BONANTE E PAOLA TRADATI

GPBL, IL LAVORO IN PROSPETTIVA

Un tassello fondamentale della strategia multidisciplinare di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici è rappresentato dalla practice labour. A tre anni dal loro arrivo, **Paola Tradati** e **Nicola Bonante** mettono in fila i fatti salienti di un percorso che all'inizio del 2021 ha visto anche la nomina di un junior partner all'interno del team. «Quando siamo partiti eravamo solo noi due soci con 4 associate», raccontano a MAG, «mentre adesso il dipartimento può contare su sei associate e il neo junior partner, Pietro Scianna».
La crescita del numero dei professionisti è andata di pari passo con quella del volume di attività. Nel 2020 il fatturato del dipartimento, in termini di origination, è stato di 3 milioni di euro, «a cui va aggiunto quanto proveniente dall'attività labour svolta in favore dei clienti degli altri dipartimenti dello studio», sottolineano i due soci.
Lunghissimo l'elenco dei i clienti assistiti negli anni (alcuni casi salienti nel box).
«Seguiamo tutti i settori e tutte le questioni in materia di diritto del lavoro (sia la parte extra giudiziale, sia il contenzioso), proseguono Tradati e Bonante. Che adesso si preparano a quello che sarà il lavoro determinato dalla pandemia e dalla costruzione del *new normal*.

Blocco dei licenziamenti, cig straordinaria, fis: cosa vuol dire essere giuslavoristi ai tempi del Covid 19?

Paola Tradati (PT): In realtà le fattispecie "giuridiche" dell'ultimo anno non hanno intaccato l'ottima salute della practice. Premesso che la sospensione dei licenziamenti non ha riguardato – e non riguarda – tutti i dipendenti, diciamo che quanto accaduto, ed ancora in corso, ci ha permesso di lavorare ancora di più sulla creatività per cercare di superare alcuni limiti e supportare i clienti nelle loro esigenze di business che non potevano – né dovevano – essere altrettanto sospese.

Nicola Bonante (NB): Considerato poi che il nostro core business non sono i licenziamenti, abbiamo potuto continuare, incrementandole, le aree nelle quali siamo molto attivi quali la consulenza ordinaria e soprattutto straordinaria, le relazioni industriali, il contenzioso e l'agenzia; l'anno ci ha visti anche particolarmente attivi sul fronte employment regulatory. In definitiva abbiamo fatto il miglior risultato degli ultimi tre anni e speriamo di essere ancora più presenti nel corso di questo 2021 partito, francamente, già molto bene.

Quali sono i fronti più caldi su cui state lavorando, quanto è rilevante in questa fase l'attività di servicing che, in uno studio multidisciplinare come il vostro, il dipartimento riesce a fare?

PT: Siamo di base una practice self-standing; il service rappresenta una parte delle nostre attività ma incide in percentuale minore sui ricavi della practice. Su questo fronte siamo molto attivi su operazioni di m&a dove la parte employment è sempre molto rilevante soprattutto nella fase di negoziazione degli accordi ancillari al closing.

NB: Sul fronte invece employment puro, continua molta richiesta in materia di relazioni industriali: d'altronde non può essere diversamente, in questo momento in particolare, stante il necessario confronto con le parti sociali. Siamo altresì particolarmente impegnati su litigation in particolare di agenzia e di concorrenza sleale. Molta anche la richiesta in materia di politiche retributive e strutturazione di piani in tal senso.

Sono passati tre anni dal vostro ingresso nello studio: un bilancio?

PT: Il migliore che si possa fare. L'uscita dall'ultimo studio nel quale eravamo operativi (Gianni & Origoni, *ndr*) e l'approdo in Gatti Pavesi Bianchi Ludovici è conciso con un boost particolare sia in termini di maggiori incarichi autogenerati sia in termini di maggiori sinergie ed entusiasmi interni. Lo studio ha creduto tanto in noi e dal giorno uno ci è stata data la possibilità e lo spazio per crescere, collaborare, intrecciarsi e discutere in senso costruttivo.

> A TENDERE VALUTEREMO L'INSERIMENTO DI UNA RISORSA SENIOR PER LA SEDE DI ROMA. SE NE RIPARLERÀ UNA VOLTA SUPERATA LA SITUAZIONE DI EMERGENZA COVID-19
>
> PAOLA TRADATI

IL TEAM

NB: Loro credevano tanto nella creazione di una practice autonoma e riconosciuta dal mercato; noi cercavamo dei soci con i quali ci potesse essere uno scambio quotidiano ed una interazione reale che desse peraltro spazio alle nostre ambizioni di crescita. Il risultato è che oggi sentiamo di portare i colori di uno studio di eccellenza, sentendo nostri quegli stessi colori.

Siete riusciti a creare una integrazione con il resto della struttura? In che modo funziona?

NB: Quello che dicevamo prima. L'interazione è massima. Ed è ormai reciproca. I "nostri" clienti sanno di poter contare su una platea di soci e collaboratori che già definiscono outstanding. A nostra volta, siamo da subito entrati in contatto – operando fattivamente – sulle più grandi operazioni che il mercato italiano ha visto negli ultimi 3 anni.

Molte boutique labour stanno diversificando il loro raggio d'azione: come leggete questo trend di mercato?

PT: Se parliamo del trend di aprire alla consulenza del lavoro / payroll, per noi sono aree differenti che vedono operare professionalità diverse. Abbiamo dei consulenti di altissimo livello con i quali collaboriamo da anni, ma non abbiamo mai pensato, per l'appunto, ad integrazioni, o le troviamo necessarie. Del resto non siamo una boutique. E questo risolve in radice la questione.

Roma è una piazza in cui lo studio, da un anno a questa parte, è più presente: integrerete la sede anche con competenze giuslavoristiche? Ci sono già "dossier aperti" di cui ci potete parlare?

PT: Roma rappresenta una piazza molto importante. La nostra attività nella capitale è molto diversa da quella che portiamo avanti a Milano, in

> AL MOMENTO NON SIAMO INTERESSATI A LATERAL HIRE: VOGLIAMO FAR CRESCERE LE RISORSE CHE COLLABORANO CON NOI DA MOLTI ANNI
>
> NICOLA BONANTE

quanto è particolarmente focalizzata sull'attività giudiziale. A tendere valuteremo l'inserimento di una risorsa senior per la sede di Roma che si occupi dello sviluppo delle attività, se ne riparlerà però una volta superata la situazione di emergenza legata al Covid-19.

Lateral hire a parte, il dipartimento è nella condizione di far crescere i suoi professionisti più meritevoli in questa fase?

NB: Al momento non siamo interessati a lateral hire: vogliamo far crescere le risorse che collaborano con noi da molti anni, tanto è vero ad esempio che lo scorso gennaio Pietro Scianna, che fa parte del team da molti anni, è stato nominato junior partner. Siamo certi che anche altri seguiranno lo stesso percorso.

Avvocata Tradati, lei è tra le poche donne che occupano posti di comando negli organi esecutivi degli studi legali associati in Italia. Recentemente abbiamo messo in evidenza su MAG che la femminilizzazione della professione è un dato e che una governance al femminile non è così lontana da venire. Ma quali sono i passi essenziali da compiere ancora?

PT: La governance al femminile può – e deve - crescere sulla base di due elementi: le attitudini personali e il contesto dello studio. E il passo essenziale da fare per entrambi gli aspetti è come sempre culturale.

Cosa vi aspettate che accadrà sul mercato quando il tappo dell'alt ai licenziamenti verrà tolto?

NB: Sicuramente ci sarà una corsa alle armi. E di conseguenza un incremento dei contenziosi sul punto. Ma questa è la parte scontata. Pensiamo invece che questo anno abbia, a largo spettro, insegnato che ci sono modi alternativi per "ridurre i costi fissi". Non soluzioni immediate, ma sicuramente efficienti nel breve / medio periodo. Ecco, ci piace pensare che questo insegnamento non sia vano e che, al netto delle situazioni patologiche, si ragionerà maggiormente in termini conservativi. Almeno questo è ciò che cercheremo di fare noi.

Che ruolo sarete chiamati a giocare?

PT: Quello di ogni giorno. Ma pensiamo che la vera partita della ripresa – e intendiamo quella reale, non quella legata alla possibilità di licenziare – ci vedrà protagonisti nel corso del prossimo anno. Nel 2022 si tireranno le somme; e ci si porrà il problema di stabilizzare istituti e "modalità" – e non parliamo solo di smartworking nel merito del quale le riflessioni sarebbero tante – con le quali i clienti sono entrati in contatto a causa dell'emergenza. Questo sarebbe interessante: dare avvio a una fase più consapevole e meno legata alle logiche di un passato che, revoca delle sospensioni, CIG covid, DPCM .... a parte, difficilmente tornerà. Il che non è un male. Nel diritto del lavoro e nella vita 2.0. (*n.d.m.*)

4 OPERAZIONI SOTTO LA LENTE

MONCLER®

Assistenza su profili giuslavoristici nel contesto dell'acquisizione del 100% di Sportswear Company – Spw, società titolare del marchio Stone Island (valore operazione: 1,15 miliardi di euro).

NEW | GUARDS | GROUP

Assistenza al top management nella negoziazione dei contratti individuali / parachute, nel contesto della cessione del 100% della società a Farfetch Limited (valore operazione: circa €700 milioni di euro).

GOLDEN GOOSE /

Assistenza al top management nella negoziazione dei contratti individuali / parachute nel contesto della cessione di Golden Goose dal fondo Carlyle al fondo Permira (valore operazione: circa 1.28 miliardi di euro).

ForgitalGroup

Assistenza agli azionisti di maggioranza in relazione agli aspetti contrattuali legati alla cessione del 100% del capitale al fondo Carlyle (valore operazione: circa 1 miliardo di euro).

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

2^ Edizione

ITALY Forty UNDER 40

24.06.2021 • ORE 19.15

MILANO

SCOPRI I FINALISTI

SPONSOR

LEX IURIS®

CENTRO DI STUDI GIURIDICI

#LcFortyUnder40

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

LEGALCOMMUNITY AWARDS

ITALY Forty UNDER 40

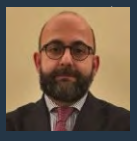
GIURIA

Stefania Amoruso
Head of Legal & Compliance,
Alcon

Luna Bianchi
IP Counsel,
Ermenegildo 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

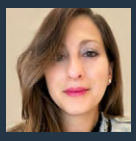
Silvio Cavallo
General Counsel,
Pillarstone

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,
Ermenegildo 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

#LcFortyUnder40

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

ANDREA RESCIGNO

LEGALITAX, COMITATI AL LAVORO SULLE "RIFORME"

Andrea Rescigno spiega a *MAG*: «Siamo al lavoro su dipartimentalizzazione e nuove regole nella ripartizione degli utili». Nel 2020 i conti hanno tenuto. Nei prossimi due anni spazio per altri cinque soci. Tra gli obiettivi una crescita del fatturato di circa il 30%

Rinnovo dei comitati interni con due professioniste ai vertici: l'avvocata **Laura Bellicini** componente del comitato direttivo e l'avvocato **Luitgard Spögler** presidente del comitato remunerazioni. Gli altri componenti del nuovo comitato direttivo sono l'avvocato **Andrea Rescigno**, che ne è anche presidente, e il dottore commercialista **Leonardo Ferri de Lazara**. Mentre il momitato remunerazioni si completa coi dottori commercialisti **Massimo Baglioni** ed **Eugenio Salvi**.

Legalitax ha cominciato l'anno con novità importanti sul fronte della governance.

MAG le ha commentate con il presidente Rescigno: «Si è deciso di dare nuova vitalità ai due organi dando spazio da un lato alle "quote rosa" e dall'altro a soci più giovani, quali il dottor Ferri de Lazara e il dottor Baglioni, oltreché alla sede di Verona, con la nomina del dottor Salvi, sempre nel comitato remunerazioni».

La nomina di Rescigno, invece, si pone in continuità con la gestione precedente, visto che l'avvocato, ora presidente, era già membro del comitato direttivo nello scorso triennio.

IL COMITATO DIRETTIVO LEGALITAX: ANDREA RESCIGNO, LAURA BELLICINI E LEONARDO FERRI DE LAZARA

Presidente Rescigno l'occasione del rinnovo delle cariche negli organi statutari vi ha consentito di renderli più rosa e più giovani. Quale sarà il loro compito ora?
Entrambi i comitati avranno il compito di attuare due "riforme" significative approvate nel 2020 dall'assemblea dei soci nell'organizzazione dello studio. In particolare: la nuova suddivisione, in modo più marcato, di tutti i professionisti nei dipartimenti, individuati prevalentemente per materia, e il miglioramento del funzionamento degli stessi; e l'adozione di alcune nuove regole di ripartizione degli utili. Il prossimo passo sarà l'ulteriore raggruppamento dei nostri professionisti per industria di riferimento, sul modello dei più avanzati studi internazionali.

A cosa puntano queste novità?
A un approccio innovativo nella gestione dello studio. L'innovazione tecnologica e la dipartimentalizzazione, quest'ultima già avviata in forma "sperimentale" da qualche tempo ma che ha trovato, quest'anno, una compiuta regolamentazione, puntano a garantire una sempre maggiore specializzazione dei nostri professionisti.

Occuparsi di tutto non si può...
Il "generalismo" professionale, l'avvocato o il commercialista che si occupa di molte, troppe materie, è un concetto anacronistico e che difficilmente potrà sopravvivere in una società sempre più specializzata e sofisticata. I nostri clienti ricercano specializzazione non soltanto per ritrovare le competenze necessarie per soddisfare le proprie esigenze, ma anche, come è ovvio, per motivi di qualità, di budget e di prontezza nella risposta. In un mondo sempre più competitivo, la rapidità e la precisione della risposta sono secondo noi fondamentali. Da non sottovalutare, poi, l'importanza che ha la specializzazione negli studi professionali di maggiori dimensioni i quali, nella generalità dei casi, si trovano anche a dover gestire il problema del passaggio generazionale.

Ci state già pensando?
Anche in Legalitax, ancorché sia relativamente "giovane", alcuni tra i nostri senior partner cominciano a cullare il desiderio di un disimpegno, progressivo e graduale, dalla quotidianità dell'attività professionale. La specializzazione rappresenta evidentemente un atout significativo per consolidare nel tempo la fiducia dei clienti oltre che e, naturalmente, aprirsi al mercato.

Siete nati quasi dieci anni fa: com'è evoluto il progetto?
Nel 2022 festeggeremo i dieci anni dalla fondazione di Legalitax. Un gran bel risultato, tenuto conto che da allora il numero dei soci è quasi raddoppiato passando dai dodici del 2012 ai ventitré attuali. Nel frattempo, oltre all'apertura dell'ufficio di Milano che, dall'unico socio inziale, vede ora quattro soci (oltre a me, il dottor Gulisano, fiscalista, l'avvocato Racchi, oggi a capo del nostro dipartimento di diritto del lavoro

▸▸▸

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITY

ITALIAN AWARDS

4^ EDIZIONE

SAVE THE DATE

08.07.2021

ORE 19.15 • ROMA

Sponsor

Elibra
Easy in one.

Per candidarsi: mariateresa.giannini@lcpublishinggroup.it - 0236727659
Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it - 0236727659

#LcItalianAwards

e delle relazioni sociali, e l'avvocato Pappalardo, esperto di diritto commerciale) e tre counsel, abbiamo aperto l'ufficio di Verona, con l'arrivo del dottor Eugenio Salvi e degli avvocati Marcello Trombetta, diritto del lavoro, e Roberto Limitone, esperto di contenzioso finanziario, oggi operativo presso il nostro ufficio padovano. L'anno scorso, prima dell'inizio dello stato di emergenza, abbiamo poi accolto l'avvocato Iorio, responsabile del nostro dipartimento di contenzioso tributario e di penale tributario, e Laura Ambrosi, anche lei esperta di contenzioso tributario.

La crescita interna riceve altrettanta attenzione...
Certo. Basti ricordare le promozioni a soci di ben quattro professionisti (Leonardo Ferri e Lorenzo Camilotti, della nostra sede di Padova, Massimo Baglioni e Diego Annarilli, a Roma), che – grazie ai risultati raggiunti ed alle prospettive di ulteriore crescita - costituiscono la "prova provata" della capacità del nostro studio di selezionare e puntare sulle figure giuste sulle quali porre le basi per la crescita e la continuità futura.

In concreto quali sono i vostri tratti distintivi e le aree di mercato più rilevanti?
Il primo tratto distintivo è ovviamente rappresentato dalla forte e contemporanea presenza di un numero equivalente di avvocati e commercialisti, che ci consente di essere uno dei pochi studi, ancora "a misura d'uomo", in grado di garantire full service ai clienti in ambito legale, fiscale, finanziario e contabile. Sono finiti i tempi in cui l'avvocato poteva permettersi il lusso di dire al proprio cliente: "questo è il contratto, veda con i Suoi consulenti se tiene dal punto di vista fiscale". Il cliente vuole un prodotto finito, utilizzabile "chiavi in mano". Il nostro modo di lavorare prevede, quasi sempre, che la questione, piccola, media o grande che sia, venga impostata sin dall'inizio nel modo corretto da ogni punto di vista.

Insomma, avete fatto vostro il concetto di "one-stop-shop"...
Altro tratto distintivo è la capacità di garantire ancora la presenza delle figure più senior su tutti i tavoli dove sono presenti i nostri clienti. È quasi impossibile, nel nostro studio, che un socio di Legalitax non sappia quello che avviene su ogni pratica del quale sia responsabile. Anche grazie allo scambio professionale tra avvocati e commercialisti e la vocazione di questi ultimi alle attività di audit e controllo, lo studio possiede competenze notevoli nell'ambito della compliance, e in particolare della 231, grazie al socio romano, Marco Moretti, uno dei primi professionisti ad occuparsi della materia in Italia.

Lo studio oltre alla presenza a Roma e Milano ha un forte presidio nel Nord Est: la politica territoriale prevede altre mosse?
Per il momento, stante lo sviluppo dello smart working, delle attività mediante strumenti multimediali e delle nuove tecnologie, direi di no. Ma "never say never"! Lo studio fa parte di un network internazionale (Telfa) presente in ventisei giurisdizioni europee, con il quale abbiamo consolidato il rapporto grazie all'imminente ingresso nel board di Telfa dell'avvocato **Alessandro Polettini**, socio

LO STUDIO IN CIFRE

2012
L'anno della fondazione

113
Il totale del personale tra professionisti e staff

2012
Le sedi: Milano, Roma, Padova e Verona

23
I partner

4
Counsel

5
Of counsel

61
Collaboratori

15+
I milioni fatturati nel 2020

PUBLISHINGGROUP LC

Disponibile il nuovo libro edito da LC PUBLISHING GROUP:

LEX MACHINE

di Nicola Di Molfetta

INNOVAZIONE, TECNOLOGIA E AVVOCATI:
COME CAMBIA IL MERCATO
E COSA BISOGNA SAPERE PER FARCELA

Acquista la tua copia qui

o scopri l'elenco delle librerie in cui è disponibile!

Per informazioni

tel. 02 36727659 - info@lcpublishinggroup.it

ROBERTO LIMITONE

della nostra sede padovana. A sua volta Telfa ha un rapporto di affiliazione con il network (anch'esso di studi indipendenti) Uslaw, presente nel continente americano.

Com'è andato l'ultimo anno in termini di fatturato?
A dispetto delle fosche previsioni di inizio lockdown, il fatturato dello studio ha tenuto. Abbiamo assistito a una flessione che ha riguardato soprattutto alcuni settori, come il contenzioso civile e tributario, in conseguenza della sospensione per quasi tre mesi dell'attività giudiziale, flessione comunque compensata dall'apporto del dipartimento bancario e finanziario, guidato da Luitgard Spögler.

La tecnologia vi ha aiutato?
Operiamo da anni in cloud e siamo stati agevolati dall'utilizzo delle nuove tecnologie. Siamo stati abili nel non farci prendere dal panico, organizzando una rete di protezione sanitaria per i nostri professionisti e dipendenti, con l'immediato ricorso al lavoro da casa per la maggioranza di loro. Da subito abbiamo preso decisioni prudenti, che garantissero la tenuta finanziaria dello studio.

Ovvero?
Si è deciso di percorrere una via "solidaristica" che ha portato i soci ad autoridursi temporaneamente gli anticipi utili. In questo modo siamo riusciti a garantire il mantenimento pieno dei compensi a tutti i professionisti, ai quali sono stati anche riconosciuti gli aumenti che avevamo deliberato prima dell'ingresso nella fase emergenziale, e lo stipendio pieno a tutti i nostri dipendenti.

Siete rimasti uniti...
Durante i mesi del lockdown del 2020, per evitare che i professionisti soffrissero la solitudine del lavoro da casa, abbiamo costituito una taskforce che seguiva i continui sviluppi normativi legati alle misure di contenimento della pandemia e che costituiva un'occasione per tenere unito lo studio, mediante l'utilizzo delle comuni piattaforme telematiche. La partecipazione di tutti a quest'iniziativa è stata davvero emozionante. E i risultati, anche in termini di tenuta di fatturato, si sono visti.

Oggi quanti siete? Prevedete lateral hire in questo 2021? In quali aree?
Lo studio conta oggi ventitré soci e circa centodieci persone in generale. Lo studio sta elaborando ancora un progetto di crescita che dovrebbe portare ad almeno nel giro al massimo di un paio di anni all'ingresso di almeno altri cinque soci, con l'obiettivo di aumentare il fatturato, anche per effetto di tali ingressi, di circa un terzo. Le aree di interesse sono quelle nelle quali siamo più scoperti, in particolare il diritto amministrativo ed il real estate ma non trascuriamo anche il rafforzamento delle aree che rappresentano il nostro core business (diritto commerciale, fusioni e acquisizioni e contenzioso).

Come sta andando l'anno? Che previsioni potete fare?
Nel predisporre il budget ricavi, abbiamo usato un criterio leggermente più prudenziale degli anni scorsi dal momento che, come sostengono molti analisti economici, gli effetti delle misure adottate per il contenimento della pandemia ed il loro prolungamento, potrebbero prodursi nel lungo periodo. Nella stessa ottica siamo intervenuti sul budget dei costi, che chiaramente sconta anche l'impossibilità comunque di affrontare spese legate a eventi, congressi, viaggi etc., che purtroppo ancora per qualche mese non sarà possibile intraprendere. I primi risultati dell'anno, che non sono mai particolarmente indicativi in ragione del fatto che il nostro bilancio è rigorosamente per cassa, inducono ad affrontare i prossimi mesi con un cauto ottimismo. (*n.d.m.*)

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

8ª Edizione

energy

SAVE THE NEW DATE

17.06.2021 • ORE 19.15

MILANO

SCOPRI I FINALISTI

#LcEnergyAwards

Per info: info@lcpublishinggroup.it

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY AWARDS

energy 17.06.2021

GIURIA

Antonio Adami
Senior Director and General Counsel EMEA,
Canadian Solar

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

Roberto Casuccio
Investment Manager,
Glennmont Partners

Matteo Cimenti
Responsabile Ufficio Legale,
Butan Gas

Giuseppe Conticchio
Legal Counsel,
Global Solar Fund

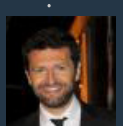
Giulio Fazio
General Counsel,
Enel

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

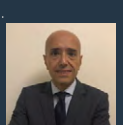
Ernesto Magnani
Executive President,
Stern Energy

Alessio Minutoli
General Counsel,
Italgas

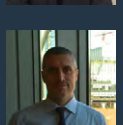
Ginevra Orsini
Head of Legal Department,
Athena Investments A/S



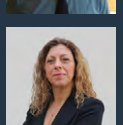
Federico Piccaluga
Group General Counsel,
Gruppo Duferco



Saverio Rodà
Investment Director,
Tages Capital SGR



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

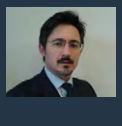


Alessandra Ugoli
Country Manager Italia – Tax Advisor,
Quintas Energy

Andrea Ancora
Group General Counsel,
Sofinter

Stefano Brogelli
Legal & Compliance Director,
Axpo

Michele Catanzaro
General Counsel Italy,
NextEnergy Capital Group



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

Francesca Covone
Responsabile Affari Legali e Societari,
Terna

Alessandra Ferrari
General Counsel,
A2A

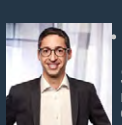
Pietro Galizzi
Head of Legal, Regulatory and Compliance Affairs,
Eni gas e luce

Davide Manunta
Head of Energy Sector,
Cdp Equity

Andrea Navarra
General Counsel,
ERG

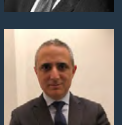
Pietro Pacchione
Head of Project Development and Asset Management,
Tages Capital SGR

Giuseppe Piscitelli
Direttore Affari Legali e Societari,
Tirreno Power



Mario Schirru
Executive Vice President Operations / IT,
Encavis AG

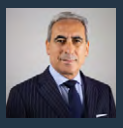
Alberto Torini
Responsabile Unite Affari Legali – Corporate Finance
SACE



Luca Zerbo
Responsabile Project Finance,
Banco BPM

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

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



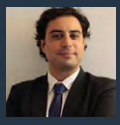
Raffaele Chiulli
Presidente,
SAFE

Antonio Conforti
Responsabile Legale e Affari Societari,
Arpinge

Eugenio De Blasio
Founder & CEO,
Green Arrow Capital

Andrea Fiocchi
Head of Renewables Energies,
Engie Italia

Anna Serena Guadalupi
Responsabile Affari Regolatori,
Sorgenia

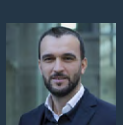


Giuseppe Maronna
Head of M&A Italy,
Sonnedix

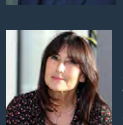
Giuseppe Nicosia
Head of Tax,
Snam

Diego Pellegrino
Amministratore delegato, Eroga Energia – Portavoce, A.R.T.E. *Associazione Reseller e Trader dell'Energia*

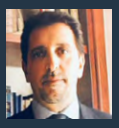
Giuseppe Pizzuto
General Counsel,
VEI Green



Marco Tabasso
Director Origination e BD Europa,
Alleans Renewables



Angela Tornatora
General Counsel,
ENGIE Italia



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

Vita Capria
Head of Legal,
EF SOLARE ITALIA

Marcello Ciampi
Head of Legal Affairs, *Tages Capital SGR*

Michela Conocchia
Responsabile Affari Legali e Societari,
Asja Ambiente Italia

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

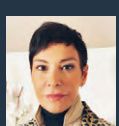
Giuseppe Fiorentino
Energy Policy Manager & Sourcing,
Solvay

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

Alessandro Migliorini
Head of Italy,
European Energy A/S

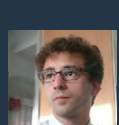
Enrico Orsenigo
CEO – VEI Green,
Palladio Holding

Chiara Piaggio
General Counsel,
Ansaldo Energia



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

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



Matteo Turello
Head of Legal & Corporate Affairs,
EP Produzione

#LcEnergyAwards

Per info: info@lcpublishinggroup.it

LAURA ORLANDO

HSF: CRESCE LA COMPETITIVITÀ NELL'IP

La recente promozione di Pietro Pouché porta a tre i soci attivi sul fronte proprietà intellettuale e tmt a Milano. Orlando: «Questa promozione dice tanto della considerazione di cui gode l'Italia nello studio». Moore è di base in pianta stabile nella Penisola

Promuovere un socio in uno studio internazionale non è mai un'impresa semplice. Centrare l'obiettivo in un anno complicato come questo potrebbe risultare addirittura un'impresa proibitiva. Eppure, la compagine milanese di Herbert Smith Freehills (Hsf), guidata dalla managing partner **Laura Orlando** è riuscita a centrare il traguardo. Come rivelato da *legalcommunity.it* lo scorso 22 aprile, il nome di **Pietro Pouchè** è

entrato nell'elenco dei 23 nuovi soci nominati a livello globale dalla law firm nel round di promozioni di quest'anno. Cinque delle quali hanno riguardato avvocati di stanza in Europa. Tre nell'area *dispute*. Laura Orlando è visibilmente soddisfatta del risultato: «Siamo un'unica global partnership, da noi non esistono salary partners o local partners. Conquistare una promozione è un risultato importante che dice tanto della considerazione di cui gode l'Italia nello studio». La promozione, peraltro, arriva a soli tre anni dall'apertura dell'ufficio milanese e rappresenta un ottimo segnale di fiducia e di volontà d'investimento.
Del resto Milano continua a dare conferme come dimostra il track record. Tra i mandati più rilevanti, va segnalato quello conferito a Orlando direttamente dal Governo degli Stati Uniti, per l'assistenza davanti al Tribunale di Milano nella difesa di due brevetti appartenenti agli Stati Uniti d'America relativi ad un farmaco antitumorale per il trattamento del mieloma multiplo (un tumore delle cellule plasmatiche presenti nel midollo osseo), nell'ambito di un contenzioso instaurato in Italia da una società tedesca.

Ma torniamo alla crescita della squadra. Con la promozione di Pouchè, il team Ip/tmt avrà una base operativa di tre soci, tra cui **Sebastian Moore**, trasferitosi dalla sede di Londra a quella meneghina. E vedrà rafforzato ulteriormente il presidio del fronte del contenzioso. E vedrà rafforzato ulteriormente il presidio del fronte del contenzioso. Orlando non ha mai fatto mistero del fatto che il modello a cui si è ispirata fin dall'avvio del progetto Hsf a Milano era quello di realtà come Bird & Bird e Hogan Lovells, studi in cui l'Ip non è una practice ancillare ma ha un'indipendenza e centralità nella strategia dello studio oltre che una capacità self standing di indiscutibile rilevanza. «La promozione di Pietro – dice a *MAG* l'avvocata – porta Hsf a contare in Italia su una piattaforma di massa critica e dimensioni paragonabili a quelle dei "key competitor"».

«Pietro ha una professionalità completa e versatile – sottolinea Orlando –. Vanta una duplice expertise: è un socio *disputes* con esperienza in materia Ip e di contenzioso commerciale». Il focus dell'attività dell'avvocato «è e continuerà a essere sul settore Tmt» settore in cui vanta clienti importanti. Ma, nel suo nuovo ruolo, potrà valorizzare al meglio le collaborazioni già in essere dello studio a livello globale con top player del settore. «Nel mio nuovo ruolo – dice Pouchè a MAG –- avrò maggiori opportunità di costruire sinergie con i soci delle altre sedi e sviluppare l'enorme potenziale che lo studio ha anche qui in Italia. HSF è infatti un autentico studio internazionale, dove lavoriamo in team multi-giurisdizionali fortemente integrati assistendo i nostri clienti soprattutto su progetti cross-border». Tra i clienti dello studio a livello internazionale si annoverano realtà come Apple e Motorola.

PIETRO POUCHÈ

La nomina di un nuovo socio determinerà anche una crescita del team. Infatti, spiegano dallo studio dopo la promozione dovrà essere ristabilito il cosiddetto "leverage" interno, che richiede un team di almeno tre associate per ogni nuovo socio. «Stiamo già procedendo al reclutamento di nuovi junior», confermano Orlando e Pouchè.
Inoltre, il 28 aprile, è stata anche ufficializzata la promozione di **Sara Balice** a nuovo of counsel. (*n.d.m.*)

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

9^ EDIZIONE

IP&TMT

SAVE THE NEW DATE

28.06.2021 • ORE 19.15

MILANO

SCOPRI I FINALISTI

#LcIpTmtAwards

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

LEGALCOMMUNITY AWARDS

9ª EDIZIONE

IP&TMT

GIURIA

Emiliano Berti
Europe Head of Legal & Compliance,
Nokia

Valerio Bruno
Director of Legal Services | ICEG Contracting,
Accenture

Marilù Capparelli
Director,
Legal Google - EMEA

Francesco Carducci
D.P.O. – Data Protection Officer Senior Legal Manager IP,
Gruppo Lactalis Italia

Nadia Francesca Cipriano
Direttore Affari Legali,
Olivetti

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

Daniele Di Gregorio
Senior Legal Counsel,
Petrolvalves

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

Gian Maria Esposito
General Counsel,
Gruppo TeamSystem

Paolo Fabiani
General Counsel,
Technogym

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

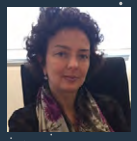
Sandra Mori
DPO Europe,
Coca-Cola

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

Raffaella Romano
WW General Counsel & Compliance Officer,
Bottega Veneta

Juna Shehu
General Counsel,
Lifestyle Design

Umberto Simonelli Silva
Chief Legal & Corporate Affairs Officer,
Brembo

Pierluigi Zaccaria
Head of Legal Affairs,
SEA

#LcIpTmtAwards

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

ESCLUSIVA

Un viaggio a puntate per conoscere la storia dei marchi su cui i protagonisti del diritto degli affari in Italia hanno costruito le loro azioni di marketing e business development negli ultimi vent'anni. Partiamo dai grandi nazionali: le storie di BonelliErede, Gop, Chiomenti, Legance e Nctm (I puntata)

di nicola di molfetta

L'ATLANTE dei BRAND LEGALI

La storia recente del mercato dei servizi legali d'affari, in Italia, è una storia di nomi. O per meglio dire di brand. Marchi. Segni distintivi progettati per simboleggiare e raccontare iniziative professionali dalle radici più disparate. Asset che fino al 2012 venivano concepiti e utilizzati sul filo del "possibile" visto che la legge non consentiva alle associazioni professionali di chiamarsi se non con il nome di uno o alcuni dei soci che le avevano fondate e promosse. E che dopo la riforma forense sono diventati terreno per sperimentazioni e straordinari esercizi di creatività.

Quelli che si sono susseguiti dal 2000 in avanti sono stati gli anni dell'istituzionalizzazione del settore. Anni in cui la dimensione individuale dell'attività legale ha fatto progressivamente spazio a quella collettiva. In cui lo studio, da bottega, si è trasformato in organizzazione con tanto di gerarchie, struttura e governance.

I brand legali allora sono diventati parte integrante di un processo evolutivo che ha cambiato profondamente l'immagine e la percezione di queste realtà. Quando la ragione sociale dello studio si è trasformata in un marchio è diventata un asset funzionale non solo all'attività di comunicazione dei valori e dell'identità di ogni associazione, ma anche alla realizzazione di strategie di marketing e business development.

In passato, MAG ha elaborato, con l'ausilio degli specialisti di ICM Advisors, un'analisi sul valore dei marchi delle principali insegne italiane, arrivando a osservare un rapporto tra valore del brand e fatturato stimabile in media attorno al 30% (si veda il numero 45 di MAG).

Quest'anno però abbiamo deciso di andare oltre i numeri e fare una analisi qualitativa. L'idea di realizzare il primo **Atlante italiano dei brand legali** punta, infatti, a raccontare tutto quello che c'è dietro e dentro i nomi degli studi legali d'affari e che molto spesso non si conosce. Al massimo si percepisce. Eppure, come vedremo, si tratta di asset fondamentali per consolidare l'identità di queste strutture, radicare il loro posizionamento sul mercato e rendere la loro offerta competitiva.

La prima puntata di questo viaggio alla scoperta dei brand legali abbiamo deciso di dedicarla alle cinque insegne di quello che potremmo definire il magic circle italiano. BonelliErede, Gop, Chiomenti, Legance e Nctm.

Se guardiamo le cinque grandi insegne del settore in Italia, osserveremo che hanno almeno tre punti in comune.

Il primo è rappresentato dal fatto che per tutte, l'avvio della politica di branding è datato all'inizio del XXI secolo.
In alcuni casi e in particolare in quelli di Nctm e Legance, questo è coinciso con la stessa fondazione dello studio (avvenuta rispettivamente nel 2000 e nel 2007). In altri, è cominciato alcuni anni più tardi. Tra il 2000 e il 2001 nel caso di Gianni & Origoni, nel 2013 in quello di BonelliErede e nel 2015 nel caso di Chiomenti.

Tutti e cinque i marchi di questi studi sono registrati e in quattro casi su cinque la proprietà del brand è dello studio. Così come in tre casi su cinque si parla del marchio anche nello statuto. In particolare, in Nctm, lo statuto cita la denominazione nell'articolo 1 e ne stabilisce l'utilizzo. In Gianni & Origoni, lo statuto regola espressamente l'uso dei nomi dei fondatori come marchio. Mentre il patto associativo di Bonelli Erede Lombardi Pappalardo attribuisce all'associazione la proprietà del marchio.

Terzo punto in comune è che tutte queste realtà si sono affidate a degli specialisti per la realizzazione del brand.
BonelliErede è frutto del lavoro di Pierluigi Cerri Studio che, peraltro, ha anche realizzato il brand beLab che identifica l'Alsp costituito dallo studio nel 2020 come società per azioni.
Gianni & Origoni è stato realizzato, invece, da Inarea, società specializzata nella creazione di sistemi di identità e che già aveva lavorato al precedente logo nel 2012. Chiomenti è firmato da Landor.

Mentre su Legance si sono cimentati i professionisti di due agenzie: studio Iurato, per il primo (2007) e Suite3 per il secondo, realizzato nel 2013. Infine, nel caso di Nctm, il primo logotipo e l'immagine coordinata furono elaborati dallo studio di **Alberto Troilo**, oggi Inarea. Quest'ultima è l'agenzia che ha firmato la brand identity attuale di Nctm con Troilo nel ruolo di direttore del progetto.

Analogie a parte, ogni brand ha una storia propria che è frutto di un percorso unico e che adesso andiamo a raccontare.

BONELLIEREDE: DAI NOMI AL MARCHIO

BonelliErede, primo studio legale d'affari italiano con un fatturato di circa 194 milioni di euro, è stato recentemente confermato nell'elenco dei brand legali più noti in Europa (Law Firm Brand Index) curato da Thomson Reuters.
Nel corso del 2013 lo studio ha deciso di avviare un progetto di rebranding con una duplice finalità: modificare la propria immagine coordinata e proporsi sul mercato in modo «approachable, bright e confident».
La volontà di tenere un riferimento alla storia e ai fondatori della law firm era al centro del progetto. Nel brand, i due nomi – Bonelli ed Erede – sono attaccati, senza spazi. L'intenzione era quella di trasformare i nomi propri di

BonelliErede

RAGIONE SOCIALE	FONDAZIONE	BRAND	COLORI ISTITUZIONALI	REGISTRAZIONE	PROPRIETA`
Bonelli Erede Lombardi Pappalardo – Studio Legale	1999	BonelliErede	Rosso pantone 186	Sì	Studio Legale

due avvocati (**Franco Bonelli** e **Sergio Erede**) che rappresentano le radici dell'organizzazione, in un suono e un segno grafico nuovo e unico.
Non si è trattato, quindi, di riportare a nuovo due cognomi, ma di creare da quelli un'identità rinnovata e sempre più autonoma rispetto alle persone.
L'obiettivo era che diventassero una cosa sola per esprimere lo spirito di squadra della law firm. Inoltre, alla luce degli imminenti progetti di internazionalizzazione poi concretizzati, lo studio aveva la necessità di dotarsi di un nome facilmente pronunciabile anche all'estero, in particolare in Africa e Medio Oriente.

Il brand è stato disegnato da Pierluigi Cerri Studio con cui BonelliErede collabora su base esclusiva e in via continuativa.
Le attività di branding sono gestite dal team branding & communication, sotto la supervisione di **Marco D'Angelo** (marketing & business development director). Il team si compone oggi di 3 membri: **Francesca De Mori** (branding & communication manager), **Grazia Maiorana** e **Flaminia Romoli Venturi**.

Il logotipo è composto in At Our Bodoni Light. Il colore istituzionale del logo BonelliErede è il rosso pantone 186. È previsto l'uso del logotipo nella versione nera e nella versione negativa (bianca), quest'ultima solo per le applicazioni su fondi scuri e su fondi rossi.
Il monogramma *be* accompagna il brand in talune forme di comunicazione.
Tale monogramma nasce dal ridisegno e dall'intersezione delle due iniziali minuscole, appositamente modificate. Il font è l'At Our Bodoni Light Italic. Il colore istituzionale del monogramma è sempre il rosso pantone 186. L'utilizzo della versione

BonelliErede
with LOMBARDI

L'EVOLUZIONE

1999

BONELLI EREDE PAPPALARDO
STUDIO LEGALE

2015

BonelliErede

Parla **MARCO D'ANGELO** - Clicca per ascoltare

FRANCESCA DE MORI

GRAZIA MAIORANA

BonelliErede spreads its wings to AFRICA

nera e nella versione negativa (bianca) segue le logiche del logotipo.

Ciascuna iniziativa nella storia di BonelliErede è stata accompagnata da una precisa caratterizzazione grafica sviluppata attorno al brand BonelliErede.
Nel 2016, per comunicare le aperture in Africa, è stato deciso di non utilizzare l'immagine del continente africano a favore di una soluzione tipografica più flessibile e caratterizzabile.
L'alfabeto geometrico disegnato da Max Bill (architetto, grafico e designer svizzero) è stato ridisegnato e 'trattato' graficamente. È stata quindi ricavata la scritta Africa abbinata al payoff con il carattere istituzionale. Il lettering della parola Africa ricalca l'euforia dei colori africani.

La grafica è stata declinata su diversi strumenti di comunicazione interna (coffee to go, tovagliette per la mensa, porta passaporto) ed esterna (prespaziati negli ingressi di tutte le sedi, pop up temporaneo nel sito, firma in calce alle email, vestizione temporanea del profilo LinkedIn).

Nel 2019 si è completata l'integrazione con Lombardi e Associati, dando vita a una firm di oltre 750 persone. Al fine di rendere evidente questa tappa importante anche sul brand, è stato introdotto il *call out* temporaneo with Lombardi. Il brand continua ad essere BonelliErede.

GIANNI & ORIGONI: NUOVA IDENTITÀ

Lo studio fondato nel 1988 da **Francesco Gianni** e **GianBattista Origoni** è quello, tra i cinque grandi nazionali, ad aver affrontato più di recente un processo di rebranding. A dicembre 2020, infatti, ha annunciato il cambio del proprio nome in Gianni & Origoni e ha presentato un'operazione di rebranding che ha compreso un nuovo logo, una nuova corporate identity e il restyling del sito istituzionale.
Il logo è stato disegnato da Inarea, la stessa società specializzata nella creazione e gestione di sistemi di identità che aveva disegnato il precedente logo (nel 2012). Per l'agenzia, in particolare, il progetto è stato seguito da **Antonio Romano**, **Emanuela Camera Roda** e **Stefano Aureli**. Mentre, per lo studio, il progetto è stato seguito dall'ufficio marketing e bd in coordinamento con il comitato esecutivo.
Elemento fondamentale del logo è la "&", un simbolo che vuole esprimere la vitalità della coesione della partnership.

GIANNI & ORIGONI

RAGIONE SOCIALE	FONDAZIONE	BRAND	COLORI ISTITUZIONALI	REGISTRAZIONE	PROPRIETA`
Gianni & Origoni	1988	Gianni & Origoni	Blu pantone 2965 C, Arancio pantone 137 C	Sì	Studio Legale

SUSTAINABILITY SUMMIT

LCPUBLISHINGGROUP

SAVE THE DATE

11 NOVEMBRE 2021

MILANO

Partners

Media Partners

LEGALCOMMUNITY FINANCECOMMUNITY INHOUSECOMMUNITY FOODCOMMUNITY

info@lcpublishinggroup.it

Il logo conferisce rilevanza a questo segno, a simboleggiare il profondo impegno nella costruzione di un rapporto di «vera partnership che lo studio rinnova ogni giorno con i propri clienti». Dal punto di vista cromatico, la scelta di privilegiare il blu, istituzionale e storico colore dello studio, va nella direzione di semplificazione e razionalizzazione compositiva.

BARBARA OLIVIERI

Con lo sviluppo dello studio, l'aumento delle dimensioni del mercato, l'ampliamento dello spettro di servizi offerti, l'allargamento della clientela, l'attività di marketing e business development ha assunto un ruolo strategico. A livello operativo, ha supportato il brand con attività volte a valorizzarlo sia a livello internazionale, sia a livello territoriale, combinando quindi attività promozionali internazionali (quali, a puro titolo di esempio, quelle svolte in seno all'IBA e ai network internazionali di cui lo studio fa parte) ad attività sul territorio (attraverso, sempre a titolo di esempio, convegni ed eventi organizzati nelle diverse sedi in cui lo studio è presente). Nel percorso che ha accompagnato l'affermazione del brand, lo studio ha utilizzato, e talvolta creato, un ventaglio estremamente ampio di strumenti

L'EVOLUZIONE

1990

GIANNI ORIGONI TONUCCI
STUDIO LEGALE ASSOCIATO

1994

GIANNI, ORIGONI & PARTNERS
Studio Legale

1999

GIANNI, ORIGONI & PARTNERS
Studio Legale

LINKLATERS
& ALLIANCE

2001

GIANNI, ORIGONI, GRIPPO & PARTNERS
Studio Legale

LINKLATERS
& ALLIANCE

2004

GIANNI, ORIGONI, GRIPPO & PARTNERS
Studio Legale

2012

GIANNI·ORIGONI
GRIPPO·CAPPELLI
PARTNERS

2021

GIANNI
ORIGONI &

promozionali, tra cui uno dei più riconoscibili e affermati è il concerto di Natale Gop.
L'elaborazione della nuova identità si è basata su alcuni obiettivi chiave: compiere un ulteriore passo nel processo di istituzionalizzazione; e semplificare nome e marchio per guadagnare in visibilità, facilità di ricordo e di pronuncia, anche a livello internazionale.

Gianni & Origoni ha cominciato a fare una politica di branding attiva nel 2000 quando è entrato a far parte dell'associazione Linklaters & Alliance (da cui è uscito nel 2004). È stato allora che ha acquisito una maggiore consapevolezza sulle tematiche di marketing e comunicazione. A inizio 2001 si è dotato di un professionista interno dedicato a tali attività assumendo **Barbara Olivieri**, esperta di marketing e comunicazione proveniente dal settore della finanza. Olivieri, oggi, riveste il ruolo di responsabile dell'ufficio Marketing e Business Development di Gianni & Origoni, funzione che riporta direttamente al senior partner. Il suo team è composto stabilmente da 10 persoone.

CHIOMENTI: PASSAGGIO EPOCALE

Nel 2015 Chiomenti ha deciso di intraprendere un percorso di analisi del posizionamento finalizzato alla realizzazione di una nuova identità di studio. L'operazione ha incluso il rebranding per cui Chiomenti Studio Legale è diventato semplicemente Chiomenti.
A occuparsi del nuovo marchio è stata l'agenzia Landor.

Il nuovo brand è stato realizzato utilizzando il font e colore proprietario: Chiomenti e Chiomenti Black. I colori scelti, il bianco e il nero, sono stati prescelti per la capacità di evocare il concetto di eccellenza.
Il percorso di rebranding ha incluso il lancio della nuova versione del sito nel 2018, realizzato con la nuova identità, i colori e il font proprietario.
Tutti i materiali di comunicazione come brochure, presentazioni e newsletter, sono state declinate seguendo le linee guida della nuova identità visiva.
I concept su cui i professionisti dello studio hanno voluto che si lavorasse sono riassumibili nelle sette parole chiave che identificano i valori di Chiomenti: competenza, dedizione,

CHIOMENTI

RAGIONE SOCIALE	FONDAZIONE	BRAND	COLORI ISTITUZIONALI	REGISTRAZIONE	PROPRIETA`
Chiomenti Studio Legale	1948	CHIOMENTI	Bianco e Chiomenti Black	Sì	Famiglia Chiomenti

indipendenza, innovazione, integrità, internazionalità, riservatezza. Si tratta di valori che, fanno sapere dallo studio, si realizzano quotidianamente grazie a una cultura condivisa e consolidata e a un'organizzazione in grado di offrire la consulenza di 300 professionisti, con esperienza e competenze tali da consentire di coprire una molteplicità di aree dell'attività economica e geografiche. Per lo studio, quello avvenuto tra il 2015 e il 2016 è stato letteralmente un passaggio epocale.
Il simbolo di questa svolta è rappresentato dal logo prescelto: una chiave che ha come impugnatura la lettera C, che nelle intenzioni rappresenta l'eccellenza e il valore dei membri dello studio, professionisti che grazie ai propri valori sono la "chiave di volta" per assistere i clienti nelle operazioni più complesse.

La chiave rappresenta anche la vocazione internazionale dell'organizzazione, che è stata tra le prime in Italia ad aprire una sede a Londra nel 1993. In Inglese, chiave si dice key e si pronuncia chi, le prime lettere del nome dello studio. Il simbolo aiuta gli stakeholder internazionali a pronunciare correttamente il nome dello studio.

Infine, l'identità prescelta permette di utilizzare il nome del fondatore nel brand e di trasmettere i valori che rappresentano lo studio. Chiomenti, questa è storia, viene fondato nel 1948 dall'avvocato **Pasquale Chiomenti** e, in pochi anni, cresce e si rafforza, avendo l'opportunità di lavorare a fianco di alcuni dei più grandi gruppi industriali e finanziari nazionali ed esteri.
Da subito, lo studio si caratterizza per l'indipendenza e la riservatezza dei propri professionisti, accompagnate dalla passione per il diritto e da una preparazione e visione di tipo internazionale.

LEGANCE: IL NOME DI UN'ISTITUZIONE

Diventare un'istituzione del mercato dei servizi legali. Nel 2007, Legance è nato con questo obiettivo. E il nome che i professionisti hanno scelto per l'organizzazione è stato il riflesso di questa attitudine. Un nome di fantasia. Una parola nuova, svincolata dalle individualità dei promotori del progetto professionale e dotata di un'identità propria, capace di riflettere i valori e il modo di intendere la professione di tutto il gruppo.

Il concept di fondo si basa sull'abbinamento della parola legal a una serie di termini come finance, reliance, stance, elegance. E questi concetti sono stati riassunti nel brand che li evoca per assonanza e significato.

Il senso di questa scelta risiede nella convinzione dei soci fondatori di essere un gruppo nel quale nessuno prevale sull'altro, ma in cui tutti hanno scelto di mettere al centro l'idea di istituzione.
Per tutti i professionisti di Legance, infatti, «il faro che guida ogni scelta è l'interesse dello studio che viene

L'EVOLUZIONE

2007

Legance STUDIO LEGALE ASSOCIATO

2013

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

SUSTAINABILITY AWARDS

LCPUBLISHINGGROUP

SAVE THE DATE

11 NOVEMBRE 2021

19.15 • MILANO

Partners

Media Partners

LEGALCOMMUNITY FINANCECOMMUNITY INHOUSECOMMUNITY FOODCOMMUNITY

info@lcpublishinggroup.it

prima dell'interesse personale di ogni individuo». Probabilmente è proprio in questa visione comune e nel fatto che Legance – Avvocati Associati è anche la ragione sociale dell'organizzazione, che si trova la spiegazione del perché lo statuto non contenga particolari indicazioni relative al brand.
All'origine di Legance vi è lo spirito di un gruppo che ha scelto di lavorare insieme e che nel tempo ha mantenuto questa passione: stima reciproca, capacità di ascolto e rispetto sono i valori che hanno contribuito alla crescita dello studio in questi anni. Le rigide previsioni statutarie sui limiti di durata anagrafica del rapporto associativo confermano l'approccio istituzionale.

Gli specialisti che hanno lavorato alla creazione della prima versione del brand – Legance Studio Legale Associato – sono quelli dello studio Iurato. Tutti i soci fondatori hanno partecipato alla scelta del nome, attraverso un processo impostato con modalità che li hanno aiutati a evitare influenze da parte dei professionisti più senior e a raggiungere la massima condivisione.
Nel 2013 è stato fatto un rebranding a cura dell'agenzia Suite3. A seguito di questo è nato il nuovo logo Legance – Avvocati Associati dove "Avvocati Associati" è inserito come pay off.

Il font del logo è Rotis Serif, il brand è costituito da lettere che formano il nome LEGANCE di colore blu, (pantone 303) e sopra la G vi è un simbolo che ricorda una goccia di colore grigio (pantone 444C).

ELISA ZETTI

Le politiche di branding dello studio sono affidate a **Elisa Zetti**, responsabile del dipartimento marketing e comunicazione che in tutto sette risorse: **Alice Alli**, **Chiara Scotti**, **Patrizia Ammirati**, **Valentina Giovacchini**, **Marisa Carriero** e **Fationa Muzhaqi**. Tutte, tranne Scotti che ha un'esperienza aziendale, hanno avuto una precedente esperienza in studi italiani o internazionali.

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

RAGIONE SOCIALE	FONDAZIONE	BRAND	COLORI ISTITUZIONALI	REGISTRAZIONE	PROPRIETA`
Legance – Avvocati Associati	2007	Legance – Avvocati Associati	Blu pantone 303 e Grigio pantone 444 C	Sì	Studio legale

NCTM: STRUTTURA NON STRUTTURA

Quando nel 2000 ha avuto luogo la fusione da cui è nato Nctm in pochissimi avevano contezza di cosa fosse l'identità di marca applicata a uno studio legale.
Nel caso Nctm, si trattava di dare una connotazione adeguata a una realtà interamente nuova, idonea a raccogliere e sintetizzare la reputazione dei fondatori, immaginandone una proiezione univoca nel nuovo millennio.

La scelta del nome, l'acronimo basato sulle iniziali dei cognomi dei fondatori (**Gianfranco Negri-Clementi**, **Alberto Toffoletto** e **Paolo Montironi**) è stata una determinazione fondata sul principio che, prima di ogni necessario protagonismo individuale, era l'organizzazione ad avere il ruolo centrale. Il progetto Nctm è stato tra i primi a puntare sulla creazione di una "cultura" di studio.

Nel disegno del primo logotipo e degli elementi primari di identificazione (segno, font e cromie) è stato scelto un approccio di tipo tradizionale con codici tipici del mondo delle professioni. La composizione era basata su lettere capitali così da proporre un segno dalla struttura "solida" e, al contempo, sintetica. La geometria e le grazie generavano un segno molto rigoroso in stile, quasi, da numerazione romana.

Nel 2015 i vertici dello studio decidono di operare una verifica sull'allineamento del brand alle percezioni interne/esterne. Viene coinvolta l'intera compagine sociale.
Il risultato dell'analisi manifesta, in sintesi, una sostanziale prossimità ai valori fondativi e alla prospettiva ma

L'EVOLUZIONE

2000

NCTM
Studio Legale Associato

2015

Nctm

Nctm

RAGIONE SOCIALE	FONDAZIONE	BRAND	COLORI ISTITUZIONALI	REGISTRAZIONE	PROPRIETA`
Nctm Studio Legale	2000	Nctm	Viola chiaro Nctm pantone 253 C, Viola Scuro Nctm 255 C, Grigio Scuro Nctm cool gray 10 C	Sì	Studio Legale

anche la necessità di un adeguamento formale del brand in chiave di maggiore contemporaneità e fruibilità, in particolare nell'impiego sul digitale. Inoltre il brand è ritenuto ormai distante dalla propensione innovativa, riconosciuta come peculiarità dello studio.

Si decide di procedere al re-branding. Il nuovo marchio, l'attuale, ha caratteristiche che possono essere così riassunte: Nctm da acronimo diventa definitivamente "solo" un nome e come ogni nome la sua composizione è in maiuscolo/minuscolo. Al nome viene affiancato un segno grafico, un simbolo che diventa elemento primario di riconoscibilità.
Il nome, in tutte le posizioni per le quali è codificato l'impiego, ha sempre una relazione di dipendenza visiva dal segno. Il simbolo è dunque il nuovo protagonista della brand identity di Nctm.

Nctm non è certamente il primo studio legale a dotarsi di un segno grafico distintivo ma è certamente l'unico che ne prevede un protagonismo che, in prospettiva, potrà prescindere anche dal nome. Il simbolo nasce dalla stilizzazione di tre quinte del Teatro Continuo di Alberto Burri.
Dal punto di vista simbolico, il Teatro Continuo è una metafora di ciò che vuole essere Nctm: uno spazio aperto dove chiunque può essere liberamente protagonista. Una struttura non struttura.

Nei 15 anni intercorsi tra la costituzione dello studio e il suo re-branding, va segnalata la scelta di una espressione visiva esclusiva e in qualche modo dissacrante, rappresentata dalle illustrazioni di **Carlo Stanga**.

Una nota specifica va dedicata ai colori nella nuova brand identity. Il colore istituzionale è stato sostituito da una gamma cromatica piuttosto inusuale negli studi professionali. La scelta di una gamma anziché di un singolo colore consente diverse opzioni di impiego, da un utilizzo "random" del marchio, alla connotazione di eventi, iniziative, attività, società e quant'altro appartenente all'universo Nctm (utilizzo del logo verde, per esempio, per le iniziative *green*).

Il primo logotipo e l'immagine coordinata di Nctm è stata realizzata dallo studio di Alberto Troilo, in precedenza responsabile della sede milanese di AR&A - Antonio Romano & Associati, oggi in Inarea Strategic Design. Quest'ultima ha realizzato la brand identity attuale con Alberto Troilo nel ruolo di direttore del progetto.

(CONTINUA)

LEGALCOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

Vi invitano a partecipare al

concorso letterario

II Edizione

i RACCONTI dell' ULTIMO BICCHIERE

Tema: "A ruota libera"
Raccolta racconti: entro il 31/08/2021
Partecipazione: gratuita

Organizzato da LC Publishing Group con le testate Legalcommunity.it e Inhousecommunity.it, il concorso letterario si rivolge a tutti i professionisti del diritto che abbiano già affrontato la scrittura o che coltivino il sogno di esprimere la propria creatività attraverso la scrittura.

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

Chi può partecipare: tutti i professionisti del diritto: Magistrati, Avvocati, Notai, Giuristi d'Impresa, Praticanti, Stagisti, Laureati in Giurisprudenza.

LC PUBLISHING GROUP

Per invio racconti e/o informazioni: stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

FREEBLY, UN ANNO DOPO

Primo bilancio del progetto lanciato dagli avvocati Giulio Graziani e Antonello Leogrande. Una community di professionisti freelance che oggi conta 14 legali e un bilancio già in utile

GIULIO GRAZIANI E ANTONELLO LEOGRANDE

E poi c'è stata la pandemia. Quante storie, negli ultimi tempi, sono inframezzate da questa frase. Il progetto Freebly, primo studio legale organizzato come società benefit, non fa eccezione. L'iniziativa lanciata dagli avvocati **Giulio Graziani** e **Antonello Leogrande** ha compiuto il suo primo anno (si veda il numero 131 di MAG) di vita. E anche in questo caso, nonostante l'approccio innovativo e l'organizzazione "liquida" della struttura, le costrizioni determinate dalla deflagrazione dell'emergenza Covid-19 hanno avuto un certo impatto. Il 2020 «è stato un anno molto complesso che ha visto anche noi di Freebly alle prese con la gestione della pandemia che ci ha colpito - racconta Graziani -. In particolare, credendo fortemente nella relazione interpersonale, l'impossibilità di creare situazioni aggreganti tra i professionisti, per come eravamo abituati, certamente ci ha indotto a una riprogrammazione anche delle nostre strategie di sviluppo. Ritengo comunque che il bilancio sia molto positivo,

soprattutto in termini di crescita e posizionamento nel mercato legale».
E qui parlano i numeri. A poco più di un anno dalla partenza, Freebly conta 14 professionisti, 6 membri staff e un fatturato di 350mila euro. Inoltre, prosegue Graziani in questo colloquio con MAG, «abbiamo chiuso il primo bilancio d'esercizio in utile e stiamo predisponendo il nostro primo rapporto integrato che prossimamente renderemo pubblico».

In un periodo complicato e, diciamo pure, triste come quello che stiamo attraversando voi siete entrati nel mercato rivendicando il diritto alla felicità di ogni professionista: perché ce n'era bisogno?
Perché usare il termine al passato? Riteniamo che ci sia sempre bisogno della ricerca della felicità del professionista in quanto persona. La felicità (o anche e forse meglio, la serenità), è una scelta quotidiana e ci siamo resi conto, durante gli oltre 80 primi colloqui svolti da quando abbiamo costituito Freebly, che molte persone seppur contente dell'attività professionale in quanto tale, lamentano numerosi disagi nella vita quotidiana e relazionale di studio che li rende infelici.

La cosa interessante è che ci avete pensato prima che il mondo piombasse nell'incubo della pandemia. Quindi certe considerazioni prescindevano dalla crisi sanitaria globale...
Certamente. Freebly nasce, ante Covid, dalle esperienze personali e professionali mie e di Antonello Leogrande e dall'esigenza di proporre un modello che fosse molto più coerente con il contesto sociale e professionale che stiamo vivendo. Assistiamo quotidianamente a cambiamenti repentini e consideriamo che anche il ruolo dell'avvocato calato nel contesto dello studio professionale, debba essere riletto in chiave moderna.

In un certo modo il vostro è un progetto ambizioso anche perché riscrive le regole d'ingaggio nel rapporto tra studio legale e avvocati: nessuna gerarchia, nessun budget, nessuna costrizione temporale. Può funzionare?
Funziona con chi sceglie di modificare vita e approccio alla professione e ha maturato un desiderio di essere parte del cambiamento che Freebly persegue, farsi portatore di valori e rivendicare un ruolo sociale, quale quello dell'avvocato, che purtroppo spesso è stato screditato. L'assenza di vincoli e l'autodeterminazione degli obiettivi, contribuiscono a una responsabilizzazione del professionista e al crollo degli alibi che spesso vengono utilizzati nei confronti della struttura di appartenenza, additata come ostacolo alla propria crescita. E' importante rimettere al centro la relazione personale tra cliente e professionista, basata su stima e fiducia reciproca e, quindi, sui valori, ovviamente oltre che sulla competenza.

Quanti sono i Freebly lawyer oggi?
A oggi siamo in 12 avvocati e 2 legal counsel e, a seguito della nostra recente campagna di comunicazione, stiamo ricevendo moltissimi curriculum da tutta Italia, che stiamo analizzando. Crediamo in una crescita organica e strutturale, con tempistiche calibrate, che possa essere compatibile con lo sviluppo dell'organizzazione e dei servizi di una società ambiziosa e ancora molto giovane.

Freebly è un brand che racconta un certo modo di interpretare la professione. Quanto conta il brand nel mercato odierno?
Per noi la forza del brand è rappresentata dalle persone. Vogliamo che il brand Freebly e la comunicazione che esprime la nostra ESG Identity quale

PUBLISHINGGROUP

LC

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

MAG

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

società benefit, rappresenti una chiara identificazione nel mercato dei servizi legali di quanto per noi la sostenibilità, intesa nella ricerca dell'equilibrio persona/professionista/società/ambiente, sia centrale per il perseguimento di un beneficio interno a Freebly e, allo stesso tempo, garanzia per i clienti.

Esiste un equilibrio sano nel rapporto tra brand e persone?
Per noi sì. Riteniamo che sia alla base della credibilità del messaggio che il professionista, appartenente a Freebly, vuole trasmettere a tutti coloro con i quali entra in relazione.
Diversamente, si creerebbe una incongruenza tra i valori professati e l'attività svolta dal professionista, con l'inevitabile discredito della propria autorevolezza. Non dimentichiamo che il cliente cerca solo persone di cui fidarsi, sia per competenza che per disponibilità all'ascolto, alla dedizione e al problem solving.

L'obiettivo di quest'anno? O se preferisce, la prossima tappa?
Per quest'anno abbiamo diversi obiettivi, primo su tutti quello di consolidarci, perseguire una buona crescita in merito al numero dei professionisti che vorranno aggregarsi, creare anche un hub a Roma, dove oggi abbiamo due avvocati, in aggiunta a quello già presente a Milano, continuare a lavorare intensamente per posizionarci in modo più strategico nel mercato dei servizi legali in coerenza con le nostre caratteristiche valoriali e puntare, auspichiamo entro i prossimi 4 anni, a quello che nella nostra road map rappresenterà un nuovo punto di partenza: la trasformazione di Freebly da società a responsabilità limitata in società per azioni.

COME FUNZIONA

QUANTO COSTA ESSERE UN FREEBLY LAWYER? E QUANTO CONVIENE?

Quando un candidato contatta Freebly, oltre all'invio del cv, è sottoposto a delle killer question per verificare una prima coerenza con il modello che proponiamo. In caso positivo, segue un primo colloquio, dopo il quale è il candidato a scegliere se proseguire nel percorso, comunicandocelo. La funzione responsabile alla selezione invia quindi un nuovo documento da compilare, che una volta restituito viene analizzato durante un colloquio da uno dei nostri coach, che ci rende una opinione sulla congruenza del profilo con il nostro modello.
Qualora vi sia un esito positivo reciproco, si procede a un ulteriore incontro nel quale viene esaminata la proposta contrattuale.

DOPO L'ADESIONE. Nel caso in cui il candidato aderisca a Freebly, a parziale copertura dei costi, viene chiesta una set up fee di 5.000 euro per il primo anno – a scalare di 1.000 euro per ciascuno dei successivi 5 anni fino a zero per il sesto – che può essere ridotta del 50% in caso di raggiungimento di un primo livello di fatturato annuale (30.000 euro per gli under 35 e 50.000 per gli over 35), sempre stabilito liberamente e solo dal singolo professionista secondo i suoi obiettivi di vita e di carriera.
Se il professionista non dovesse fatturare durante il corso dell'anno, visto che non gli è imposto alcun limite di fatturato o budget, l'unico costo che sosterrebbe sarebbe quello della set up fee.

LA TRATTENUTA. Oltre a ciò, Freebly opera una trattenuta sui fatturati generati dai professionisti che, sino a 50.000 euro è del 30% (20% nel caso degli under 35 anni), per tutti del 20% da 50.001 a 300.000 euro, del 10% da 300.001 a 500.000 euro, e infine del 5% da 500.001 in su in su.

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

8^ Edizione

Tax

SAVE THE NEW DATE

14.06.2021 • ORE 19.15

MILANO

SCOPRI I FINALISTI

#LcTaxAwards

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

LEGALCOMMUNITY AWARDS

Tax

GIURIA

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

Giovanni Arcoleo
CFO Europa,
Gruppo Acciona Energia

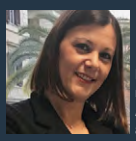
Franco Biccari
Tax Litigation Manager,
Generali Group

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

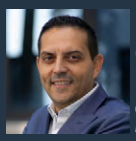


Francesca Fabbri
Responsabile Amministrazione, Bilancio e Fiscale (Head of Administration, Accounting and Tax),
ITALO

Claudio Feliziani
Group Tax Director,
De Agostini

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

Laura Filippi
CEO,
ITW Italy Holding



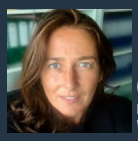
Cristian Filocamo
Group CFO,
Mutti

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



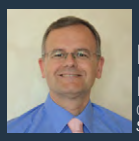
Laura Greco
Head of Tax,
Vodafone Italia

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

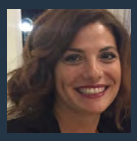
Valentina Incolti
Senior Manager – International Tax,
Amazon Italia Services

Giuseppe Lamberti
Group International Tax Director,
PRADA

Sara Lautieri
Tax Director,
Gruppo Reale Mutua Assicurazioni



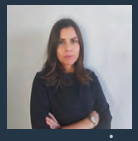
Emanuele Marchini
Country Tax Lead – Italy,
Shell Italia Oil Products



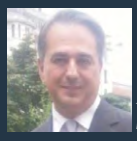
Francesca Mazza
Responsabile Tax Compliance,
FinecoBank

Aaron Meneghin
Head of Group Tax,
Valentino

Valentina Montanari
CFO,
Gruppo FNM

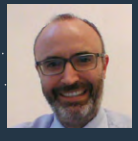


Donata Nusca
Head of Tax for Italy,
Société Générale



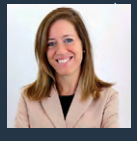
Piercarlo Palma
Tax Manager,
Group Lactalis Italia

Andrea Papi
Head of Tax,
Gruppo Generali



Giuseppe Peta
Tax Manager,
Ferrari

Marco Pulcini
Head Of Business Tax Advisory,
UniCredit

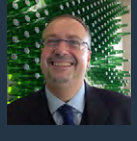


Silvia Roselli
Head of Fund Finance Italy,
Savills Investment Management SGR

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

#LcTaxAwards

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

LA PRATICA SMART? È POSSIBILE

Il modello Portolano Cavallo: «Ogni stagista o praticante ha un tutor: un collega junior a cui fare riferimento in quanto responsabile». Per il "dopo" si lavora a un mix ideale tra presenza e remoto

di giuseppe salemme

FRANCESCO PORTOLANO

Uno dei danni "di riflesso" causati dalla pandemia è l'aver reso divisivo il concetto di lavoro agile. Prima di essere costretti ad adottarlo, molti manager erano soliti usare le parole "smart working" anche semplicemente per sentirsi giovani, *appealing* e in linea con i trend, con poca vera coscienza di cosa comportasse all'atto pratico. Ed eccoci invece oggi, dopo un anno di lockdown sparsi, con due schieramenti che si dividono abbastanza nettamente tra chi grida "mai più", reputando insostituibili la vicinanza fisica tra colleghi e la socialità del luogo di lavoro, e chi invece benedice la flessibilità del lavoro da remoto.
Gli avvocati non fanno certo eccezione a questa regola. Anzi, alla base delle argomentazioni di molti "critici" dello smart working nella categoria forense c'è l'annosa questione praticanti. Come possono un avvocato in erba o uno studente prossimo alla laurea imparare i segreti della professione in mancanza del contatto diretto con il loro *dominus*? Quanto saranno motivati a dare il loro meglio in assenza del feedback diretto di un avvocato più anziano? Quanti di loro, da remoto, potranno effettivamente dimostrare la loro bravura abbastanza da guadagnarsi un posto nello studio?
MAG ha voluto porre queste legittime e importanti domande all'avvocato **Francesco Portolano**, partner fondatore dello studio Portolano Cavallo: una realtà professionale che sicuramente non condivide gli scetticismi sul lavoro da remoto. Tant'è che i loro programmi di stage e pratica forense sono andati avanti in *full remote* senza problemi, nonostante la pandemia. Le chiavi di questo successo? La cultura aziendale, abituata al lavoro da remoto da tempo. L'attenzione verso i praticanti. E, forse, la consapevolezza di fondo che molte delle criticità riscontrate sono da ricondurre alle limitazioni della pandemia più che allo smart working in senso stretto.

Avvocato Portolano, dopo un anno di pandemia gli avvocati fanno la conta tra chi è tornato in studio e chi continua a lavorare da remoto. Qual è la situazione nel vostro studio?
Noi abbiamo adottato l'approccio di massima prudenza, fin dalle prime avvisaglie dell'arrivo del virus: lavoriamo quindi al 100% da remoto dal febbraio 2020.

Eravate pronti ad una scelta del genere o ci sono state difficoltà?
Il nostro modello prevedeva già il lavoro a distanza, quindi abbiamo potuto fare questa scelta con serenità: in generale, non abbiamo mai creduto nella stretta indispensabilità di lavorare con chi è nella scrivania affianco. E infatti tutti avevamo già gli strumenti e la cultura aziendale necessaria a lavorare tranquillamente da remoto.

Anche i praticanti e gli stagisti?
Sì. Io vivo a Milano e ormai da anni molti dei praticanti con cui lavoro vivono a Roma, per fare un esempio. E i nostri programmi di stage pre-laurea e di pratica forense sono andati avanti anche durante la pandemia: attualmente abbiamo in stage otto laureandi, unitamente a otto praticanti, di cui due hanno cominciato a pandemia in corso.

Come sta andando?
Lavorano tanto e bene. In questo lasso di tempo una delle stagiste si è anche laureata ed è stata confermata come associata. Certo, per la prima volta siamo stati nella totale impossibilità di vederci fisicamente, cosa che in condizioni normali è sempre possibile. E infatti vanno prese misure apposite per sopperire a questa mancanza di interazioni informali e socialità a cui siamo stati costretti.

Ad esempio?
Ogni stagista o praticante ha un tutor: un collega junior a cui fare riferimento in quanto responsabile. Cerchiamo di organizzare quanti più momenti informali tra i collaboratori per permettere di avere interazioni anche non strettamente lavorative. Talvolta anche semplicemente preferire una telefonata a uno scambio di email può essere utile. Insomma, serve *affirmative action* per colmare il deficit. Dire "va bene, da lunedì cominci lo stage e sei in remoto" non è sufficiente.

Quindi un "gap" c'è...
E' ovvio che questa nuova "esclusività" del lavoro da remoto ti faccia perdere qualcosa. Ma abbiamo fatto di necessità virtù. E sono fermamente convinto che, anche con tutte le limitazioni dovute alla pandemia, per ogni contro del lavoro a distanza ci siano altrettanti pro; abbastanza da dire che la somma algebrica dei più e i meno, alla fine, possa essere positiva. E credo che si possa e si debba trovare un mix ideale tra i pro di ognuna delle due forme di prestazione del lavoro.

Quali sono gli aspetti del lavoro da remoto a cui non riuscireste più a rinunciare?
Il principale aspetto positivo è l'ampliamento della platea dei potenziali stagisti. Per i giovani che non vivono nelle grandi città, non essere costretti a trasferirsi e ad affrontare i relativi costi è un vantaggio innegabile. Soprattutto per gli studenti, lavorare da remoto almeno per una parte del tempo è una possibilità in più non da poco.

E i praticanti come hanno vissuto questo periodo di full smart forzato? Sono emerse preoccupazioni di non riuscire a mettere in mostra le proprie qualità o competenze nel miglior modo possibile?
Tutti ovviamente sarebbero stati più contenti di lavorare in sede, o almeno chi ne ha la possibilità. Il tema della visibilità l'abbiamo affrontato, anche in questo caso cercando di sopperire con vari meccanismi: sia i praticanti, sia gli stagisti, sia i tutor sono invitati a presentarsi con tutti ed esortati a chiedere lavoro nelle aree di maggior interesse. Credo sia comunque un'esperienza molto intensa, in cui nessuno si sente lasciato al proprio destino. Se quindi all'inizio poteva esserci un po' di preoccupazione tra i nuovi arrivati, nella realtà questa è comunque un'esperienza di valore, quanto quella di una collaborazione "dal vivo".

Ad emergenza finita, come rimarrete organizzati?
Non opteremo certamente né per il full remote né per il completo ritorno in ufficio per tutti. La scelta, come è giusto che sia secondo me, sarà lasciata alle singole persone, a seconda delle loro esigenze. Noi siamo alla ricerca del mix ideale tra i due mondi: abbiamo studiato molto sul tema e la nostra opinione, informata anche da sondaggi formali e informali svolti tra i nostri collaboratori, è che una fetta non trascurabile di questi vorrà cogliere l'opportunità e lavorare da remoto almeno per una parte del tempo: da una survey anonima condotta in studio è emerso che una buona parte dei nostri colleghi, compreso lo staff, sceglierebbe, datagli l'opportunità, di lavorare da remoto per due o tre giorni a settimana.

TOGA, LA PROCEDURA PENALE DIGITALIZZATA

«Così abbiamo preso codice penale, codice di procedura e leggi speciali e le abbiamo trasformate in algoritmi». *MAG* incontra Francesco Piccaglia De Eccher

di giuseppe salemme

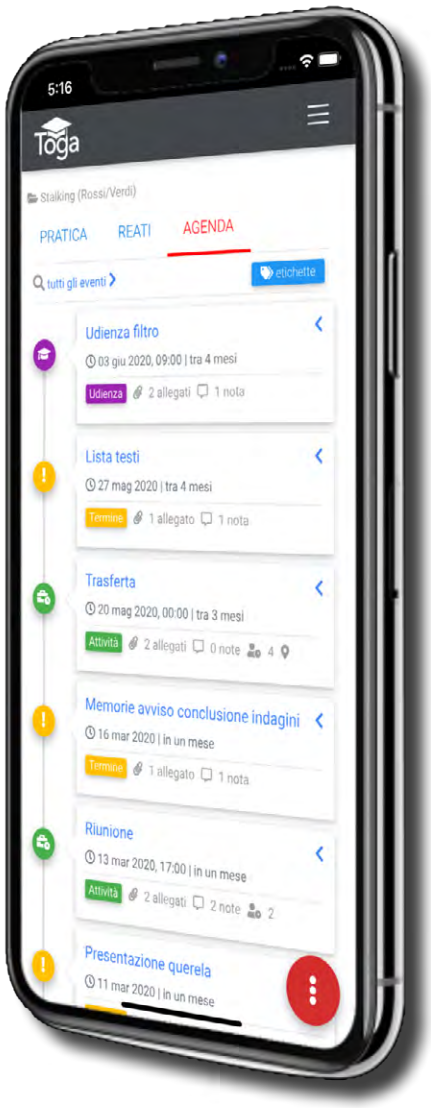
FRANCESCO PICCAGLIA DE ECCHER

Molte delle storie di legaltech che stiamo raccontando su *MAG* in questi mesi lasciano intravedere un trait-d'union: la sorprendente facilità con cui molte strutture tipiche del diritto possono essere "tradotte" in digitale. Categorie giuridiche, procedure, scadenze, calcoli, tutti concetti che ben si prestano a essere ricondotti a un "if this, then that" algoritmico.
Dietro Toga, la legal tech di cui vi parliamo stavolta, c'è esattamente questo: un team di giuristi che ha preso un insieme di istituti giuridici sostanziali e processuali (nello specifico, quelli penali), e li ha digitalizzati, uno a uno. Il tutto per creare un software che punta a essere il braccio destro dell'avvocato penalista, riunendo le funzioni di agenda udienze, gestione pratiche, scadenza termini e consultazione di testi e codici in un'app "all-in-one".
MAG ha parlato di Toga con l'avvocato bolognese **Francesco Piccaglia De Eccher**, tra i componenti del team che ha dato vita al progetto tra il 2017 e il 2018.

Avvocato Piccaglia, dal punto di vista puramente temporale Toga può essere annoverata tra le startup legal tech "pioniere" del mercato italiano...
Sì, il software è operativo da circa 3 anni, anche se l'ultima versione è stata pubblicata proprio di recente.

Ce ne racconta la genesi?
Tutti noi fondatori siamo avvocati e magistrati penalisti, quindi l'esigenza è nata da noi stessi: non c'era all'epoca alcuno strumento capace di agevolare la gestione delle pratiche e delle udienze, oltre che l'organizzazione del flusso di lavoro. Ma ci siamo resi conto presto del fatto che la procedura penale si adatta bene alla logica degli algoritmi: così abbiamo preso codice penale, codice di procedura e leggi speciali e le abbiamo trasformate in algoritmi.

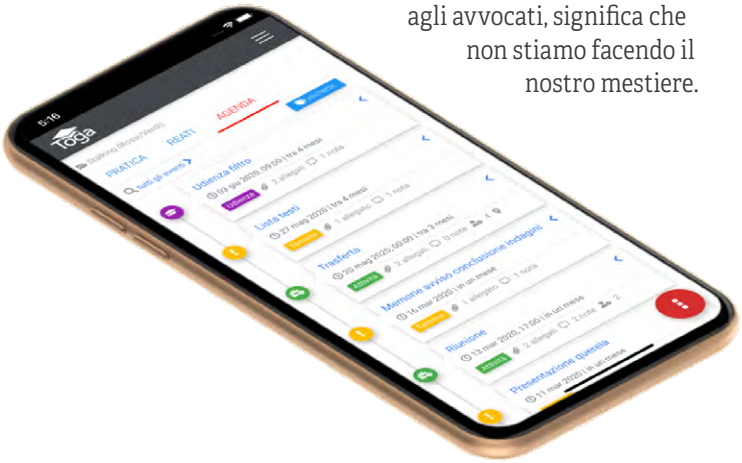
Quali sono stati i risultati e come ne è stato impattato il vostro lavoro?
Toga ci ha permesso di migliorare molti aspetti della professione: l'organizzazione e il flusso



di lavoro in primis. Ma automatizzare molti dei passaggi a basso valore aggiunto riduce anche di moltissimo il rischio di errore, che per un penalista è sempre dietro l'angolo: basti pensare alle conseguenze che possono derivare dall'errore sulla data di scadenza di un termine o ai complessi calcoli sui quantum delle pene da aggiornare più volte durante un processo.

Quante persone lavorano a Toga?
Il team iniziale era composto dall'ideatore del software, il magistrato Aldo Resta, da me e da due informatici per lo sviluppo software. Ad oggi, al team si sono aggiunti la parte marketing e un informatico aggiuntivo. In più, è presente un team esterno di avvocati incaricati della "tenuta giuridica" dell'applicazione: sebbene questa, infatti, si aggiorni e si alimenti automaticamente mano a mano che le norme cambiano, è sempre necessario un presidio umano su questi processi. Per poter recepire prontamente alcune complesse interpretazioni giurisprudenziali, ad esempio: penso alle ultime sentenze in materia di procedibilità dei reati.

Nella dicotomia tra strumenti legaltech "di infrastruttura" e "di intelligenza artificiale", sembra che vi collochiate un po' a metà strada: sfruttate l'intelligenza artificiale per agevolare alcuni passaggi del lavoro, e non per sostituirli di sana pianta.
La logica di Toga è appunto quella di porsi accanto al professionista. C'è principio in cui crediamo fermamente: se si ha paura che una legaltech porti via il mestiere agli avvocati, significa che non stiamo facendo il nostro mestiere.



L'avvocato non deve calcolare il tempo della pena, deve studiare la giurisprudenza. I professionisti se ne sono resi conto con il tempo: il concetto di intelligenza artificiale era affascinante ma spaventava molto. Ora che però molti hanno cominciato ad interessarsi di cosa fosse davvero il legaltech, ci si è resi conto che rischi per la sopravvivenza degli avvocati non esistono: esistono solo vantaggi.

Per finire, una domanda che immagino vi venga posta quasi quotidianamente: pensate mai di espandere Toga anche al di fuori dell'ambito del diritto penale? Ci sono piani in questo senso?
È davvero la domanda che riceviamo più spesso [ride, ndR]. Quando presentammo la nostra app ad un convegno dell'AIGA, tra l'entusiasmo generale, la prima cosa che ci chiesero scesi dal palco fu "quando lo fate anche per il processo civile?".

Ecco: quando?
Ci stiamo pensando e abbiamo iniziato la fase di analisi degli eventi e termini per l'agenda processuale civile. Sulla roadmap l'interessamento ad espanderci ad altri settori c'è, anche se comunque vogliamo mantenere la forza innovativa della app sulla parte penale, che oggi funziona molto bene anche grazie all'arrivo del processo penale telematico, che si integra alla perfezione con la nostra piattaforma. Attualmente siamo concentrati sull'implementazione degli aspetti 231 nel software, perchè siamo davvero l'unico sistema AI in grado di ottenere in tempo reale il catalogo vigente dei reati-presupposto della responsabilità degli enti, ed è un settore nel quale abbiamo ottime idee in cantiere.

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

8^ EDIZIONE

FINANCE

SAVE THE NEW DATE

01.07.2021 • ORE 19.15

MILANO

SCOPRI I FINALISTI

#LcFinanceAwards

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

LEGALCOMMUNITY AWARDS

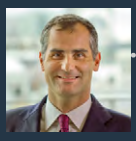
FINANCE 01.07.2021

GIURIA

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, Franc,
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,
Riello 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

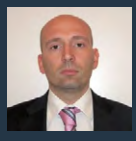
Cristiano Matonti
Group Head of Solutions & Assets Disposals,
Intesa Sanpaolo

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

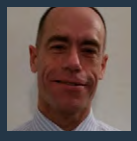
Francesca Peruch
Responsabile Consulenza e Perfezionamento Contratti,
Iccrea BancaImpresa

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

#LcFinanceAwards

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it

IL WELFARE DI OGGI ALLA PROVA DELLA SOSTENIBILITÀ DI DOMANI

di salvatore palma*

Previdenza e welfare rappresentano per i professionisti e per i loro familiari due facce della stessa medaglia: un investimento nel tempo per costruire un futuro sereno una volta cessata la propria attività, ma anche uno strumento utile in grado di garantire interventi efficaci a supporto di quanti vivono oggi situazioni di difficoltà.
Nella gestione della propria *mission* gli Enti di previdenza privata devono riuscire a sostenersi esclusivamente sulle proprie forze dato che fin dalla loro privatizzazione non hanno mai potuto contare su finanziamenti pubblici.
Pertanto, tutte le misure poste in essere dalle Casse devono essere compatibili con la loro sostenibilità finanziaria di lungo termine, elemento, quest'ultimo, che nel tempo ha subito un'interpretazione sempre più ampia da parte del legislatore.
A partire dalla loro legge istitutiva che prevedeva come garanzia della solidità delle casse la copertura patrimoniale di cinque annualità delle pensioni in essere nel 1994, questa è andata progressivamente estendendosi. Si è passati così dai 15 anni di sufficienza patrimoniale stabiliti dalla L. 335/95 ai 30 anni del DM 29.11.2007 per arrivare, in base alla c.d. "legge Fornero" (l. 214/2011), a una verifica di sostenibilità finanziaria di 50 anni. Un vero e proprio "stress test" cui furono sottoposte le Casse che richiedeva, nell'ambito del periodo cinquantennale di osservazione, addirittura un equilibrio annuale tra contributi versati e prestazioni erogate che non teneva in assoluta considerazione il patrimonio accantonato dagli Enti. Patrimonio alimentato principalmente da pregressi surplus di entrate rispetto alle spese sostenute, la cui finalità è proprio quella di stabilizzare la gestione mettendo le Casse al riparo rispetto a eventuali squilibri nell'andamento demografico degli iscritti e dei pensionati.
Pertanto, se da una parte queste misure rappresentano uno strumento utile a fare in modo che le Casse mettano in atto un monitoraggio continuo della propria sostenibilità, dall'altro esse devono trovare applicazione in un'ottica dinamica e adattiva per evitare di diventare un limite alla possibilità di introdurre iniziative innovative anche sul fronte del welfare attivo, sempre più necessarie per supportare i propri iscritti nello sviluppo della professione.
Sarebbe, quindi, importante mantenere nei confronti del vincolo della sostenibilità finanziaria a 50 anni un atteggiamento non dogmatico,

come ha sottolineato in un recente intervento anche il presidente della Commissione parlamentare per il controllo degli Enti gestori di forme di previdenza pubblica e privata, Tommaso Nannicini. Il Senatore, in particolare, ha evidenziato come tale vincolo vada «approfondito», anche per «capire come gli Enti possano ampliare il welfare», mediante un «uso serio delle riserve, che altro non sono che contributi» degli iscritti «congelati».
La soluzione potrebbe essere quella di non limitarsi all'analisi pluriennale dei flussi di cassa oppure di non fare riferimento ad un parametro del tutto insufficiente a fronteggiare repentini incrementi di spesa pensionistica come la riserva pari a cinque annualità delle pensioni correnti prevista dal DM 29.11.2007 ma, ad esempio, fissare un *range* "tollerabile" del grado di capitalizzazione del sistema, ovvero del rapporto tra patrimonio e pensioni attuali e future, indicatore gestionale che Cassa Dottori Commercialisti utilizza fin dal 2004.
Considerato che lo scenario professionale, economico e sociale, come questa pandemia ci ha insegnato, può mutare rapidamente e improvvisamente, creando nuovi bisogni e prospettive, è opportuna una riflessione sull'attualità dei parametri posti oggi a base della verifica della sostenibilità delle Casse e sulla necessità di introdurne di nuovi in grado di valutare più efficacemente l'equilibrio prospettico delle gestioni.
Questo permetterebbe alle casse di previdenza che già possono contare su un'elevata sostenibilità attuale e a lungo termine di liberare risorse per ulteriori iniziative di welfare a supporto degli iscritti. Infatti, posto che la previdenza è da sempre e deve rimanere a supporto di chi svolge la professione, è importante tenere sempre a mente che senza professione non può esserci previdenza.
In un momento come questo, ad esempio, diventa sempre più importante destinare risorse per introdurre strumenti strategici in grado di supportare l'avvio e lo sviluppo delle competenze professionali che rappresentano, il principale patrimonio e la vera "riserva" dell'attività del Dottore Commercialista che, non potendo beneficiare di alcuna esclusiva, ci vede concorrere su scenari nazionali e internazionali con realtà sempre più complesse e competitive e che possono contare su ingenti risorse finanziarie.

**Consigliere di Amministrazione di Cassa Dottori Commercialisti con delega al bilancio attuariale*

CARLO GAGLIARDI

DIREZIONI AFFARI LEGALI SEMPRE PIÙ CENTRALI IN AZIENDA

Gli esiti della prima Legal Management Consulting (LMC) Survey di Deloitte Legal che fotografa le sfide che affrontano i legali in house

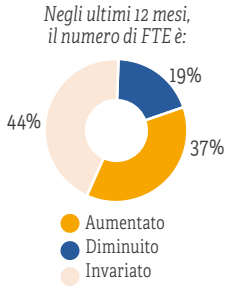
di ilaria iaquinta

Il Covid-19 non pare avere impatti significativi nelle composizioni delle direzioni affari legali italiane. Nell'ultimo anno, nonostante la pandemia, più di un ufficio legale su tre ha allargato il team, integrandolo di almeno un'altra risorsa. Un dato molto interessante se letto nel contesto della crisi economica derivata da quella sanitaria.

Lo rileva la prima edizione della "Legal Management Consulting (LMC) Survey" di Deloitte Legal, che raccoglie le esperienze di una cinquantina tra general counsel (GC), chief legal officer (CLO), legal counsel italiani e di una decina di manager aziendali, intervistati tra fine del 2020 e l'inizio del 2021.

Il personale della direzione è rimasto stabile nel 44% degli uffici oggetto di osservazione ed è invece diminuito nel 19% di questi (vedi Fig.1). Sicuramente i dati sono legati in parte anche al blocco dei licenziamenti che ha impedito l'avvio dei processi di riorganizzazione aziendale, ma rimangono – secondo **Carlo Gagliardi**, managing partner di Deloitte Legal Italia – molto positivi e «testimoniano come la funzione legale abbia assunto nel tempo un ruolo sempre più centrale, passando da provider di servizi attivabile su richiesta a soggetto che partecipa attivamente alla catena del valore».

Fig I. Il trend degli FTE nell'ultimo anno



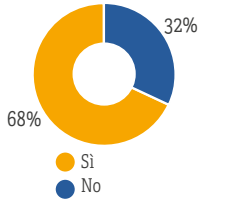
Fonte: Deloitte Legal

Questa rilevazione, secondo lo studio, si inserisce all'interno di un trend di crescita delle squadre di giuristi in house che nell'ultimo decennio sta interessando principalmente gli uffici interni delle imprese più grandi. «Fino al 2010, infatti, – si legge nel report – queste aziende avevano

grandi dipartimenti legali interni, con una piccola quantità di lavoro svolto da esterni, mentre in seguito si era diffusa la tendenza a mantenere team legali interni molto più snelli. È però a partire dal 2016 che le funzioni interne sembrano tornare a crescere: non è chiaro se siano modelli ciclici, ma si ritiene siano trend da monitorare». Una tendenza questa che, secondo Gagliardi, avvantaggia le organizzazioni più aperte al cambiamento mentre costituisce un problema per gli studi legali più tradizionali, per molteplici ragioni. Anzitutto perché una parte della domanda è stata riassorbita in house, in secondo luogo perché la maggiore specializzazione di chi lavora in azienda ha pareggiato l'interlocuzione coi professionisti esterni (che un tempo occupavano invece una posizione dominante) e infine perché l'avvento sul mercato di nuovi fornitori di servizi legali ha aumento la competizione.

Fig. 2. Policy e procedure documentate specifiche dell'ufficio legale

Attualmente sono in vigore nella sua azienda policy e procedure documentate specifiche dell'ufficio legale?



Fonte: Deloitte Legal

> LA FUNZIONE LEGALE HA ASSUNTO NEL TEMPO UN RUOLO SEMPRE PIÙ CENTRALE, PASSANDO DA PROVIDER DI SERVIZI ATTIVABILE SU RICHIESTA A SOGGETTO CHE PARTECIPA ATTIVAMENTE ALLA CATENA DEL VALORE

STRATEGIA E GOVERNANCE

Più in generale, dalla ricerca emerge che circa due direzioni su tre hanno adottato una strategia legale specifica, intesa come "pianificazione chiara e strutturata di direzione, priorità, rischi, funzionamento e ruoli del dipartimento legale in house in coerenza con la strategia dell'organizzazione" (vedi Fig.2). Si tratta di una strategia documentata, che generalmente si inserisce in quella più generale dell'azienda o che comunque è stata approvata dal management. «Se un tempo le direzioni legali erano ricettori di problematiche e avevano un approccio reattivo, il processo di maturazione di questa funzione la sta portando a interiorizzare la strategia aziendale e ad adottare un approccio preventivo», commenta Gagliardi.

In tema di governance, il 68% dei rispondenti dichiara che nella sua azienda sono attualmente in vigore policy e procedure documentate specifiche dell'ufficio legale. Si tratta di regole che riguardano prevalentemente l'area privacy (85%) e la gestione del sistema di deleghe/procure (73%). Seguono poi le policy

▸▸▸

INHOUSECOMMUNITYDAY

LCPUBLISHINGGROUP

2^ EDIZIONE

30 SETTEMBRE - 01 OTTOBRE 2021

ROMA

L'EVENTO DEDICATO ALLA FIGURA DEL GIURISTA D'IMPRESA

Partner

大成 DENTONS

Per informazioni: helene.thiery@lcpublishinggroup.it

relative all'apposizione delle firme necessarie sui contratti e sui documenti in generale (65%) e la gestione dei rapporti con le amministrazioni e le istituzioni (62%); tra gli altri ambiti citati direttamente dagli intervistati emergono antitrust e governance, partecipazione a gare per contratti pubblici, gestione dei crediti, compliance, contract management, advertising/food law e IPR. Inoltre, ci sono policy e procedure di altre funzioni, ad esempio l'ufficio acquisti, che prevedono l'intervento dell'84% delle direzioni legali del campione preso in considerazione.

> PER POTER ADOTTARE IN MANIERA EFFICACE LA TECNOLOGIA BISOGNA PRIMA LAVORARE SUI PROCESSI INTERNI

LE ATTIVITÀ

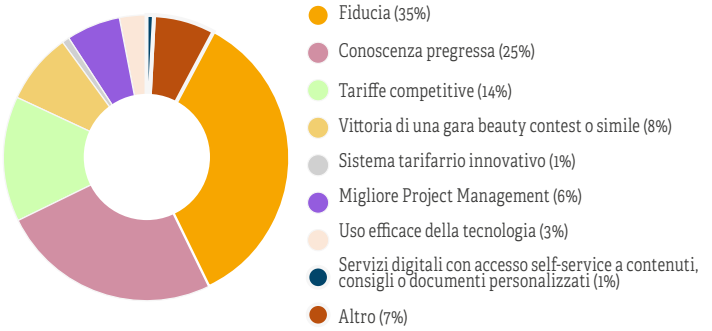
Più in generale, il 61% del lavoro legale viene svolto direttamente in house. Il 34% va invece in outsourcing e il 5% agli alternative legal service provider (indicati nel report come "fornitori di servizi legali diversi da avvocati, studi legali, società tra avvocati"). Mentre, solo il 12% dei rispondenti utilizza il *legal process outsourcing* (l'esportazione di servizi legali verso mercati con minori costi operativi – Vedi Fig.3). Non è molto diffuso il ricorso a *shared services* o centri di eccellenza in altre aree di attività (ad esempio nel procurement o in ambito commerciale), che vengono infatti utilizzati solo da un'azienda su tre.

In tema di fornitori, circa quattro società su cinque dispongono di un panel preferenziale, formato in media da 14 studi legali (due terzi degli intervistati dichiarano di avere un panel con meno di 10 fornitori), di cui una decina effettivamente utilizzati. Chi non ha un panel, si affida principalmente a un massimo di cinque fornitori. Rispetto ai criteri secondo i quali viene affidato un incarico esterno, i giuristi segnalano anzitutto la fiducia (35%) e la conoscenza pregressa del professionista (25%). Seguono le tariffe competitive (14%), la vittoria di una gara o beauty contest simile (8% - Vedi Fig. 4).

Rispetto alle attività dell'ufficio legale, le più menzionate dagli intervistati sono la contrattualistica (97%) e il diritto commerciale e societario (89%). Seguono la proprietà intellettuale e industriale (68%), la protezione dei dati personali (63%) e le attività di m&a (61%). Nella maggioranza dei casi, inoltre, le direzioni interne forniscono anche servizi non esclusivamente legali, e spesso hanno la responsabilità anche della compliance. Tra i compiti più rilevanti gli intervistati menzionano la gestione e prevenzione dei rischi legali (indicato come "molto importante" dal 74% dei rispondenti); e l'advice al top management (63%). Meno rilevante è invece la riduzione del costo dei legali esterni, valutato come "mediamente importante" dal 47% degli intervistati.

Fig.4. I criteri che guidano la scelta di un legale esterno

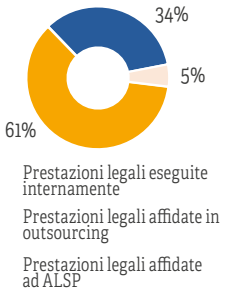
Cosa vi guida nell'affidamento dell'incarico ad un legale esterno?



Fonte: Deloitte Legal

Fig. 3. Attività eseguite internamente, outsourcing e ALSP

Come si distribuiscono in % le attività eseguite internamente, le attività affidate in outsourcing e le attività affidate ad Alternative Legal Service Provider (ALSP)?



Fonte: Deloitte Legal

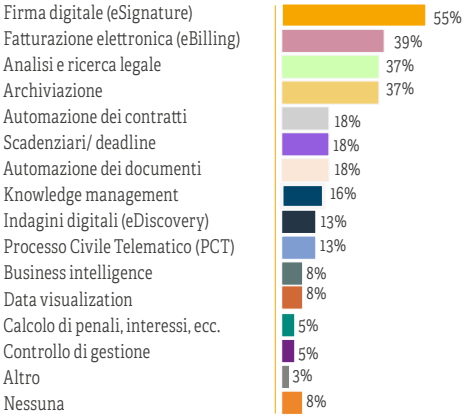
TECNOLOGIA

In materia di innovazione, le *legal tech*

CARLO GAGLIARDI

Fig. 5. Tecnologie specifiche per l'ufficio legale nelle aziende intervistate

Per quali attività proprie dell'ufficio legale viene utilizzata tecnologia ad hoc?



Fonte: Deloitte Legal

faticano a prendere piede sul mercato italiano. La tecnologia al momento viene utilizzata essenzialmente per attività strumentali o comunque secondarie rispetto a quelle puramente legali. In particolare, gli strumenti più usati sono quelli che consentono la firma digitale (55%) e la fatturazione elettronica (39%). Si tratta di tecnologie sviluppate internamente all'azienda (37%), già disponibili sul mercato (35%) o create su misura da fornitori esterni (18% - Vedi Fig.5). Un dato, questo, che non sorprende Gagliardi. «Intanto non esiste al momento un *game changer* e cioè un tool che per semplicità di adozione, facilità di utilizzo e costo ridotto sostituisca le attività dei legali interni – spiega l'avvocato – . In secondo luogo, per poter adottare in maniera efficace la tecnologia bisogna prima lavorare sui processi interni. In terzo luogo, l'adozione di strumenti è un processo e non un traguardo, dunque richiede tempo, lavoro e fatica».
In ogni caso – evidenzia il report – nella scelta della tecnologia da implementare giocano un ruolo fondamentale la poca o scarsa visibilità delle soluzioni offerte dal mercato e il loro costo. Se potessero avere accesso già alle tecnologie disponibili, gli intervistati utilizzerebbero quelle per l'automazione dei contratti e dei documenti, l'analisi e la ricerca legale.

> SE UN TEMPO LE DIREZIONI LEGALI ERANO RICETTORI DI PROBLEMATICHE E AVEVANO UN APPROCCIO REATTIVO, IL PROCESSO DI MATURAZIONE DI QUESTA FUNZIONE LA STA PORTANDO A INTERIORIZZARE LA STRATEGIA AZIENDALE E AD ADOTTARE UN APPROCCIO PREVENTIVO

L'INNOVAZIONE SECONDO AIGI

Andrea Brancatelli, assistant general counsel di MoneyGram, racconta a *MAG* i progetti del "Cantiere Innovazione" AIGI di cui è responsabile

di ilaria iaquinta

ANDREA BRANCATELLI

Innovare. Un'attività su cui i giuristi d'impresa si interrogano sempre di più. L'innovazione serve a semplificare e migliorare il proprio lavoro e, in alcuni casi, anche a contenere la spesa legale. Per questo AIGI, l'associazione italiana dei giuristi d'impresa, ha dedicato all'innovazione un "cantiere" e cioè un gruppo di lavoro ad hoc, con la presidenza di **Giuseppe Catalano** (segretario del consiglio di amministrazione e responsabile corporate affairs di Assicurazioni Generali). La supervisione dei progetti su questa materia è stata affidata ad **Andrea Brancatelli**, assistant general counsel di MoneyGram, la multinazionale che opera nel settore del *money transfer* e consigliere AIGI. *MAG* l'ha intervistato in video per parlare con lui dei progetti che l'associazione sta portando avanti sul fronte innovazione e dei temi caldi associati all'argomento come le legal operations e le legal tech.

Partiamo da una premessa. Cos'è l'innovazione e cosa significa innovare per i giuristi d'impresa?
L'innovazione riguarda tutti i settori e le aziende e di conseguenza impatta direttamente tutti coloro che lavorano in un'impresa, inclusi i giuristi. Innovazione per un giurista d'impresa significa accrescere le proprie competenze professionali per supportare l'azienda e dotarsi di nuovi strumenti, da aggiungere alla propria "cassetta degli attrezzi".

Proprio per promuovere l'innovazione nella professione, AIGI ha dato vita a un "cantiere" dedicato al tema, una squadra di lavoro che lei presiede. Da chi è composta, come è organizzata e come lavora?
In particolare, il nuovo Consiglio Generale nominato per il triennio 2019-2022 ha creato alcuni "cantieri" – definizione che sottolineare l'approccio concreto e pratico nell'affrontare le tematiche – uno dei quali si occupa di approfondire

tematiche innovative e a contenuto tecnologico. Il cantiere è guidato da me con l'avvocato Pier Paolo Ricci di IBM ed è composto da una quarantina di soci. Siamo organizzati in tre squadre che si occupano di: organizzare eventi legati all'innovazione legale; monitorare i lavori portati avanti a livello comunitario sulle varie iniziative legate all'innovazione e segnalare iniziative sul tema tecnologia applicata al mondo legale. Stiamo cercando anche di cambiare l'interazione tra soci AIGI – che come tutti i legali spesso sono legati al "cartaceo" – anche agevolando strumenti di comunicazione alternativa per ridurre le email.

Quali progetti avete individuato come prioritari e perché?
I progetti prioritari sono: intelligenza artificiale (AI), su cui abbiamo organizzato un incontro con uno degli esperti che ha partecipato alla redazione del piano nazionale sull'AI; algoritmi, su cui abbiamo organizzato un seminario per tentare una classificazione legale, passare in rassegna la normativa, dottrina e giurisprudenza che potrebbe essere richiamata e infine abbiamo valutato i profili di responsabilità connessi all'uso degli algoritmi; legal design, un tema particolarmente sentito da chi lavora in azienda e ha necessità di semplificare il messaggio per il cliente finale e su cui abbiamo organizzato con AIGA (Associazione Italiana Giovani Avvocati) una serie di webinar che hanno coinvolto giuristi d'impresa e avvocati del libero foro; privacy, una tematica a forte contenuto innovativo soprattutto nella declinazione "*by design*", e per cui abbiamo ospitato un fornitore di un tool per la gestione delle violazioni e analizzato il processo legale in parallelo a un'analisi dello strumento tecnologico offerto; fintech, il cantiere si è attivato per chiedere formalmente di poter partecipare al Comitato FinTech istituito presso il Mef col Decreto Crescita (convertito con Legge 58/2019) per portare il proprio contributo. L'ordine delle priorità nasce dal programma del cantiere ma anche dalle esigenze concrete dei soci, che lo vedono come una risorsa per chiarire dubbi o affrontare insieme tematiche nuove.

Andiamo per ordine. Che ruolo hanno le legal tech nell'innovazione delle direzioni affari legali e nell'interlocuzione tra quest'ultime e gli studi d'affari o le autorità regolamentari?
La tecnologia ha cambiato l'interazione tra giurista d'impresa e studi legali e tra giurista e autorità

> L'INNOVAZIONE RIGUARDA TUTTI I SETTORI E LE AZIENDE E DI CONSEGUENZA IMPATTA DIRETTAMENTE TUTTI COLORO CHE LAVORANO IN UN'IMPRESA, INCLUSI I GIURISTI

offrendo, in entrambi i casi, nuovi strumenti. In particolare, gli studi legali sono spesso i primi a sviluppare soluzioni innovative per la gestione del lavoro legale e per dialogare più efficacemente coi clienti. Con approccio imprenditoriale e sartoriale, queste soluzioni possono essere eventualmente sviluppate dal giurista d'impresa per adeguarle a un utilizzo interno. Inoltre, la maggior parte delle autorità regolamentari ha ormai sviluppato soluzioni innovative e canali di comunicazione e/o di sorveglianza basati su nuove tecnologie, ad esempio il canale fintech di Banca d'Italia. Pertanto, anche nelle relazioni con l'esterno la padronanza di tali strumenti diventa essenziale per il giurista d'impresa.

Esistono già sul mercato italiano strumenti davvero utili oppure è tutto ancora molto focalizzato sui sistemi di common law? Se esistono quanto vengono effettivamente utilizzati?
Esistono strumenti utili anche sul mercato italiano, ad esempio in materia di privacy, di gestione documentale o più semplicemente di monitoraggio delle attività degli studi legali e fatturazione. In ogni caso, è corretto che la maggior parte dei "tool" sono nati per sistemi di common law, pertanto il general counsel nazionale si dovrà sempre preoccupare di verificare che lo strumento adottato sia conforme alla normativa italiana.

Il progetto sul legal design in cosa consiste?
Mira in primo luogo a fornire una definizione

REGISTER NOW!

15-18 JUNE 2021

Global LPM Summit

GLOBAL VIRTUAL SUMMIT

DRIVING EFFICIENCY AND VALUE THROUGH LEGAL SERVICE DELIVERY

LawVision
Creating Competitive Advantage

THE SWIT·CH

LPM Institute

50+ leading Legal Project Management experts from around the globe reveal practical strategies, tools, and insights

GET YOUR TICKET NOW: globalLPMsummit.com

Media Partners

The Latin American Lawyer

Iberian Lawyer

LCPUBLISHINGGROUP
LEGALCOMMUNITY

Supported by

intapp

elevate

TERRALEX

BAYLOR LAW EXECUTIVE LL.M. IN LITIGATION MANAGEMENT

CENTRE FOR LEGAL INNOVATION
THE COLLEGE OF LAW

LegalOps.com
LEGAL OPERATIONS—CURATED

ANDREA BRANCATELLI

> LA TECNOLOGIA HA CAMBIATO L'INTERAZIONE TRA GIURISTA D'IMPRESA E STUDI LEGALI E TRA GIURISTA E AUTORITÀ OFFRENDO, IN ENTRAMBI I CASI, NUOVI STRUMENTI

del fenomeno, di cui si inizia a sentir parlare ma è bene chiarire di cosa si tratti e quali siano benefici e rischi. Inoltre, cerchiamo di coinvolgere avvocati del libero foro e designer di software per avere la prospettiva più ampia possibile, soprattutto considerando che il legal design coinvolge le materie grafiche e la comunicazione. L'ultimo evento organizzato con AIGA ha riscosso un notevole interesse e in pieno "approccio pratico" abbiamo anche ascoltato le diverse prime esperienze/tentativi di legal design delle aziende.

Avete anche aperto tavolo di lavoro con Unindustria. A cosa punta?
Il tavolo, partito nel febbraio 2020, punta a mettere a fattor comune le conoscenze-innovative che stanno sorgendo nei dipartimenti legali, anche per creare un positivo effetto di networking tra giuristi. Naturalmente, la pandemia da un lato ha bloccato gli incontri di persona, che inizialmente dovevano svolgersi ogni volta presso una sede diversa di ciascuna azienda, dall'altro ha accelerato enormemente la digitalizzazione delle imprese e di conseguenza l'esposizione degli uffici interni alle materie dell'innovazione tecnologica. Gli argomenti affrontati sono stati fortemente legati all'incremento dell'utilizzo della tecnologia durante la pandemia. Inoltre, allo scorso incontro di fine marzo abbiamo discusso dell'impegno di Confindustria per la strategia digitale.

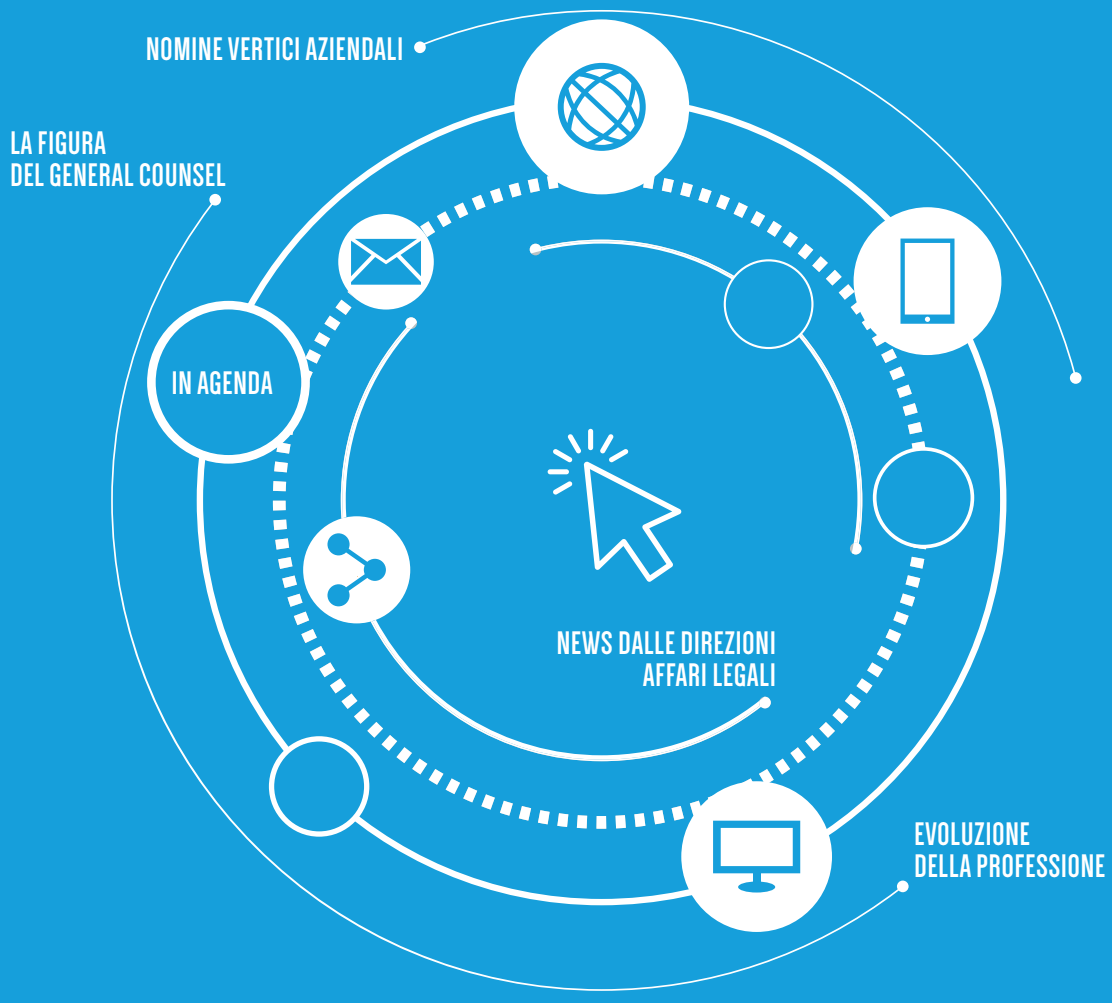
La funzione aziendale delle legal operations viene frequentemente associata all'innovazione. Quanto è diffusa in Italia stando al vostro osservatorio?
Come il legal design, la funzione legal operations proviene dal mondo anglossone e inizia a essere percepita come un'esigenza anche dagli uffici

▸▸▸

LC PUBLISHING GROUP

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

> COME IL LEGAL DESIGN, LA FUNZIONE LEGAL OPERATIONS PROVIENE DAL MONDO ANGLOSSONE E INIZIA A ESSERE PERCEPITA COME UN'ESIGENZA ANCHE DAGLI UFFICI LEGALI ITALIANI

legali italiani. In particolare, accade che gli uffici inizino a operare come legal operations senza in realtà essere consapevoli dell'esistenza di una tale macro-categoria. Anche qui il ruolo di AIGI è quello di diffondere notizie, opportunità, analisi e in generale mettere a disposizione dei soci tutto ciò che può essere utile per comprendere la figura ed eventualmente implementarla all'interno della propria realtà.

Da noi la funzione è scarsamente diffusa quindi, mentre all'estero decolla. È una questione di dimensioni delle direzioni, budget o che altro?
Certamente è un tema di dimensioni e budget, ma credo dipenda anche, in generale, dal ritardo del mercato italiano sul tema innovazione legale, tooling e regtech (regulatory technology). Sarà interessante vedere se tra qualche anno assisteremo alla creazione della nuova e autonoma figura aziendale di legal operations manager, che possibilmente siederà accanto alle più o meno nuove figure dei compliance officer, data protection officer e legal innovation officer, questi ultimi propri degli studi legali.

Quali sono i prossimi progetti che il cantiere avvierà?
Lo spirito è favorire gli approfondimenti proposti dai soci che partecipano al cantiere, in quanto si tratta di materie con implicazioni concrete. L'obiettivo ambizioso è raccogliere i ragionamenti fatti e produrre dei position paper che siano di aiuto ai soci.

IL PROFILO
CHI È ANDREA BRANCATELLI

*Dal 1 gennaio 2021, **Andrea Brancatelli** ha assunto il ruolo di assistant general counsel in MoneyGram, la multinazionale che opera nel settore del money transfer, attiva in oltre 200 paesi nel mondo e che possiede una rete di oltre 350mila agenti.*
Nel ruolo gestisce gli affari legali dell'azienda per l'Europa, la Russia e gli stati CSI, per un totale di 56 paesi e si occupa di tutte le questioni legali e regolamentari coordinando, da Roma, un team in crescita e attualmente dislocato tra Londra e Parigi.
Brancatelli è entrato in MoneyGram nel 2016 come senior legal counsel per il Sud Europa, nel 2018 ha aggiunto la responsabilità dei nuovi prodotti digitali, ed infine è approdato a gestire l'intero ufficio legale per Europa, Russia e paesi CSI.
In precedenza, Brancatelli ha lavorato per General Electric, a Milano, dove ricopriva il ruolo di senior legal counsel per la divisione "Capital" di GE. La sua prima esperienza in società risale al 2009, quando è entrato in Borsa Italiana per seguire l'integrazione con il gruppo anglosassone London Stock Exchange. Dal 2006 al 2011 Andrea Brancatelli è stato senior associate dello studio legale Gianni & Origoni, all'interno del dipartimento corporate/m&a. All'inizio della sua carriera Brancatelli ha lavorato per lo studio CMS – Adonnino Ascoli & Cavasola Scamoni dove si occupava di diritto del lavoro, diritto bancario e corporate/m&a.

DALLA DIGITALIZZAZIONE ALLA LOGISTICA GREEN: ECCO IL LEGAL DI HUPAC

MAG ha parlato con il general counsel Federico Centonze per capire le ultime sfide del settore e come il Covid-19 ha cambiato l'agenda legale

FEDERICO CENTONZE

di alessio foderi

Hupac, società di logistica attiva nell'organizzazione di trasporti intermodali sui continenti europeo e asiatico, ha un dipartimento legale molto snello: a livello centrale, nella sede svizzera, ci sono due avvocati. In Italia, per le sedi locali, esiste da poco un'altra figura interna, mentre per un piccolo gruppo di recente acquisizione in Germania, la materia legale è in mano a un avvocato esterno che lavora come in house. In Cina e Polonia, la società ha dei contratti-quadro generali con studi legali locali. Per tutto questo servono «elasticità e competenze trasversali», spiega a *MAG* il general counsel **Federico Centonze**. Che si traducono in «molto lavoro di coordinamento e di inserimento nel sistema di gestione dei rischi».

Quindi, nel dettaglio, come vi coordinate rispetto alle giurisdizioni in cui operate?
Abbiamo mantenuto una struttura dinamica, che presenta grosse differenze fra paese e paese. Per quanto concerne gli Stati in cui

«STIAMO METTENDO IN CANTIERE UN PROGETTO DI DIGITALIZZAZIONE COMPLETA DELLA NOSTRA CONTRATTUALISTICA, IN UN MONDO, QUELLO FERROVIARIO, ANCORA MOLTO LEGATO ALLA CARTA»

abbiamo delle sedi - in Svizzera ed in Germania per esempio - siamo attivi a vari livelli, dalla gestione dei danni del trasporto fino a tematiche m&a e fiscali. In altre giurisdizioni svolgiamo perlopiù attività di coordinamento e sostegno, e siamo chiamati ad intervenire solo per i casi più complessi (in particolare collaborazioni, ristrutturazioni ed m&a). Per quanto concerne invece i paesi in cui transitano i nostri treni, ci interfacciamo con associazioni e studi legali locali, in particolare per avere un quadro della regolamentazione locale in ambito di sicurezza e responsabilità.

E cosa fate in materia di sicurezza?
La sicurezza pone delle alte esigenze sia tecniche che di compliance. Infatti, Hupac è proprietaria

LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITY AWARDS

Italia

6^ Edizione

SAVE THE DATE

14.10.2021

MILANO

Partners

CARNELUTTI LAWFIRM

CastaldiPartners 1996

Deloitte. Legal

DLA PIPER

GEBBIA BORTOLOTTO PENALISTI ASSOCIATI

GT GreenbergTraurig Santa Maria

LATHAM&WATKINS

Legance AVVOCATI ASSOCIATI

orrick

ORSINGHER ORTU avvocati associati

Sponsor

MORROW SODALI

#ihcommunityAwards

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

FEDERICO CENTONZE

di un'importante flotta di vagoni intermodali, che usa per i propri traffici, e che sottostanno ad un corpo di leggi e regolamenti molto sviluppato, in particolare per quanto concerne la manutenzione. In Europa la regolamentazione relativa alla sicurezza dei trasporti ferroviaria è unificata (e, peraltro, adottata anche dalla Svizzera), motivo per il quale possiamo creare un centro di competenza unificato.

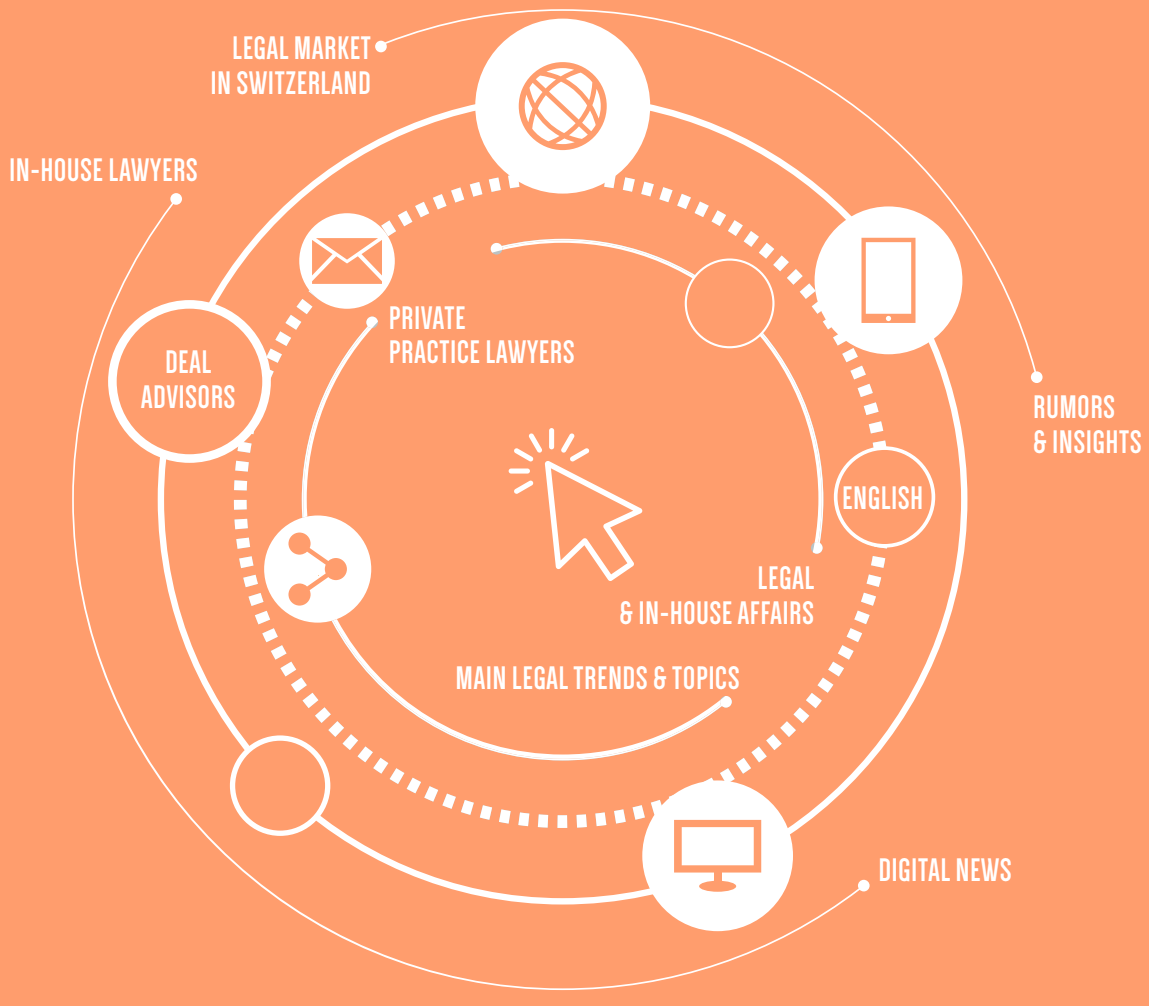
Insomma, una bella sfida. E com'è stato gestire una rete intermodale durante la pandemia?
Come per molti settori il primo lavoro è stato quello di riorganizzazione le modalità di lavoro (home office, etc.). L'adattamento del nostro reparto non ha comportato problemi significativi, essendo molto piccolo. Per quanto concerne l'intera azienda abbiamo lavorato in stretto contatto con HR e il Safety & Health Manager. Quest'ultimo ha coordinato i lavori a livello di gruppo.

E riguardo i rischi contrattuali?
Il nostro core business ci vede fra l'incudine dei fornitori (imprese ferroviarie, normalmente, eredi di imprese statali e terminali) ed il martello dei clienti (speditori). Con il dilagare del Covid 19, gli uni si sono trovati di fronte a difficoltà e scenari legati principalmente all'impossibilità di prevedere eventuali cali di produzione dovuti direttamente a misure sanitarie, assenze del personale per malattia o quarantene, etc. Gli

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITYCH

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



Follow us on

www.legalcommunity.ch

altri - i clienti - invece sono stati confrontati all'impossibilità di fornire i volumi di merce usuali o convenuti a causa della diminuzione dei flussi di traffico.

Come avete risposto?
La strategia vincente è stata quella di portare subito all'attenzione del management i rischi esistenti e una o più proposte di soluzioni praticabili, e poi mettere subito le carte sul tavolo e cercare un dialogo con la controparti contrattuali, considerato che più o meno tutti ci siamo trovati in una situazione nuova ed inattesa... tanto inattesa che, quando si accendevano i primi piccoli focolai in Europa, nel febbraio 2020, avevamo partecipato ad un convegno organizzato attorno al tema, in particolare, della forza maggiore e dell'impossibilità del trasporto. A posteriori mi colpisce ricordare come, parlando di Covid-19, nessuno dei presenti si fosse prefigurato l'ipotesi di un suo dilagare al di fuori della Cina.

«A VOLTE, COME LEGALE D'AZIENDA, PUOI INTERVENIRE A PROPORRE SOLUZIONI CHE, VENENDO INCONTRO A UN TUO BISOGNO, CONTRIBUISCONO ANCHE A FAR FARE UN PASSO AVANTI A PROCESSI INTERNI»

Quali sono state le criticità maggiori e con quali iniziative avete risposto?
Abbiamo dovuto fornire molto supporto ai responsabili delle risorse umane, ma non ovunque allo stesso modo. In particolare, abbiamo seguito l'evoluzione della regolamentazione ad hoc per la pandemia con tutte le possibili implicazioni della sua implementazione (tutela della salute, protezione della privacy). Come conseguenza positiva, abbiamo ricevuto un impulso a concentrarci maggiormente sulla ricerca di soluzioni informatiche e di processo che permettano di lavorare in remoto. Per esempio, stiamo mettendo in cantiere un progetto di digitalizzazione completa della nostra contrattualistica, in un mondo, quello ferroviario, ancora molto legato alla carta.

Guardando al domani, qual è l'obiettivo della *green logistics*?
Hupac è cresciuta anche grazie al sostegno che essa offriva ed offre alla politica ecologica lungimirante adottata dal popolo svizzero, tendente a proteggere l'Arco Alpino dagli effetti del traffico stradale. Ogni anno pubblichiamo un rapporto sulla quantità di emissioni di CO_2 evitate grazie al cosiddetto "trasferimento" del traffico su rotaia. Con il Green Deal europeo, lanciato a fine 2019, ci si apre l'opportunità di proiettare la nostra esperienza svizzera in una dimensione molto più grande.

Per quanto riguarda il risanamento fonico, invece, come siete intervenuti?
Con il risanamento completo della nostra flotta di vagoni, portato a termine regolarmente nei tempi previsti. Anzi, considerate le importanti competenze presenti in azienda come il dipartimento Fleet Management, Hupac ha potuto contribuire attivamente alla redazione di alcuni documenti operativi ufficiali.

Sul tavolo del legale arrivano dunque nuove competenze. Quali quelle peculiari della logistica?
Un fattore importante è sicuramente un poco di preveggenza legata al settore specifico, in particolare per quanto riguarda la trasformazione digitale che la logistica sta affrontando negli ultimi anni. A volte, come legale d'azienda, puoi intervenire a proporre soluzioni che, venendo incontro a un tuo bisogno, contribuiscono anche a far fare un passo avanti a processi interni. Penso in particolare alla digitalizzazione della documentazione di trasporto. Un ultimo punto importante per una realtà media come quella in cui lavoro è il fatto di creare e curare una rete variegata di collaboratori esterni che permetta di adattarsi rapidamente a necessità diverse, quali, per esempio, anche eventuali tagli di budget.

JOHN RIGAU: «DIVERSITÀ, INTEGRITÀ, SOSTENIBILITÀ E MERITOCRAZIA SONO NEL DNA DI PEPSICO»

Iberian Lawyer ha incontrato il vice president and general counsel di PepsiCo per l'Europa occidentale. «L'atteggiamento e l'impegno della prima linea del team è stato esemplare durante la pandemia e, soprattutto, nei momenti di maggiore incertezza», dice

di desire vidal

Basta ascoltarlo **John Rigau** – vice president and general counsel di PepsiCo per l'Europa occidentale – per capire che è come quei direttori d'orchestra abituati a comporre e dirigere tutti i tipi di repertori. Non a caso, il professionista lavora da 30 anni per PepsiCo. A Iberian Lawyer ha parlato della sua carriera e della sua vita.
Rigau dice di essere orgoglioso di essere parte di un senior management team composto da dirigenti cresciuti all'interno dell'azienda. Lo stesso ad, originario di Barcellona, **Ramón Laguarta**, ha iniziato la carriera in PepsiCo Spagna e ora è a capo di un gruppo che supera la capitalizzazione di mercato delle tre maggiori società dell'indice IBEX messe insieme.

Dopo quasi trent'anni nella stessa azienda, immagino senta PepsiCo nel suo DNA e viceversa...
La mia carriera in PepsiCo è stata molto dinamica, questo mi ha permesso di lavorare su progetti molto vari, in ambienti legali multinazionali e in team globali e diversificati. Mi sento davvero privilegiato a lavorare per una delle maggiori aziende al mondo e in una posizione internazionale. PepsiCo mi ha permesso di crescere professionalmente in un contesto culturale e valoriale con il quale mi identifico completamente. La diversità, l'integrità, la sostenibilità e la meritocrazia fanno parte del nostro DNA, così come la crescita costante e l'apprendimento continuo. PepsiCo mi ha permesso di lavorare a fianco di dirigenti di alto livello.

Ci racconta come ha vissuto questa evoluzione nel corso degli anni e i diversi ruoli fino a oggi?
Dopo un primo anno di formazione tra Stati Uniti, Messico e Regno Unito, ho iniziato come responsabile legale del gruppo in Spagna con la sfida di creare una direzione legale interna. L'obiettivo primario era centralizzare il lavoro legale, stabilire processi e sistemi efficienti e ridurre la dipendenza dai consulenti esterni. Successivamente, mi è stata offerta la responsabilità di guidare l'ufficio legale della divisione PepsiCo Restaurants per il Sud Europa e il Nord Africa in anni di grande espansione e crescita delle attività Pizza Hut e KFC. A seguito dello spin-off di questa divisione, mi sono state assegnate nuove responsabilità fino a diventare general counsel per l'Europa continentale per la business unit Food dove PepsiCo si è espansa nei mercati emergenti dell'Europa orientale attraverso acquisizioni e joint venture. Sono stati anni intensi, poiché oltre ad acquistare aziende locali dovevamo integrarle nella struttura PepsiCo e, nel mio caso, organizzare l'ufficio legale e sviluppare gli standard di compliance. A seguito dell'integrazione delle attività di bevande, succhi, snack e cereali, attualmente dirigo l'ufficio legale dell'Europa occidentale per tutte le divisioni di PepsiCo.

> IL TEAM SI DISTINGUE PER LA CAPACITÀ DI COMPRENDERE IL BUSINESS E LE SUE PRIORITÀ STRATEGICHE, UNA BUONA GESTIONE DEL RISCHIO, PRAGMATISMO NELLE SITUAZIONI COMPLESSE E L'ATTEGGIAMENTO POSITIVO

È responsabile della direzione legale dell'Europa occidentale di PepsiCo, che comprende 15 mercati e dell'area Government Affairs and Communications per Spagna, Portogallo e Italia. Com'è strutturato il suo team, da quanti avvocati è formato che gestisce e cosa li distingue?
Il team legale di PepsiCo West Europe è composto da 14

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

Download on the App Store

GET IT ON Google Play

avvocati dislocati in quattro business unit: 1) Francia, 2) Benelux e Scandinavia, 3) Germania, Svizzera e Austria e 4) Spagna, Portogallo e Italia. Il team Government Affairs and Communications è composto da cinque professionisti. Abbiamo un mix di generalisti e specialisti, tenendo conto della varietà di settori legali coinvolti nel settore alimentare e dei beni di consumo. La nostra area di attività comprende essenzialmente m&a, distribuzione e concorrenza, regolamentare, pubblicità e sponsorizzazioni, proprietà intellettuale, immobiliare, lavoro e compliance. Il team si distingue per la capacità di comprendere il business e le sue priorità strategiche, una buona gestione del rischio, pragmatismo nelle situazioni complesse e l'atteggiamento positivo.

> FIN DALL'INIZIO È STATA DATA LA PRIORITÀ ALLA SICUREZZA DEI DIPENDENTI E DEI TEAM, PRINCIPALMENTE NEI NOSTRI STABILIMENTI PRODUTTIVI E NELLA FORZA VENDITA, POICHÉ ERANO I PIÙ ESPOSTI

Nonostante il Covid-19 il 2020 non pare sia stato un anno difficile per PepsiCo. Quali divisioni e prodotti e in quali mercati hanno performato meglio e a cosa pensa sia dovuto?
Nel 2019 le nostre vendite tra i canali horeca e retail erano bilanciate al 50%. Nel 2020 siamo stati impattati dalla chiusura del canale horeca e dalle misure di confinamento. Di fronte a questa nuova realtà e a causa dei cambiamenti nelle abitudini di acquisto dei consumatori, ci concentriamo sul soddisfare la domanda crescente dai canali di vendita al dettaglio. Abbiamo anche ridistribuito la forza vendita per concentrarci sui supermercati e i negozi di prossimità. L'ampio portafoglio di prodotti a marchio Lay's, Cheetos, Doritos, Ruffles, Pepsi, 7Up, Gatorade, KAS, Quaker e Alvalle ci ha anche aiutato a guadagnare rilevanza e continuare a essere presenti nelle case, anche a causa del boom dei consumi di prodotti per l'aperitivo.

La pandemia ha costretto le aziende di prodotti di consumo a rivedere e rafforzare i propri processi di sicurezza per lavoratori e consumatori. Che azioni ha intrapreso Pepsico?
Fin dall'inizio è stata data la priorità alla sicurezza dei dipendenti e dei team, principalmente negli stabilimenti produttivi e nella forza vendita, poiché erano i più esposti. Gli stabilimenti e la catena di fornitura sono rimasti sempre operativi, con la massima sicurezza e protezione per i lavoratori. Malgrado le molteplici difficoltà, la filiera si è coordinata perfettamente con fornitori e clienti per garantire la fornitura. A causa dell'elevato ricambio dei prodotti in questi canali e della carenza di personale in alcuni negozi, abbiamo aumentato la frequenza delle visite e aiutato anche nel rifornimeto dei prodotti. L'atteggiamento e l'impegno della prima linea del team è stato esemplare durante la pandemia e, soprattutto, nei momenti di maggiore incertezza.

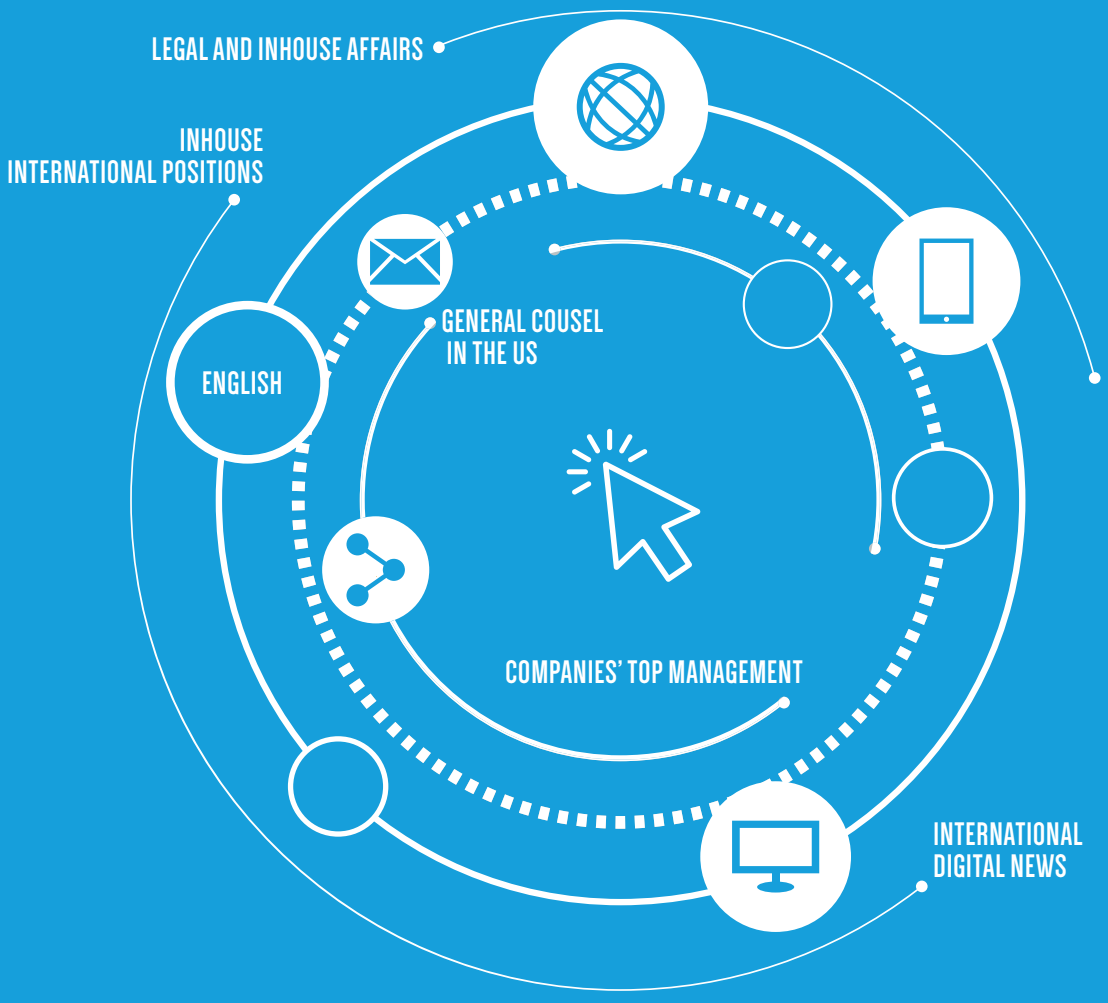
Dopo tanti anni e in un'azienda che possiede tanti prodotti diversi: Pepsi, Lay's, Gatorade o Doritos, tra molti altri, che tipo di problematiche vi hanno dato più grattacapi? Problematiche dei marchi, contratti coi fornitori, problemi di concorrenza, pubblicità?
Ho avuto l'opportunità di lavorare su un'ampia varietà di tematiche che vanno dalle operazioni, ai contratti di sponsorizzazione con celebrità e atleti, alla progettazione di reti commerciali e di distribuzione, alla compliance, fino alla costruzione di team legali per fornire servizi efficienti all'attività commerciale. Conservo bei ricordi delle acquisizioni che abbiamo fatto nei mercati emergenti come Polonia, Serbia, Russia, Turchia, Romania o Israele in cui i venditori erano gruppi a conduzione familiare che avevano saputo sviluppare realtà di successo. In questi progetti la negoziazione aveva una componente emotiva che andava oltre quella legale e si stabilivano sti legami coi venditori fino a quando non si concretizzava la vendita.

L'eterna "guerra con Coca-Cola" è realtà o leggenda?
È vero che esiste una sana concorrenza in ambito commerciale col nostro principale competitor e nelle campagne

LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on

www.inhousecommunityus.com

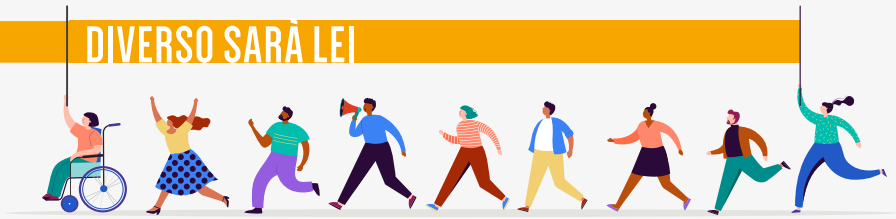
> È VERO CHE ESISTE UNA SANA CONCORRENZA COMMERCIALE COL NOSTRO PRINCIPALE COMPETITOR E NELLE CAMPAGNE DI MARKETING CHE RICHIEDONO SEMPRE L'INTERVENTO DEI TEAM LEGALI. CREDO CHE QUESTA COMPETIZIONE SIA POSITIVA, ARRICCHISCA ENTRAMBE LE AZIENDE E RENDA COSTANTE L'INNOVAZIONE NEL MERCATO A BENEFICIO DEI CONSUMATORI

JOHN RIGAU

di marketing che richiedono sempre l'intervento dei team legali. Credo che questa competizione sia positiva, arricchisca entrambe le aziende e renda costante l'innovazione nel mercato a beneficio dei consumatori. In altri ambiti, come il regolamentare e per esempio l'imposizione di tasse o restrizioni sulla pubblicità, siamo dalla stessa parte e lavoriamo insieme nelle associazioni dei datori di lavoro.

Come state affrontando la ripresa economica?

Nonostante la gravità della crisi che stiamo vivendo, affrontiamo il futuro con ottimismo. L'impatto sul business è innegabile, ma vediamo già la luce in fondo al tunnel. Senza dubbio, credo che PepsiCo sia emersa più forte perché, nonostante tutte le difficoltà, siamo stati in grado di adattarci alla nuova situazione in tempi record, a far nostra una mentalità vincente e accelerare la trasformazione nelle aree critiche del business. Se a tutto questo aggiungiamo che abbiamo grandi marchi e i team migliori, penso che possiamo essere essere positivi. Inoltre, abbiamo avuto la fortuna e il privilegio di non aver interrotto la nostra attività durante l'intera pandemia, e ancor di più, di dare continuità a progetti e investimenti chiave.



IL PROTOCOLLO ASLA SUI DSA SI APPLICHERÀ ANCHE ALL'ESAME DI STATO ONLINE

di ilaria iaquinta

Un protocollo d'intesa garantirà agli aspiranti avvocati con disturbi dell'apprendimento di avvalersi di specifiche misure compensative e dispensative durante l'esame di abilitazione alla professione.

Il 12 aprile scorso, infatti, l'Associazione degli Studi Legali Associati (Asla) ha sottoscritto col Consiglio dell'Ordine degli Avvocati di Milano e la Corte d'Appello di Milano, un secondo protocollo – che aggiorna e integra il primo firmato il 19 dicembre 2019 – che si applicherà ai candidati con diagnosi di DSA (dislessia, disortografia, disgrafia e discalculia) e consentirà loro di avere le stesse chance di successo degli altri candidati. In particolare, il provvedimento è stato allineato alle nuove modalità d'esame introdotte dal decreto legge n. 31/2021 (che prevede due prove orali al posto delle tre scritte più l'orale per chi le supera), attraverso l'articolo 4 (vedi box dedicato) che si applicherà al posto delle previsioni precedenti (art. 3 – vedi box) fino a quando non saranno ripristinate le modalità d'esame tradizionali a emergenza sanitaria conclusa.

L'iniziativa colma le lacune della legge n. 170/2010 che riconosce i DSA, ma che non prevede l'applicazione di misure compensative e dispensative in occasione di concorsi pubblici nazionali ed esami di abilitazione

ANTONIO CATERINO

all'esercizio delle professioni. Il protocollo è dunque l'unico atto in Italia che regola l'applicazione di provvedimenti specifici per l'esame d'avvocato anche se, al momento limitatamente, ai soli iscritti alle prove di Milano. In ogni caso, rappresenta, nelle parole del presidente dall'associazione italiana dislessia (AID) **Elio Benvenuti** «un grande passo avanti per rendere accessibili in un prossimo futuro tutte le professioni anche ai candidati con DSA. Agli avvocati del Foro di Milano, il merito di aver indicato che non una via non solo è possibile ma anche auspicabile». Secondo la vicepresidente del Senato **Anna Rossomando** «Il protocollo d'intesa sottoscritto dalla Corte d'Appello di Milano e dall'Ordine degli Avvocati sui DSA è sicuramente un fatto di rilievo, serve però una legge nazionale e il ddl 712 a mia prima firma punta proprio a consentire l'uso degli strumenti compensativi ad esempio nei concorsi pubblici e negli esami per l'accesso agli Ordini. »

L'adozione del protocollo è frutto dell'impegno di un tavolo di lavoro promosso da Asla (ne abbiamo parlato su MAG 114) e che ha coinvolto diversi attori. Portavoce dell'iniziativa **Antonio Caterino** avvocato di LCA e membro dello staff di presidenza di Asla. «All'Ordine degli Avvocati di Milano, alla Corte d'Appello di

ARTICOLO 4 DEL PROTOCOLLO SUI DSA

L'articolo stabilisce che i candidati con diagnosi di DSA certificata possono richiedere, anche in cumulo tra loro, le seguenti misure compensative e dispensative:
In sede di prima prova orale:

1. l'applicazione del 30% di tempo aggiuntivo per lo svolgimento dell'esame preliminare del quesito;
2. l'assegnazione, ai fini dell'assistenza nella lettura e nella scrittura, di un Incaricato, al quale, in particolare, è demandata, nel corso dell'esame preliminare del quesito, la lettura dei codici e la trascrizione - sui fogli messi a disposizione - del quesito dettato dalla Commissione, e degli appunti e dello schema elaborati dal candidato, in preparazione della successiva discussione orale;
3. la possibilità di poter consultare una copia di stampa del quesito dettato dalla Commissione;
4. la possibilità di ricorrere all'uso di un computer dotato di un programma di videoscrittura e non connesso ad internet - messo a disposizione dall'Ufficio Esami Avvocato - per la redazione degli appunti e dello schema relativi all'esame preliminare del quesito, in preparazione della successiva discussione orale;

In sede di seconda prova orale:

5. la facoltà di sostenere la relativa prova l'ultimo giorno previsto dal calendario per l'effettuazione delle prove orali da parte di tutti i candidati.

Queste misure saranno applicate anche nelle successive sessioni d'esame d'abilitazione, nel caso in cui, a causa del persistere dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, le stesse si svolgeranno secondo la stessa articolazione prevista dal decreto legge 31/2021 per la sessione 2020.

ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

Accuracy
in excellent company

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.

in collaborazione con Borsa Italiana ELITE

media partner FINANCECOMMUNITY

ARTICOLO 3 DEL PROTOCOLLO SUI DSA

Col ritorno alle modalità d'esame pre-pandemia, verranno applicate le misure previste dall'art. 3 del Protocollo, in quale dispone che i candidati con diagnosi di DSA possono richiedere:
In sede di prove scritte

1. l'applicazione del 30% di tempo aggiuntivo per lo svolgimento delle prove;
2. l'assegnazione, ai fini dell'assistenza nella lettura e nella scrittura, di un incaricato della Commissione Esami di Avvocato della Corte d'Appello di Milano (di seguito, solo "Incaricato"), al quale, in particolare, è demandata, nel corso dello svolgimento delle prove, la lettura dei codici e la trascrizione su foglio protocollo dei temi dettati dalla Commissione Esami di Avvocato (di seguito, soltanto "Commissione"), e degli elaborati dei candidati;
3. la possibilità di poter consultare una copia di stampa dei temi dettati dalla Commissione;
4. la possibilità di ricorrere all'uso di un computer dotato di un programma di videoscrittura e non connesso ad internet - messo a disposizione dall'Ufficio Esami Avvocato - per la redazione dell'elaborato che, tuttavia, al fine di garantire l'osservanza del principio dell'anonimato, dovrà essere successivamente trascritto su foglio protocollo, eventualmente anche avvalendosi dell'assistenza prestata dall'Incaricato assegnato;
5. la possibilità di consultare sul computer i codici in formato digitale, previamente controllati e vistati dalla Commissione;
   In sede di prova orale:
6. la facoltà di sostenere la relativa prova l'ultimo giorno previsto dal calendario per l'effettuazione delle prove orali da parte di tutti i candidati.

VINICIO NARDO

Milano, ad ASLA e a LCA Studio Legale, va tutta la mia gratitudine per aver portato avanti, con la sottoscrizione del Protocollo sui DSA, una iniziativa inedita, coraggiosa e dalla portata straordinaria, che conferma Milano un punto di riferimento importante sul fronte della lotta alla diseguaglianza e al pregiudizio, anche con riferimento alla dislessia e ai DSA. L'obiettivo che fin dall'inizio ci ha ispirati è stato quello di sovvertire il tradizionale significato negativo connesso ai DSA, per andare a esplorare le modalità non convenzionali in cui questa differente forma di intelligenza si esprime, affinché anche ai giovani dislessici in ogni sede – scolastica, universitaria e lavorativa – siano assicurate le stesse chance di successo», commenta Caterino.

Il presidente del Consiglio dell'Ordine di Milano **Vinicio Nardo** considera il protocollo «un atto di civiltà, un volano per il progresso sociale, perché è solo onorando i principi costituzionali di uguaglianza che si abbattono le barriere e si valorizza il capitale umano, nella sua complessa diversità. Tuttavia, questo atto rappresenta anche una spinta per incoraggiare il lavoro di altri, a partire dal CNF, dal Ministero della Giustizia fino al Parlamento, affinché anche in virtù dei loro importanti provvedimenti, prosegua il cammino, intrapreso qui a Milano, verso una sempre più alta e condivisa cultura dei diritti, anche sul fronte dei DSA.

JLL: 10 TENDENZE DEL CORPORATE REAL ESTATE DESTINATE A RIVOLUZIONARE IL FUTURO

Work-life balance, uffici human-centric, nuove metriche e attenzione al welfare aziendale tra i driver individuati. Villani: «La pandemia ha accelerato una serie di tendenze»

LUCA VILLANI

A un anno dall'inizio della pandemia da Covid 19, JLL ha realizzato una ricerca su più di 2000 dipendenti nel mondo con cui ha analizzato le 10 principali tendenze nel Corporate real estate destinate a rafforzarsi sul lungo termine. Tra queste la crescente attenzione al benessere, alla sostenibilità e alla tecnologia. «La pandemia ha accelerato una serie di tendenze che nel lungo termine sono destinate a rivoluzionare gli spazi di lavoro – afferma **Luca Villani**, Head of Corporate Solutions di JLL, commentando l'esito della ricerca -. Tra queste la nuova concezione dell'ufficio come spazio dinamico volto a favorire la produttività e la collaborazione e non più luogo statico come era inteso in passato. Innovazione, re-immaginazione dei modelli lavorativi e capacità di affrontare in modo immediato le crisi saranno i driver di successo che guideranno le imprese nei prossimi anni». Ma scopriamo nel dettaglio queste tendenze così come emergono dall'analisi JLL.

01 - UN FUTURO IBRIDO

Dalla ricerca è emerso che la maggior parte dei lavoratori intervistati vorrebbe lavorare in modo più flessibile sia per quanto riguarda l'organizzazione del tempo che, soprattutto, in termini di location. Il 50% del campione vorrebbe lavorare sia da casa che da remoto. Tutto questo porterà al consolidamento del modello di ufficio ibrido: al lavoro presso l'headquarter aziendale si affiancherà il lavoro da casa, in hub diffusi nel territorio e in spazi di lavoro flessibili che permettano ai dipendenti di ridurre i tempi di commuting.

02 - UFFICI PIÙ HUMAN - CENTRIC

I luoghi di lavoro saranno sempre più human-centric e finalizzati alla collaborazione, al team working e alla crescita. Secondo il 52% degli intervistati l'ufficio rimane il luogo migliore dove imparare e crescere mentre il 70% ritiene che sia lo spazio ottimale per condividere idee e progetti con il proprio team ed incontrare i clienti, risolvere i problemi e ricevere supporto dal management. L'ufficio del futuro dovrà fornire gli spazi e la tecnologia per favorire creatività, innovazione e performance.

03. LA SICUREZZA PRIMA DI TUTTO

La salute e il benessere dei dipendenti saranno sempre più fondamentali per definire le strategie e gli investimenti immobiliari. Dalla ricerca è emerso che il 58% degli intervistati ritiene un elemento prioritario che la propria azienda si interessi alla salute e al wellbeing dei propri dipendenti. Tra i servizi maggiormente desiderati da parte dei lavoratori rientrano quelli legati al benessere, ad una alimentazione sana, alla salute e allo sport.

04. L'IMPORTANZA DEL DIGITALE

In numerose aziende la pandemia ha accelerato la digitalizzazione, che per il 59% dei CEO ha costituito un vero e proprio motore di trasformazione, tanto da rendere i CIO o i tech manager sempre più fondamentali per definire le future strategie aziendali. Il 68% delle corporate ritiene inoltre prioritario stringere partnership con società innovative; la tecnologia è essenziale per la trasformazione del lavoro, del workplace e per la crescita dei propri dipendenti.

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**

barberino's
CLASSIC ITALIAN BARBER

BARBERINOSWORLD.COM

05. L'IMPEGNO PER L'AMBIENTE

Nell'ultimo anno è raddoppiato il numero di organizzazioni e Paesi che in tutto il mondo si stanno impegnando verso la neutralizzazione della loro carbon footprint. Il settore del real estate è responsabile del 40% delle emissioni mentre gli edifici consumano il 30% dell'energia. Ciò rende evidente l'importanza del contributo del settore verso un'economia più circolare e sostenibile. Le corporate adotteranno strategie net-zero per quanto riguarda i loro portafogli immobili, strategie che saranno applicate agli asset in tutto il loro ciclo di vita.

06. UN SETTORE IMMOBILIARE PIÙ RESPONSABILE

Creare ambienti di lavoro resilienti, flessibili e tecnologici dove le persone possano sentirsi a proprio agio è la futura sfida di ogni realtà. I luoghi di lavoro sono destinati a diventare spazi di collaborazione e comunità, sempre più attenti al benessere del dipendente e dell'ambiente, inclusivi, aperti alla comunità e rappresentativi della filosofia aziendale.

07. UN'URBANIZZAZIONE ATTENTA ALLE PERSONE

Secondo la ricerca JLL, il 72% dei dipendenti ritiene sempre più importante l'equilibrio tra vita lavorativa e vita personale; il 57% desidera ridurre il tempo dedicato al pendolarismo diminuendo gli spostamenti quotidiani per recarsi al lavoro e scegliendo un modello di vita più sostenibile, che supporti l'economia locale. I centri città sono destinati a essere ripensati per riflettere il loro mutevole ruolo nell'ecosistema urbano e trasformarsi in centri di innovazione, collaborazione e interazione, mentre le periferie e le città secondarie verranno trasformate seguendo il modello della città dei 15 minuti.

08. IL NUOVO PARADIGMA DELLA FLESSIBILITÀ

Il 33% dei manager del settore real estate sostiene che l'utilizzo di spazi flessibili e co-working è destinato inevitabilmente ad aumentare post pandemia. L'utilizzo di flexspace all'interno del proprio portafoglio immobiliare permetterà alle corporate di essere più flessibili e agili nel rispondere ad esigenze lavorative in continua evoluzione.

09. METRICHE A PROVA DI FUTURO

Secondo JLL, il 70% delle metriche che verranno utilizzate nel settore real estate nei prossimi anni sarà "non tradizionale", con focus sulla human performance, sul portfolio immobiliare e sulla sostenibilità degli asset. In futuro i dati saranno raccolti e analizzati in tempo reale per poter prendere decisioni e prevenire le future necessità di tutti gli stakeholder coinvolti.

10. LA RESILIENZA

Il 42% degli intervistati ha dichiarato che le proprie aziende vogliono essere resilienti, capaci di innovarsi e di adattarsi a eventuali future crisi. Il re-imagine e il re-shaping dei modelli e degli spazi di lavoro saranno la chiave di successo delle realtà economiche.

INNOCENZO CIPOLLETTA

CIPOLLETTA (AIFI): UN FONDO DI FONDI PER LA RIPRESA

MAG incontra il presidente dell'associazione del private equity. L'idea è di mettere in circolo dai «12 ai 16 miliardi di euro da investire per far crescere le PMI italiane. Sarebbe una buona collaborazione tra capitale pubblico e capitale privato»

di nicola di molfetta

Bilanci e prospettive. Nei giorni scorsi, AIFI (Associazione Italiana del private equity, venture Capital e private debt) ha presentato, assime a PwC Italia-Deals, i dati relativi all'andamento del mercato del capitale di rischio nel 2020. Nell'anno della pandemia il settore ha tenuto. La raccolta è cresciuta anche grazie al maggiore apporto dei privati. E oltre il 50% degli investimenti ha riguardato imprese che per la prima volta si sono aperte a un fondo. Tuttavia, come fa notare **Innocenzo Cipolletta**, Presidente AIFI, «il rovescio della medaglia è un crollo dell'expansion, attività che più servirebbe in questo momento per il supporto alla tenuta delle imprese».
Cipolletta, col quale MAG ha chiacchierato a margine della presentazione, è convinto che la ripresa abbia bisogno di una interazione virtuosa tra capitali pubblici e risorse private. E rilancia l'idea di un Fondo «che investa in fondi di private capital che a loro volta investano in imprese per la loro ristrutturazione e crescita. Un tale Fondo di Fondi sarebbe in grado di sollecitare risparmio privato dell'ordine di 8/10 miliardi di euro. Si avrebbero così dai 12 ai 16 miliardi di euro da investire per far crescere le PMI italiane e sarebbe una buona collaborazione tra capitale pubblico e capitale privato».

L'Italia ha bisogno di un rilancio sostanziale: da dove si deve ripartire?
Non c'è dubbio che l'inizio della ripresa sarà quando avremo messo sotto controllo i contagi e vaccinato una quota importante della popolazione, a cominciare dai più anziani. Non c'è scelta da fare tra vita delle persone ed economia: prima dobbiamo mettere in sicurezza le persone e poi potrà ripartire l'economia.

Dopodiché...
Per favorire la ripresa bisogna innanzi tutto ridurre il numero di chiusure di attività dando sostegno alle persone e alle imprese. Quelli che chiamiamo sussidi sono oggi più che necessari e vanno intesi come base necessaria per una futura ripresa dell'economia. Poi occorre favorire l'ammodernamento e la ristrutturazione dell'apparato produttivo e del sistema di infrastrutture (economiche e civili) del Paese.

›››

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

NEXT EDITION

15-19 NOVEMBER 2021

MILAN 3rd EDITION

The global event for the finance community

Gold Partners

Platinum Partner

Accuracy in excellent company

Freshfields

GattiPavesiBianchiLudovici

SS&C

INTRA LINKS

#financecommunityweek

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

Le imprese sono una delle priorità...
Per le imprese si tratta di procedere a politiche che favoriscano la ricapitalizzazione per poter sopportare il debito contratto durante la pandemia e per poter avviare quegli investimenti che sono necessari per affrontare le nuove sfide, compreso il rischio di nuovi eventi catastrofici, come sono stati quelli che hanno riguardato il mondo negli ultimi venti anni. Ricordo che abbiamo avuto almeno tre crisi globali: quella del terrorismo con l'attentato dell'11 settembre 2001, quella finanziaria del 2007 e quella della pandemia del 2020. Purtroppo non possiamo escludere che il futuro prossimo ci riservi altre brutte sorprese e quindi dobbiamo rafforzarci per essere pronti ad affrontarle.

Capitali europei (Recovery plan) e capitali privati possono interagire?
Devono interagire perché la logica del Recovery Plan è proprio quella di favorire una maggiore resilienza che si ottiene se tutti gli operatori economici si rafforzano anche con mezzi propri. Il capitale pubblico deve essere impiegato in maniera da sollecitare anche un impiego del capitale privato. Questo può avvenire con politiche fiscali che premino gli investimenti per sostenibilità ambientale di famiglie e di imprese o che favoriscano l'aumento di capitale delle imprese, magari anche con una garanzia a favore di chi investe nelle PMI.

> GLI OPERATORI DI PRIVATE EQUITY PORTANO COMPETENZE DI GESTIONE AZIENDALE, CAPACITÀ DI INTERAGIRE CON ALTRE IMPRESE, RAPPORTI DI CARATTERE INTERNAZIONALE. FAVORISCONO L'USCITA DALLA CRISI

IL CAPITALE DI RISCHIO NEL 2020

- RACCOLTA PRIVATE EQUITY E VENTURE CAPITAL PARI A 2.612 MILIONI DI EURO, DI CUI 2.072 MILIONI DI EURO REPERITI SUL MERCATO (+64%);
- AMMONTARE INVESTITO (PRIVATE EQUITY, VENTURE CAPITAL E INFRASTRUTTURE): 6.597 MILIONI DI EURO (-9%). SE SI ESCLUDONO LE INFRASTRUTTURE, AMMONTARE PARI A 5.275 MILIONI DI EURO, IN CALO RISPETTO AL 2019 (6.713 MILIONI DI EURO);
- NUMERO OPERAZIONI (PRIVATE EQUITY, VENTURE CAPITAL E INFRASTRUTTURE): 471 RISPETTO ALLE 370 DEL 2019 (+27%);
- EARLY STAGE PRIMO PER NUMERO DI OPERAZIONI: 306 (+82% RISPETTO AL 2019), IN CRESCITA ANCHE L'AMMONTARE, PARI A 378 MILIONI DI EURO, +40% RISPETTO AI DODICI MESI PRECEDENTI (270 MILIONI DI EURO);
- BUY OUT PRIMO PER AMMONTARE (4.370 MILIONI DI EURO), IL 66% DELLE RISORSE ATTRATTE IN QUESTA TIPOLOGIA DI OPERAZIONE; A SEGUIRE IL SEGMENTO DELLE INFRASTRUTTURE CON IL 20% (1.322 MILIONI DI EURO);
- DISINVESTIMENTI: 81 DISMISSIONI (-39%) PER UN CONTROVALORE AL COSTO PARI A 1.594 MILIONI DI EURO (-28%).

La distribuzione settoriale degli investimenti

PRIVATE EQUITY

1° **Beni e servizi industriali 26,9%**

2° **ICT 15,9%** ▲

3° **Manifatturiero – Alimentare 15,2%**

4° **Medicale 7,6%**

VENTURE CAPITAL

1° **ICT 43,1%** ▲

2° **Medicale 14,7%**

3° **Att. finanziarie e assicurative 10,1%**

4° **Biotecnologie 10,1%**

INFRASTRUTTURE

50% delle operazioni nel settore dell'energia e ambiente

Nota: il private equity include le operazioni di buy out, expansion, replacement e turnaround. La freccia si riferisce alla variazione in termini di peso % rispetto all'anno precedente

AIFI cosa propone?
Come AIFI abbiamo proposto anche la costituzione di un Fondo di Fondi (FdF, ndr) dell'ordine di 4/6 miliardi di euro che investa in fondi di Private Capital che a loro volta investano in imprese per una loro ristrutturazione e crescita. Un tale Fondo di Fondi sarebbe in grado di sollecitare risparmio privato dell'ordine di 8/10 miliardi di euro, posto che generalmente un FdF investe per non più di un terzo nell'attivo di ogni fondo di private capital. Si avrebbero così dai 12 ai 16 miliardi di euro da investire per far crescere le PMI italiane e sarebbe una buona collaborazione tra capitale pubblico e capitale privato. In questa maniera, lo Stato eviterebbe di dover far lui la selezione delle imprese, cosa che sarebbe riservata ad operatori privati, specializzati nell'analizzare aziende e scegliere gli strumenti più adatti per farle ristrutturare e crescere.

Il private equity come deve interpretare la sua funzione in questa fase storica?
Gli operatori di private equity sono operatori che accompagnano le imprese in processi di crescita, ristrutturazione, aggregazione, coinvolgendo tutte le funzioni d'impresa. Essi non apportano solo capitali e competenza finanziaria. Portano competenze di gestione aziendale, capacità di interagire con altre imprese, rapporti di carattere internazionale. Quindi sono operatori che favoriscono l'uscita dalla crisi.

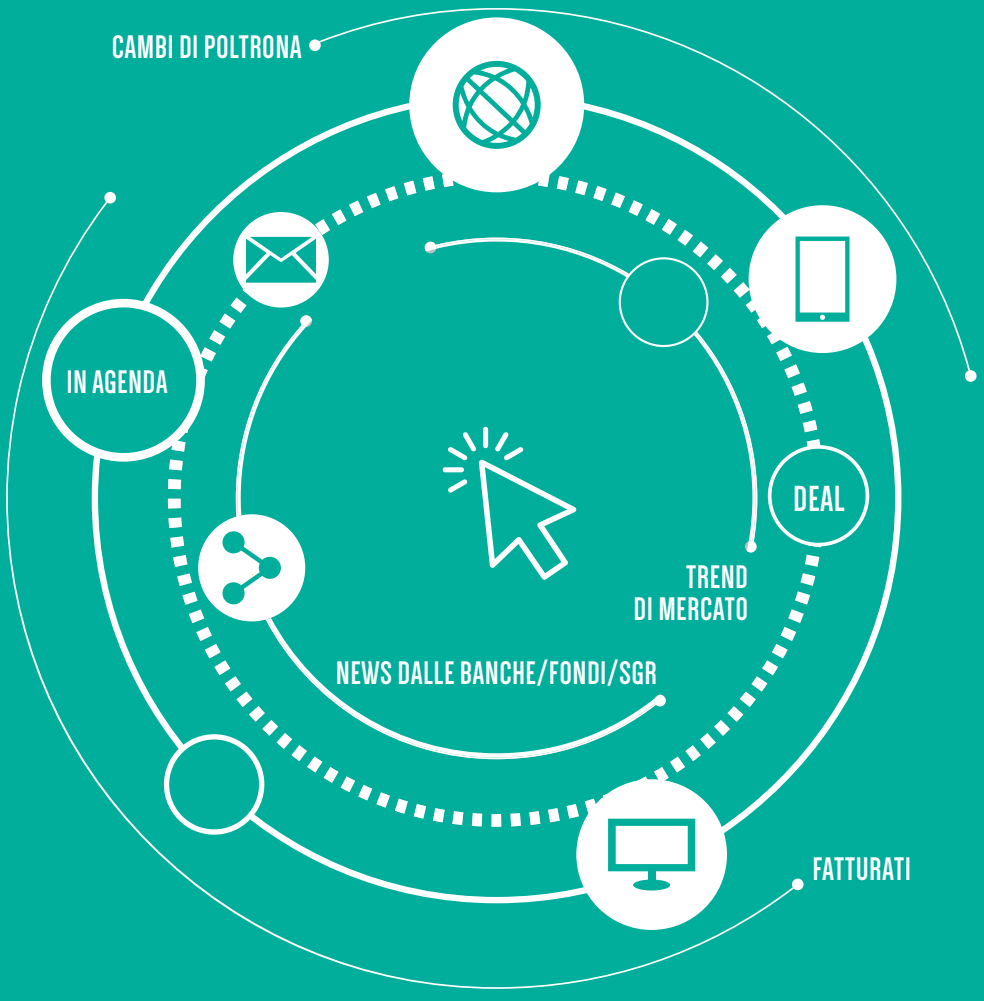
Cosa serve?
Per far questo è necessario che l'holding period possa essere sufficientemente lungo, ossia che il private capital sia disponibile a restare nelle aziende per un numero di anni necessario a supportare il piano e che si dedichi ai processi industriali con sempre maggior impegno, cosa che sta già avvenendo in molti fondi. Il Fondo dei Fondi da noi proposto potrebbe essere strutturato in modo da favorire un approccio decisamente industriale e di sostegno alla crescita, con enfasi maggiore rispetto al normale agire di un fondo di private equity.

▸▸▸

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY

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



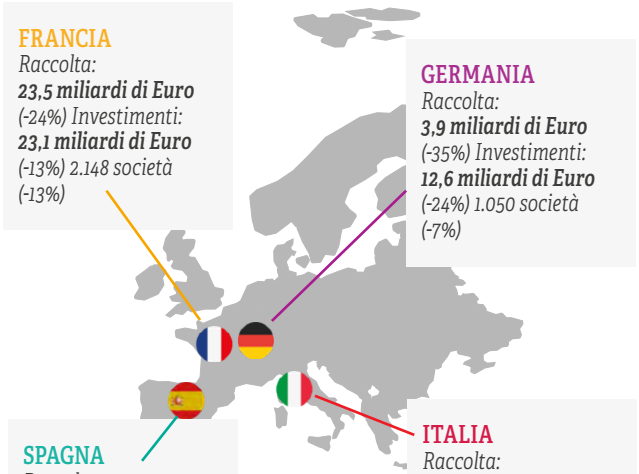
Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.financecommunity.it

INNOCENZO CIPOLLETTA

Lo scenario europeo



*stima preliminare Fonte: ASCRI, BVK, France Invest

Avvicinare i capitali a quella fetta del sistema economico che soffre pur essendo dotata di fondamentali solidi sarà una missione possibile nell'immediato futuro?

Sarà una necessità, perché dopo questa crisi le sofferenze saranno molto diffuse. Si sta già formando un settore di operatori che trattano i crediti in sofferenza per affrontarli con un approccio di tipo industriale, ossia selezionando le imprese che riusciranno a rimborsare i crediti pur attraverso processi di ristrutturazione. Questa sarà una funzione importante perché è vero che non bisogna far vivere imprese "zombie" come si dice, ma non bisogna neppure far morire imprese che hanno problemi di liquidità o che possono superare la crisi attraverso processi di ristrutturazione finanziaria e industriale. Per questo, tra le operazioni che potrebbe fare un Fondo dei Fondi come da noi proposto c'è proprio quella di favorire l'emergere

La distribuzione geografica degli investimenti

Distribuzione del numero di investimenti (prime regioni)

(tra parentesi il peso sul numero di operazioni nel 2019)

PRIVATE EQUITY

1° LOMBARDIA **31,5% (35%)**

2° EMILIA-ROMAGNA **11,9% (16%)**

3° VENETO **10,5% (16%)**

4° LAZIO **8,4% (6%)**

VENTURE CAPITAL

1° LOMBARDIA **39,7% (52%)**

2° CAMPANIA **12,9% (6%)**

3° LAZIO **7,7%(11%)**

4° SARDEGNA **7,3% (3%)**

99% degli investimenti in Italia, pari al **99%** dell'ammontare

94% degli investimenti in Italia, pari al **89%** dell'ammontare

di Fondi di Ristrutturazione che nel nostro Paese sono ben poco presenti e che sono indispensabili in questo momento.

Quali sono gli errori da evitare assolutamente?

Primo errore da evitare è quello di riaprire alle attività in presenza prima che si sia vaccinata una parte consistente della popolazione e tutte le persone fragili. Sarebbe un grave errore se in autunno dovessimo tornare alle chiusure per l'impazienza di voler aprire ora. Una volta che siamo ripartiti si tratta di evitare di mantenere troppo a lungo interventi di emergenza, come il blocco dei licenziamenti o la politica dei sussidi. Occorre invece approntare sin da ora un nuovo sistema di ammortizzatori sociali per accompagnare a nuova occupazione chi perde il lavoro e nuove forme di finanziamento per le imprese che possono e vogliono ristrutturarsi. Infine si tratta di non sprecare il PNRR (Piano nazionale di ripresa e resilienza, *ndr*) con lungaggini procedurali o con litigi di natura politica e territoriale.

Fisco e Giustizia: che ruolo devono giocare in questo scenario?

Il sistema fiscale va ristrutturato per spostare il carico fiscale dal lavoro e dalle imprese, aumentando quello sulle rendite e sugli acquisti. In altre parole meno Irpef sui ceti medi e meno Irpeg e Irap sulle imprese, recuperando più tasse sugli immobili (in particolare la prima casa) e più IVA sui consumi attraverso il contenimento dell'area dei beni e servizi a aliquota ridotta. Poi, certo, ci vuole una detassazione per chi investe nelle PMI, siano persone o investitori istituzionali, per favorire la ricapitalizzazione delle imprese.

E la giustizia?

Anche la giustizia va riformata affinché sia più celere, magari introducendo processi digitali che snelliscano le procedure. Serve poi una depenalizzazione per alcuni reati che in molti paesi sono trattati amministrativamente: mi riferisco in particolare ad alcune forme di abuso d'ufficio o di danno erariale e anche del falso in bilancio che stanno bloccando le pubbliche amministrazioni con danni notevoli per l'economia.

UNA PIATTAFORMA PER GLI "INSTANT DEAL"

MAG incontra Nicola Occhinegro che presenta Finanza.tech: «Siamo una IT company che fa finanza, e non una società finanziaria con una parte di IT»

di giuseppe salemme

Finanza.tech è il nome dell'ambiziosa creatura fintech di **Nicola Occhinegro**. Salernitano, con una ventennale esperienza nella consulenza finanziaria e nel rating creditizio, ricorda il fallimento di Lehmann Brothers come un punto di svolta: «In quel momento ho capito che il mondo della finanza non sarebbe più stato lo stesso». Da quel momento, trasferitosi a Milano e poi a Genova, comincia a concentrarsi sulle modalità alternative di accesso al credito per le aziende, con l'assist dell'allora premier **Mario Monti** che agevola l'accesso alla finanza alle società non quotate. Fonda quindi, nel 2017, la sua startup: una piattaforma che unisce una componente consulenziale e una di intermediazione

finanziaria vera e propria, il tutto concepito fin dall'inizio per essere digital-first.

Più in particolare, Finanza.tech è un ambiente digitale che permette alle aziende di reperire in maniera pressoché immediata (con un cosiddetto "*instant deal*") i prodotti finanziari più adatti alla specifica situazione in cui versano. L'intero processo sfrutta l'IA per essere veloce e *seamless*: in pochi minuti un'azienda può registrarsi, ricevere un assessment della propria situazione finanziaria (tramite banche dati e algoritmi di rating di cui l'azienda è proprietaria), un piano di interventi possibili per risolvere eventuali criticità, e i potenziali match con gli operatori in grado di erogare quei tipi di finanziamenti.

L'obiettivo, a cui Occhinegro dice di essere molto vicino, è espandere questo concetto su tutte le operazioni: «Siamo già gli unici in Italia ad avere la possibilità di operare cessioni del credito fiscale istantanee al di sotto dei 15mila euro. Dal momento della registrazione a quello della firma della cessione possono passare anche 30 secondi, in cui la nostra infrastruttura tecnologica riesce a fare due diligence, assegnare un rating e individuare il partner adatto per l'operazione. Contiamo di rendere l'instant deal la regola per ogni operazione che passa dalla nostra piattaforma entro il 2021».

L'entusiasmo di Occhinegro nel parlare di Finanza.tech è sicuramente più da ceo di una tech company che da consulente finanziario, e lui sembra esserne orgoglioso: «Siamo una IT company che fa finanza, e non una società finanziaria con una parte di IT», ripete. Le competenze tecnologiche sembrano in effetti essere il core business dell'azienda: tutte interne e localizzate a Salerno, anche per alcune collaborazioni universitarie attualmente in corso che, Occhinegro anticipa, potranno essere dirette a implementare funzioni relative al rating della web reputation delle aziende.
I team marketing e consulting sono invece di stanza a Milano, in Piazza Affari. Un totale di 30 professionisti impiegati, che dovrebbero diventare 35 entro la fine dell'anno.

NICOLA OCCHINEGRO

Sul futuro, Occhinegro sembra non porsi limiti e voler puntare sul "multipotenziale" di una piattaforma come Finanza.tech: «L'ampiezza dei servizi offerti è la nostra caratteristica distintiva: già ora, chi entra nella nostra piattaforma non lo fa per una specifica operazione, ma per averne a disposizione diverse. Prossimamente, estenderemo anche alle persone fisiche l'accesso all'app, e quindi ad una serie di servizi di rating, consulenza e intermediazione in primis. Senza dimenticare che siamo attivi anche sui fronti direct lending, pagamenti e crowdfunding, sia equity che debt», spiega.

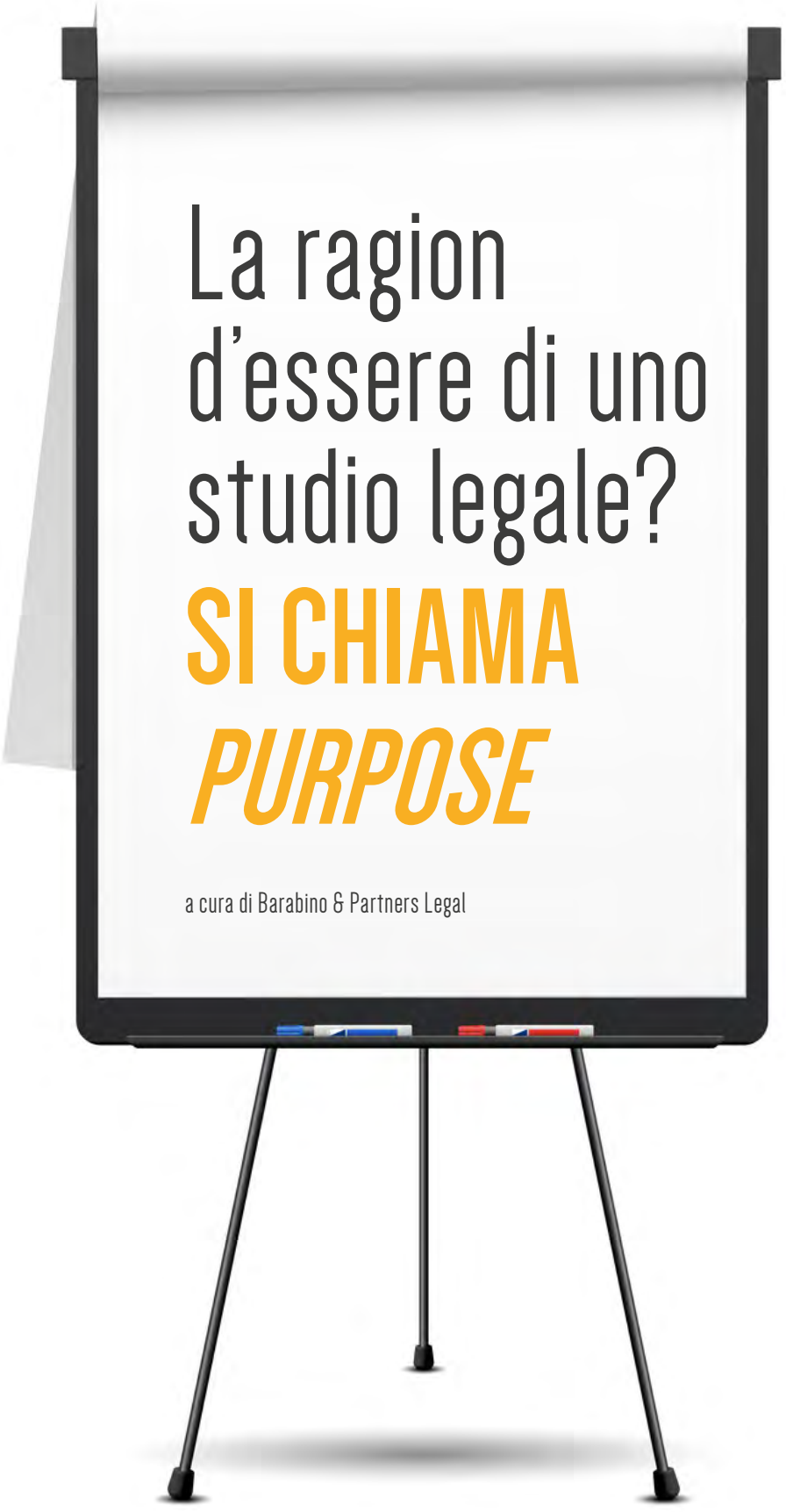
La struttura societaria del gruppo Finanza.tech, consistente in una holding più una manciata di controllate, è in effetti già abbastanza sviluppata da permettere di far fronte a tutti questi impegni. Ma a chi gli chiede se si sente più competitor o alleato della finanza tradizionale, Occhinegro risponde con franchezza: «La competizione diretta non c'è mai, perché la finanza è nostra partner. Ma su come si svilupperanno questi ruoli, molto dipende da cosa faranno le banche. La banca del futuro sarà di certo una banca tech; ma magari i proprietari del dominio saremo ancora noi».

FINANZA.TECH IN CIFRE

1,2
I milioni fatturati nel 2020

+50%
Obiettivo di crescita del fatturato nel 2021

30
Professionisti impiegati



La ragion d'essere di uno studio legale? SI CHIAMA *PURPOSE*

a cura di Barabino & Partners Legal

A partire dalla metà degli anni '10 di questo nuovo secolo, inizia il percorso di istituzionalizzazione degli studi legali in Italia. Un percorso che ha portato, con le dovute differenze rispetto alla natura intrinseca dell'attività legale, alla costruzione di una corporate identity, di un brand, e alla progressiva dimestichezza con logiche organizzative e di comunicazione in tutto simili a quelle di un'azienda.

Operiamo a questo proposito una semplificazione e generalizzazione massima, al fine di rendere più chiaro e inequivoco il concetto di *purpose*. Facciamo conto che ogni studio legale istituzionalizzato sia in effetti un'azienda, ovvero una realtà che esercita attività d'impresa.

Nell'ultimo appuntamento con "Finanza e Diritto...a parole", ci siamo occupati del concetto di ESG Identity, differenziando fra un approccio "box ticking" alle tematiche legate alla sostenibilità e un approccio invece organico, sistematico, in grado di trasformare la ESG compliance da obbligo e "scoglio" ad opportunità di crescita e sviluppo. Abbiamo accennato al *purpose* anticipando che ha a che fare con la ragion d'essere più profonda dello studio legale o di qualsiasi brand o azienda.

Ma, a ben vedere, qual è la ragion d'essere più profonda di una società?

Il codice civile qualifica come imprenditore «chi esercita professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi» (art. 2082 c.c.). L'imprenditore organizza l'esercizio dell'attività d'impresa con il contratto di società, attraverso cui "due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di un'attività economica allo scopo di dividerne gli utili" (art. 2247 c.c.). Queste sono solo alcune delle disposizioni normative che hanno portato al cristallizzarsi del principio tale per cui l'obiettivo dell'azienda, realizzato attraverso la produzione o lo scambio di beni e servizi come definiti nell'oggetto sociale, è quello di generare utili a vantaggio dei soci. Utili, naturalmente, nel senso di moneta sonante, dividendi.

Fa sorridere però rispondere alla domanda "qual è la ragion d'essere più profonda della società per cui lavori?" con "dividendi". Freud sosteneva che l'umorismo verbale consiste nella capacità di veicolare due diversi significati, due diversi e addirittura opposti punti di vista, nella stessa frase.

Soffermiamoci e chiediamoci: perché ridiamo? Le ragioni possono essere molte, ma affrontiamo i due opposti presenti nella nostra domanda/risposta unicamente dal punto di vista semantico. I termini "perché", "ragion d'essere", implicano naturalmente l'addentrarsi in uno strato più profondo dell'esperienza umana in questo mondo. I termini "soldi" e "fatturare" non richiamano l'introspezione, restano invece in superficie.

Al che si potrebbe argomentare: ma non lo dice la legge che lo scopo della società è assicurare gli utili da dividere fra i suoi soci?

Certamente lo dice la legge. Ma quello che la legge non dice, perché prescinde dalle dinamiche generali e astratte che è chiamata a regolamentare, è che l'attività d'impresa nasce a fronte di un bisogno, di un vuoto di mercato che è espressione di un problema irrisolto, di un disagio o un disservizio, di qualcosa che potrebbe essere fatto diversamente o soltanto meglio. L'iniziativa d'impresa è libera, salvi gli ovvi limiti di illegalità. Così come è libero l'uomo. I problemi che una persona può scegliere di voler risolvere possono sembrare piccoli e sciocchi. Ma che cos'è costruire una scarpa con la suola bucata se non studiare una soluzione per tutte quelle persone che vivono un imbarazzo, una difficoltà, un problema?

Ecco cos'è il purpose: la «stella polare» che guida l'azienda, ricordandole sempre quale problema della collettività ha scelto di impegnarsi a risolvere, almeno tramite l'attività d'impresa. Quell'"almeno" è fondamentale: avere sempre bene a fuoco qual è il problema che si è scelto di risolvere, un problema che forse può essere affrontato in molti altri modi. E così nascono iniziative centrate ed efficaci di brand activism, ad esempio. Conoscere e condividere il perché della propria azienda, del proprio studio legale, consente anche di differenziarsi in modo forte da chi sembra che faccia la stessa cosa che fai tu. Offrite tutti servizi legali a persone o aziende. Fermatevi e chiedetevi: perché?

Per future segnalazioni scrivere a:
info@lcpublishinggroup.it

La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **9** posizioni aperte, segnalate da **7** studi legali: De Berti Jacchia, Grimaldi Studio Legale; La Scala Società tra Avvocati; Morri Rossetti e Associati; Puccio – Penalisti Associati; RaffaelliSegreti; Russo De Rosa Associati.

I professionisti richiesti sono **più di 10** tra praticanti, giovani avvocati, associates consulenti, commercialisti abilitati.

Le practice di competenza comprendono: societario, tributario, contabilità, m&a, corporate, amministrativo, commerciale, esecuzioni immobiliari, contenzioso, compliance 231.

DE BERTI JACCHIA

Sede. Milano
Posizione aperta 1. Praticanti
Area di attività. Diritto tributario nazionale e internazionale – dipartimento tax
Numero di professionisti richiesti. 1
Breve descrizione. De Berti Jacchia è alla ricerca di una nuova risorsa da inserire nel dipartimento tax a supporto dei professionisti che svolgono attività di consulenza nell'ambito del diritto tributario nazionale e internazionale. Il candidato dovrà avere le seguenti caratteristiche:

- Laurea in economia
- Ottima conoscenza scritta e orale dell'inglese
- Apprezzata conoscenza di una seconda lingua
- Padronanza degli applicativi microsoft office
- Apprezzata esperienza minima pregressa 1-2 anni

Completano il profilo propensione al lavoro di gruppo, approccio trasversale alla professione, attitudine all'approfondimento della normativa, capacità analitiche e di sintesi
Riferimenti.
Le candidature vanno inviate via mail a *recruiting@dejalex.com* indicando nell'oggetto "De Berti Jacchia – candidatura tax – NOME COGNOME"

GRIMALDI STUDIO LEGALE

Sede. Roma, Milano, Bari, Parma, Bruxelles, Londra, Lugano, New York
Posizione aperta 1. Internship 2021
Area di attività. Diritto amministrativo, Diritto commerciale, Diritto del lavoro, Diritto Civile o Istituzioni di diritto privato, Diritto internazionale, Diritto dell'Unione Europea o negli insegnamenti opzionali appartenenti agli stessi settori. Altri settori potranno comunque essere valutati
Numero di professionisti richiesti. La posizione è aperta a 100 giovani studenti e laureati in Giurisprudenza per un periodo della durata di 6 mesi Al termine del periodo di internship, Grimaldi intende offrire ad almeno 50 dei candidati selezionati la possibilità di una collaborazione stabile, remunerata in ragione della seniority e delle capacità dimostrate
Breve descrizione. Possono presentare la propria candidatura gli studenti iscritti al 5° anno in corso della Laurea Magistrale in Giurisprudenza, che abbiano i seguenti requisiti:

- ottima conoscenza della lingua inglese;
- media ponderata dei voti pari a 29;
- tesi in corso di svolgimento, attestata da dichiarazione del docente relatore, in una delle seguenti discipline: Diritto amministrativo, Diritto commerciale, Diritto del lavoro, Diritto Civile o Istituzioni di diritto privato, Diritto internazionale, Diritto dell'Unione Europea o negli insegnamenti opzionali appartenenti agli stessi settori. Altri settori potranno comunque essere valutati. Possono, altresì, partecipare i laureati in Giurisprudenza (da non oltre 2 anni) e che abbiano i seguenti requisiti:

- ottima conoscenza della lingua inglese;
- voto minimo di laurea 106/110;
- tesi di laurea in una delle sopraindicate discipline. La tesi in altre materie potrà comunque essere eventualmente valutata

Riferimenti.
internship2021@grimaldilex.com

LA SCALA SOCIETA TRA AVVOCATI

Sede. Milano
Posizione aperta 1. 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 questa email *recruitment@lascalaw.com*

Sede. Milano
Posizione aperta 2. Associate
Area di attività. Team contenzioso bancarioi
Numero di professionisti richiesti. 1
Breve descrizione. La Scala cerca, per la propria sede di Milano, un avvocato che abbia maturato precedenti esperienze nell'area del contenzioso bancario. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza di gestionali e di software utilizzati da istituti di credito e di EASYLEX come gestionale interno. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e capacità di lavorare 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 "Associate – Team Contenzioso Bancario" a questa email *recruitment@lascalaw.com*

LCA STUDIO LEGALE

Sede. LCA Studio Legale, via della Moscova 18, 20121 Milano
Posizione aperta. Avvocato
Area di attività. Capital Markets | M&A
Numero di professionisti richiesti. 1
Breve descrizione. Il Dipartimento Corporate di LCA Studio Legale cerca una figura junior/mid da inserire nel team che si occupa di Equity Capital

Markets e M&A. Must have:
- Esperienza pregressa di almeno due anni maturata in ambito Equity Capital Markets e M&A;
- Forte motivazione a lavorare in quest'ambito, precisione e puntualità;
- Inglese fluente

Riferimenti. Coloro che fossero interessati, possono inviare il loro CV a *job@lcalex.it* indicando nell'oggetto dell' email "Capital Markets"

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

Sede. Milano
Posizione aperta 1. Junior associate
Area di attività. Corporate e m&a
Numero di professionisti richiesti. 1
Breve descrizione. Il candidato ideale deve avere esperienza di almeno ventiquattro mesi, ottimo percorso accademico (si richiede conseguimento della laurea a pieni voti) e abilitazione conseguita o pratica terminata. Si richiede inoltre ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata, e capacità di parlare tedesco fluentemente, capacità di lavorare sia in autonomia che in team e forte inclinazione all'approfondimento normativo e all'aggiornamento professionale continuo
Riferimenti. Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a *Job@MorriRossetti.it*

Sede. Milano
Posizione aperta 2. Marketing & Communication
Area di attività. Marketing & Communication
Numero di professionisti richiesti. 1
Breve descrizione. Lo studio è alla ricerca di una risorsa junior da inserire nel dipartimento Marketing. Le attività riguardano principalmente tre aree tematiche:
- Comunicazione esterna e interna – gestione di comunicati stampa, newsletter, gestione social media, materiali di sharing knowledge
- CMS/Grafica – confezionamento template mailing, presentazioni (PowerPoint) e materiali di comunicazione degli eventi; aggiornamento siti istituzionali e portali tematici.
- Marketing (& Business Development) - analisi e ricerche a fini di BD; progetti di sviluppo e potenziamento dell'offerta, analisi di benchmarking, manutenzione database clienti/contatti e dell'archivio track record di Studio; submission directory e award. Si richiedono: Laurea o Master in discipline attinenti al marketing e/o alla comunicazione d'impresa, ottima conoscenza della lingua inglese (almeno B2), ed esperienza lavorativa di almeno 1-2 anni in contesto analogo. Contratto di assunzione a tempo determinato 1 anno.

Riferimenti. Maggiori dettagli sono disponibili sul nostro sito *http://morrirossetti.it/posizioni-aperte-1290.html*. È possibile inviare la propria candidatura a *Marketing@MorriRossetti.it* [codice posizione: MKTG0421]

PUCCIO – PENALISTI ASSOCIATI

Sede. Milano, Brescia
Posizione aperta. Avvocato/Praticante/Consulente
Area di attività. Compliance e 231
Numero di professionisti richiesti. 1
Breve descrizione. Lo Studio Puccio - Penalisti Associati è alla ricerca di un professionista per l'ampliamento del team Compliance e 231.
In particolare, la risorsa si occuperà prevalentemente di:
- elaborazione e all'aggiornamento di Modelli Organizzativi ex D.lgs. 231/01;
- supporto e consulenza agli OdV,
- pareristica e consulenza su specifici progetti/ tematiche di Compliance.

Sono richiesti almeno due anni di esperienza in ambito Compliance e 231, presso studi legali, aziende o società di consulenza. Completano il profilo: ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata, capacità di analisi e sintesi, flessibilità e attitudine a lavorare in team.
Riferimenti. *gambone@pucciopenalisti.it*

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano
Posizione aperta 1. Collaboratore commercialista abilitato
Area di attività. Societario, tributario, contabilità, M&A
Numero di professionisti richiesti. 2
Breve descrizione. Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari Studi Professionali
Riferimenti. *info@rdra.it*

LE TAVOLE DELLA LEGGE

FOOD & BUSINESS
CAFFÈ TRUCILLO, IL SOGNO AMERICANO

KITCHEN CONFIDENTIAL
SISTI: L'ONDA PERFETTA È A MILANO

CALICI E PANDETTE
BILLECART-SALMON BRUT SOUS BOIS, CHAMPAGNE ANTICONFORMISTA

LE TAVOLE DELLA LEGGE
IL "GIARDINO" CINESE ALL'OMBRA DELLA MADONNINA

CAFFÈ TRUCILLO, IL SOGNO AMERICANO

Con 71 anni di storia, la torrefazione campana insegna l'arte dell'espresso investendo in prodotto, assistenza, formazione e un modello di business che mette al centro solo la qualità. Con il 60% di export dopo gli Emirati Arabi punta agli Usa. *MAG* incontra Antonia Trucillo

di francesca corradi

ANTONIA TRUCILLO

Tra le filiere più importanti dell'economia italiana c'è anche quella del caffè. Il Paese, primo importatore al mondo di materia prima, registra oltre 700 torrefazioni. Secondo i dati dell'Istituto Espresso Italiano (Iei) il comparto dell'espresso vale circa 5 miliardi di euro, con quasi 10mila addetti in Italia. I numeri crescono se si considera l'indotto lavorativo ed economico, a partire dal mercato delle macchine professionali.

Tra gli ambasciatori del vero caffè italiano nel mondo c'è Caffè Trucillo. Da 71 anni la leva dell'azienda è la produzione di alta qualità e la condivisione di *know how* attraverso l'Accademia Trucillo, fondata nel 1998 per restituire valore al territorio e supporto al professionista.

Il caffè della torrefazione salernitana oggi è presente in 40 Paesi del mondo e la terza generazione è pienamente operativa in azienda - e al completo - con Antonia, Andrea e Cesare Trucillo, che si occupano rispettivamente di: materia prima e marketing, innovazione tecnologica ed export.

Antonia Trucillo - insegnante dell'arte dell'espresso e tra le più giovani *quality grader* (assaggiatrice) in Italia - ha svelato a *MAG* il nuovo piano di sviluppo aziendale alla conquista degli Usa.

Ci racconta la storia di Caffè Trucillo?
Tutto ha inizio nel 1950, quando Cesare Trucillo, mio nonno, comincia a collaborare con i migliori importatori e commercianti del tempo. La grande passione per il caffè lo conquista e diventa una grande tradizione di famiglia: nasce la Caffè Moka Salerno. Dal 1980 è Matteo Trucillo, mio padre, che coniugando tradizione e innovazione, segna il passaggio alla Cesare Trucillo spa. Grazie a mia madre Fausta Colosimo, il marchio di famiglia diventa così sinonimo di caffè e di qualità in ambito internazionale.

Quali sono gli elementi distintivi?
Qualità e presidio diretto di tutta la filiera produttiva, dal chicco alla tazzina, innovazione continua e comunicazione trasparente. Integrità, etica, trasparenza e autenticità: questi sono i profondi e inderogabili valori che ci guidano all'interno dell'azienda. Miriamo, inoltre, a valorizzare il ruolo sociale del caffè, da sempre associato all'incontro e alla relazione. Siamo impregnati di una forte identità italiana fatta di tradizione, innovazione e sostenibilità, di bellezza, espressività e generosità. La nostra forza è il desiderio e la capacità di integrarla e arricchirla con le più svariate culture straniere con cui entriamo in contatto ogni giorno grazie al nostro lavoro.

Che ruolo riveste in Caffè Trucillo?
Sono in azienda da quasi sei anni. Ho iniziato, fin da subito sul campo e in piantagione vistando oltre 10 Paesi produttori di caffè. Il secondo mese di lavoro ero già in Honduras dove ho avuto modo di approfondire e conoscere il prodotto da vicino e non mi sono più fermata. Oggi mi occupo del controllo qualità della materia prima e sono, inoltre, docente dell'Accademia fondata da mia madre nel 1998. Mi occupo anche di comunicazione e marketing.

Con gli ingressi dei suoi fratelli la terza generazione è al completo in azienda...
Sì, mio padre ci ha permesso di entrare dopo aver completato i nostri studi e si è stabilito da subito un equilibrio raggiunto con la valorizzazione dell'esperienza della generazione più matura da un lato e la prospettiva dei giovani, più fresca e innovativa dall'altro. La scelta dei nostri ruoli in azienda è stata molto spontanea. Mia sorella Andrea è business developer; Cesare si dedica ai mercati internazionali, con particolare attenzione agli Stati Uniti d'America.

DA SINISTRA ANTONIA, CESARE E ANDREA TRUCILLO

BUSINESS CAFFÈ TRUCILLO

40% mercato interno

60% export in oltre 40 Paesi

Mi fa un quadro del settore del caffè in Italia e nel mondo?
Il prodotto espresso è il regalo che l'Italia ha fatto il mondo, è una ricetta e rappresenta il made in Italy.

▸▸▸

The Food Industry Monitor

La sfida della crescita sostenibile per l'industria del food

2 Luglio 2021 ore 10.00, Pollenzo

LE PERFORMANCE DELLE IMPRESE ALIMENTARI ITALIANE.
L'IMPATTO DELLA SOSTENIBILITÁ SUI MODELLI DI BUSINESS

Si prega di confermare la partecipazione entro il 23 giugno 2021
al seguente indirizzo mail: **relazioniesterne@unisg.it**

L'evento è organizzato in presenza, è prevista una diretta in live streaming

---

Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo
University of Gastronomic Sciences of Pollenzo

ceresio investors

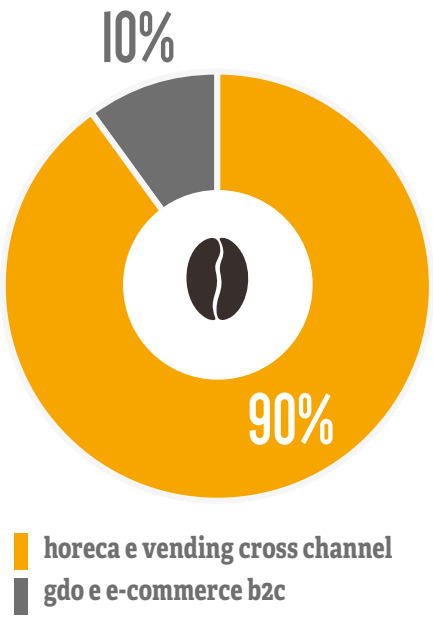
Media partners:

Class CNBC

LC PUBLISHING GROUP
FOODCOMMUNITY

www.foodindustrymonitor.com

DIVISIONE DEL BUSINESS



La grande espansione dei torrefattori italiani è stata possibile solo grazie a questo prodotto simbolo di arte, cultura, italianità. Siamo in tanti a presidiare questo mercato, circa 700 torrefattori solo in Italia, ma solo riportando il focus della competizione sulla qualità del caffè e non sui servizi finanziari, l'Italia potrà riprendersi la sua storica posizione di leadership nel settore.

Voi avete adottato un'altra logica...
Sì, abbiamo pensato di offrire altro. Nel 1996 abbiamo aperto il centro assistenza con tecnici qualificati e nel 1998 l'Accademia: una scuola del caffè con cui intendiamo restituire valore al territorio con supporto al professionista. Grazie al costante dialogo con i clienti del settore horeca, abbiamo sentito l'esigenza di assisterli in tutte le fasi della loro attività, creando così un luogo di condivisione della conoscenza. Il nostro obiettivo è garantire un ottimo risultato in tazza e quindi, a monte, formare gli addetti del settore.

Com'è cambiato il mercato con l'avvento del Covid-19? Come avete reagito?
Il nostro arresto come Caffè Trucillo non è stato drastico perché il diffondersi del coronavirus e la ripresa sono stati scaglionati nei diversi Paesi. Non abbiamo mai chiuso e la perdita nel 2020 è stata di molto inferiore alla media. In questo momento storico si vive un momento di grande stanchezza generale, il mercato del fuori casa è stato direttamente colpito e questo ha provocato incertezza. Nonostante le restrizioni il fuoricasa tornerà a farla da padrone e il post pandemia sposterà tutto sul valore e il momento dell'esperienza e potenzialmente ci sarà molto fermento. Si rimescoleranno le carte e resterà in piedi solo chi ha agito con coscienza e valori.

Come si colloca oggi Caffè Trucillo sul mercato?
Il 90% del nostro core business si registra nell'horeca e vending cross channel, il restante 10% si divide tra gdo ed e-commerce b2c. Serviamo circa 2mila realtà tra Campania, Basilicata e Calabria e, inoltre, siamo in crescita in alcune città lombarde e nella provincia romana.

Quanto conta l'online?
Molto, tanto che abbiamo iniziato a investirci dal 2016. Nel 2020 abbiamo potenziato la piattaforma e ci siamo concentrati ancora di più su come coinvolgere le persone a casa, migliorando la customer journey.

Cosa vuol dire cultura del caffè?
Per noi è alla base e anche per questo motivo abbiamo voluto creare un luogo di condivisione della conoscenza: nel 1998 abbiamo aperto

›››

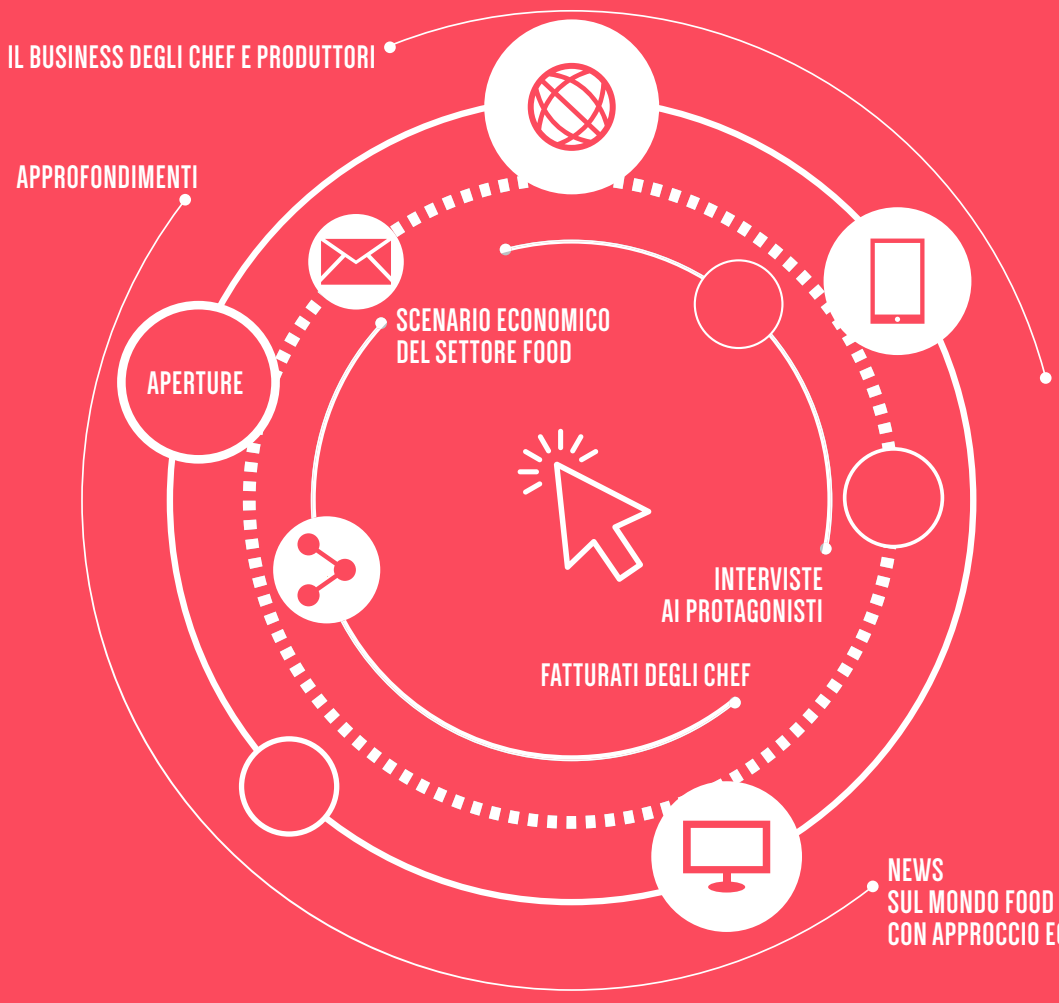
ANTONIA TRUCILLO, MUZNA AL OTAIBA, ANDREA TRUCILLO E YOUNIS AL BISHARI, GENERAL MANAGER MHAO

TAVOLO DA CUPPING

LC PUBLISHING GROUP

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

l'Accademia Trucillo, la prima scuola del caffè del centro-sud Italia, un centro di apprendimento internazionale per formare i professionisti del bar, della ristorazione e dell'ospitalità, ma anche per accogliere gli appassionati del caffè. Sono oltre 6mila i professionisti e gli operatori del settore che l'hanno frequentata.

Negli ultimi anni avete investito in innovazione con un nuovo stabilimento...
Con un importante investimento di 15 milioni di euro per l'edificio e i macchinari in produzione, nel 2016 abbiamo inaugurato il nuovo stabilimento, il quarto sito produttivo in 70 anni di attività. È dotato di un modello di produzione integrata che consente di far dialogare tra loro le macchine in produzione, predisposte di una tecnologia 4.0, e tutte le funzioni aziendali.

Recente è anche il rebranding...
Con l'impegno di fare cultura sul caffè, abbiamo messo al centro di tutto il barista. Le confezioni della gamma "Storie di bar" si trasformano in pack parlanti, sono tracciate dettagliatamente le aree di origine del caffè e indicati i parametri da rispettare per preparare l'espresso Trucillo perfetto. Le miscele, inoltre, raccontano senza filtri le caratteristiche sensoriali, il gusto, la tostatura, l'aroma e il corpo.

PRIMO COFFEE SHOP TRUCILLO A DUBAI

ANTONIA TRUCILLO ALL'ACCADEMIA

In quali Paesi siete presenti?
Oggi, 71 anni dopo, siamo nei locali più prestigiosi in 40 Paesi del mondo. Anche all'estero l'unico driver del successo resta la qualità altissima del prodotto e la condivisione del know-how. I mercati strategici per Trucillo sono Medio Oriente, Canada, Europa e America.

Negli Emirati c'è anche lo sviluppo retail del brand...
La nostra attività si concentra particolarmente nel canale fuoricasa e abbiamo condiviso con grande convinzione il progetto del gruppo MHAO di Mohamed Hareb Al Otaiba dedicato in modo particolare allo sviluppo del food & beverage nei consumi fuoricasa della regione. Questo ci permette di costruire insieme uno spazio fisico in cui far vivere l'esperienza autentica del caffè all'italiana. Crediamo nel dialogo e nella contaminazione tra linguaggi e logiche anche apparentemente lontane. La nuova recente apertura a Dubai segue la prima ad Al Seef, cuore culturale ed economico del Paese. L'obiettivo del partner locale è quello di dare una chiara indicazione di *brand understanding*, *loyalty* e *appeal* a una clientela altamente sofisticata e di nicchia che cerca la qualità.

Qual è il futuro di Caffè Trucillo?
L'area degli Emirati Arabi Uniti e del Golfo Persico è in forte espansione, con un'accelerata dal 2019 grazie all'avvio di un importante programma di aperture di coffee shop a marchio, che vede l'apertura di nuove location nei prossimi cinque anni. Il nostro prossimo obiettivo è lo sviluppo del mercato americano. Abbiamo recentemente stretto un accordo con il principale distributore di caffè nell'area di New York, che ci vedrà coinvolti nella costruzione e sviluppo del brand Trucillo in tutti gli Stati Uniti.

FEDERICO SISTI

SISTI: L'ONDA PERFETTA È A MILANO

di francesca corradi

Una sfida nella sfida quella di aprire il primo ristorante da imprenditore in piena pandemia. Lo chef romagnolo "si mette in mare" e, in attesa di ospitare i clienti nella casa-ristorante, si allena con il delivery

"Only the brave" è questo il motto della vita e della carriera di **Federico Sisti,** il cuoco giramondo e surfista che all'età di quarant'anni e nella città che lo ha adottato – Milano – ha deciso di fare il grande passo: investire nella ristorazione da imprenditore.

Chi non ha paura di prendere un'onda di due metri? Pur consapevole dei rischi lo chef ha deciso di cavalcarla e provare l'ebrezza di una nuova sfida, ben più complicata del previsto visto il Covid-19, con tanta voglia di ritornare dietro ai fornelli dopo mesi di stop.

«Il sogno di ogni chef è avere un ristorante proprio e, se dovessi aprirlo, ricreerei casa mia», affermava Sisti. Detto fatto: lo chef ha fatto il grande passo con la complicità dei tre soci **Josef Khattabi -** socio di Kanpai e della neonata Osteria Alla Concorrenza - **Enrico Cruccu** e **Laura Bencini**.

Nell'attesa che Frangente possa ingranare la quarta (marcia) e accogliere il pubblico (seduto), Sisti racconta a *MAG* la nuova avventura imprenditoriale, tra una terrina di lasagne "sincere" e un panino con la trippa delivery.

Dalla piadina all'ossobuco. Ci racconta la sua storia?
Dopo oltre dieci anni in ristoranti di un certo livello – in Italia e all'estero – quattro anni fa mi sono trasferito a Milano. La ricerca di una nuova cucina in cui intraprendere la mia nuova avventura è durata pochissimo, grazie all'aiuto del mio caro amico **Diego Rossi**, ex collega al ristorante del Bauer Palazzo a Venezia e ora proprietario del Ristorante Trippa. Ho lavorato per due anni al Ronchettino, prima da consulente e poi nelle vesti di chef executive, e poi ho deciso di fare il grande passo.

SAVETHEBRAND TM

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

EY
Building a better working world

#SaveTheBrand

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it • 02 36727659

PUBLISHINGGROUP LC

Non è solo in questa sfida imprenditoriale...
È un progetto di ristorazione che ho intrapreso con tre soci: Josef Khattabi, braccio destro anche operativo, Laura Bencini ed Enrico Cruccu.

Com'è nata la collaborazione con Josef Khattabi?
L'ho conosciuto quando ancora lavoravo a Il Ronchettino, quattro anni fa. Poi, quando me ne sono andato da lì, abbiamo unito le forze e ci siamo messi a cercare insieme. Così è nato questo nostro progetto: lui ha trovato la location e insieme abbiamo definito tutti i dettagli.

Come cercherà di "arrivare" alla gente?
Per quando potrò accoglierli all'interno del locale, prometto ai miei ospiti una cucina fatta di istinto, creatività e prodotti top. Sarà una gastronomia impulsiva dove spazierò dalla carne al pesce alla verdura con la mixologia all'interno dei piatti. Una cucina creativa, con radici nella tradizione, fatta di prodotti stagionali. Avremo un menu fisso, poi quello che offre il mercato verrà lavorato e verrà studiata una proposta a parte.
La carta dei vini, con circa 50 etichette, proporrà anche qualche sake, una passione di Khattabi.

Per il momento si concentra sulla proposta del servizio di consegna a domicilio, Frangente a casa, attivo a pranzo e a cena. Sarà uguale al menù del ristorante?
Abbiamo pensato a pochi piatti, semplici e gustosi ma soprattutto che rimangano perfetti e buoni anche dopo il trasporto. Il menu va dalla lasagna, in porzione da 430 grammi, all'hamburger con guanciale o trippa fino ai dolci. Il costo varia dagli 8 ai 18 euro.

Ad esempio?
Proposte semplici e golose. Si parte da zero e tutto è fatto in casa, come una volta. Si va dal guanciale cheese burger con carne italiana macinata in casa, con tanto di panino al latte homemade e senape di Dijon. Immancabili le piadine, secondo la ricetta romagnola: stracchino e rucola, con prosciutto crudo dolce D'Osvaldo, farcita con il salame firmato Cavalier Favini, piccolo produttore di Pavia.

›››

logo di seimapreti

DA SINISTRA: GABRIELE BONVISSUTO, FEDERICO SISTI, ALESSANDRO DONADELLO

Joseph Khattabi

JOSEPH KHATTABI E FEDERICO SISTI

Dietro alle quinte della ristorazione ci sono giovani imprenditori illuminati che scommettono all'ombra della Madonnina creando concept originali e di successo. Joseph Khattabi è uno di questi. Ha tre locali all'attivo a Milano, di cui due inaugurati in piena pandemia, e una società importazione dal Giappone, Milanosakè. È socio operativo di Federico Sisti: da Frangente è quello che fa "quadrare" i conti.

Come mai ha deciso di investire nel food?
Per caso. Amo vivere l'esperienza gastronomica, mangiare fuori: sono soprattutto cliente. La mia avventura nella ristorazione è iniziata quattro anni fa. La molla che ha fatto scattare tutto è stata la mia passione per il Giappone: volevo rivivere questo Paese nel suo aspetto metropolitano, nella quotidianità e non come viene rappresentato, spesso in maniera classica e stereotipata. Ho deciso, quindi, di aprire un locale che si avvicinasse molto a quelli cool che si trovano nelle grandi città come Tokyo e Osaka. Non solo cibo ma anche accompagnamento e quindi sake e mixology, ne è nato Kanpai. Niente sushi, niente distillati cinesi, niente asian fusion. Il risultato è quello di una cucina piuttosto ortodossa.

Interessante il fenomeno di via Melzo, arteria che è diventata molto gettonata dalle insegne del food...
Quando ho aperto, insieme ai miei soci, era una via abbastanza snobbata poi, negli anni, si è animata di locali molto interessanti: da Egalitè a The Botanical Club fino a Spica, Crosta Lab e Rost. Oggi è diventata un punto di riferimento nella città.

Poi l'incontro (fortunato) con due protagonisti della scena gastronomica italiana...
Sì, ho conosciuto Diego Rossi, patron e chef di Trippa, e Federico Sisti.

Nel 2020 si è trovato a gestire la pandemia, rivedere il business del suo locale e inaugurare due nuovi progetti - Frangente e L'Osteria della concorrenza (che è anche una bottega di quartiere). Cosa si aspetta da questo settore?
Negli anni Ottanta e Novanta c'era un'omologazione della ristorazione, tutti i locali avevano lo stesso menù. Oggi, invece, si punta a essere diversi e a spiccare per un particolare: è il motivo per cui ho investito in tre locali l'uno diverso dall'altro. Forse la carta vincente, oggi come oggi, è sviluppare dei centri di produzione per realizzare prodotti a marchio.

Quali pro e contro ci sono a decidere di aprire con una pandemia in corso?
Direi che ci sono tutti contro ma non mi faccio abbattere e continuo a investire in questo settore così affascinante.

FEDERICO SISTI

Qual è la difficoltà di fare delivery? Lo aveva mai fatto?
No, ho dovuto abituarmi presto. La cosa più difficile è il rispetto dei tempi di una cucina espressa, soprattutto incastrare gli ordini e non rallentare la consegna.

Perchè ha scelto zona Repubblica – Porta Venezia?
Frangente è in via Panfilo Castaldi, dietro il Westin Palace di piazza della Repubblica. Non è stato facile trovare lo spazio giusto, Frangente è figlio di due anni di lavoro e di ricerca della giusta location. Qui prima c'era un ristorante coreano.

Chi ha deciso il nome del ristorante?
Nasce da un'idea di Josef ed è ispirato alla mia passione: il surf.

Come si comunica l'apertura di un locale ai tempi di Covid-19?
Il conto alla rovescia così come il lancio di Frangente è avvenuto sui social. Amici e conoscenti mi hanno inondato di affetto e stima regalandomi, a distanza, la giusta energia per cominciare. Abbiamo inaugurato lunedì 5 aprile. In realtà dovevamo alzare la saracinesca qualche settimana prima, proprio il primo giorno in cui la Lombardia è entrata in zona rossa. I programmi, naturalmente, sono cambiati, e in una settimana ci siamo dovuti reinventare.

Quando sarà aperto?
Per il momento ho deciso di tenere aperto a pranzo e cena con chiusura la domenica e il lunedì.

Chi sarà al suo fianco in cucina?
Gabriele Bonvissuto - già sous chef al Ronchettino - e Alessandro Donadello.

Innovativo anche il locale...
Il ristorante si apre dietro a una singola vetrina d'ingresso, con una piccola finestra accanto. Si ispira all'Adriatico e al surf e conta circa quaranta coperti. La sorpresa è all'ingresso con un grande bancone, sulla destra, che dà il benvenuto: può accogliere sino a sei persone ed è anche il pass della cucina.

Come sarà il futuro della ristorazione?
Mi auguro che riparta, io sono stato a spasso dieci mesi e per le persone che fanno il mio mestiere, abituati a cucinare per centinaia di persone e lavorare a ritmi serrati, non è stato facile. Non saranno una passeggiata i prossimi mesi ma dobbiamo resistere. Chi riuscirà a sopravvivere sarà più forte di prima.

BILLECART-SALMON BRUT SOUS BOIS, CHAMPAGNE ANTICONFORMISTA

a cura di uomo senza loden*

Nel 1951 Moravia pubblica "Il conformista". Chi è il conformista moraviano? È Marcello Clerici, un personaggio grigio il cui agire si compone di "tanti atti convenzionali cui si sobbarcava per ancorarsi definitivamente alla normalità".
Per vent'anni il libro viene quasi dimenticato, forse anche perché colpevole di avere affrontato il tema, tabù sino a tutti gli anni Settanta del secolo scorso, della riconversione allo stato democratico di un aderente al fascismo.
Siamo nel 1970: Bernardo Bertolucci scopre la profondità di questo romanzo e ne dirige la versione cinematografica. Da quel che mi è dato comprendere, non fu un successo: anzi, le critiche non gli furono risparmiate.

Tutto torna a tacere e così passano circa altri vent'anni. Gaber compone la canzone "Il conformista", di cui mi piace ricordare pochi versi:
"Il conformista
è uno che di solito sta dalla parte giusta
il conformista
ha tutte le risposte belle chiare nella testa
(...)
Sono sensibile e altruista orientalista
Ed in passato sono stato un po' sessantottista
Da un po' di tempo ambientalista".
Un'analisi sociologica cantata. E in questi versi ci sono anche Moravia e Bertolucci.
Il libro, il film, la canzone potrebbero essere stati scritti, diretti o composti oggi: la loro capacità critica feroce non ne verrebbe intaccata.
Guardando il nostro mondo, mi domando se abbiamo mai considerato che l'utilizzo acritico e passivo di modelli contrattuali standard, giustificati dalla formula "è market practice", possa essere facilmente inquadrato come conformismo.
Veniamo infine all'argomento che veramente ci appassiona. Esiste un conformismo nel mondo del vino? La risposta è davanti ai nostri occhi, nasi e palati.
Non dobbiamo però cadere nella trappola che potrebbe condurci a sovrapporre conformismo e tradizione. Conformismo e tradizione sono concetti antitetici. Chi segue la tradizione non si piega alla moda o al guru del momento: al contrario, resiste, si oppone, afferma la propria identità. Il tradizionalista è un anticonformista perché si colloca al di fuori dal suo tempo immediato.
Anche chi mescola tradizione e innovazione è anticonformista. Billecart-Salmon Brut Sous Bois è uno champagne che concilia tradizione e modernità: dunque, un vino anticonvenzionale, anticonformista, come non di rado i vini di questa maison.
Nel bicchiere si presenta con un perlage rarefatto e un colore che oscilla tra il giallo dorato e il paglierino particolarmente intenso, con toni (lo so: sto per dire un'eresia) che virano al bronzo pallido. Al naso emergono, in ordine in apertura sparso e fantasioso, il tostato, la nocciola, il burro, il miele diluito, una punta di brezza di mare, l'arachide, i fiori primaverili bianchi già sbocciati da qualche ora, i timidi agrumi, persino un'ombreggiatura di verde. In bocca sapidità e freschezza la farebbero da padrone e non fossero mitigati e armonizzati dalla vinificazione completamente in legno, tratto identitario di questo champagne. Uno champagne strutturato, cremoso, solo apparentemente semplice.
Alcune posizioni conformiste, probabilmente dettate da comodità, affiancano questo Billecart-Salmon Brut Sous Bois ai crostacei. Non condivido: osate e abbinate questo champagne, ad esempio, a un piatto di campofiloni al ragù o meglio ancora alla carbonara (difficili da preparare, ma grandiosi!) o a una tegliata di verdure ripiene di carne, uova e formaggio.

IL "GIARDINO" CINESE ALL'OMBRA DELLA MADONNINA

di francesca corradi

Il **Giardino di Giada**, a un passo dal Duomo, è un ristorante cinese iconico amato sia dalla clientela italiana ed europea, che da quella asiatica.
È il 1980 quando la proprietaria, conosciuta come Carmen, apre le porte del locale che nasce come la naturale evoluzione della precedente esperienza nel ristorante di famiglia, La Muraglia, inaugurato nel 1976 a Milano: la prima insegna di cinesi provenienti della Cina continentale.

Oggi al timone c'è il figlio, **Gigi Chin**, che persegue la stessa missione: portare in tavola i sapori della Cina più autentica.

Le specialità sono il branzino fresco al vapore con salsa di soia, il galletto croccante con spezie alla cantonese e la pancetta con verdura secca al vapore: anche a domicilio convincono il palato e arrivano caldi e pronti per essere gustati. Ottimo nella sua semplicità anche il riso saltato con gamberi. In carta non mancano i piatti della cucina imperiale come l'anatra alla pechinese o le ricette piccanti di chef **Zhao**, erede del precedente chef **Dong**, che per 25 anni ha guidato la cucina del ristorante. Tra le nuove tendenze spiccano i baozi, gli ormai noti panini al vapore ripieni di carne: morbidi e saporiti.

All'interno del ristorante ci sono ampie e luminose sale arredate in stile classico con tocchi orientali. Durante la bella stagione si può anche pranzare all'esterno.

In occasione delle principali celebrazioni cinesi, il Giardino di Giada organizza, inoltre, eventi per far conoscere la cultura gastronomica.

Il locale rende disponibile il servizio di consegna a domicilio, gestito direttamente, a Milano e nell'hinterland.

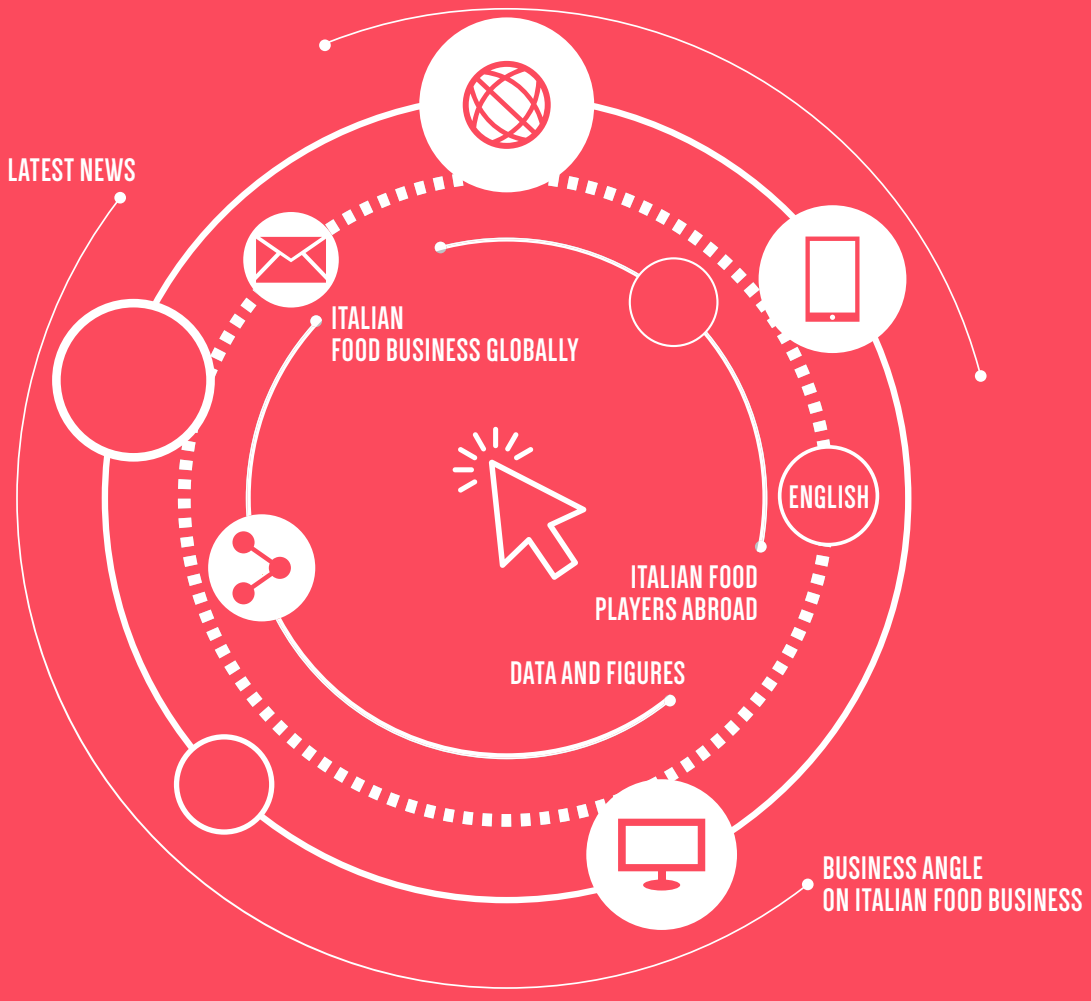
Per ordinare telefono o whatsapp 02 805 3891.

GIARDINO DI GIADA. VIA PALAZZO REALE, 5 - 20122 MILANO - WWW.GIARDINODIGIADA.IT

LC PUBLISHING GROUP

FOOD COMMUNITY NEWS

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



Follow us on

www.foodcommunitynews.com

LC PUBLISHING GROUP

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

Download on the App Store

GET IT ON Google Play