

M & A

effetto Luxottica
sul primo
trimestre 2017

BREMBO

Il **LEGALE** è
nella **CATENA**
del **VALORE**

SALA
«MILANO
CAPITALE
DEL FOOD»

BERTONI
il mio lavoro
IN HOUSE
AL NEW YORKER



sono lieti di invitarLa all'incontro

PIÙ MARKETING, PIÙ CLIENTI?

L'evoluzione tecnologica nella gestione dello studio legale e l'opportunità della pubblicità

Giovedì 4 maggio 2017 • Ore 18,45
NH Ambassador • Via Medina, 70 • **NAPOLI**

Programma

- 18,45** Accreditamento dei partecipanti
- 19,00** Intervento di **Gianfranco Mallardo**,
Consigliere *Ordine degli Avvocati di Napoli*
- 19,10** Intervento di **Antonella Panico**,
Presidente *Aiga - sezione Napoli nord*
- 19,20** Intervento di **Aldo Scaringella**,
fondatore *legalcommunity.it* e *unbuonavvocato.it*
- 20,30** Termine dell'incontro

**Evento accreditato dall'Ordine degli Avvocati di Napoli
con N. 2 CREDITI FORMATIVI**

UNA DUE DILIGENCE PRIMA DEL LATERAL HIRE? **SERVIREBBE**

di nicola di molfetta

S

oci che vanno. Soci che vengono. Il mercato dei servizi legali ci ha abituato al fenomeno dei cambi di poltrona. I passaggi di professionisti da uno studio all'altro sono diventati una costante tra le dinamiche che animano il settore. Eppure, ciò che ancora oggi stupisce gli osservatori è riscontrare come operazioni di questo genere siano gestite quasi sempre in maniera, per così dire, "artigianale".

L'acquisizione di un nuovo partner e in particolare di un socio proveniente da uno studio concorrente, dovrebbe essere gestita con massima attenzione e cautela.

Troppi sono i casi, nella storia dei lateral hire, di insuccesso legati a operazioni che al momento del loro annuncio avrebbero dovuto guidare le magnifiche sorti e progressive dello studio che le mandava in porto e che invece alla fine si sono risolte in un desolante nulla di fatto ovvero in un drammatico divorzio.

I passaggi di professionisti da uno studio all'altro sono diventati una costante tra le dinamiche che animano il settore

Per carità, come l'amore anche le unioni professionali sono eterne finché durano, ma questo non toglie che il controllo del traffico in entrata e in uscita da uno studio legale dovrebbe essere oggetto di maggiore attenzione da parte di chi gestisce queste delicate organizzazioni.

Per esempio, secondo quanto ci risulta, sono davvero pochi gli studi che hanno elaborato una procedura di due diligence per approfondire il profilo di un potenziale socio da acquisire.

«Ma non sarebbe elegante». «E come si dovrebbe procedere?».

Le obiezioni che vengono mosse rispetto a tale questione sono le più disparate ma tendono quasi tutte a sottolineare che lo svolgimento di eventuali "indagini" sul futuro socio rappresenterebbe una caduta di stile inaccettabile.

Sarà, ma eviterebbe molti grattacapi *ex post*.
Detto questo, stupisce (o forse no) che molti pensino

che la suddetta due diligence dovrebbe riguardare esclusivamente o quasi il business case del futuro socio. Il fatturato prospettato o vantato corrisponde davvero a quello che l'avvocato sarà in grado di portare in dote? Giusta preoccupazione. Ma non può essere la sola.

Una due diligence adeguata dovrebbe appurare non solo quale sia il fatturato che fa capo all'aspirante socio, ma anche come questo venga prodotto.

Di solito più grande è lo studio minore tende a essere la presa di un socio X (ovviamente sono esclusi i pochissimi rain maker in circolazione) sul cliente che questo assiste abitualmente.

Inoltre, una eventuale due diligence non dovrebbe

Se per un settore cominciano a soffiare particolari venti di crisi, potrebbe essere rischioso investire su un partner fortemente esposto su quel comparto

prescindere anche dall'analisi dei clienti del socio in pectore che devono risultare compatibili con il resto degli assistiti dallo studio. Così come compatibile deve essere l'indole e il carattere del socio entrante con il resto della compagine. Sempre in riferimento ai clienti, poi, non sarebbe male analizzare l'andamento del mercato in cui operano. Se per un settore cominciano a soffiare particolari venti di crisi, potrebbe essere rischioso investire su un partner fortemente esposto su quel comparto.

Insomma, i lateral hire servono. Ma improvvisare è vietato. 🙅

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it



42

LO «STUDIO NUOVO» SECONDO GATTI PAVESI BIANCHI

Nel suo primo anno, la superboutique realizza un fatturato di 38,5 milioni (+20%). I name partner dicono a *MAG*: «Qui innovazione fa rima con responsabilità»

10

Agorà

Bernadette Accili
passa a Lms

22

Il barometro del mercato

Un assist legale
per il goal cinese
del Milan

77

Diverso sarà lei

Le unioni civili
entrano nelle best
practice Asla



32

M&A: EFFETTO LUXOTTICA SUL PRIMO TRIMESTRE 2017

102

Sotto la lente

L'ip di Simmons
punta a crescere del 20%v

61

Follow the money

Apple dovrebbe acquisire Disney.
Ecco perché, secondo Rbc...

SALA «COSÌ MILANO SARÀ LA CAPITALE DEL FOOD»

Il sindaco parla a *MAG*: «Con la settimana dedicata al cibo, la città punta a diventare il centro del business del settore»



PAROLA D'ORDINE: JOINT VENTURE



TUTTI PAZZI PER I PIR: ECCO GLI OPERATORI DEL MERCATO

In meno di quattro mesi almeno 16 società hanno lanciato oltre 28 piani individuali di risparmio. La raccolta ha superato 1 miliardo. In pipeline ci sono almeno altri 16 progetti



BREMBO IL LEGALE È NELLA CATENA DEL VALORE

Ecco in che modo la funzione in house si inserisce nell'attività del colosso italiano dei freni. *MAG* ha incontrato il general counsel Umberto Simonelli in azienda e ha scoperto che gli incarichi esterni riguardano la «creatività»



BERTONI IL MIO LAVORO IN HOUSE AL NEW YORKER



VINO, L'EXPORT È TRAINATO DAGLI SPUMANTI

Le vendite oltre confine arrivano a 5,6 miliardi. Performance migliorabili in Usa, Uk e Cina. Internazionalizzazione e innovazione digitale. Ecco le sfide del settore

115 | **Il caso**
Signorvino,
il format è di moda

120 | **Istruzioni per...**
La sfida per gli avvocati: trovare
il tempo per un media training

124 | **Punti di vista**
Identikit di un professionista
di successo

127 | **Le tavole della legge**
Morelli a tavola
nel nuovo hotel Viu

128 | **Tavolo per uno**
La mia ultima cena
al Girarrosto

132 | **Calici e pandette**
Contrasti d'autore
per il Terre brune

134 | **Aaa cercasi**
15 posizioni aperte,
segnalate da 9 studi legali:

N79 | 24.04.2017



MAG è una newsletter di legalcommunity.it

Direttore

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

con la collaborazione di

laura.morelli@financecommunity.it

gabriele.perrone@foodcommunity.it

Centro ricerche

vincenzo.rozzo@legalcommunity.it

alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it

Art direction: kreita.com

hicham@lcpublishinggroup.it

con la collaborazione di

samantha.petrovito@lcpublishinggroup.it

LC S.r.l.

Via Morimondo, 26 • 20143 Milano

Tel. 02.84.24.38.89

www.legalcommunity.it

Managing director

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

General manager

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Coo

emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

Eventi e comunicazione

eventi@lcpublishinggroup.it

Sales manager

marcello.recordati@lcpublishinggroup.it

Legal sales manager

diana.rio@lcpublishinggroup.it

Amministrazione

amministrazione@lcpublishinggroup.it

Per informazioni e pubblicità

info@legalcommunity.it

Hanno collaborato

giacomo mazzanti, claudio cosetti

emanuela campari bernacchi, silvia d'alberti,

elena goos, licia garotti, laura ortali

LaTribunaPlus

banca dati

ESSENZIALE

INTELLIGENTE

INTUITIVA

SEMPRE
DISPONIBILE

DA
10€
al mese

Ricerca contenuti

Seleziona il tipo di ricerca più adatto ai tuoi bisogni

PER PAROLA

PER CONCETTO

AVANZATA

Tutti gli archivi

Inserisci le parole da cercare

CERCA

provala gratuitamente su
www.latribunaplus.it


LaTribuna



Cambio di poltrona

BERNADETTE ACCILI passa a Lms

Lo studio fondato da **Fabio Labruna** si rafforza nel tax con l'arrivo di un nuovo socio. Si tratta, secondo quanto *legalcommunity.it* è in grado di anticipare, di **Bernadette Accili** (foto), professionista con esperienza nell'assistenza fiscale in operazioni di npls, finanza strutturata e operazioni di fondi di investimento.

Accili lascia Paul Hastings dove ricopriva il ruolo di responsabile del settore fiscale. Oltre a lei, entra in Lms **Domenico Gioia**, in qualità di senior associate.

Cambio di poltrona

LATHAM & WATKINS CRESCE nel corporate m&a con Piccarreta

Latham & Watkins si rafforza nel corporate m&a. Lo studio americano, come anticipato da *legalcommunity.it*, si appresta ad ampliare la struttura con l'arrivo di un nuovo socio nella sede di Milano. Si tratta di **Cataldo Piccarreta** (foto), già partner e di base nella sede di Londra di Gattai Minoli Agostinelli & partners.

Piccarreta si occupa in particolare di private equity. In precedenza ha lavorato in Dewey & LeBoeuf e Simmons & Simmons.



Private equity

Blackstone INVESTE IN DE NORA

Assistito da Mediobanca e da Deutsche Bank, il private equity Blackstone, attraverso i fondi gestiti da Blackstone Tactical Opportunities e con il senior manager **Andrea Valeri** (foto 1), ha investito in De Nora, azienda attiva a livello mondiale nella progettazione, produzione e fornitura di tecnologie elettrochimiche e per il trattamento delle acque, affiancata nell'operazione da Lazard.

Lazard ha agito con un team composto dal managing director **Michele Marocchino** (foto 2) e **Massimo Pappone** insieme al director **Alessandro Foschi** e a **Giovanni Casali**. Per Mediobanca hanno lavorato il managing director **Davide Bertone** e il director **Luca Mangiagalli**.

Sul fronte legale, Legance ha assistito Blackstone con un team guidato dal partner **Filippo Troisi** (foto 3) e dal counsel **Francesco Florio**, coadiuvati dal senior associate **Riccardo Paganin** e dall'associate **Walter Campagna**. Simpson Thacher & Bartlett ha affiancato Blackstone con un team guidato dal socio **Michael Wolfson**, coadiuvato da **Anais Fritz**, **Christopher Vallance** e **Kyle Spies**.

La famiglia De Nora e la società sono state assistite da **Giuseppe Cambareri** e **Laura Cerisara** dello studio legale Cambareri e da Pedersoli Studio Legale con un team guidato dagli equity partner **Carlo Pedersoli** (foto 4) e **Alessandro Marena** con il partner **Andrea Faoro**, coadiuvati dall'associate **Massimo Trimboli** e da **Alice Fazzioli**.

1



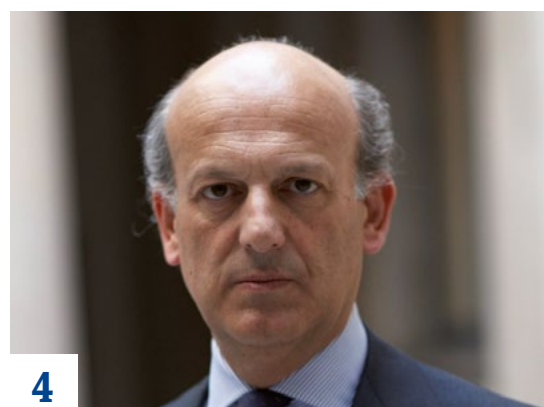
2



3



4



Nomine

GUGLIELMETTI entra nel cda della Fiorentina e diventa presidente di Banca Esperia

Romina Guglielmetti,

socia fondatrice di Starcllex, avvocatessa esperta di corporate governance, diritto societario e intermediari finanziari, è stata nominata lo scorso 24 marzo nel consiglio d'amministrazione della Fiorentina come consigliere indipendente.

L'avvocata è operativa nell'organismo di vigilanza della società. Si tratta della terza donna presente nel cda, oltre a **Laura Masi**, consigliere delegato e responsabile marketing, e **Daniela Maffioletti**.

Inoltre, dal 7 aprile scorso Guglielmetti è stata nominata presidente di Banca Esperia, di cui era consigliere dall'aprile 2015.

Cambio di poltrona

Robustelli
nella direzione affari
legali e societari di
PIAGGIO



Come anticipato da *inhousecommunity.it*, **Armando Robustelli** (foto) entra nella Direzione affari legali e societari di Piaggio, guidata dal general counsel **Ulisse Spada**.

L'avvocato arriva da Hilti Group dove si è occupato della gestione del contenzioso, sia di carattere nazionale che internazionale, nel team legal e litigation nel dipartimento Finance del gruppo.

Prima di intraprendere la carriera in house, Robustelli ha lavorato come junior associate in Crea Avvocati Associati dove si è occupato di proprietà intellettuale e diritto industriale.



LC DIVERSITY AWARDS 2017

Giovedì 13 luglio 2017 • Ore 19,15
Milano

Main partner

大成 DENTONS

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI,
PARTNERS
STUDIO LEGALE

Con il supporto di



*The British Chamber
of Commerce for Italy*



Valore D
più donne, più talento, più impresa

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

Nomine

Scialpi promosso counsel in LINKLATERS

Il dipartimento di banking and finance di Linklaters ha un nuovo counsel. Si tratta di **Antongiulio Scialpi** (foto), già managing associate dell'ufficio di Milano nella practice guidata dal partner **Andrea Arosio**. Scialpi, in Linklaters dall'apertura dello studio in Italia, è specializzato in operazioni di leveraged e acquisition finance (sia private sia pubbliche), nonché in operazioni di finanziamento sindacato, prestando assistenza principalmente a banche e investitori istituzionali italiani e esteri. La nomina avrà effetto a partire dal 1° maggio.



Cambio di poltrona

Di Russo nuovo cfo e responsabile strategy di Banca Generali

Tommaso Di Russo è il nuovo chief financial officer & strategy di Banca Generali. Di Russo riporterà direttamente a **Gian Maria Mossa**, amministratore delegato di Banca Generali, guidando l'area che coordina le direzioni amministrazione, pianificazione e controllo, pianificazione strategica, investor relations, e finanza che, rafforzata nel suo organico, viene affidata all'ex cfo **Paolo Tamagnini**.

Di Russo, 52 anni, è stato cfo in Poste Vita negli ultimi cinque anni e precedentemente ha ricoperto lo stesso ruolo in Banca Fideuram dove era entrato nel 1999 come responsabile della pianificazione.

MAZZUERO DA ITALIAONLINE A EY

Nuovo ingresso nel team di m&a di EY. Si tratta di **Lucia Mazzuero** (foto) che arriva con la qualifica di senior manager. La professionista proviene da Italiaonline dov'è stata director m&a da gennaio 2016 allo scorso marzo. In precedenza, Mazzuero ha lavorato in Pwc e Unicredit Banca Mobiliare.



Shearman & Sterling si rafforza nell'antitrust

Paolisa Nebbia (foto) si unisce allo studio di Roma di Shearman & Sterling come counsel, per ampliare la practice globale di diritto della concorrenza, nazionale ed EU, operando da Roma, Milano e Bruxelles.

Prima del suo ingresso in Shearman & Sterling, Nebbia ha lavorato presso la direzione generale della concorrenza della Commissione europea a Bruxelles e presso l'Autorità garante della concorrenza e del mercato a Roma, dove è stata responsabile di numerosi dossier.

Dcm

MINIBOND, 12 emissioni per 36 milioni nei primi tre mesi del 2017

Nei primi tre mesi del 2017 sono state 12 le emissioni di minibond per un valore complessivo di 36 milioni di euro. Il valore però arriva a 1,736 miliardi se si considerano anche le tre emissioni con valori compresi tra i 150 e i 500 milioni di euro.

Lo rileva il Barometro Minibond Market Trends di MinibondItaly.it, secondo cui nel primo trimestre 2017 l'ammontare complessivo si è notevolmente ridotto rispetto allo stesso periodo del 2015 e del 2016, sebbene il numero di emissioni sia rimasto pressoché invariato.

Sei delle 12 emissioni avvenute nel 1Q 2017 hanno taglio inferiore a 500 mila euro, nonostante in generale le emissioni di taglio inferiore a 50 milioni nel primo trimestre 2017 si siano ridotte rispetto al trimestre precedente.

Dall'avvio dello strumento sono state 236 le emissioni sul mercato ExtraMot Pro per un controvalore superiore a 10,4 miliardi.



Nomina

BERTINELLI NUOVO PRESIDENTE DEL CONSORZIO DEL PARMIGIANO REGGIANO

Nicola Bertinelli (foto), 44 anni, imprenditore ai vertici dell'Azienda Agricola Bertinelli di Medesano (PR), è il nuovo presidente del Consorzio del Parmigiano Reggiano.

Bertinelli è stato eletto all'unanimità dal cda dell'ente di tutela, che ha anche designato alla vicepresidenza **Guglielmo Garagnani** (sezione di Modena), **Sergio Frignani** (sezione di Mantova) e **Ugo Scalabrini** (sezione di Reggio Emilia).

Tra le priorità indicate dal neoeletto presidente, il potenziamento dei controlli di filiera, la lotta alla contraffazione, la vigilanza nelle linee di grattugia e di confezionamento industriale e l'espansione sui mercati esteri.

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

APPALTO E CAMBIO APPALTO

Quali rischi per il committente alla luce delle più recenti riforme
(L. 122 del 7.7.2016 e D.L. 25 del 17.3.2017)?

Giovedì 29 giugno 2017 . Ore 17,30
Carnelutti Studio Legale Associato . Via Principe Amedeo, 3 . Milano



Cambio di poltrona

Nuovo partner Tax per Dentons: ARRIVA UFFICIALMENTE FABRIZIO CAPPONI

Come anticipato da *legalcommunity.it*, **Fabrizio Capponi** (foto) è entrato ufficialmente nel dipartimento Tax dello studio Dentons.

Capponi, dottore commercialista e revisore contabile, si occupa della fiscalità nelle operazioni di m&a e di private equity (deal structuring) e di tax ruling.

Presta, inoltre, assistenza a banche nelle operazioni di finanziamento corporate.

Il dipartimento Tax di Dentons ha visto, inoltre, l'ingresso di un altro componente presso l'ufficio di Milano. Si tratta dell'associate **Filippo Jurina**, dottore commercialista, in precedenza tax specialist in Gattai Minoli Agostinelli & Partners.



Cambio di poltrona

TREVISAN & CUONZO: per il labour c'è Luisa Mian

Trevisan & Cuonzo investe ancora nel diritto del lavoro. Lo studio ha ufficializzato l'arrivo di **Luisa Mian** (foto). Dopo esperienze in altre grandi realtà del mondo legale (in particolare, l'avvocata ha lavorato per oltre 17 anni in BonelliErede) la nuova of counsel porta in Trevisan & Cuonzo una specifica competenza ed esperienza giudiziale nonché expertise in materia consulenziale. Mian lavorerà con l'avvocato **Edgardo Ratti**, che in Trevisan & Cuonzo guida il dipartimento di diritto del lavoro.



Nuove insegne

Diritto amministrativo, **BUCCHI LANCIA IL SUO STUDIO**

Nuova insegna nel diritto amministrativo. **Filippo Bucchi**, già capo del dipartimento di administrative law di Allen & Overy, ha deciso di mettersi in proprio e dare vita alla sua boutique. Si tratta di un'insegna specializzata in diritto amministrativo e ambientale che opererà principalmente nel settore degli appalti pubblici, PPP, energia, urbanistica e telecoms.

Lo studio inoltre collaborerà in sinergia con il professor **Roberto Moro Visconti**, docente di finanza alla Cattolica di Milano, offrendo un servizio mirato, integrato e multidisciplinare per i profili giuridici e finanziari in particolare nelle operazioni di partenariato pubblico privato. Presto sarà avviata anche una sede romana.

Ristrutturazioni

RUMMO AMMESSA al concordato preventivo in continuità



Il Tribunale di Benevento ha ammesso il Pastificio Rummo, colpito da un'alluvione nel 2015, alla procedura di concordato preventivo in continuità. Rummo, assistita dallo Studio Porcaro Commercialisti & Avvocati, potrà così dilazionare in 10 anni i pagamenti dei debiti con le banche e presentare un piano per rilanciare la sua attività.

Attualmente l'azienda ha una esposizione debitoria di 97 milioni di euro: il piano prevede un rimborso per i creditori inizialmente del 47% con possibilità di arrivare oltre il 60%. Il piano industriale punta a portare il fatturato entro il 2020 dagli attuali 66 milioni a 80 milioni.

Strategie

Andersen arriva anche in Italia

Andersen Tax & Legal debutta ufficialmente in Italia come membro di Andersen Global con l'adozione formale da parte del partner italiano Noda Studio del nome Andersen. Noda Studio d'ora in avanti opera come Andersen Tax & Legal ed è il terzo studio membro in Europa ad assumere il marchio Andersen dopo l'esordio in Spagna a marzo 2017. Andersen Tax & Legal in Italia ha uffici a Milano, Roma, Venezia, Brescia e Monza; mentre Andersen Global è presente in 62 sedi internazionali con 1.800 professionisti in tutto. Come Andersen Tax & Legal, lo studio continuerà a fornire consulenza fiscale, legale, di advisory finanziaria, giuslavoristica, contabile per aziende e clienti privati, italiani ed esteri.



Cambio di poltrona

Lisanti nuovo head of banking di Ashurst in Italia

Ashurst annuncia un importante rafforzamento del dipartimento banking con l'arrivo del partner **Mario Lisanti** (foto) che sarà alla guida del banking team italiano presso la sede di Milano. L'ingresso di Lisanti avviene insieme a quello di altri due professionisti senior: **Alberto Castelli** e **Domenico Petrone**. Lisanti proviene da Norton Rose Fulbright, dove era entrato come socio nel 2006, e opera da circa vent'anni nel settore del banking and finance.

Private equity

ALTO PARTNERS LANCIA ALTO CAPITAL IV

Alto Partners sgr lancia ufficialmente il suo quarto fondo. Alto Capital IV, dedicato alle Pmi italiane, ha raccolto da gennaio impegni di sottoscrizione pari a 103,5 milioni di euro da 42 investitori. In particolare, investitori istituzionali italiani hanno sottoscritto circa il 50% dell'ammontare totale e il restante 35% vede la presenza di family offices e persone fisiche. Oltre il 50% della raccolta ha riguardato investitori già presenti nei precedenti fondi Alto Capital II e Alto Capital III mentre fra i nuovi sottoscrittori sono presenti per la quasi totalità figure imprenditoriali e manageriali.

Ora l'obiettivo della Sgr, guidata dai partners **Stefano Scarpis** (foto), **Raffaele de Courten** e **Mario Visioni**, che fanno parte del team di gestione e ne detengono la maggioranza, con Gbh, holding della famiglia **Braggiotti**, la famiglia **Spinola** e l'imprenditore **Daniele Selleri** presenti con una quota minoritaria, è quello di completare, nell'arco dei prossimi sei mesi, la raccolta del fondo, con ulteriori investitori istituzionali, italiani ed esteri.



Le cucine

Biassoni prende il posto di Ichikawa nella cucina di Iyo

Passaggio di consegne al ristorante Iyo di Milano, primo locale di cucina internazionale a ricevere la stella Michelin in Italia. Lo chef **Haruo Ichikawa** (foto, sx) lascia spazio a **Michele Biassoni** (foto, dx) a capo della cucina, con il ritorno di **Masaki Okada** al banco del sushi.

Un assist legale per il GOAL CINESE del MILAN



Gli studi Gop e Chiomenti protagonisti del closing da 740 milioni di euro. Antitrust, archiviato il procedimento sul cartello dell'autonoleggio

I tanto atteso closing per il passaggio dell'AC Milan alla cordata cinese è finalmente arrivato. Il deal ha visto protagonisti gli studi legali Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners e Chiomenti, che hanno assistito rispettivamente Rossoneri Sport Investment Lux e Fininvest. All'operazione, del valore di 740 milioni di euro, hanno partecipato

anche Gattai Minoli Agostinelli & Partners, 5Lex e lo studio notarile Busani Ridella Mannella. Per gli aspetti finanziari hanno agito invece Rothschild e Lazard. Tra le altre operazioni intercettate dal barometro di *legalcommunity.it* nelle ultime due settimane, guadagnano terreno le practice di capital markets, mentre calano quelle di private equity.



Roberto Cappelli



Riccardo Agostinelli



Alfredo Craca



Marco Nicolini

Gop e Chiomenti nella cessione del Milan ai cinesi

Lo studio legale internazionale Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners ha assistito Rossoneri Sport Investment Lux nell'operazione di acquisizione dell'intera partecipazione, pari al 99,93%, detenuta da Fininvest nell'AC Milan.

Lo studio ha operato attraverso un team guidato dai partner **Roberto Cappelli** e **Andrea Aiello**, coadiuvati dagli associate **Andrea Gritti**, **Alessandro Antoniozzi** e **Federico Ferrari**.

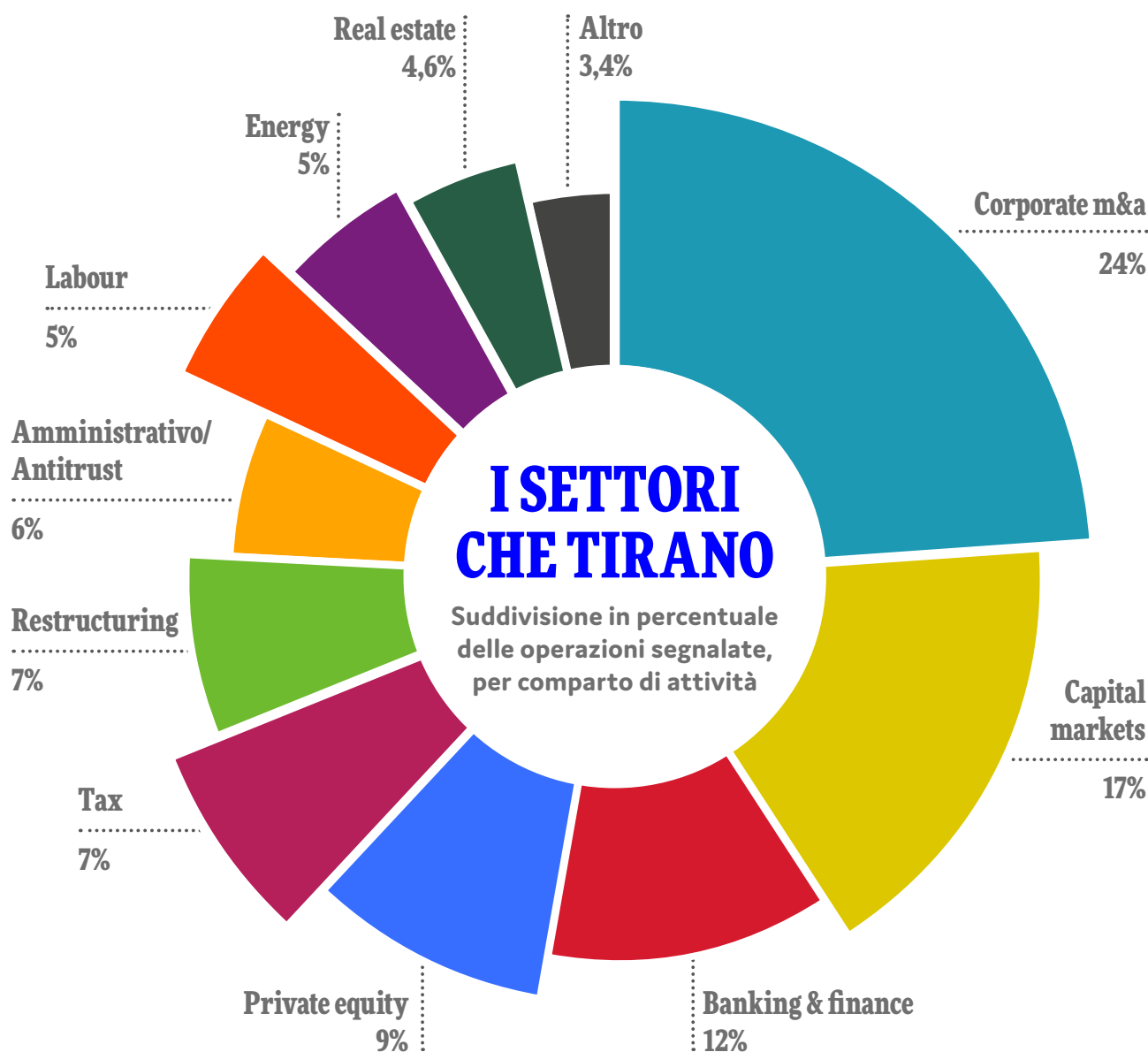
Rossoneri Sport Investment Lux è stata inoltre assistita dal socio **Riccardo Agostinelli** assieme al senior associate **Daniele Migliarucci** e agli associate **Federico Tropeano** e **Giorgia Gentilini** dello studio Gattai Minoli Agostinelli & Partners per quanto riguarda l'operazione di finanziamento realizzata da Elliot.

Lo Studio Craca Di Carlo Guffanti Pisapia Tatozzi (5Lex) ha assistito il fondo Elliot nell'operazione di finanziamento di oltre 300 milioni, tramite la holding appositamente costituita Project Redblack Sarl, alla newCo Rossoneri Sport Investments Luxembourg, finalizzata per una parte a finanziare l'acquisto del Milan da parte degli acquirenti cinesi e per un'altra parte per le necessità del club calcistico.

L'operazione è nata nelle scorse settimane ed è stata negoziata tra Milano e Londra dove si trova l'headquarter europeo di Elliot. Il team dello studio che ha seguito l'operazione è guidato dall'avvocato **Alfredo Craca** e composto da **Giulio Gomitoni**, **Lea Lidia Lavitola** e **Gioia Stendardo**.

Le operazioni notarili sono state affidate allo Studio Notarile Busani Ridella Mannella nella persona del notaio **Giacomo Ridella**.

Fininvest è stata assistita dallo studio Chiomenti con un team



Periodo: 11 aprile 2017 - 24 aprile 2017

Fonte: legalcommunity.it

guidato dal socio **Luca Fossati**, coadiuvato dal socio **Marco Nicolini** e dal senior associate **Vincenzo Collura**. Per Lazard, al fianco di Fininvest, hanno agito il responsabile in Italia **Marco Samaja** e il director **Romualdo Cirillo**.

Rothschild, che ha assistito Rossoneri Sport Investment Lux, ha lavorato con i managing director **Irving Bellotti** e **Luca Jelmini**, i director **Giorgio Bertola** e **Francesco Bertocchini** e l'associate **Valerio Leone**.

Corporate M&A *2017* Awards

by **legalcommunity**.it

**6 LUGLIO 2017
MILANO**

IN COLLABORAZIONE CON


Accuracy

 footprintlegal

**MONT
BLANC** 

M O R R O W
S O D A L I

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

Gli estremi dell'accordo prevedono una valutazione complessiva dell'AC Milan pari a 740 milioni, comprensivi di un debito stimato al 30 giugno 2016, pari a 220 milioni. Contestualmente, gli acquirenti hanno confermato l'impegno a compiere importanti interventi di ricapitalizzazione e rafforzamento patrimoniale e finanziario di AC Milan.

La practice

Corporate m&a

Il deal

Cessione del Milan ai cinesi

Gli studi

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, Gattai Minoli Agostinelli & Partners, 5Lex, Chiomenti

Gli avvocati

Roberto Cappelli, Andrea Aiello, Andrea Gritti, Alessandro Antoniozzi, Federico Ferrari (Gop); Riccardo Agostinelli, Daniele Migliarucci, Federico Tropeano, Giorgia Gentilini (Gattai Minoli Agostinelli & Partners); Alfredo Craca, Giulio Gomitoni, Lea Lidia Lavitola, Gioia Stendardo (5Lex); Luca Fossati, Marco Nicolini, Vincenzo Collura (Chiomenti)

Il valore

740 milioni di euro



Antitrust, archiviato il procedimento sul cartello dell'autonoleggio

Come anticipato da *legalcommunity.it*, l'Antitrust ha archiviato il procedimento sul mercato del noleggio autoveicoli a lungo termine che aveva avviato nel 2015. Il procedimento puntava ad accertare l'esistenza di un presunto cartello finalizzato



Paolo Scarduelli



Francesco Anglani



allo scambio di informazioni commerciali sensibili all'interno dell'associazione di categoria (Aniasa). L'indagine dell'autorità ha coinvolto 17 soggetti. Il provvedimento di archiviazione va considerato, in qualche modo, storico considerato che le procedure di cartello avviate nel passato hanno portato alla condanna delle imprese coinvolte al pagamento di sanzioni milionarie.

Numerosi gli studi e gli avvocati coinvolti nella procedura. Ald Automotive Italia è stata difesa dallo studio Cannizzaro & Partners con **Enzo Cannizzaro** e **Simone Ventura** e da Cms con **Paolo Scarduelli** e **Lorenzo Bocedi**; Alphabet Italia è stata affiancata da Chiomenti e in particolare da **Cristoforo Osti** e **Angela Colonna**: BonelliErede con una squadra formata da **Francesco Anglani**, **Maurizio Pappalardo** e **Federica Puliti** ha assistito Arval Service Lease Italia; per Athlon Car Lease, invece, ha agito **Marcello Clarich** affiancato da **Giuliano Fonderico**; Car Server è stata rappresentata da Osborne Clarke con **Enrico Fabrizi** e **Angelo Molinaro**; mentre per Ge Capital Services hanno lavorato **Luciano Di Via** e **Pasquale Leone** di Clifford Chance; a difesa di Lease Plan Italia e di Overlease, ha agito un team di Gattai Minoli Agostinelli & Partners formato da **Silvia**



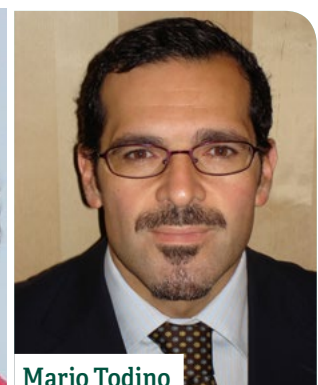
Enrico Fabrizi



Luciano Di Via



Silvia D'Alberti



Mario Todino

d'Alberti e Fabiana Campopiano; Jones Day, con **Mario Todino**, ha assistito Leasys; Pavia e Ansaldo, con **Filippo Fioretti** e **Maria Rosaria Raspanti** ha assistito Mercury; Baker McKenzie, con **Andrea Cicala, Riccardo Pennisi** e **Serena Patuzzo** ha assistito Mercedes Benz Charterway; **Enrico Adriano Raffaelli, Elisa Teti, Lorenzo Conti** e **Alessandro Raffaelli** dello studio legale Rucellai&Raffaelli hanno affiancato Psa Renting Italia; Dla Piper con **Alessandro Boso Caretta, Massimo D'Andrea** e **Bice Di Sano** ha assistito Vodafone Automotive Italia; mentre Hogan Lovells con un team formato da **Sabrina Borocci, Luigi Nascimbene** ed **Eugenia Gambarara**, ha assistito Volkswagen Leasing. Per l'associazione di categoria, Aniasa, infine, ha agito lo studio Fontana Galli con **Manfredi de Vita** e **Silvia Maria Specchio**.



Filippo Fioretti



Enrico Adriano Raffaelli



Alessandro Boso Caretta

La practice

Antitrust

Il deal

Archiviazione del procedimento sul cartello dell'autonoleggio

Gli studi

Cannizzaro & Partners, Cms, Chiomenti, BonelliErede, Osborne Clarke, Clifford Chance, Gattai Minoli Agostinelli & Partners, Jones Day, Pavia e Ansaldo, Baker McKenzie, Rucellai&Raffaelli, Dla Piper, Hogan Lovells, Fontana Galli

Gli avvocati

Enzo Cannizzaro e Simone Ventura (*Cannizzaro & Partners*), Paolo Scarduelli e Lorenzo Bocedi (*Cms*), Cristoforo Osti e Angela Colonna (*Chiomenti*), Francesco Anglani, Maurizio Pappalardo e Federica Puliti (*BonelliErede*), Enrico Fabrizi e Angelo Molinaro (*Osborne Clarke*), Luciano Di Via e Pasquale

Leone (*Clifford Chance*), Silvia d'Alberti e Fabiana Campopiano (*Gattai Minoli Agostinelli & Partners*), Mario Todino (*Jones Day*), Filippo Fioretti e Maria

Rosaria Raspanti (*Pavia e Ansaldo*),
Andrea Cicala, Riccardo Pennisi
(*Baker McKenzie*),
Enrico Adriano Raffaelli, Elisa Teti
(*Rucellaie&Raffaelli*),
Alessandro Boso Caretta e
Massimo D'Andrea (*Dla Piper*),
Serena Borocci, Luigi Nascimbene
(*Hogan Lovells*), **Manfredi de**
Vita e Silvia Maria Specchio
(*Fontana Galli*)

Il valore

-

Tutti gli avvocati al lavoro sul passaggio di Eurovita a Ergo Previdenza

Clifford Chance, Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop) e Pirola Pennuto Zei & Associati hanno assistito Ergo Previdenza - società interamente controllata da Phlavia Investimenti, capogruppo del gruppo Assicurativo Flavia costituito dal fondo di private equity Cinven - nella negoziazione e sottoscrizione del contratto preliminare per l'acquisto dell'intero capitale sociale di Eurovita Assicurazioni. L'operazione è sottoposta ad alcune condizioni sospensive connesse con le prescritte autorizzazioni da parte delle autorità di vigilanza competenti.

Cinven ed Ergo Previdenza sono state assistite da Clifford Chance – con un team guidato dai soci **Paolo Sersale** e **Claudio Cerabolini**, coadiuvati dal senior associate **Filippo Isacco** e dall'associate **Cristiana Visco** in relazione agli aspetti m&a, con il socio **Luciano Di Via** per gli aspetti antitrust e il socio **Giuseppe De Palma** con il senior associate **Pasquale Bifulco** per gli aspetti legati al finanziamento – e da Gop con un team guidato dal partner **Stefano Bucci**, coadiuvato dal counsel **Gabriele Arcuri**, dai senior associate **Nicola d'Amico, Francesca Pagnanini, Andrea Banfi** e **Simone D'Avolio** e dagli associate **Marco Miraglia, Eleonora Rainaldi, Jessica Puleo, Alessia d'Errico, Davide De**





Paolo Sersale



Stefano Bucci



Raffaele Cavani



Giuseppe Scasellati-Sfarzolini

Franco e **Giorgio Politano** per quanto attiene ai profili m&a, regulatory e di due diligence. Per lo Studio Pirola Pennuto Zei & Associati, che ha assistito l'acquirente per tutti gli aspetti fiscali, hanno lavorato sul deal i partner **Stefano Tronconi** e **Nathalie Brazzelli**, coadiuvati dal senior consultant **Davide Villa**. Lo studio legale Munari Cavani ha assistito Eurovita Assicurazioni e il management della società con un team costituito dagli avvocati **Massimo Chiaia**, **Raffaele Cavani** e **Paolo Preda**. Advisor finanziario dell'acquirente è stato Rothschild. JC Flower, socio di controllo di Eurovita Assicurazioni, è stato assistito per i profili legali dallo studio legale internazionale Cleary Gottlieb con un team composto dal partner **Giuseppe Scasellati-Sforzolini**, della sede di Roma e dall'associate **Massimiliano Di Tommaso**, dell'ufficio di Londra. 🇮🇹

La practice

Corporate m&a

Il deal

Passaggio di Eurovita a Ergo Previdenza

Gli studi

Clifford Chance, Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, Pirola Pennuto Zei & Associati, Munari Cavani, Cleary Gottlieb

Gli avvocati

Paolo Sersale e Claudio Cerabolini (Clifford Chance); Stefano Bucci e Gabriele Arcuri (Gop); Stefano Tronconi e Nathalie Brazzelli (Pirola Pennuto Zei & Associati); Massimo Chiaia, Raffaele Cavani (Munari Cavani); Giuseppe Scasellati-Sforzolini, Massimiliano Di Tommaso (Cleary Gottlieb)

Il valore

-

LA NUOVA RESPONSABILITÀ MEDICA NELLA C.D. LEGGE GELLI-BIANCO. UN CONCRETO PASSO AVANTI (PER TUTTI)

La legge 8 marzo 2017, n. 84 è tornata a disciplinare il tema della responsabilità medica, di cui il nostro Studio si occupa spesso, e che presenta alcune storiche criticità. Il legislatore ha voluto riaffermare il diritto alla salute contrastando il fenomeno della *c.d. medicina difensiva*, consistente nel prescrivere trattamenti inutili al solo fine di premunirsi da futuri addebiti per non averli prescritti (*medicina difensiva positiva*), ovvero nell'evitare di esaminare casi potenzialmente critici (*medicina difensiva negativa*).

Sul piano penalistico, è stata introdotta una nuova disciplina per l'**omicidio o lesioni colpose commessi dal sanitario (art. 590-sexies c.p.)**: egli non è punibile qualora abbia errato per imperizia, ma si sia conformato alle linee guida nazionali in materia. Ciò, se da un lato può suscitare l'impressione di una indebita burocratizzazione dell'arte medica, dall'altro lato rappresenta un utile chiarimento dei confini dell'atto sanitario, proprio per scoraggiare atteggiamenti di medicina difensiva.



Avv. Giuseppe Fornari

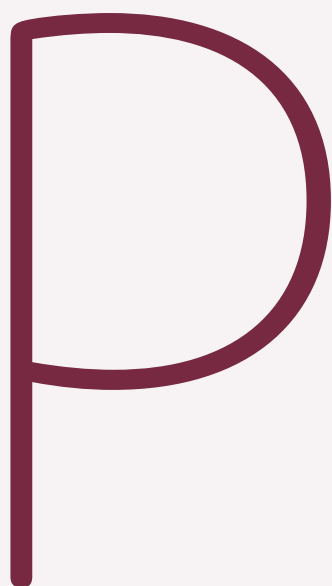
Sotto il profilo civilistico, la direttrice seguita è quella di una deresponsabilizzazione del medico e di una **riconduzione delle responsabilità di tipo risarcitorio alla struttura ospedaliera**. Mentre nei confronti di quest'ultima si configura una responsabilità contrattuale, nei confronti del medico viene ristabilita la necessità di provare una responsabilità da fatto illecito, sconfessando la creatura giurisprudenziale della *c.d. responsabilità da contatto sociale*, che rendeva il medico facile bersaglio di azioni giudiziarie anche strumentali. Anche da simili forzature si erano originati gli eccessi della medicina difensiva.

Disciplinando in modo più razionale il rapporto medico-paziente, la legge ha correttamente addossato all'ospedale gli obblighi risarcitori, limitando il coinvolgimento del medico ai soli casi più gravi. Per esperienza, assistendo abitualmente tanto pazienti quanto medici accusati di *malpractice*, posso dire che questa mi pare la corretta via per una vera tutela del diritto alla salute, che passa attraverso medici preparati e sereni nello svolgimento della loro importante funzione, poiché consapevoli di non doversi difendere dal paziente, ma di poter agire con nessun altro fine che il suo bene.



M & A:

effetto Luxottica
sul primo
trimestre 2017



arte con cautela il 2017 del mercato delle fusioni e acquisizioni. Sul piano del valore, i deal annunciati nel primo trimestre ammontano alla cifra record di 27,3 miliardi di euro. Un dato più che triplo rispetto a quello fatto registrare nello stesso periodo del 2016 (8,6 miliardi). Sul fronte del numero di operazioni, però, il conteggio delle iniziative annunciate si ferma a 93 contro le 120 del periodo gennaio-marzo dello scorso anno (-30%).

Sul dato pesa in maniera determinante l'operazione Essilor-Luxottica. La fusione tra

il colosso dell'occhialeria italiana e il produttore di lenti francese, da sola, ha un valore di 23,9 miliardi di euro. Si tratta della maggiore operazione mai registrata in Italia dai tempi della fusione tra Banca Intesa e SanPaolo Imi del 2006 (deal da 29,6 miliardi) e della seconda più grande fusione transnazionale mai siglata in Europa.

BIG DEAL E PROTAGONISTI

La combinazione tra le due realtà darà vita a un colosso dell'occhialeria con più di 140mila dipendenti e una rete commerciale che copre più di 150 Paesi nel mondo.

La capitalizzazione complessiva della nuova entità sarà di circa 50 miliardi di euro. Delfin, titolare del 61,90% del capitale sociale di Luxottica e controllata da **Leonardo Del Vecchio**, sarà il primo socio con una quota

BEST 20 M&A			
STUDI LEGALI PER VALORE DELLE OPERAZIONI SEGUITE			
Posiz.	Studio legale	Valore dei deal (mln di euro)	Numero dei deal
1	BonelliErede	27.465	6
2	Cleary Gottlieb	24.986	4
3	Jones Day	23.973	3
4	Linklaters	4.784	4
5	Freshfields	1.800	3
6	Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	1.315	10
7	Gatti Pavesi Bianchi	1.103	6
8	Latham & Watkins	440	2
9	Allen & Overy	400	3
10	Brancadoro-Mirabile	390	1
11	Baker McKenzie	337	3
12	Gattai Minoli Agostinelli & Partners	330	5
13	Orsingher Ortu	319	3
14	Clifford Chance	266	1
15	Grimaldi	240	2
16	White & Case	200	1
17	PwC Legal	145	2
18	R&P Legal	140	2
19	Ashurst	127	1
20	Craca Di Carlo Guffanti Pisapia Tatozzi	120	1
Fonte: Mergermarket			

tra il 31% e il 38%. Lo studio BonelliErede con il best friend parigino Bredin Prat ha assistito Luxottica, mentre i

francesi sono stati affiancati da Cleary Gottlieb. Financial advisor di Delfin è stata Mediobanca, mentre

Rothschild e Citigroup hanno affiancato Essilor. Per BonelliErede è al lavoro un team capitanato dal socio

we are pleased to invite you to the

CORPORATE M&A FORUM

"ITALY AS THE EUROPEAN HUB FOR BUSINESS IN AFRICA AND THE MIDDLE-EAST"

Wednesday, July 5, 2017 • 08,45 am
Magna Pars Hotel • Via Forcella, 6 • Milan

PROGRAM

- 8,45 am** Registration & Welcome coffee
- 9,00 am** Institutional Greetings - Mr. Andrea Orlando - Italian Minister of Justice*
- 9,15 am** Plenary Conference "The importance of having hubs for the organization of business"
- 10,30 am** Coffee Break
- 10,45 am** Round Table "How can Italy be the operational centre for activities in Africa and the Middle-East?"
- 12,05 pm** Round Table "Can be Brexit a real opportunity for Milan?"
- 01,15 pm** Q&A
- 01,30 pm** Light Lunch Buffet

* to be confirmed

BEST 20 M&A

STUDI LEGALI PER **NUMERO** DELLE OPERAZIONI SEGUITE

Posiz.	Studio legale	Valore dei deal (mln di euro)	Numero dei deal
1	Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	1.315	10
2	Nctm	19	7
3	BonelliErede	27.465	6
4	Gatti Pavesi Bianchi	1.103	6
5	Gattai Minoli Agostinelli	330	5
6	Pedersoli Studio Legale	6	5
7	Cleary Gottlieb	24.986	4
8	Linklaters	4.784	4
9	Chiomenti	8	4
10	Jones Day	23.973	3
11	Freshfields	1.800	3
12	Allen & Overy	400	3
13	Baker McKenzie	337	3
14	Orsingher Ortu	319	3
15	CBA	90	3
16	Watson Farley & Williams	52	3
17	Legance	16	3
18	Orrick	8	3
19	Simmons & Simmons	-	3
20	Ughi e Nunziante	-	3

Fonte: Mergermarket

fondatore **Sergio Erede** e formato, tra gli altri, dai partner **Stefano Cacchi Pessani, Claudio Tesauro, Andrea**

Manzitti e Stefano Brunello. Per la law firm americana, invece, sono impegnati sull'operazione i professionisti italiani

Giuseppe Scassellati Sforzolini, Mario Siragusa e Vania Petrella. Sempre BonelliErede



Sergio Erede



Giuseppe Scassellati Sforzolini

è impegnato nel secondo deal più ricco del trimestre (520 milioni di euro), ovvero l'acquisizione delle attività di merchant acquiring (vale a dire le operazioni che servono per far funzionare le carte di credito tramite Pos) di Mps per conto dell'istituto centrale delle banche popolari. In questo caso, al fianco del venditore, Mps, c'è lo studio Gatti Pavesi Bianchi.

Per BonelliErede hanno agito i soci Cacchi Pessani e Tesauro, mentre per Gatti Pavesi Bianchi il partner **Carlo**

Pavesi e la counsel **Silvia Palazzetti**.

Sul terzo gradino del podio per le operazioni più ricche annunciate nel corso del primo trimestre 2017, c'è un deal di private equity. Si tratta dell'acquisizione del produttore di speaker di lusso Golden Goose da parte di Carlyle.

Latham & Watkins ha assistito The Carlyle Group con un team guidato da **Stefano Sciolla** e **Marcello Bragliani**. Gatti Pavesi Bianchi, con i soci **Andrea Giardino** e **Francesco Simoneschi**, ha assistito i manager

(e co-investitori) della società. I venditori sono stati assistiti da Gianni Origoni Grippio Cappelli & Partners (Gop) con un team guidato dal socio **Gianluca Ghersini**. Linklaters ha assistito le banche finanziatrici con un team guidato dal neo counsel **Antongiulio Scialpi**.

BEST 20, BONELLIEREDE IN TESTA PER VALORE

Considerato il ruolo nelle due operazioni più ricche del primo



Stefano Sciolla



Gianluca Ghersini

trimestre, non stupisce trovare BonelliErede in testa alla classifica dei legal advisor per valore delle operazioni seguite. Lo studio è impegnato

anche in un importante deal africano, ossia, l'acquisizione, da parte di Exxon Mobil, del 25% del giacimento di gas Rovuma Area 4 da

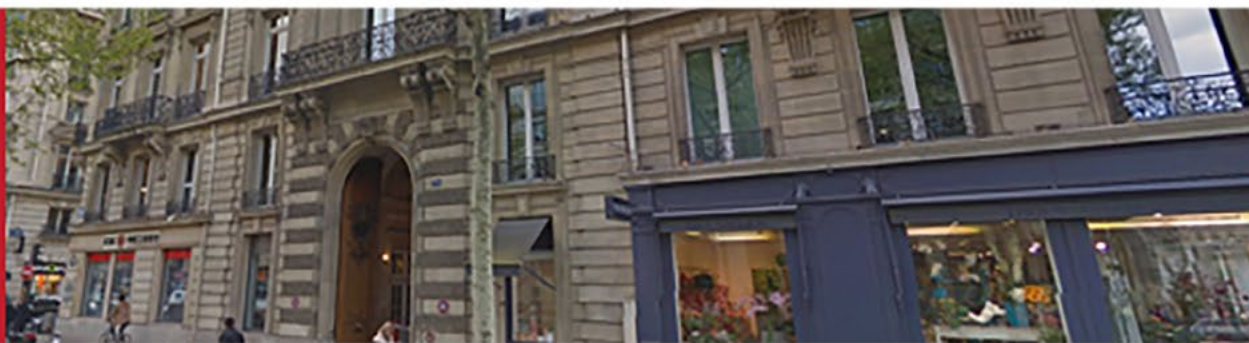
Eni. Operazione a cui si aggiunge lo shopping inglese di Trenitalia seguito dal socio **Massimiliano Danusso**. In totale, stando ai



CASTALDI PARTNERS

1996

PARIS



MILANO



LONDON



BRUXELLES



LYON





Massimiliano Danusso



Giovanni Pedersoli



Francesco Gianni

dati *Mergermarket*, lo studio guidato dai managing partner **Stefano Simontacchi** e **Marcello Giustiniani** ha chiuso il periodo gennaio-marzo con sei operazioni per un valore complessivo di 27,4 miliardi di euro.

Segue a ruota Cleary Gottlieb che oltre al mega deal Essilor-Luxottica è al lavoro sull'acquisizione di Banca del Mezzogiorno da parte di Invitalia (390 milioni) e la vendita di Tagetik Software a Wolters Kluwer (300 milioni).

Da segnalare anche la performance messa a segno, sempre nel trimestre, da Linklaters che ha collezionato 4 deal per un valore complessivo di 4,7 miliardi, tra cui l'assistenza a Intesa SanPaolo per la vendita di Allfunds Bank a Hellman & Friedman per 1,8 miliardi, seguita tra gli altri da **Giovanni Pedersoli**.

BEST 20, GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI GUIDA LA CLASSIFICA PER VOLUME

Gop, con 10 operazioni, guida invece la classifica per numero di operazioni seguite nel periodo di riferimento. Oltre al deal Golden Goose, lo studio fondato da **Francesco Gianni** ha affiancato BlueGem Capital Partners nella vendita di Fintyre a Bain Capital per 320 milioni e Tenco Holding nella

cessione di Orizzonte Sgr a Hat Holding, assistita da LMS.

Al secondo posto, Nctm si conferma uno degli studi più prolifici quanto a numero di operazioni con 7 deal in conto anche se si tratta di un risultato

inferiore rispetto a quello realizzato nello stesso arco di tempo del 2016, quando lo studio aveva seguito ben otto operazioni in più. Ma se si scorre il bilancio dell'attività per volumi, questo è un dato che

si riscontra in maniera piuttosto diffusa. Lo stesso Gop ha chiuso il trimestre con tre operazioni in meno rispetto al 2016, mentre Chiomenti ne ha portate a casa sei in meno. 🏢

FINANCIAL ADVISOR, CITI E KPMG IN VETTA

Uno per valore delle operazioni seguite, l'altro per il numero dei deal, Citi e Kpmg guidano le rispettive classifiche dei financial advisor impegnati in operazioni di m&a

nel primo trimestre del 2017. Citi, stando ai dati *Mergermarket*, ha seguito due operazioni per un valore complessivo di 25,7 miliardi. Sul podio, per valore delle operazioni seguite, anche Mediobanca (3 operazioni per 24,5 miliardi) e Rothschild (3 operazioni per 24,3 miliardi). Kpmg, invece, è il financial advisor più attivo con sette operazioni (per un valore complessivo di 1,4 miliardi) a

segno nel periodo gennaio-marzo di quest'anno. Al secondo posto, in questa classifica, si piazza Lazard con cinque deal (1,06 miliardi), mentre terzo risulta, sempre con cinque deal ma per un valore di 49 milioni, Unicredit. 🏢

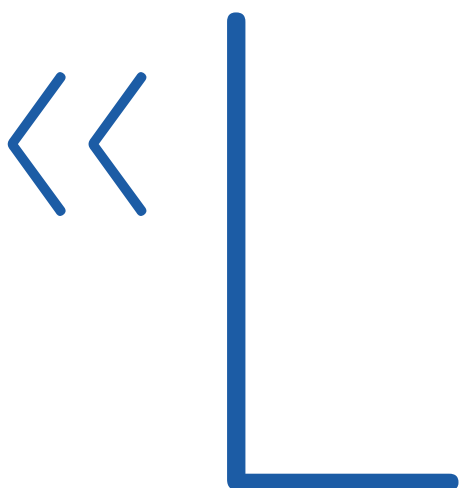




Carlo Pavesi, Luigi Arturo Bianchi e Francesco Gatti

LO «STUDIO NUOVO» secondo Gatti Pavesi Bianchi

Nel suo primo anno senza il fondatore, la superboutique realizza un fatturato di 38,5 milioni (+20%). I name partner dicono a *MAG*: «Qui innovazione fa rima con responsabilità»



a professione è fatta di incontri, di casualità, esperienze simili e compatibilità. Questo è uno studio pronto ad aprirsi e a crescere con realtà compatibili. Ed è una sfida molto importante». Nella stanza, al primo piano dell'elegante palazzo di Piazza Borromeo a Milano, ci sono solo poltrone. Un tempo, invece, c'era una scrivania: quella di **Carlo d'Urso**. Dopo la sua scomparsa,

lo studio ha cambiato nome, è diventato Gatti Pavesi Bianchi, ma ha conservato lo spirito e lo stile che il fondatore aveva deciso di dare all'associazione. La sua stanza è diventata un luogo dove i soci si ritrovano per confrontarsi sulle cose importanti. Discutere e riflettere su dove sta andando il mercato e su cosa punta a diventare lo studio. Non è un caso, quindi, che i name partner **Francesco Gatti, Carlo Pavesi e Luigi Arturo Bianchi**, abbiano deciso di incontrare in questa stanza *MAG*.

L'insegna Gatti Pavesi Bianchi ha portato a termine il suo primo anno di attività con risultati importanti. Per parlare del solo m&a (settore principale d'attività) lo studio ha lavorato a 38 deal per un valore complessivo di 14,5 miliardi di euro ([si veda il numero 73 di MAG](#)). I ricavi sono cresciuti del 20% rispetto all'esercizio precedente attestandosi a 38,5 milioni di euro e consegnando a Gatti Pavesi Bianchi il primato tra le cosiddette superboutique nazionali nonché confermando il ruolo dello studio quale concorrente diretto delle più grandi realtà attive nel Paese. «Nelle operazioni, oggi, non conta la dimensione ma la capacità innovativa, la competenza tecnica, il commitment», dice Bianchi. «Abbiamo un core business molto chiaro, rappresentato dalla parte corporate e transactional. E abbiamo una dimensione ritagliata su un mercato non enorme qual è quello italiano», aggiunge Pavesi. «Lo studio», s'insertisce Gatti, «è concentrato a fare bene le cose che sa fare e



Francesco Gatti

«Non siamo noi la generazione con un'esperienza tale per partorire un progetto nostro?»

impegnato a farle sempre meglio. Il nostro modello operativo è essere innovativi e responsabili per le nostre scelte».

Il concetto di innovazione torna molte volte nelle parole di Francesco Gatti. E la cosa interessante è osservare come nella sua percezione l'innovatività di un progetto professionale non risieda tanto nell'organizzarla secondo procedure standardizzate o utilizzando strumenti tecnologicamente avanzati. Essere innovativi, per Gatti, è una questione di approccio. «Uno può affrontare il lavoro seguendo modelli prestabiliti, replicabili che riducono il rischio; oppure si possono affrontare le stesse operazioni cercando soluzioni *ad hoc* e ovviamente assumendosi

più responsabilità». La scelta dello studio, che si riflette nelle dimensioni (parliamo comunque di una struttura che conta 80 professionisti, tra cui 14 soci equity) è stata quella di lavorare sull'innovatività e sulla volontà dei professionisti di "metterci la faccia". «Questo è un modello che abbiamo cominciato a elaborare anni fa con Carlo d'Urso».

Il mix tra eccellenza pratica e autorevolezza accademica è stato un fattore su cui lo studio ha scelto di investire, con la figura di Luigi Bianchi. Ma l'incontro con Bianchi è stato anche frutto di casualità: «Abbiamo avuto diverse occasioni di lavoro in cui



Diversity *is key*

supported by: 

British Embassy
RomeBritish
Consulate-General
Milan

Milano



CULTURAL DIVERSITY

EXPANDING BUSINESS PERSPECTIVE THROUGH INCLUSION

THE BCCI IS SUPPORTED BY  AVIVA  BARCLAYS  Lloyds Register

CONFERENCE ON DIVERSITY

INSPIRING POSITIVE CHANGE IN BUSINESS

May 24, 2017 - 9AM-2PM Palazzo Marino - Milan

As part of series of conferences organised by **The British Chamber of Commerce for Italy**, with the support of **UPS**, explores effective programs in diversity management with focus on the topic of **cultural diversity** in **business**.

The goal of the initiative is to present the potential gains arising from the correct adoption of diversity policies and programs for businesses and consumers. All conferences will include networking opportunities and Q&A with the speakers.

REGISTRATION IS REQUIRED

email: diversity@britishchamber.it - web: diversity.britishchamber.it

PROJECT SPONSORED BY



IN COLLABORATION WITH



MEDIA PARTNER





Carlo Pavesi

«I risultati dell'anno scorso sono stati il frutto del lavoro di un gruppo di professionisti tra i 40 e i 50 anni con una grande credibilità»

parte di una tradizione professionale molto simile a quella che ho vissuto io quando ho lavorato con Alessandro Pedersoli. Poi entrambi siamo diventati avvocati specializzati in operazioni societarie considerati un po' aggressivi. Ma questo è più che altro un pregiudizio non troppo giustificato»

Lo studio ha un assetto ben definito. Non smania per una crescita dimensionale (quantomeno se fine a se stessa). Ma, secondo quanto

eravamo controparti», ricorda Gatti, «l'operazione Impregilo-Techint e il deconsolidamento di Snam da parte di Eni». Lo studio ha visto una chiara opportunità: «Ciò che ci ha più entusiasmato è stata l'idea di poter sperimentare qualcosa di nuovo. L'idea che mettendo insieme competenze accademiche e pratiche particolarmente consolidate si potesse trovare il modo per presentarsi al mercato con un'offerta nuova».

Una dinamica simile è stata quella che cinque anni dopo (Bianchi è entrato nello studio nel 2010) ha portato Carlo Pavesi in squadra. «Ci siamo incontrati su operazioni di grande complessità come quella per il riassetto di Camfin», dice Gatti. E la scintilla è scattata perché, come spiega Pavesi, «io e Francesco abbiamo un modo abbastanza simile di vedere la professione e un'estrazione comune. Carlo d'Urso faceva



Luigi Arturo Bianchi

«Che avere una dimensione internazionale sia necessario per stare sul mercato è un fatto tutto da verificare»

il frutto del lavoro di un gruppo di professionisti tra i 40 e i 50 anni che hanno una grande credibilità. C'è trasparenza nei rapporti. Ed è la piattaforma ideale per costruire qualcosa di nuovo», chiosa Pavesi. Sul punto, anche Gatti si mostra d'accordo: «Se trovassimo un gruppo di professionisti pronti a prendersi l'onere dell'innovatività e della responsabilità di cui dicevamo e che fossero generazionalmente compatibili con il nostro gruppo, sarebbe sicuramente un'operazione interessante e probabilmente vincente».

risulta a *MAG*, è piuttosto attivo sul mercato. Interessato a valutare l'opportunità di rafforzarsi in alcuni settori come il tax e il labour. Sul punto, però, i partner tengono a fare delle precisazioni. Perché se, da un lato, l'occasione di integrare le competenze esistenti con altre in settori dove lo studio ancora non c'è o dove lo studio vorrebbe crescere può essere colta opportunisticamente intercettando alcuni movimenti di mercato, dall'altro la scelta di aprirsi ad alleanze con altri professionisti potrebbe coincidere con la decisione di avviare un progetto completamente nuovo.

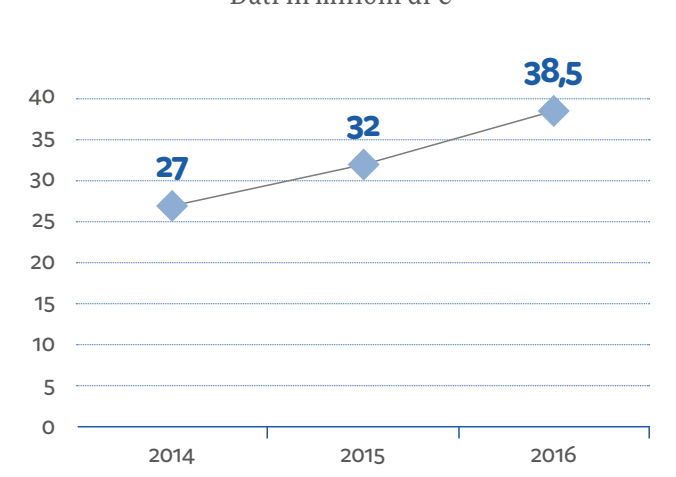
«Questo studio ha grandi potenzialità. I risultati dell'anno scorso (il primo senza d'Urso, ndr) sono stati

Certo, in una fase storica in cui si ha sempre la sensazione che tutto sia già stato fatto è difficile immaginare in che modo questo studio ideale (perché, almeno al momento di idee stiamo parlando) dovrebbe essere "nuovo". «Qualcosa di nuovo – aggiunge Pavesi – è quello che hanno fatto **Sergio Errede** e **Franco Bonelli** nel 1999. Hanno creato uno studio che non aveva un precedente». In queste riflessioni «che di tanto in tanto condividiamo», aggiunge Gatti, «la domanda da cui partiamo è sempre la stessa: non siamo noi la generazione con un'esperienza tale per partorire un progetto nostro?».

In realtà, è convinzione di Gatti, le condizioni ci sarebbero. Almeno sul piano teorico. «Sia dal punto di vista generazionale sia dal punto di vista del modus operandi», afferma l'avvocato, «c'è uno spazio per costruire una realtà che non sarebbe più questo ma uno studio nuovo connotato dalla capacità di prendersi la responsabilità di assicurare il cliente che le cose vengano risolte in maniera innovativa». Certo, l'individuazione del nome sarebbe già un bel rebus da risolvere. «Se si desse vita a una realtà nuova», replica Gatti, «a una struttura che non si limitasse ad assemblare un po' di

L'ANDAMENTO DEI RICAVI

Dati in milioni di €





Luigi Arturo Bianchi, Carlo Pavesi e Francesco Gatti

professionisti e ad aggregare un po' di fatturato, ma se si avesse il coraggio di pensare a una realtà generazionalmente definita, in cui i fondatori fossero accomunati da un certo tipo di *goodwill*, allora, per definizione, il tema del nome finirebbe in secondo piano». «Se noi avessimo avuto la possibilità», continua Pavesi, «avremmo mantenuto il nome di Carlo d'Urso perché è un nome che rappresenta la storia di questo studio, le sue radici e la sua cultura. E nessuno si sarebbe sentito sminuito per questo».

Interrompendo questo viaggio in un ipotetico scenario futuro e tornando a discutere delle prossime mosse, è sicuramente interessante capire se Gatti Pavesi Bianchi abbia o meno intenzione di aumentare la sua visibilità e soprattutto la sua presenza internazionale. Lo studio, infatti, ad oggi, non ha altre sedi all'infuori di quelle di Milano e Roma. Sul punto, però, i soci ostentano cautela. «Che avere questa dimensione internazionale sia così necessario per stare sul mercato è un fatto tutto da verificare», dice Bianchi. «Oggi siamo uno studio italiano che si occupa di operazioni che si fanno in Italia. Ma questo non vuol dire che non abbiamo relazioni con colleghi all'estero», aggiunge Gatti. «Io credo che sulla parte internazionale certi network di best friend offrano dei vantaggi», afferma Pavesi, «ed essere uno studio con una *market share* stabile in un mercato fa una certa differenza».

È lieta di invitarla al corso

LA COMUNICAZIONE EFFICACE AL SERVIZIO DEI CLIENTI

Giovedì 18 maggio 2017 • ore 17.00

Uptown Palace Hotel • Via Santa Sofia, 10 • Milano



Docenti del corso

Giuseppe Meli Executive Certified Coach *Menslab*

Elena Goos Executive Certified Coach *Menslab*

***Evento accreditato dall'Ordine degli Avvocati di Milano
con n. 2 CREDITI FORMATIVI***

In collaborazione con

legalcommunity
.it

unbuonavvocato
.it

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it



Infine, una riflessione sull'equity. L'attivismo sul fronte lateral degli ultimi due anni, ha portato l'associazione a rivedere la struttura dell'equity e a fare una rigorosa selezione interna. Ora la domanda è: l'equity è aperta? Nello studio, che conta oggi tra gli equity partner professionisti come **Gianni Martoglia**, **Stefano Valerio** e **Andrea Giardino**, c'è ancora spazio a prescindere dai ragionamenti su scenari futuribili, per la crescita organica? «Posso dire che noi abbiamo un'equity sicuramente aperta, nei confronti dell'esterno ma ancor di più verso l'interno. Ad esempio a breve verrà fatta una nomina interna ad equity partner», dice Gatti. «Questo è uno studio molto demanding», aggiunge Pavesi, «l'equity va conquistata. La cooptazione dei nuovi soci, deve essere un lavoro di meritocrazia. Qui non ci sono logiche di cordata o di appartenenza. Noi vogliamo che ci sia selezione vera. Noi stessi siamo il frutto di una selezione. E per questo, forse, riusciremo a essere giudici obiettivi».

SALA

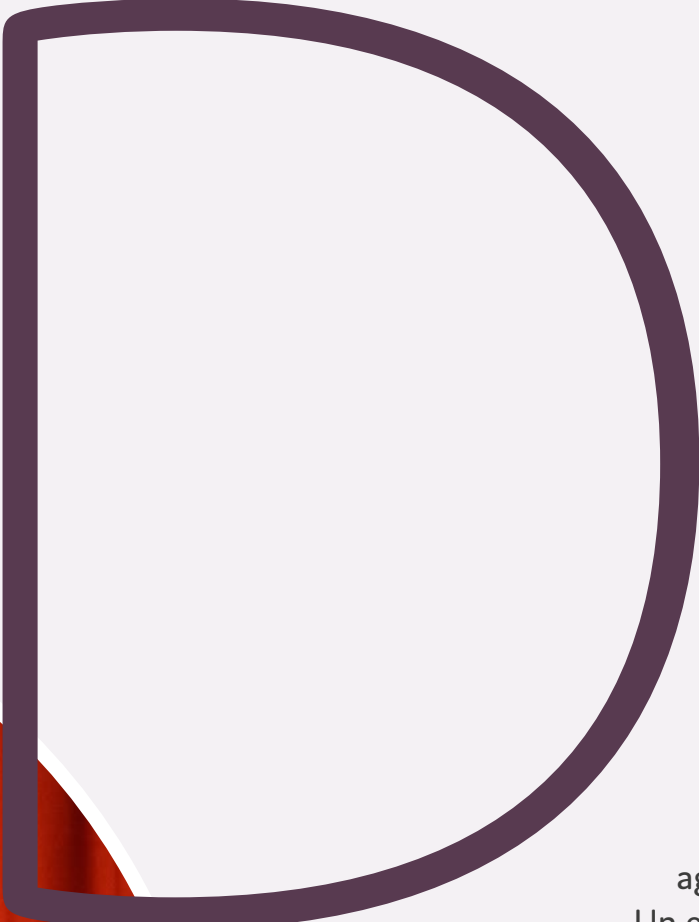
«Così MILANO sarà la CAPITALE DEL FOOD»

Il sindaco parla a *MAG*:
«Con la settimana
dedicata al cibo,
la città punta a
diventare il centro
del business
del settore».
E apre all'idea
di una legal week

di gabriele perrone



Beppe Sala



opo la settimana della moda e del design, Milano è pronta a diventare anche la capitale del food. Dal 4 all'11 maggio nel capoluogo lombardo è in programma la prima settimana di iniziative dedicate al settore agroalimentare.

Un evento fortemente voluto dal sindaco **Beppe Sala**, ex commissario unico di Expo, che si è personalmente esposto per candidare Milano come città leader nel mondo per l'innovazione nel food.

Nel corso della Milano Food Week, inoltre, Sala consegnerà le chiavi della città all'ex presidente americano **Barack Obama**, ospite d'onore di Seeds&Chips, summit internazionale dedicato alla food innovation, di cui *foodcommunity.it* è media partner.

In questa intervista a *MAG*, il sindaco spiega perché Milano ha le carte in regola per diventare non solo il centro del food business, ma anche di tutte le attività finanziarie e legali.

Milano capitale del food: cosa significa? In cosa si può tradurre?

Significa che Milano è una città aperta alle sperimentazioni e all'avanguardia anche sotto il profilo della produzione agroalimentare e dell'educazione a un'alimentazione corretta e sostenibile. Ecco che cosa significa, per me. A Milano tradizione gastronomica e innovazione si

sposano in maniera nuova: dalla riscoperta del cibo da strada (lo street food) alle cucine stellate di chef italiani e stranieri che nella nostra città hanno scelto di aprire un loro ristorante...credo che la città stia vivendo un momento davvero prolifico e attraente anche da questo punto di vista.

Questo slancio e la volontà di restare centrale nelle dinamiche del food business sono il lascito di Expo 2015?

Il principale lascito di Expo 2015, sul fronte food, è l'impegno a combattere il disequilibrio nella distribuzione delle risorse alimentari nel mondo. Un impegno che è contenuto sia nella Carta di Milano sia nel Milan Urban Food Policy Pact che è stato sottoscritto con oltre cento città internazionali proprio nei giorni dell'Esposizione universale. L'Expo ha avuto, poi, anche il merito

«A Milano tradizione gastronomica e innovazione si sposano in maniera nuova: dalla riscoperta del cibo da strada (lo street food) alle cucine stellate di chef italiani e stranieri che nella nostra città hanno scelto di aprire un loro ristorante»

SCOPRI LE CATEGORIE

foodcommunity.it
Awards

14 DICEMBRE 2017
MILANO

Main partner



Member of EFG  International

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

di mettere in luce i prodotti di eccellenza del territorio lombardo e nazionale, facendoli scoprire e apprezzare all'estero. E questo è, senza dubbio, un riconoscimento importante che, se valorizzato e capitalizzato, può guidare il food business in futuro.

Come nasce il progetto della food week?

La Milano Food Week nasce certamente dall'esperienza positiva di Expo e dall'impegno a promuovere una sana alimentazione e corretti stili di vita. Ciò che proponiamo dal 4 all'11 maggio è una settimana di incontri ed eventi diffusi in tutta la città, con l'obiettivo di animare il dibattito e offrire occasioni di riflessione, per far scoprire la cultura del gusto e della corretta nutrizione, anche attraverso momenti di svago, come degustazioni e showcooking.

Chi si deve sentire coinvolto dal progetto?

Direi che tutti, milanesi e turisti provenienti dall'Italia o dall'estero devono sentirsi parte di questa iniziativa.

L'idea è di fare della Milano Food Week un appuntamento fisso nel calendario degli eventi della città, come già avviene con la Fashion week e la Design week. L'obiettivo è far accrescere sempre più l'attrattività di Milano, anche nel settore del food.

Finanza, moda, design, e ora cibo: sono mondi che secondo lei si possono parlare e possono fare sistema?

Senza dubbio. Fare rete è una delle doti su cui la nostra città può e deve fare sempre più affidamento. Trovare il giusto connubio e l'equilibrio tra questi mondi non è un'operazione semplice, ma neppure impossibile. Tra moda, design e cibo le affinità, sotto il profilo della creatività, sono molte e di grande valore. Il Fuori Salone e gli eventi legati alle settimane della moda ne hanno dato negli anni sempre più prova. Si tratta ora di alzare l'asticella e fare in modo che tale collaborazione prosegua in modo sempre più proficuo. Credo che le premesse perché ciò accada siano più che buone.

Beppe Sala



Milano ha visto una raffica di aperture e investimenti nell'alta ristorazione: cosa offre la città alla cosiddetta "industria" gourmet?

Milano offre la propria internazionalità e la propria apertura. La nostra è una città in movimento, che sa cogliere le novità e le vuole sperimentare in prima persona. Questo atteggiamento si riflette nel clima che si respira camminando per le vie della città, nello spirito imprenditoriale e nella voglia di fare che da sempre contraddistingue chi sceglie Milano come luogo della propria crescita professionale e personale.

Il fatto che Milano sia così attiva e in questo momento funga da locomotiva del Paese produce un indotto per l'Italia o rischia di sottrarre energie al resto del Paese?
La proattività di Milano, il suo

essere propositiva, la voglia dei cittadini milanesi di fare, conoscere, sperimentare non sono di certo un limite per il Paese. Anzi. Devono essere di sprone a seguire la via che la nostra città sta percorrendo, per il bene dell'Italia tutta. Il fatto che il governo sia accanto a noi in partite delicate e importanti, come quella internazionale per la candidatura di Milano a sede dell'Agenzia europea del farmaco, è la testimonianza più concreta di quanto il Paese creda nelle potenzialità di Milano e nella sua crescita.

Corporate **MUSIC** *contest*

**5 luglio 2017
ore 21.00
Milano**



**◆ SE SIETE UNA BAND ◆
NON POTETE MANCARE...**

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

Quali opportunità può cogliere Milano dalla Brexit dal punto di vista finanziario e industriale?

La Brexit apre un ventaglio importante di opportunità per Milano. Sul tavolo, come dicevo, abbiamo la candidatura della nostra città a ospitare un'importante agenzia europea qual è l'Ema. E non solo.

In seguito alla mia recente missione a Londra, lo scorso 29 marzo, con i ministri Pier Carlo Padoan e Angelino Alfano, sono

sempre più convinto che grazie alle misure fiscali che il governo ha messo in atto per attrarre investimenti stranieri in Italia saranno in molti gli imprenditori che decideranno di trasferire il proprio business nel nostro Paese, e in particolare a Milano.

A proposito di fare sistema, un'ultima domanda: Milano è sempre più capitale anche per il comparto della consulenza legale d'affari, come vede l'idea di una legal week tra un paio d'anni?

Perché no? La legalità deve essere al centro del modo di fare impresa e ricordarne i principi base. Offrire un supporto alle aziende è sicuramente un modo per riaffermare il principio di trasparenza e onestà che deve pervadere ogni realtà, pubblica e privata, della nostra città. 🏛️

«La proattività di Milano, il suo essere propositiva, la voglia dei cittadini milanesi di fare, conoscere, sperimentare non sono di certo un limite per il Paese»

DOPO I VOUCHER

Nonostante la recente abolizione dei voucher, le aziende possono ancora servirsi di dipendenti chiamati a collaborare per un periodo di tempo limitato od in via saltuaria e discontinua, ricorrendo agli istituti del rapporto a tempo determinato (o a termine) e del lavoro intermittente (o a chiamata).

Il rapporto a termine è senz'altro da considerarsi uno strumento normativo utile e flessibile, data la sua natura acausale ed in considerazione delle possibilità di proroga e di rinnovo oggi previste.

E' vero che la stipula del contratto a termine è soggetta a limitazioni (quali il tetto massimo di assunti a termine, di regola pari al 20%) e formalità (forma scritta).

Ma non va sottaciuto che la forma scritta non è obbligatoria per i rapporti di durata non superiore ai 12 giorni e che la maggior parte delle limitazioni non si applicano nei vari casi individuati dalla legge e dai contratti collettivi, con un particolare occhio di riguardo per i settori del turismo e dei pubblici esercizi, le attività stagionali, le nuove attività, le sostituzioni di lavoratori assenti e gli assunti con oltre 50 anni.

Inoltre, i datori di lavoro possono ricorrere anche al lavoro intermittente, che può sempre essere concluso (col limite delle 400 giornate di effettivo lavoro nei 3 anni solari) con lavoratori con meno di 24 anni di età od ultracinquantacinquenni, nonché per lo

svolgimento delle prestazioni di carattere discontinuo - intermittente o per i periodi predeterminati individuati dai contratti collettivi.

Ma i limiti sopra citati non si applicano nei settori del turismo, dei pubblici esercizi e dello spettacolo. Inoltre, l'art. 8, secondo comma, lett. c. della legge 148/2011 consente alle aziende ed ai sindacati comparativamente più rappresentativi di derogare a tutte le limitazioni oggettive e soggettive sopra accennate. Una possibilità che vale, peraltro, anche per tutti i "contratti a termine, a orario ridotto, modulato o flessibile" e che da sola potrebbe sopperire alla abrogazione dei voucher, persino in difetto del, pur auspicabile, prossimo intervento del Legislatore.



L'Avv. Lorenzo Cantone

APPLE

dovrebbe acquisire

DISNEY

Ecco perché, secondo Rbc...

**FOLLOW
THE MONEY**



I soggetto è sempre una mela ma stavolta, a differenza di quanto accade nella favola di Biancaneve, non dovrebbe essere avvelenata. Anzi, sarebbe ricca di nuove opportunità di business. Ne sono convinti gli analisti di Rbc Capital Markets, secondo i quali Apple dovrebbe davvero studiare l'acquisizione di Walt Disney.

L'idea circola da tempo e si ripresenta periodicamente, ma stavolta, sostengono gli analisti, il momento è quello giusto. Innanzitutto per le sinergie: l'unione tra i due titani, l'uno nel settore tecnologico, l'altro nella realizzazione di prodotti culturali, porterebbe alla creazione di un colosso con una capitalizzazione sul mercato di 1.000 miliardi di dollari. Con la tecnologia, i dispositivi e i servizi di Cupertino uniti ai prodotti Disney - che possiede anche la rete tv ESPN, i diritti di Star Wars, la Industrial Light & Magic, i Marvel Studios, le emittenti ABC ed A&E Networks e la Pixar - le due società avrebbero vantaggi ed economie di scala senza pari quanto a servizi, contenuti e portfolio media. Un rafforzamento che permetterebbe alla mela morsicata di superare in un sol colpo Amazon, Netflix e YouTube in quanto a contenuti.

In secondo luogo c'è un tema di diversificazione. Oggi Apple dipende per oltre il 60% dei ricavi dall'iPhone e con l'acquisizione di Disney potrebbe allargare la propria offerta senza rischiare diluizioni.

Poi una questione di liquidità. Mentre si attende una legge promessa dal Presidente **Donald Trump** che alleggerisca le imposte sui capitali esteri in caso di rimpatrio, Apple potrebbe sciogliere il nodo dei 200 miliardi di liquidità posseduta all'estero, di cui la stragrande maggioranza verrebbe impiegata proprio per l'acquisizione di Disney, che oggi vale 237 miliardi di dollari. 🍏

PAROLA D'ORDINE

JOINT VENTURE



Stagione di integrazioni strategiche nella finanza italiana. Da Mittel ed Ethica, e Equita Sim e Private Equity Partners, i matrimoni prendono piede. E la tendenza sembra essere destinata a continuare

Dalle assicurazioni all'm&a fino alle startup, l'ultimo anno e mezzo della finanza italiana sembra essere caratterizzato da un trend ben preciso: quello delle integrazioni tra gli operatori. In un contesto economico sempre più complesso e competitivo, i players del settore finanziario sembrano aver iniziato a guardare di più, almeno rispetto al passato,

al matrimonio o alle acquisizioni strategiche.

Alla fine dello scorso anno, per fare un esempio, c'è stata la joint venture tra Mittel ed Ethica Corporate Finance nel debt advisory ([si veda il numero 77 di MAG](#)). L'integrazione delle due attività ha dato vita a Ethica & Mittel Debt Advisory, una piattaforma, partecipata indirettamente al 51% da Mittel e al 49% da Ethica Corporate Finance, che conta 10 professionisti e ha in gestione un portafoglio di 15 incarichi riguardanti aziende e fondi di private equity.

Ma di esempi di aggregazioni strategiche, in questi primi mesi del 2017, ce ne sono stati e, stando alle parole di **Eugenio Morpurgo** pronunciate durante gli m&a Awards di Kpmg e Fineurop Soditic, «ce ne saranno anche altri», almeno sul fronte del private equity.

MATRIMONI AL PRIVATE EQUITY

Sul private equity il caso più recente è quello della joint venture tra Equita SIM e Private Equity Partners. La società di consulenza guidata dall'amministratore delegato **Francesco Perilli** e la società di investimento fondata da **Fabio Sattin** e **Giovanni Campolo** hanno dato vita a una società paritetica chiamata Equita PEP Holding Srl, che avrà come obiettivo quello di capitalizzare le competenze e le esperienze sviluppate dalle due realtà nell'ambito delle rispettive aree di attività. Lo scopo, hanno spiegato le due società, «è quello di ideare e lanciare strumenti di investimento in capitale privato che siano aderenti alle mutevoli esigenze dei mercati, attraverso tecniche di investimento e di raccolta adattate di volta in volta alle specifiche esigenze delle imprese e degli investitori e, comunque, sempre caratterizzati da una solida logica industriale e di medio-lungo termine».

«Con questa jv con un operatore come Equita - ha commentato Sattin - intendiamo dare una risposta integrata e innovativa alle esigenze degli investitori e delle aziende, rendendo efficienti e coordinate tutte le fasi del processo di investimento nel capitale al servizio delle imprese».

Equita e PEP rimarranno autonome e continueranno a operare nei rispettivi ambiti di attività ma si sono reciprocamente impegnate a fare confluire nella nuova iniziativa le operazioni di private capital di dimensione rilevanti che, per le loro caratteristiche specifiche, possano trarre il massimo beneficio dalle competenze integrate messe a disposizione in questa joint venture.

Sullo stesso fronte, a fine marzo, la società di investimento Hat ha acquisito il 70% di Orizzonte sgr, società di gestione del risparmio nata su iniziativa di Tecno Holding, holding finanziaria partecipata da Camere di Commercio, società del Sistema Camerale, l'Unione Nazionale e l'Unione Regionale Emilia Romagna. Dall'acquisizione è nato così il gruppo Hat Orizzonte, che sarà guidato da **Nino Attanasio** nel ruolo di presidente e da **Ignazio Castiglioni** quale amministratore delegato e che si pone fra i principali gestori indipendenti in Italia nel mercato degli investimenti alternativi.

In particolare, l'operatività avviene con team dedicati, operativi dagli



Nino Attanasio e Ignazio Castiglioni

Da oggi nasce

VIVIBANCA

La tua banca per la vita

Dalla fusione tra TerFinance, protagonista nel settore del credito al consumo, e Credito Salernitano, espressione della tradizione del territorio, nasce oggi ViViBanca S.p.A.

Una nuova realtà nazionale specializzata nel credito alle famiglie attraverso l'erogazione di prestiti contro cessione del quinto e nella raccolta on-line sul mercato retail.

ViViBanca opererà da subito attraverso le filiali, le agenzie, le reti delle Banche convenzionate e on-line, attraverso servizi di Internet Banking dedicati.

**Una banca da vivere insieme,
per vivere meglio.**

www.vivibanca.it

31,6 milioni di euro
Patrimonio netto

18,88%*
CET1 Ratio

20,39%
Total Capital Ratio

* Il coefficiente al 30/06/2016 per le Banche "Less Significant" a livello di sistema in Italia era pari al 15.5%.
Fonte dati: Rapporto sulla stabilità finanziaria n.2 - 2016 - Banca d'Italia.

uffici di Milano, Torino e Roma, e quattro strategie di investimento: infrastrutture, venture capital, private equity e private debt.

Il gruppo Hat Orizzonte gestirà dunque cinque fondi di investimento, per un valore complessivo di oltre 400 milioni, focalizzati principalmente sul mercato italiano. I fondi includono un portafoglio rilevante di partecipazioni tra cui spiccano la società di servizi tecnologici Sia (in coinvestimento con Cassa Depositi e Prestiti, Poste Italiane, F2i, Banco Bpm, Intesa Sanpaolo e Unicredit) e Gpi, società quotata sul segmento Aim Italia alla Borsa di Milano attiva nella realizzazione di soluzioni per sanità e assistenza.

Il nuovo gestore ha anche avviato di recente il fundraising del Fondo ICT 2,

focalizzato su aziende a elevato tasso di crescita con tecnologie innovative digitali, con l'obiettivo di avviare l'operatività già a partire dal secondo semestre di quest'anno.

CINVEN PUNTA AL POLO ASSICURATIVO

A conferma di questa tendenza, un altro caso recente in ordine di tempo è quello di Cinven. Dopo aver acquistato nei mesi scorsi Ergo Italia e Old Mutual, a fine marzo il fondo di private equity britannico, attraverso il gruppo Phlavia, ha acquisito l'80% circa di Eurovita Assicurazioni dal fondo americano Jc Flowers per una cifra che si aggirerebbe sui 140 milioni di euro. Con questa acquisizione Ergo, Old Mutual ed Eurovita andranno sotto il controllo del gruppo Phlavia creato da Cinven, che permetterà alla società di essere tra le prime 10 compagnie vita in Italia. L'insieme delle tre società, che sotto Phlavia saranno guidate da **Erik Stattin**, conta premi per un totale di oltre 2,5 miliardi e riserve lorde per 17 miliardi, con una rete distributiva formata da 250 agenti, più di 11 mila promotori finanziari e oltre 2.500 sportelli. In una nota il gruppo ha spiegato che l'obiettivo è quello di «diventare un player di primo piano del settore assicurativo vita in Italia, sia attraverso un percorso di crescita



Erik Stattin

organica sia mediante acquisizioni e consolidamento».

CAPITAL MARKET E STARTUP

Infine, le sinergie prendono piede anche nel mondo del venture capital. È il caso di HIT-Hub Innovazione Trentino (consorzio aziendale no profit fondato da Fondazione Bruno Kessler, Fondazione Edmund Mach, Università degli Studi di Trento e Trentino Sviluppo) ed EnVent Capital Markets, investment banking firm dedicata alle pmi italiane che si vogliono affacciare al mercato dei capitali. Le due realtà hanno annunciato a gennaio un accordo di collaborazione per lo studio di nuove opportunità d'investimento e commercializzazione relative a tecnologie sviluppate da partner scientifici di HIT e start up del territorio all'interno della propria sfera di attività. HIT è guidato da **Anna Gervasoni** (presidente) e **Alessandro Commito** (direttore) e opera per sostenere/ incoraggiare lo sviluppo economico del territorio Trentino attraverso il trasferimento tecnologico di innovazione e tecnologie avanzate frutto dell'attività di ricerca svolta dai suoi soci fondatori sul territorio. EnVent Capital Markets, guidata da **Franco Gaudenti** e da un team di senior partner, collaborerà con HIT attraverso un network in grado di



Franco Gaudenti

creare opportunità di investimento e commercializzazione di tecnologie innovative, così come di accelerare la crescita e lo sviluppo di startup innovative anche attraverso accordi di joint venture e operazioni di m&a. «L'obiettivo di questo accordo di collaborazione è di istituire una cooperazione duratura tra HIT ed EnVent basata sulle reciproche complementari competenze, abilità ed esperienze – ha spiegato Gaudenti - EnVent metterà a disposizione le proprie relazioni professionali e capacità tecniche nelle attività di capital markets e corporate finance per supportare il trasferimento tecnologico di startup e innovazione sviluppati da HIT con lo scopo di creare positivi contatti di business con i propri clienti e il sistema di investitori finanziari e strategici». (l.m.)

TUTTI PAZZI PER I PIR:

ECCO GLI OPERATORI
DEL MERCATO



In meno di quattro mesi almeno 16 società hanno lanciato oltre 28 piani individuali di risparmio. La raccolta ha superato 1 miliardo. In pipeline ci sono almeno altri 16 progetti

di laura morelli



S

ono stati i protagonisti dell'ultimo Salone del Risparmio a Milano. E in effetti i Pir (Piani individuali di risparmio), gli strumenti di investimento agevolato introdotti dalla legge di Stabilità 2017 (si vedano i box) e attivi dallo scorso gennaio, sono stati accolti dai gestori con deciso entusiasmo. Non a caso, in meno di quattro mesi sono stati raccolti oltre 1 miliardo di euro e lanciati svariati strumenti, da fondi di investimento, fino a Etf e polizze. Le potenzialità, d'altronde, sono molte. Gli esempi esteri - in Francia sono stati realizzati un milione di Pir - lo dimostrano. E non solo perché attraverso l'agevolazione fiscale si dovrebbero attivare gli

investimenti e attirare una più ampia platea di risparmiatori, ma anche perché i Pir rappresentano un canale nuovo e potentissimo che gli operatori hanno a disposizione per alimentare la raccolta e avviare nuove attività.

16 OPERATORI IN TRE MESI

Stando a quanto rilevato da *financecommunity.it*, dalla partenza dei Pir a gennaio 2017, gli operatori che

hanno avviato la commercializzazione di uno o più Pir sul mercato sono stati almeno 16, per un totale di 28 prodotti Pir compliant, da fondi azionari a polizze assicurative. Fra questi, il primo operatore ad aprirsi a questo mercato è stato Anima sgr, che lo scorso 9 gennaio ha lanciato il suo primo Pir, chiamato Anima Crescita Italia, un fondo bilanciato che investe in azioni fino al 40% in azioni e in obbligazioni il resto, con una soglia minima di accesso di 500 euro.

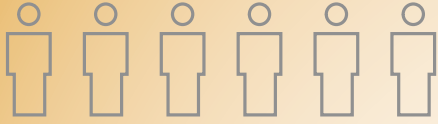
» » »

COME FUNZIONANO

Pir sono dei "contenitori fiscali" rivolti agli investitori al dettaglio introdotti nella Legge di stabilità 2017. «Attraverso questo strumento gli investitori retail possono beneficiare dell'esenzione fiscale su capital gain e rendimenti (12,5% sulle cedole e utili relativi a titoli di Stato e 26% su azioni e obbligazioni)», spiega **Fabrizio Barini** di Intermonte. Per usufruire dello sconto fiscale, «l'investimento annuo massimo deve essere pari a 30 mila euro, per un totale di 150 mila euro in cinque anni». Il fondo «investe almeno il 70% dell'attivo in azioni residenti in Italia o con stabili organizzazioni nel nostro territorio», aggiunge, e «almeno il 21% del totale deve andare in strumenti finanziari di imprese diverse da quelle inserite nell'indice Ftse Mib della Borsa italiana». 🌐



finance community Awards



16 NOVEMBRE 2017 • MILANO

Main Sponsor



CHIOMENTI



LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI



PEDERSOLI
STUDIO LEGALE

Simmons & Simmons

Sponsor



Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

A seguire Arca sgr ha lanciato il fondo Economia Reale Bilanciato Italia, che prevede una soglia minima di sottoscrizione di 100 euro e una commissione di gestione dell'1,35%.

Poi ci sono stati, fra gli altri, Zenit Sgr, che si è affacciata sul mercato con due prodotti, il fondo Zenit Obbligazionario, un obbligazionario misto, e il fondo azionario Zenit Pianeta Italia, ma anche Sella Gestioni Sgr, che ha da poco chiuso le sottoscrizioni a NAV fisso per Investimenti Bilanciati Italia e si appresta a raddoppiare l'offerta con Investimenti Azionari Italia. Intesa Sanpaolo ha lanciato in totale sei Pir, tre tramite la sgr Eurizon e tre attraverso la

controllata Fideuram, ossia Piano Bilanciato Italia 30, Piano Bilanciato Italia 50 e Piano Azioni Italia, che prevedono livelli crescenti di equity, rispettivamente al 30, 50 e 90% del portafoglio complessivo. Invece Banca Mediolanum ha lanciato la sua strategia Pir trasformando due fondi esistenti già operativi.

Le offerte non si limitano però ai fondi comuni. Fia Asset Management, società del gruppo Farad, ha promosso una gestione patrimoniale compatibile con la detassazione prevista dal legislatore, con i gestori che scelgono i titoli secondo una strategia quantitativa, basata su indicatori tecnici. Inoltre Pir

compliant possono essere anche le polizze, come quella lanciata poco fa da CNP Partners (Gruppo CNP Assurances) chiamata CNP investment insurance Solution Pir, e gli Etf (Exchange Traded Fund) azionari, come quello avviato da Lyxor.



Ennio Doris

OBIETTIVO 18 MILIARDI

In meno di quattro mesi tutti questi operatori hanno raccolto sul

I SIGNORI DEI PIR

Gestore	Prodotti	Nome	Tipo
Amundi	2	Amundi Valore Italia PIR; Amundi Dividendo Italia	Bilanciati, azionari
Anima sgr	2	Anima Cresci Italia, Anima Iniziativa Italia	Bilanciati, azionari
Anthilia Capital Partners	1	Anthilia Small Cap Italia	Azionario
Arca Fondi sgr	2	Arca Economia reale Bilanciato Italia; Arca Economia Reale Equity Italia	Bilanciati, azionari
Cnp Partners	1	Cnp Investment Insurance Solution	Polizza multiramo
Ersel Asset Management	1	Fondersel PMI (Portafoglio Mercato Italia)	Azionario
Eurizon	3	Eurizon Progetto Italia 20; Eurizon Progetto Italia 40; Eurizon Progetto Italia 70	Bilanciati, azionari
Fia (Gruppo Farad)	1	Pir Expert	Linea di gestione patrimoniale in titoli (gpm)
Fideuram – Intesa Sanpaolo	3	Piano Bilanciato Italia 30, Piano Bilanciato Italia 50 e Piano Azioni Italia	Bilanciati, azionari
Lyxor	1	Lyxor FTSE Italia Mid Cap UCITS ETF	Etf
Mediolanum	2	Sviluppo Italia	Bilanciato
Pioneer	1	Pioneer Risparmio Italia	Bilanciato
Sella Gestioni	2	Investimenti Bilanciati Italia; Investimenti Azionari Italia	Bilanciati, azionari
Symphonia sgr	2	Symphonia Azionario Small Cap Italia; Symphonia Patrimonio Italia Risparmio.	Azionari, flessibili
Ubi Pramerica	2	UBI Pramerica MITO 50; UBI Pramerica MITO 25	Bilanciati
Zenit	2	Zenit Obbligazionario; Zenit Pianeta Italia	Obbligazionario flessibile, azionari

Fonte: elaborazione dati financecommunity.it

mercato oltre 1 miliardo di euro. Per fare qualche esempio Mediolanum ha dichiarato una raccolta di 300 milioni dal lancio dei prodotti mentre Eurizon 200 milioni e l'Etf azionario Pir di Lyxor 314 milioni. Di questo passo l'obiettivo di 1,8 miliardi stimato dal governo nella relazione tecnica per il 2017 sembra già superato. «Se noi ci fermassimo a 2 miliardi di raccolta dei Pir sarei molto deluso» ha commentato qualche settimana fa il presidente di Banca Mediolanum, **Ennio Doris**. In questo contesto, la previsione



Rocco Bove

>>>

SOLO ALL'AIM 1,25 MILIARDI

Stando alla regolamentazione dei Pir, le risorse accumulate per 5,4 miliardi nel quinquennio, almeno sulla carta, dovrebbero finire in gran parte alle medie imprese, comprese fra i titoli al di fuori del Ftse Mib. Sarà forse l'euforia iniziale ma alcuni effetti già si vedono. Il listino del segmento Star di Piazza Affari ha realizzato da inizio anno la miglior performance tra gli indici delle Borse di tutto il mondo, con una valorizzazione del 22%. Per molti la ricaduta positiva sarà anche su Aim. Ir Top stima risorse provenienti dai Pir pari a 1,25 miliardi in 5 anni rivolta al mercato Aim dedicato alle pmi Borsa Italiana. 🏛️





finance community it

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti
del mercato finanziario



ANNUNCIATI – IN ARRIVO

AcomeA sgr	2
Albemarle Asset Management	1
Azimut	1
Banca Generali	1
Bnp Paribas	3
Ersel Asset Management	1
Euromobiliare Asset Management	2
Fia (Gruppo Farad)	1
Kairos	2
Pioneer	1
Schroders	1
TOTALE	16

Fonte: elaborazione dati financecommunity.it

di crescita stimata è pari a 5,4 miliardi all'anno fino al 2021, per un totale di 18 miliardi e 1,2 milioni di sottoscrittori in cinque anni, con un importo medio di 15.000 euro a persona.

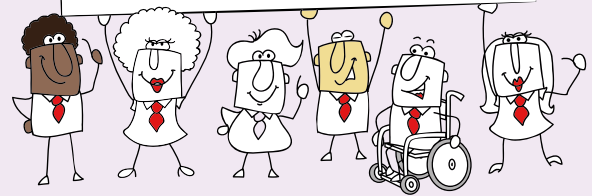
IN ARRIVO

Ciò vale a maggior ragione se consideriamo anche i progetti in pipeline: sono almeno otto le società

di asset management che sono a lavoro per commercializzare circa 16 Pir. Fra questi ci sono AcomeA, che ha annunciato il lancio di due piani individuali di risparmio, uno flessibile e uno azionario, e Kairos, che è a lavoro su due Pir: il primo, totalmente azionario, sarà gestito dal team guidato da **Massimo Trabattoni**, il secondo è bilanciato e si avvarrà del team guidato da **Rocco Bove** e di quello guidato da **Federico Trabucco**. Ma nella lista non mancano Azimut, Generali, Euromobiliare Asset Management e Bnl Bnp Paribas, che ha annunciato che non lancerà fondi comuni legati ai Pir ma polizze vita di tipo multi-ramo sviluppate insieme a Cardif, la compagnia assicurativa del gruppo.

Questi prodotti combineranno al loro interno sia una gestione separata di ramo I (con la garanzia del capitale) sia – nella versione per il private banking – fondi di terzi e fondi della casa (unit linked, il cosiddetto ramo III).

Compresi gli operatori attivi, entro l'estate dovremmo vedere oltre 40 proposte di Pir provenienti da almeno 24 operatori diversi. 🍷



Le UNIONI CIVILI entrano nelle BEST PRACTICE ASLA

Tutte le famiglie sono uguali. L'Asla (Associazione degli studi legali associati) conferma il suo impegno sul fronte della diversity e della uguaglianza di genere e adegua le sue linee-guida di Best Practice alla normativa in materia di unioni civili.

Il documento (consultabile online sul sito dell'associazione) si occupa della questione al punto VII dedicato alla tutela della vita familiare. Il dato ci sembra rilevante perché mostra una sensibilità dell'associazione verso il tema dalla famiglia inteso a 360 gradi. Inoltre, testimonia la consapevolezza che tra le prassi organizzative che devono caratterizzare la vita di uno studio legale virtuoso non possano mancare quelle riferite alla sfera privata dei professionisti.

Al punto X delle stesse linee guida, ci si occupa anche di valorizzazione delle differenze. E lo si fa ribadendo il principio di uguaglianza d'ispirazione costituzionale.

Questi due punti rappresentano due capisaldi per la gestione moderna di uno studio associato. E andrebbero fatti propri da tutti gli studi. A cominciare da quelli che oggi cavalcano il cavallo della diversity senza poi attuare al proprio interno i principi che difendono e incoraggiano pubblicamente, riducendo la questione a una semplice attività di marketing. 🎁



Umberto Simonelli



BREMBO

Il LEGALE è nella CATENA del VALORE

Ecco in che modo la funzione in house si inserisce nell'attività del colosso italiano dei freni. *MAG* ha incontrato il general counsel Umberto Simonelli in azienda e ha scoperto che gli incarichi esterni riguardano la «creatività»

A large, stylized red letter 'R' is positioned in the center of the page. The letter is thick and has a slight shadow effect, giving it a three-dimensional appearance. It is the primary visual element of the graphic.

icavi 2016 in crescita del 9,9% con un fatturato che supera i 2,2 miliardi di euro. Margine operativo al 19,5% e un risultato netto di 240 milioni in aumento del 30,8%. L'unica cosa che non frena in Brembo sono i conti. «Con questi numeri», dice a **MAG Umberto Simonelli**, general counsel del gruppo e segretario del consiglio d'amministrazione, «anche chi si occupa dell'area legale, compliance, ip e contratti deve dare il suo contributo». Vietato cullarsi sugli allori e limitarsi a godere dei risultati altrui. «Bisogna essere e sentirsi partecipi di quei traguardi. Sapere di avere contribuito alla loro realizzazione».

Simonelli lavora per la società di Stezzano (alle porte di Bergamo) dal 1999. In precedenza è stato direttore affari legali di Versace, responsabile legale e societario di Gewiss e di Ismes (gruppo Enel). In Brembo guida un team legale che nel complesso conta 15 professionisti in Italia e cinque of counsel integrati in alcune società estere del gruppo. Inclusi tre ingegneri.

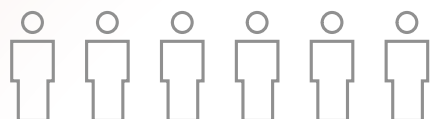
Rendere questa task force un centro di valore per l'azienda è da anni il suo obiettivo. E probabilmente, oggi, Brembo può essere annoverata tra le poche realtà italiane che è riuscita davvero a integrare nel suo processo produttivo anche la funzione legale. La svolta è arrivata nel momento in cui Simonelli ha capito che la funzione di un team legale in house non si deve limitare all'esercizio di un presidio giuridico. «Noi ci siamo impegnati a sviluppare *technicality* di business e a costruire dei progetti e delle soluzioni di business con un solido contenuto legale». E il motivo è semplice: «La ricerca di un vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti deve passare anche attraverso il legale».

Sì, ma come?

Noi abbiamo intervistato tutti i nostri colleghi di business in Italia e all'estero. Siamo andati dai direttori e abbiamo

III edizione

inhousecommunity Awards



Giovedì 12 ottobre 2017 • Milano

Main Partner

 **CARNELUTTI** LAW FIRM

CASTALDIPARTNERS
1996

 **CAGNOLA & ASSOCIATI**
STUDIO LEGALE

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI,
PARTNERS
STUDIO LEGALE

Gatti Pavesi Bianchi


GEBBIABORTOLOTT
PENALISTI ASSOCIATI

LATHAM & WATKINS


LIMATOLA
AVVOCATI

P O R T O L A N O
C A V A L L O

 **stufano gigantino**
cavallaro
e associati
studio legale e fiscale

Sponsor


Accuracy

Laurence
Simons

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

I CONTI DEL GRUPPO

€ Million	Anno Fiscale 2016	% sales	Anno Fiscale 2015	% sales	%2016/2015
Fatturato	2.279,1	100,0%	2.073,2	100,0%	9,9%
EBITDA	443,7	19,5%	359,9	17,4%	23,3%
D&A	(116,3)	5,1%	(108,6)	5,2%	7,0%
EBIT	327,5	14,4%	251,3	12,1%	30,3%
Fin. Income (Expense), incl. from investments	(15,3)	0,7%	(7,8)	0,4%	96,0%
Taxes	(69,2)	3,0%	(57,7)	2,8%	20,0%
Tax rate	22,2%		23,7%		
Risultato Netto	240,6	10,6%	184,0	8,9%	30,8%

chiesto loro cosa si aspettassero da noi. Il minimo comune denominatore è che tutti si aspettavano soluzioni veloci, efficaci e soprattutto si aspettavano idee.

Un confronto creativo potremmo dire?

Esatto. Che poi è la stessa domanda che tante volte noi formuliamo agli avvocati esterni: "Aiutateci ad avere o a costruire un vantaggio competitivo".

Qual è stato il passo successivo?

Abbiamo preso le key words della cultura Brembo e le abbiamo fatte nostre.

Ovvero?

Abbiamo fatto in modo che il sistema di gestione delle questioni legali divenisse radicato nella cultura dell'azienda. E abbiamo messo al centro l'innovazione.

Siete diventati parte del processo produttivo, in un certo senso?

Più che altro, abbiamo cominciato a ragionare in termini di processo industriale. E ci siamo dati anche un logo e un marchio: Brembo legal governance & lpr system.

In cosa si è tradotto questo approccio?

Abbiamo cominciato a ragionare in



**PENSIAMO CHE
PER FAR BENE
GLI AVVOCATI
D'IMPRESA
OGGI NON SI
DEBBA PARTIRE
DALLA NORMA
GIURIDICA MA
DALL'ESIGENZA
DEL MERCATO**



termini di processo industriale. E così abbiamo individuato le aree in cui agiamo seguendo questa logica di processo.

Avete definito delle practice areas, insomma. Quali sono?

Sono m&a, legal, governance & board secretariat, compliance & regulatory, Ipr (Intellectual property rights, ndr) e management. Questi processi sono stati strutturati come se fossero linee di produzione in base agli input ricevuti.

E quali sono stati questi input?

Essere veloci e pratici, essere una leva di business ed essere i *best in class*.

Partiamo da: veloci e pratici...

Essere veloci ed efficaci si è tradotto in nella standardizzazione di una serie di attività e documenti.

È una best practice diffusa, non crede?

Sì ma noi l'abbiamo adattata alla nostra realtà di gruppo. Per esempio, per ogni Paese in cui siamo presenti abbiamo creato un "pacchetto" di standard contrattuali per l'area acquisti. Nella nostra rete intranet sono disponibili 160 modelli contrattuali tradotti in 16 lingue e



Overo?

rating di rischio basso, medio o alto. Questo secondo logiche di Kpi, analisi di processo e risalita delle decisioni tipiche dei processi industriali e di qualità totale.

Il beneficio qual è?

I commerciali e le persone di business sono allertati e sanno come affrontare il cliente anche perché noi li formiamo a questo scopo. Poi al management forniamo un report trimestrale con le principali attività svolte, i principali concern, i costi sostenuti. E il top management sa esattamente che una fetta importante di tutta l'attività

legale (contratti negoziati, trattative in corso, contenzioni, m&a, ecc.) del gruppo è gestita a costi competitivi, con procedure standardizzate. Trasparenza assoluta. E zero passaggio di carte.

Essere una leva di business, invece, in cosa consiste?

Per noi consiste nell'essere coinvolti direttamente nei risultati.

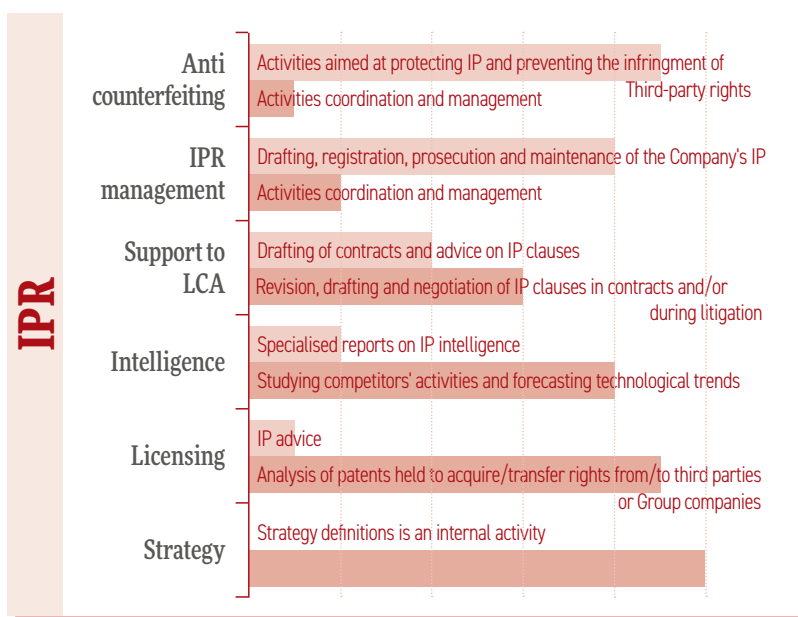
Cosa significa?

Nella componentistica, la chiave di successo sta nel saper progettare i prodotti insieme ai clienti. Non aspettare che il cliente venga a chiedere, ma andare dal cliente a proporsi. Abbiamo adottato questa cultura nel legale. Andiamo dalle funzioni interne, dallo staff o dal business e proponiamo di progettare insieme il percorso verso il cliente anche dal punto di vista contrattuale, di governance e di compliance.



MAKE OR BUY

Buy Make



E questo diventa il vostro "prodotto"...

Sì e funziona. Con i colleghi delle altre funzioni abbiamo gli stessi obiettivi, la stessa semantica e

2017 savethebrand

by legalcommunity financecommunity inhousecommunity foodcommunity

GIOVEDÌ 30 NOVEMBRE • MILANO

Main Sponsor

BSI
Member of EFG International

CASTALDI PARTNERS
1996

HWS
ITALY
MAPALAW

LATHAM & WATKINS

Con la partnership di

ICM Advisors

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it



Prego...

Abbiamo quattro modalità di identificare i costi legali. I costi per il supporto ordinario, quelli delle litigation, l'm&a e i costi per le certificazioni. La fetta più grossa dei costi è rappresentata dall'm&a.

E chiaramente dipende dalla quantità di operazioni che fate...

Sì, ma diciamo che a parità di numero

di operazioni i costi restano costanti. La gestione ordinaria (segreteria societaria, compliance, contratti standard) ha sempre un budget bassissimo. Meno del 10% del totale. Poi c'è la parte delle litigation che affidiamo all'esterno. Ma siamo un'azienda che ha un livello di contenzioso molto basso.

Ha fatto cenno alle certificazioni. Di cosa si tratta?

Brembo opera in molti mercati nel mondo. Come già detto, noi facciamo molte attività in house. Ma è fondamentale che qualcuno certifichi che un certo contratto, per esempio, sia conforme alla legislazione locale in cui dovrà essere applicato. Ciò anche perché, dove possibile, siamo aperti ad

accettare la legislazione proposta dal nostro cliente.

Ed è una certificazione che deve arrivare da legali del posto...

Esatto. Operiamo in house ma è un must che ci sia uno studio legale locale che certifichi che quel contratto sia conforme alla normativa locale. Essendo sempre più orientati a operare all'estero, devo dire che questa è la fetta di budget che sta crescendo di più negli ultimi anni.

Ma in termini di vil danaro, a quanto ammonta il budget legale?

È una informazione riservata. Ma parliamo di qualche milione di euro. E siccome siamo sempre più internazionali, è un budget che per due terzi va all'estero (il 50% di questa quota è diviso tra Usa e Cina). In Italia abbiamo un budget stabile pur in presenza di un aumento del fatturato. Ci siamo riusciti aumentando il numero degli in house. Sei anni fa eravamo poco più della metà.

Per cosa spendete più volentieri?

Nel 90% dei casi il contributo dei professionisti esterni è di creatività, condivisione delle strategie, project management e di proposte. Paghiamo sempre meno le commodities e paghiamo a valore il contributo

creativo e di sistema, progetti world wide o iniziative mirate su nuovi trend oltre che, ovviamente, le attività connesse ai progetti di m&a.

Per esempio?

Per esempio, io e il mio team stiamo investendo tempo e studio per capire quali sono i trend giuridici legati all'introduzione dei veicoli a guida autonoma. Per noi il sogno sarebbe avere un partner legale che ci aiuti a monitorare l'evoluzione e a essere pronti a cavalcarla. Per arrivare primi e fare bene le cose bisogna conoscere anche gli aspetti normativi, giuridici e regolamentari. Questo ha molto valore per noi.

Quando parla di commodity, invece, a cosa si riferisce?

Noi a livello globale per la governance spendiamo meno di 10mila dollari. Certifichiamo alcuni passaggi importanti (la convocazione dell'assemblea o la conformità alle norme Consob e Borsa), ma per il resto è tutto lavoro in house. Questo crea delle efficienze e libera risorse che possiamo dedicare ad altre attività. Preferiamo investire in professionisti che ci accompagnino alla sfida degli *autonomus viehcles* che in professionisti che ci controllino i verbali del cda. 🍷

BERTONI il mio lavoro IN HOUSE AL *NEW YORKER*

Il general counsel della rivista più letta dalla
intelligenza della Grande Mela racconta
a *MAG* la sua carriera e spiega perché,
secondo lui, l'intelligenza artificiale non
sostituirà così presto i reporter di questa
tipologia di magazine...

di anthony paonita

Si chiama **Fabio Bertoni**. È il general counsel del *New Yorker*, prestigiosa rivista (e da qualche tempo sito internet) che

la maggior parte degli intellettuali newyorkesi legge religiosamente ogni settimana. Non c'è che dire, il suo è uno dei lavori come legale in house più ambiti che esista su piazza.

La rivista ha una lunga storia. Sulle sue pagine ha pubblicato alcuni tra gli scrittori più importanti del mondo e non solo statunitensi. Una testata che ha diversi legami con l'Italia. Basti pensare ad Ann Goldstein, copy editor di lunga data, da poco in pensione. Lei ha tradotto i quattro romanzi di Elena Ferrante per il pubblico di lingua

F**abio Bertoni** has one of the best in-house legal jobs in New York City. He is the general counsel of *The New Yorker*, a prestigious magazine (and now website, too) that most educated,

sophisticated New Yorkers read religiously every week. The magazine has a long history of publishing the most important writers, not only in the United States, but worldwide. It has ties to Italy, too—the magazine's long time copy editor, Ann Goldstein, recently retired. She translated the four Neapolitan novels of Elena Ferrante for the English-speaking audience. As general counsel, Bertoni, born in New York and, it's obvious from his name, an Italian-American, reads every single word that goes into the magazine and website. And he deals with the usual issues of modern media: protecting intellectual property, defending libel lawsuits, and writing contracts in an ever-changing media environment. Most recently, Bertoni participated as a speaker at the International Journalism Festival in Perugia, where he spoke about privacy rights and how they affect today's journalists.

inglese.

Quanto al general counsel, è evidente che Bertoni, nato a New York, abbia origini italiane. Lui legge ogni singola parola che viene pubblicata sulla rivista e nel sito web. La funzione legale della società non conta altri professionisti. E si occupa di tutti i problemi legati ai moderni mezzi d'informazione: tutela della proprietà intellettuale, cause per diffamazione e scrittura dei contratti in un ambiente mediatico in continua evoluzione. Quest'anno, Bertoni ha partecipato in qualità di relatore al Festival Internazionale del Giornalismo di Perugia, dove ha parlato di diritto alla privacy e come, il suo rispetto, influenzi il lavoro dei giornalisti di oggi.

Qual è stato il suo percorso di carriera? Cosa l'ha portata al New Yorker?

prima di frequentare la law school facevo il giornalista. E dopo la laurea alla Columbia Law School di New York, ho deciso di occuparmi di legge nel settore dei media e nell'area del Primo emendamento (la garanzia costituzionale americana per la libertà di parola, ndr).

Are you the only lawyer on staff?

Yes, I'm a legal department of one.

What was your career path? What led you to The New Yorker?

I was a journalist before going to law school, and after graduating from Columbia Law School in New York, I knew that I wanted to practice in the media law and First Amendment [editor's note: American constitutional guarantee of free speech] areas. I worked at two different New York City law firms, Hughes Hubbard & Reed, and a firm that no longer exists, Squadron, Ellenoff, Plesent & Sheinfeld. From Hughes



***Yes,
I'm a legal
department of one***



Dove ha lavorato?

Ho lavorato in due diversi studi legali di New York City: Hughes Hubbard & Reed, e uno studio che non esiste più, Squadron Ellenoff Plesent & Sheinfeld.

Quando ha cominciato la carriera in house?

Da Hughes Hubbard, sono andato a lavorare per ALM Media, (editore di *The American Lawyer*, *Corporate Counsel* e altri) e sono rimasto lì per sei anni, diventando vice presidente e deputy general counsel. Dopo di che, sono passato a HarperCollins Publishers, dove mi sono occupato della gestione degli affari legali per la divisione bambini. Così ho cominciato ad apprezzare il lavoro nell'editoria. E a un certo punto è arrivata l'opportunità di passare al New Yorker. Un'opportunità eccitante, visto che avrei cominciato a lavorare con un gruppo eccezionale di scrittori, editor e artisti.

Lei ha iniziato la sua carriera legale presso un grande studio legale di New York. Come ha deciso di passare al lavoro in house?

Ci sono state almeno un paio di ragioni che mi hanno portato a prendere questa decisione. Primo, sapevo da subito che mi volevo occupare di diritto dei media. E questo poteva non

Hubbard, I went to ALM Media, (publisher of American Lawyer Magazine, Corporate Counsel and others), and was there for six years, becoming Vice President, Deputy General Counsel. After that, I went to HarperCollins Publishers, where I did pre-publication review of non-fiction books, as well as handling legal affairs for the children's division. While I loved the book publishing business, when the job at The New Yorker became available, I was very excited at the opportunity to work with such an outstanding group of writers, editors and artists.

You have a degree from Columbia's School of Journalism. Was that first, and if so, why did you go to law school?

I was working as a freelance journalist in New York, and decided to apply to the Graduate School of Journalism at Columbia University. I saw that there was a dual-degree program with the Journalism School and the Law School, and I thought that would be interesting. To my surprise, I was accepted to both schools, and while at law school, realized how much I liked it and how well it suited my interests. It seemed to me to be very practical and results-focused.



GENERAL COUNSEL E-BOOK²⁰¹⁶



In collaborazione con

Partner

Accuracy

CARNELUTTI

CASTALDI PARTNERS
1998

ICM Advisors

大成 DENTONS

K&L GATES

LATHAM & WATKINS

Wolters Kluwer

RSINGER ORTU
AVVOCATI ASSOCIATI

PORTOLANO
CAVALLO

Studio Legale
withers

SCARICA GRATIS LA TUA COPIA

legalcommunity.it

financecommunity.it

inhousecommunity.it

foodcommunity.it



Available on the
App Store



GET IT ON
Google play

conciliarsi facilmente con il lavoro in uno studio legale dove bisogna lavorare sui progetti che arrivano. È stata, comunque, un'esperienza importante. Ho imparato molto. A un certo punto, però, ho deciso che mi volevo dedicare al diritto dei media a tempo pieno.

E poi?

In secondo luogo, sul piano professionale, una delle cose che trovo più gratificanti è non limitarmi solo a rispondere alle questioni legali che sorgono, ma aiutare un cliente a pensare ed evitare questioni legali prima che diventino problemi.

The New Yorker è solo una delle testate di Condé Nast. Qual è il suo rapporto con le altre? Riporta a un ufficio legale centrale o al redattore capo della rivista? Se necessario può fare affidamento anche alle risorse di un ufficio legale più grande?

Sì, Condé Nast ha una grande struttura legale in-house, Sabin Bermant & Gould, che è qui nello stesso edificio 1 World Trade Center. Loro sono una risorsa formidabile per molti problemi, e hanno una grande conoscenza del settore avendo assistito riviste in passato.

You started your legal career at a large New York-based law firm. What led you in-house?

A couple of things: I knew I that wanted to focus exclusively on media law, and at a large firm, you often have to work on whichever projects come along. While I certainly learned a lot practicing in other areas of the law, at a certain point, I wanted to practice in media law full-time. Second, I find it tremendously rewarding not only to respond to legal issues that come up, but to help a client think about and avoid legal issues before they become problems.

The New Yorker is just one of many titles at Condé Nast. What is your relationship to the others? Do you report to a central legal department, or to the editor in chief of the magazine? If necessary, can you call on the resources of a larger legal department?

Yes, Condé Nast has a great in-house firm, Sabin Bermant & Gould, that is here in the same 1 World Trade Center building. They're a terrific resource for many issues, and have a great knowledge of how other magazines have handled issues in the past.

Organizzazione, gestione dei rischi, responsabilità civile e assicurazione obbligatoria: una sfida per il futuro dell'Avvocatura



ORGANIZZANO IL CONVEGNO



Associazione degli Studi Legali Associati, riunisce tutti gli studi legali che, riconoscendosi nella formula associata per l'esercizio della propria attività, desiderano confrontarsi sulle problematiche comuni, discutere e proporre modelli organizzativi innovativi.



Libera associazione, senza scopo di lucro, che si propone di favorire il confronto di esperienze e opinioni in ambito assicurativo anche attraverso interscambi culturali, strutturati all'interno di seminari e convegni rivolti alle più ampie tematiche di interesse economico, sociale e assicurativo.

SAVE THE DATE:
ROMA, 5 MAGGIO 2017
HOTEL PARCO DEI PRINCIPI

CON IL PATROCINIO DI



Consiglio Nazionale Forense
presso il Ministero della Giustizia



MEDIA PARTNERS

ASSINEWS



In che cosa consiste il suo lavoro quotidiano?

Leggo moltissimo. Leggo la rivista prima di ogni stampa e ovviamente gli articoli del sito web, ogni giorno. Abbiamo anche un programma settimanale radio / podcast che ascolto, e video che postiamo sul nostro sito. Tutto materiale che devo vedere.

Il suo lavoro si svolge anche al fianco dei reporter?

Seguo con "fact-checkers," giornalisti e redattori. Faccio tutte le domande che mi vengono in mente sui pezzi e allo stesso modo loro vengono da me con le loro domande nel corso del processo di produzione e modifica dei pezzi.

Cos'altro?

Assisto anche il nostro reparto pubblicità nella redazione dei contratti per la vendita di spazi e altri tipi di sponsorizzazioni. Infine, mi occupo di tutti i profili legali del nostro festival di quattro giorni che si tiene a New York ogni anno a settembre, durante il quale ci sono interviste con artisti, scrittori e newsmakers. Come potete immaginare, non c'è molto "down-time."

What does your everyday work consist of?

I do a lot of reading. I read the print magazine before it's finalized as well the website articles every day. We also have a weekly radio show/podcast that I listen to, and videos that we post on our website that I review. I follow up with fact-checkers, reporters and editors with any questions I have on pieces, and likewise, they come to me with questions as they go through the process of reporting and editing them. I also support our advertising department with drafting agreements for ad sales and other kinds of sponsorships. Finally, we have a fantastic four-day festival at multiple venues in New York every year in September, with interviews with artists, writers and newsmakers and other events, so there is always a fair amount of legal work around that. As you can imagine, there's not a lot of down-time.

Do you ever use outside counsel? Are you empowered to hire outside counsel if needed?

If we have to go to court for anything other than very discrete matters or if matters arise outside of New York, I would hire outside counsel. I simply don't have the time or resources to handle a full litigation in-house. Fortunately, I know many great lawyers at various firms whom I can turn to if necessary.



inhousecommunity 



Ricorro a consulenti esterni quando dobbiamo andare in tribunale o per questioni al di fuori di New York. Non ho il tempo o le risorse per gestire un contenzioso in-house. Per fortuna, conosco molti grandi avvocati in diverse law firm a cui mi posso rivolgere a se necessario.

È soprattutto una questione di quantità e velocità. Come lei ha detto, abbiamo fatto un vero e proprio tentativo di espandere e approfondire la nostra copertura sul sito con la produzione di contenuti di altissima qualità, critiche e commenti. Siamo molto orgogliosi di questo, ma ha certamente rappresentato un aumento del volume di lavoro. Allo stesso modo, noi stiamo producendo sempre più contenuti video, il che comporta problemi legali unici.

Non vedo spazio per l'introduzione di sistemi di intelligenza artificiale (Ai) al New Yorker. Mentre ci sono

It's mostly an issue of quantity and speed. As you said, we've made a real effort to expand and deepen our coverage on the website with very high quality reporting, criticism, and commentary. We're very proud of it, but it's certainly an increase in volume. Likewise, we're producing more and more video content, which has unique legal issues.

I don't currently see a role for AI at The New Yorker. While there are apparently programs that can take data and scores from a given sporting event and produce a sports story without human involvement, those are simply not the kind of stories that we produce. We value careful thought, nuance and analysis, which (for now, at least) seems beyond the abilities of AI. Similarly, there's been discussion of the use of AI in the legal profession, to review large quantities of data and documents in litigation or due diligence, that's not the kind of work that I do on a regular basis. So while I'm sure AI will someday replace all of us, it seems a long way off at this point.

apparentemente programmi che possono prendere i dati e punteggi di un evento sportivo e produrre un pezzo di cronaca, senza intervento umano, non ci sono ancora sistemi in grado di scrivere storie analoghe a quelle che noi pubblichiamo. È un po' come con la professione legale. Ci sono sistemi di Ai che sono in grado di rivedere grandi quantità di dati e documenti per un contenzioso o una due diligence. Ma non si tratta del lavoro che faccio io in maniera regolare. Così, sebbene io sia quasi sicuro che i sistemi di Ai, un giorno sostituiranno tutti noi, credo anche che quel giorno sia piuttosto lontano.

Che cosa le tiene sveglia la notte in questo periodo di instabilità e di cambiamento nel settore dei media?

Siamo molto fortunati ad avere un pubblico che apprezza e riconosce il valore di quello che facciamo. Questo ci incoraggia a continuare e ci consente di non avere le pressioni finanziarie che altre pubblicazioni hanno avuto. In secondo luogo, grazie alla nostra leadership editoriale, siamo stati in grado di bilanciare con attenzione la nostra grande eredità da un lato, con l'innovazione dall'altro. Così, mentre noi siamo costantemente al lavoro per

What keeps you up at night in this period of instability and change in the media business?

We are very lucky to have a readership that values what we do, and encourages us to keep doing it, so we do not have



*I simply don't
have the time or
resources to handle a
full litigation
in-house.*

*Fortunately,
I know many great
lawyers at various
firms whom
I can turn to
if necessary*





sono lieti di invitarLa all'incontro

DEONTOLOGIA, MARKETING E CLIENTI

Martedì 16 maggio 2017 • Ore 16,45

Hotel NH Padova • Via Niccolò Tommaseo, 61 • **PADOVA**

Programma

16,45 Accredito dei partecipanti

17,00 Intervento di **Aldo Scaringella**,
fondatore *legalcommunity.it* e *unbuonavvocato.it*

20,00 Termine dell'incontro

**Evento accreditato dall'Ordine degli Avvocati di Padova
con N. 1 CREDITO FORMATIVO in materia obbligatoria**

Ingresso libero con registrazione
www.legalcommunity.it - sezione eventi

«
**RICORRO A
CONSULENTI
ESTERNI QUANDO
DOBBIAMO
ANDARE
IN TRIBUNALE O
PER QUESTIONI AL
DI FUORI DI NEW
YORK**
»

raggiungere i lettori e il pubblico in modi nuovi, non perdiamo mai di vista che cosa è che facciamo e perché lo facciamo. Cerco di non perdere il sonno, però, perché ho bisogno di essere sveglio e vigile ogni giorno. 🧑

some of the financial pressures that other publications have had. Secondly, thanks to our editorial leadership, we've been able to carefully balance our tremendous legacy on the one hand, with innovation on the other. So while we're always seeking to reach readers and audiences in new ways, we've never lost sight of what it is that we do and why we do it. That said, it certainly requires a lot of focus to stay on top of both events in the world and technological changes that are relevant to our business. I try not to lose sleep, though, because I need to be awake and alert every day.

You recently spoke on a panel at the International Journalism festival in Perugia, Italy. What did you think of the experience, not only of your session, but of the festival and how it addressed today's media environment?

It was a really terrific experience. Incredibly well-organized, with very interesting panels and speakers. It's great to see an international community of dedicated journalists all thinking about and confronting similar issues around the world, and hearing from real experts. 🧑



L'IP DI SIMMONS

punta a

CRESCERE DEL 20%

Non solo life sciences. Dopo l'ingresso di Pietro Pouché il dipartimento apre alle mid corporate eccellenti. Il fatturato aggregato, ad oggi, è di 3,5 milioni di euro

Laura Orlando

In un mercato sempre più globale e informatizzato come quello attuale, il rischio contraffazioni di marchi e brevetti è altissimo e per ogni azienda la tutela del proprio brand è ormai uno degli elementi fondamentali della strategia imprenditoriale. Ciò implica da un lato un'attenzione costante al mercato e ai prodotti che circolano, dall'altro il bisogno di consulenti altamente specializzati in grado di sapersi orientare nel business e nelle diverse giurisdizioni. Il che rende quello della proprietà intellettuale un business in ascesa per gli studi legali. Ed è proprio in questo mercato che Simmons & Simmons punta a posizionarsi ad alti livelli.

In materia Ip lo studio inglese ha già una presenza consolidata in particolare nel settore del life sciences in Italia, con un team guidato dal socio **Laura Orlando** seguendo, fra le altre, multinazionali quali GlaxoSmithKline, Eli Lilly, Lundbeck, Gilead o come la tedesca Zwilling Beauty Group e il gruppo Venture. Negli ultimi tempi però il dipartimento si è occupato sempre più di "soft IP" aprendo la practice in particolare al mid corporate di eccellenza in settori come il lusso e il fashion. Un trend che si è completato e arricchito nell'aprile 2016 con l'arrivo dello specialista in marchi e brevetti **Pietro Pouché**, già socio

presso lo studio Cernelutti, che ha fondato e guida anche il "trademark filing and prosecution team" dello studio in Italia. Il dipartimento ha già messo a segno due mandati (si vedano i box). E punta a continuare a crescere a un ritmo del 20% l'anno.

FATTURATO A 3,5 MILIONI

Dietro questa crescita del dipartimento Ip c'è la riorganizzazione dell'area nella macro-practice dispute resolution, affidata, nel maggio scorso, proprio a Laura Orlando. L'avvocata, oltre ad essere a capo del team di intellectual property, marchi e brevetti, e del settore life sciences, coordina anche la practice trasversale di dispute resolution con professionisti attivi nelle aree del commercial e



Pietro Pouché

financial litigation, insurance, product liability e diritto amministrativo.

Attualmente il dipartimento si concentra su due filoni, il primo è il contenzioso a servizio delle financial institutions, asset management & investment funds. L'area è guidata dal socio **Francesco Maruffi** e conta tra i suoi clienti alcune tra le più importanti istituzioni finanziarie, banche d'affari, fondi di investimento e compagnie assicurative straniere che assiste nell'ambito di contenziosi giudiziali, arbitrali e regolamentari in materia finanziaria, assicurativa e concorsuale. Tra i principali clienti su questi fronti figurano UniCredit, QBE Insurance Europe, AerCap Holdings, il London Stock



Francesco Maruffi

DAI COMPONENTI PER MOTO DI RIZOMA...



Dallo scorso marzo, Simmons & Simmons affianca Rizoma S.r.l, società attiva nella produzione di componentistica per motocicli e ciclomotori e conosciuta a livello globale per il design innovativo delle sue creazioni. I prodotti Rizoma sono utilizzati dalle più importanti case produttrici di moto, da Ducati a BMW a Harley Davidson nonché nei principali MotoGP. Pouché è stato incaricato di assistere la società su base continuativa nella tutela dell'intero portafoglio dei suoi diritti di proprietà intellettuale nonché nella conquista di nuovi mercati geografici, tra cui in particolare Cina e Far East. Lo studio assiste inoltre Rizoma nel lancio di nuovi prodotti nonché in ambito contenzioso, proteggendo i prodotti di Rizoma in svariati procedimenti contro contraffattori basati in diverse giurisdizioni. 🏠

ITALIAN CONFERENCE **W** CONVEGNO NAZIONALE



25•26

MAGGIO
MAY•2017

Hotel Quisisana
Capri

**I PRINCIPALI SVILUPPI
NEL DIRITTO DELLA
CONCORRENZA DELL'UNIONE
EUROPEA E NAZIONALE**

**MAIN DEVELOPMENTS
IN EUROPEAN AND ITALIAN
COMPETITION LAW**

PARTNER



Commissione Diritto della Concorrenza

MEDIA PARTNER



SPONSOR

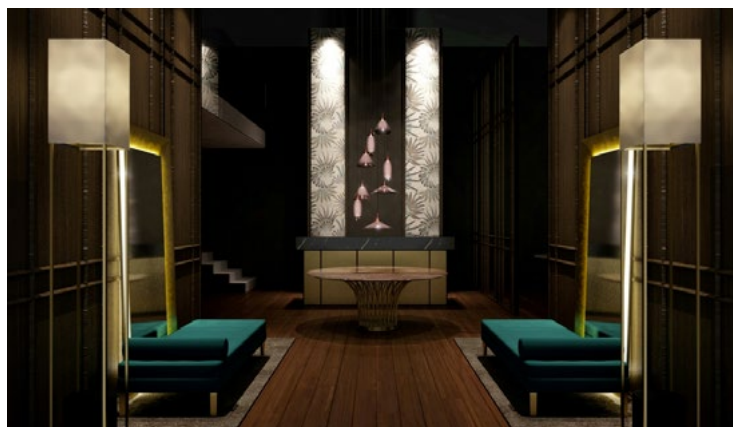


Exchange, Borsa Italiana e Schroders.

Il secondo è, appunto, quello della proprietà intellettuale in tutte le sue aree, in ambito sia contenzioso che non contenzioso, in materia di marchi, brevetti, disegni e modelli, diritto d'autore e concorrenza sleale, licenze, know-how, oltre al contenzioso brevettuale in area farmaceutica e biomedicale.

Oggi la practice conta 14 professionisti, di cui 2 soci e senior counsel, con un fatturato aggregato di 3,5 milioni di euro nell'anno fiscale 2015 – 2016 (che dovrebbe toccare i 4 milioni quest'anno). La previsione di crescita è di un costante 20% annuo stando al business plan 2015-2018. «L'idea è quella di continuare su questa linea anche per il prossimo triennio», ha spiegato a *MAG* l'avvocata Orlando, «con l'obiettivo di crescere fino a raddoppiare il numero

... AL DESIGN DELLA PAOLO CASTELLI



Lo studio presta assistenza anche a Paolo Castelli spa, società presente nel settore del building and constructions e nella produzione di mobili e oggetti di design. La società è una delle aziende italiane più attive con progetti realizzati per conto delle più grandi realtà mondiali nel campo dell'hôtellerie (tra cui il Gruppo Mandarin Oriental e Lutetia); del retailer (Printemps); dell'edilizia privata (Buchingham Securities Ltd) e museale (la Biblioteca laudense e il Museo Gallerie d'Italia a Milano). Pouché è stato incaricato di assistere Paolo Castelli su base continuativa nel processo di internazionalizzazione e nello sviluppo di nuovi mercati attraverso la redazione e la negoziazione di contratti di licenza e distribuzione, nonché nella tutela dei propri assets di proprietà intellettuale. Lo studio fornisce all'azienda anche supporto precontenzioso e arbitrale in diverse giurisdizioni tra cui Inghilterra, Francia, Spagna e Giappone. 🇮🇹



Laura Orlando

di soci sia attraverso lateral hire sia attraverso la crescita interna e di aumentare il numero di associate proporzionalmente alla crescita del fatturato».

LE PROSSIME MOSSE

Per raggiungere questi obiettivi lo studio punta dunque al cross-selling all'interno della practice allargando il raggio di azione anche a nuove realtà oltre ai punti di forza nel life sciences: «Operiamo per grandi multinazionali quotate, in particolare per ciò che riguarda il life sciences, ma guardiamo anche a mid corporate eccellenti in grande crescita», spiega Orlando. La strategia dello studio si basa su quelle che sono le esigenze delle aziende per questo tipo di attività. «I clienti cercano innanzitutto un servizio

completo: la strategia è quella del "negoziato" unico ("one stop shop") dove la società può trovare tutto ciò di cui ha bisogno quanto a servizi che attengono alla proprietà intellettuale e in maniera continuativa nel tempo», aggiunge l'avvocata. In materia di marchi, infatti, «gli incarichi sono spesso continuativi e multigiurisdizionali e prevedono una gestione del portafoglio Ip a 360 gradi,

dall'amministrazione dei depositi fino alla cura della strategia e dello sviluppo del brand aziendale a livello internazionale». Tutte attività, spiega, «che l'ingresso di Pouché ha rafforzato». Un altro aspetto, spiega Orlando, «è l'internazionalità: un approccio e una presenza geografica capillare sono fondamentali perché garantiscono assistenza al cliente in tutti i paesi nei quali intende operare, avvalendosi di un solo studio legale». Per i clienti di Simmons & Simmons, poi, nella congiuntura attuale «il fatto di essere thought leader in tema di Brexit è un ulteriore plus». Importante è poi «essere veri specialisti del settore, avere una profonda conoscenza dell'industry e del business del cliente». In questo lavoro, spiega, «non ci si può improvvisare» (l.m.). 🇮🇹

VINO, l'export è trainato dagli spumanti

Le vendite oltre confine arrivano a 5,6 miliardi. Performance migliorabili in Usa, Uk e Cina. Internazionalizzazione e innovazione digitale. Ecco le sfide del settore





hiosa l'edizione numero 51 di Vinitaly, il settore vinicolo si guarda allo specchio e vede un sistema dinamico, reattivo e complessivamente in buona salute, ma con diverse problematiche da affrontare nei prossimi anni.

Se infatti il bilancio 2016 delle esportazioni è positivo (5,6 miliardi

di euro, in crescita del 4,3% sul 2015) è anche vero che questo risultato si deve principalmente al comparto della spumantistica, che ha infranto per la prima volta la soglia del miliardo di euro.

«Il fenomeno Prosecco va sostenuto perché prosegua la sua corsa, ma non possiamo affidarci solo a questo prodotto per migliorare le performance del vino italiano fuori dai confini nazionali», ha affermato **Antonio Rallo**, presidente di Unione italiana vini (Uiv).

Preoccupa il dato relativo ai vini fermi in bottiglia, con un calo del 5% sui volumi accompagnato da un -1% sui valori (3,6 miliardi di euro), che secondo Rallo deve spingere l'intero mondo produttivo a fare sistema per definire nuove strategie di promozione e comunicazione dei vini italiani sui mercati internazionali.

FOCUS SU USA, UK E CINA

In particolare, si possono migliorare le performance in tre Paesi chiave come Stati Uniti (prima destinazione dell'export con 1,6 miliardi di euro nel 2016 e una quota di mercato del

29%), Gran Bretagna e Cina. In quest'ultima, soprattutto, l'Italia arranca dietro ai vini francesi, spagnoli, cileni e australiani. L'internazionalizzazione del business è una priorità del settore vinicolo, accompagnata dalla necessaria innovazione digitale per raggiungere il pubblico dei Millennials e conquistare maggiori quote di mercato in Paesi come la Cina.

Alcuni progetti sono già stati avviati, come gli accordi con la piattaforma di e-commerce Alibaba e con 1919 (gigante della distribuzione online e offline di wine&spirit in Cina), ma da quanto è emerso a Vinitaly ci sono ancora ampi margini di miglioramento.

Sul fronte internazionale bisognerà poi valutare gli effetti, da un lato, della svalutazione della sterlina a causa della Brexit, dall'altro della possibile introduzione di dazi da parte di



Antonio Rallo

Donald Trump sui prodotti alimentari importati negli Stati Uniti, compreso il vino. I numeri 2017 di Vinitaly, comunque, fanno ben sperare: le presenze sono state 128mila da 142 Paesi,

IL VINO IN NUMERI

(dati Vinitaly-Ismea)



5,6mld €

Il valore dell'export
del vino italiano



1mld €

Il valore dell'export
di Prosecco



-1%

Il calo dei vini fermi
in bottiglia



29%

La quota di mercato
dei vini italiani
negli Usa



in partnership with:
TUTTOFOOD
MILANO WORLD FOOD EXHIBITION

THE GLOBAL FOOD INNOVATION SUMMIT

8 - 11 MAY 2017 | FIERA MILANO - RHO

We bring food & technology together,
from farm to fork and beyond.

Seeds&Chips - The Global Food Innovation Summit is one of
the top food innovation events worldwide.

We are dedicated to showcasing national and international
talent and cutting-edge solutions from around the world.

www.seedsandchips.com

media partner:
foodcommunity

LE PRIME 30 SOCIETÀ VINICOLE ITALIANE PER FATTURATO (2015-2016P)

Società	Sede	Fatturato totale			Fatturato estero
		2015	2016	Var. %	2016
		€ mln		2016/2015	€ mln
CANTINE RIUNITE & CIV (°)	Campegine (Re)	546	566	3,6	377
di cui: GIV - GRUPPO ITALIANO VINI (°)	Bardolino (Vr)	358	365	1,9	278
di cui: CANTINE RIUNITE & CIV (*)	Campegine (Re)	201	213	5,7	99
CAVIRO (°)	Faenza (Ra)	300	304	1,1	92
PALAZZO ANTINORI (°)	Firenze	209	218	4,5	140
CASA VINICOLA ZONIN (°)	Gambellara (Vi)	183	193	5,1	165
MEZZACORONA (°) (*) (+)	Mezzocorona (Tn)	175	163	nd	97
Gruppo CAMPARI (divisione vini) (§)	Milano	171	169	-1,2	nd
CAVIT CANTINA VITICOLTORI (°) (*)	Ravina (Tn)	167	178	6,7	144
FRATELLI MARTINI SECONDO LUIGI	Cossano Belbo (Cn)	160	174	9,0	156
CASA VINICOLA BOTTER CARLO & C.	Fossalta di Piave (Ve)	154	165	6,6	160
IWB - ITALIAN WINE BRANDS (°) (-)	Milano	145	146	0,8	105
ENOITALIA	Calmasino di Bardolino (Vr)	134	148	9,7	110
Gruppo SANTA MARGHERITA (°)	Fossalta di Portogruaro (Ve)	118	157	32,9	108
GRUPPO CEVICO (°) (*)	Lugo (Ra)	113	111	-1,7	31
CANTINA SOCIALE COOPERATIVA DI SOAVE (°) (*)	Soave (Vr)	106	117	10,3	45
COLLIS VENETO WINE GROUP (°) (*)	Monteforte D'Alpone (Vr)	104	106	2,2	32
SCHENK ITALIA (°)	Ora (Bz)	101	108	7,7	80
COMPAGNIA DE' FRESCOBALDI (°)	Firenze	97	101	4,7	63
MONDODELVINO (°)	Forlì	95	100	5,3	84
RUFFINO (°) (*)	Pontassieve (Fi)	93	99	6,1	92
LUNELLI (°)	Ravina (Tn)	84	95	13,4	25

sulla scia dell'edizione precedente. Oltre 30mila i top buyer stranieri, in aumento dell'8%. Gli operatori esteri sono risultati in crescita rispetto al 2016 e provengono da Usa (+6%), Germania (+3%), Regno Unito

(+4%), Cina (+12%), Russia (+42%), Giappone (+2%), Paesi del Nord Europa (+2%), Olanda e Belgio (+6%) e Brasile (+29%).

LE PRIME 30 SOCIETÀ VINICOLE ITALIANE PER FATTURATO (2015-2016P)

Società	Sede	Fatturato totale			Fatturato estero
		2015	2016	Var. %	2016
		€ mln		2016/2015	€ mln
LA VIS (*) (*) (=)	Lavis (Tn)	83	76	-8,6	56
CONTRI SPUMANTI	Cazzano Di Tramigna (Vr)	78	77	-0,9	30
LA MARCA VINI E SPUMANTI	Oderzo (Tv)	75	101	33,9	80
VILLA SANDI	Crocetta Del Montello (Tv)	73	88	20,7	40
Gruppo BANFI (*)	Montalcino (Si)	70	67	-3,9	38
QUARGENTAN	Roncà (Vr)	68	nd	nd	nd
MIONETTO	Valdobbiadene (Tv)	65	72	11,3	41
VIVO CANTINE (*) (*)	Salgareda (Tv)	65	81	25,4	38
F.LLI GANCIA & C.	Canelli (At)	62	62	-0,9	30
MASI AGRICOLA (*) (*)	S. Ambrogio Di Valpolicella (Vr)	61	64	4,9	54
VS - VINICOLA SERENA	Conegliano (Tv)	56	nd	nd	nd
Gruppo TERRA MORETTI (\$)	Erbusco (Bs)	47	73	nd	nd

Fonte: area studi Mediobanca

(°) Dati consolidati.

(*) Esercizio chiuso al 31 luglio per Cantine Riunite & Civ, Mezzacorona, Gruppo Cevico e Collis Veneto Wine Group, al 31 maggio per Cavit, al 30 giugno per Cantina Sociale Cooperativa di Soave e La Vis, al 28 febbraio per Ruffino, al 31 agosto per Vivo Cantine.

(^*) Esclusi brik, bag in box e fusti.

(+) I dati 2016 si riferiscono a 11 mesi di attività (esercizi chiusi al 31 agosto 2015 e al 31 luglio 2016).

(§) Divisione vini i cui dati sono inclusi solo parzialmente nell'aggregato. Il Gruppo produce e commercializza in Italia e all'estero i prodotti a marchio «Riccadonna», «Cinzano» (vermouth e spumanti), «Liebfraumilch» e gli spumanti a marchio «Mondoro».

(-) Costituita in data 27/11/2014 e quotata in Borsa (AIM) dal 29/01/2015, con flottante pari al 60% circa. Il Gruppo comprende le società Giordano Vini e Provinco Italia.

(=) Commissariata dall'8 giugno 2015 al 16 aprile 2016.

(') Quotata in Borsa (AIM) dal 30/06/2015.

(§) Dati ricavati dall'aggregazione delle vendite delle società vinicole del Gruppo. L'inclusione delle società acquisite a fine 2016 dal Gruppo Campari porterebbe a un fatturato aggregato a fine 2015 superiore a 60 milioni, posizionando il Gruppo Moretti tra i primi 30 operatori del settore.

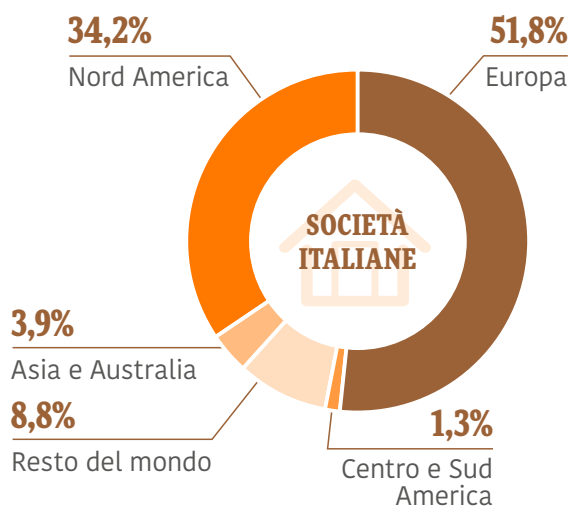
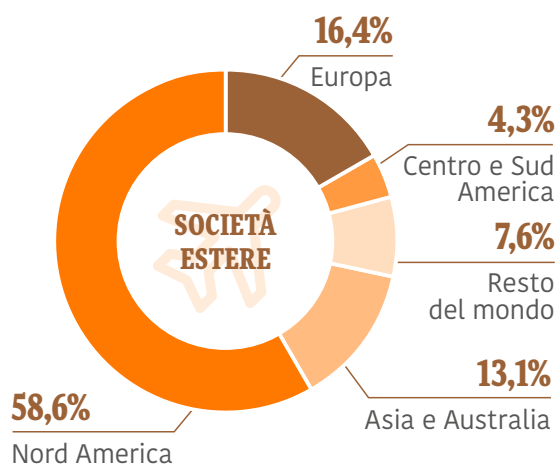
PROSPETTIVE FUTURE

Quanto alle prospettive future, lo studio "Outlook

vino 2020" realizzato da Ismea-Veronafiere ha tracciato uno scenario positivo per livelli produttivi e soprattutto per l'export, destinato ad aumentare del 10% nel 2020. Secondo i dati elaborati dall'Istituto si

MERCATI DI SBOCCO

(in % delle vendite, 2015)



Fonte: area studi Mediobanca

prospetta una crescita (+2,4%) della produzione mondiale e in questo contesto risulta evidente il posizionamento strategico dell'Italia, con la conferma della leadership come primo Paese produttore al mondo. «La crescita delle esportazioni e il primato mondiale nella produzione – afferma il ministro dell'Agricoltura **Maurizio Martina** – confermano le grandi potenzialità di un settore che, in Italia come all'estero, è sinonimo di



Maurizio Martina

eccellenza e qualità. I dati di Ismea mettono in luce il lavoro fatto fin qui nel settore e per questo è fondamentale proseguire il percorso intrapreso con investimenti mirati e ulteriori semplificazioni per valorizzare ancora meglio le nostre imprese». (g.p.) 🍷



SIGNORVINO.

il format È DI MODA

L'enoteca-wine bar del gruppo Calzedonia fattura 20 milioni di euro e prepara l'espansione all'estero

Nel mondo del vino c'è una realtà giovane che si è imposta rapidamente come uno dei format più di successo in Italia. Si tratta di Signorvino, enoteca-wine bar fondata nel 2012 da **Sandro Veronesi**, patron del gruppo Calzedonia. Oggi Signorvino conta 15 punti vendita,



Sandro Veronesi

di cui 10 diretti e 5 in franchising con personale dell'azienda, in location suggestive nelle principali città del Centro-Nord, da piazza Duomo a Milano a Ponte Vecchio a Firenze. Nel 2016 il fatturato dell'azienda è stato di circa 20 milioni di euro e l'obiettivo per il 2017 è quello di superare i 25 milioni attraverso l'apertura di nuovi punti vendita anche all'estero.

PROSSIMA TAPPA GERMANIA

«La prima città italiana a cui puntiamo adesso è Roma», spiega a *MAG* il responsabile vendite ed expansion manager **Luca Pizzighella**. «All'estero guardiamo con interesse alla Germania, Paese dove l'italianità è percepita molto bene, con un'economia importante, che permette lo sviluppo di un'eventuale catena». Il primo negozio, secondo quanto risulta a *foodcommunity.it*, verrà aperto a Monaco di Baviera.

Non è da escludere, poi, lo sbarco di Signorvino a Londra che «è una delle capitali mondiali del food». E la Brexit? «Non ci spaventa», afferma Pizzighella, che spiega i fattori-chiave della strategia di business: «Ci presentiamo come negozio specializzato nel vino 100% italiano, con



20 mln €

**Il fatturato di
Signorvino**

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

For espresso lovers only.

Senza impegno, presso il tuo ufficio.

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

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

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

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

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

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

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

► **Possiamo offrirti un caffè?**

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

www.7gr.it

7Gr.

For
espresso
lovers
only.



15

Gli attuali punti
vendita in Italia

un rapporto diretto coi produttori, 1.500 etichette e nessun cambio di prezzo tra servizio e asporto». Il costo medio della bottiglia è di 15 euro.

«I nostri wine store si trovano in location iconiche nei luoghi più belli delle città italiane» e accanto al vino «proponiamo anche un servizio di ristorazione di qualità», che pesa per il 30% sul giro

d'affari, mentre il 70% è legato al consumo di vino (instore e take away).

L'intenzione di Signorvino è quella di rendere accessibile a tutti il buon vino italiano con uno stile giovane e prezzi non elevati, così da poter conquistare il pubblico dei millennials. In occasione di Vinitaly, per esempio, l'azienda ha organizzato degustazioni, spettacoli di wine & music e un evento che ha visto protagonista il giudice di *MasterChef* **Joe Bastianich**.

INTERESSE DEL MONDO FINANCE

Una realtà in espansione come quella di Signorvino potrebbe far gola al mondo della finanza: «Abbiamo avuto interessanti diretti», svela Pizzighella, «ma per ora non siamo alla ricerca di partner perché siamo forti, avendo alle spalle il gruppo Calzedonia», che fattura più di 2 miliardi di euro coi suoi



1.500

Le etichette proposte
da Signorvino



brand, da Intimissimi a Tezenis, da Falconeri a Emè. Dal 2012, quindi, il patron Veronesi ha deciso di diversificare il business anche in ambito food con un format che coniuga wine store, degustazione, ristorazione, eventi e corsi di enologia.

«Vogliamo diventare il punto di riferimento per questo settore, per quel cliente che vuole trovare etichette interessanti al giusto prezzo, con un personale formato

in grado di raccontare quel preciso vino e di consigliare il piatto da abbinare, il tutto in una location suggestiva ed elegante», afferma **Michele Rimpici**, wine manager di Signorvino.

Un'enoteca dove si può anche mangiare, con uno stile giovane e prezzi contenuti: la formula, stando ai numeri, funziona. E il prossimo brindisi potrebbe essere in tedesco: Prosit. (g.p.) 🍷



15€

Il prezzo medio
della bottiglia

La **sfida** per gli **AVVOCATI:** trovare il tempo per un **MEDIA TRAINING**

di claudio cosetti*

Se la sfida per gli studi legali è e sarà (*si veda il numero 77 di MAG*) quella di comunicare chi sono, quella per gli avvocati, in particolare per quei soci chiamati a rappresentare lo studio sui media, è quella di sviluppare sempre più competenze per comunicare in modo efficace la realtà che rappresentano.

La comunicazione efficace passa necessariamente, salvo rare eccezioni, attraverso la consapevolezza, la preparazione e l'esercizio dei soci che può essere realizzato attraverso un media training dedicato.

Rispetto ad altri settori, la realizzazione dei media training in ambito di realtà professionali è meno sviluppato e richiesto perché si ritiene che gli avvocati, per caratteristiche professionali, siano maggiormente orientati alla comunicazione



essendo abili oratori. Il punto fondamentale però è proprio l'essere consapevoli che il fatto di essere abili oratori non significa necessariamente essere un efficace comunicatore.

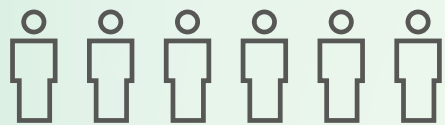
Un'efficace comunicazione con i media (ma il tema può trovare altre applicazioni trasversali) deve essere preparata per ridurre l'alea di rischio e aumentare la probabilità che l'interlocutore (che, nella maggior parte dei casi, non è un semplice uditore ma un preparato giornalista) esca dall'intervista con una sintesi che coincida con la nostra. In estrema sintesi, possono essere tre i punti e le domande su cui l'avvocato intervistato deve lavorare.

Il primo punto è quello di rispondere alla domanda "perché faccio l'intervista". Comprendere l'obiettivo non è banale perché aiuta a meglio strutturare l'approccio all'intervista e ai messaggi che possono essere diversi a seconda degli obiettivi.

La seconda domanda è "con chi faccio l'intervista e che obiettivo ha chi mi intervista". Molto spesso si entra in sala riunioni per rilasciare un'intervista senza sapere bene quale sia la testata e, il più delle volte, chi sia il giornalista. Comprendere e documentarsi sul giornalista (di cosa scrive abitualmente, che cosa ha scritto recentemente, quali idee ha dei temi che andremo a trattare) è fondamentale per impostare efficacemente l'intervista e per avere gli strumenti per provare a creare a

I FINALISTI

IP & TMT *2017* Awards



by **legalcommunity**.it

**11 MAGGIO 2017
MILANO**

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

priori una comunicazione a due vie.

Attenzione poi che molto spesso l'obiettivo dichiarato del giornalista non coincide con il suo obiettivo reale. Essere consapevoli di questo permette, insieme alla documentazione sul giornalista, di prevedere tutte le domande o almeno quelle potenzialmente più problematiche.

La terza domanda è quella del "cosa dico". La risposta a questa domanda non può essere quella di rispondere alle domande ma di trasferire due o al massimo tre messaggi chiave (il "chi sono" degli studi legali di cui abbiamo detto sopra).

Fondamentale è quindi definire messaggi chiave che siano coerenti, sostenibili e notiziabili. Nella definizione devo considerare lo scenario di riferimento e l'attualità delle notizie e devo rafforzare i messaggi con un dato numerico, una fonte credibile o un elemento fattuale. In tutto questo processo ci sono alcune regole da rispettare su come rispondere e su come evitare situazioni insidiose e alcuni elementi da considerare sull'evoluzione dello scenario dell'informazione.

Tralasciando in questa sede le regole, è utile accennare brevemente all'informazione che sempre più si muove verso un trend caratterizzato dalla sintesi quale elemento determinante, dal ricorso massiccio a video e infografiche e dal tempo reale. Di questi aspetti bisogna tenere conto nel costruire messaggi, notizie e percorsi di comunicazione orientati a rafforzare notorietà e posizionamento dello studio. Vale forse la pena fermarsi e trovare il tempo per un media training.

IDENTIKIT DI UN PROFESSIONISTA DI SUCCESSO

di elena goos*



uali caratteristiche hanno in comune i professionisti di maggiore successo? Posseggono importanti competenze tecniche, sanno comunicare in modo incisivo la propria professionalità, la qualità superiore del proprio servizio e riescono a mettere in evidenza i benefici per i loro clienti.

Questi professionisti hanno estrema chiarezza rispetto alla propria visione professionale; sanno spiegare che cosa



la rende distintiva, conoscono profondamente i loro target di riferimento; comprendono la reale utilità e i limiti dei loro servizi. Alcuni si allenano a rilevare le strategie di pensiero, motivazione e decisione dei clienti, per poterli conoscere meglio; pianificano le proprie azioni di sviluppo e passano decisamente all'azione, generando benefici per i clienti e per la propria attività.

Costruire la propria visione professionale, di lungo, medio e breve termine, è fondamentale per attivare la propria motivazione. Riconoscere e dichiarare i risultati che si desiderano raggiungere e l'impatto che avranno nella propria vita è il primo passo, ma non basta. È fondamentale associarsi al risultato e viverlo, "come se" lo si fosse già raggiunto, per valutarne la fattibilità, acquisire informazioni sui passi utili da portare avanti e comprendere i rischi del non raggiungerlo. Ecco un processo per definire concreti ed efficaci piani di azione.

Quando i professionisti di successo costruiscono la loro visione di business si lasciano sempre guidare, anche inconsciamente, dai loro valori. Questi ultimi in effetti sono facili da riconoscere ed esplicitare perché sono la risposta alle domande "per che cosa è importante per me ottenere questo risultato? Quali benefici avrò, come persona e come professionista, per aver raggiunto questo obiettivo?" Un sistema valoriale solido è estremamente utile per raggiungere i propri risultati e ottenere il successo professionale. Conoscere e seguire i propri valori aiuta ad affrontare momenti complessi e facilita nel portare avanti tutte le attività utili per raggiungere il proprio successo.



Questi stessi professionisti sono anche grado di raccogliere con esattezza i desideri, i bisogni e gli obiettivi dei clienti e di relazionarsi in maniera efficace con loro, sia in fase di vendita del servizio sia nel mantenimento della relazione professionale. Costruiscono una vera e propria mappa del cliente – spesso attraverso modelli tratti dai linguaggi di precisione, dal coaching, dalla scienza del management - e talvolta utilizzano queste competenze anche per conoscere meglio loro stessi. Si chiedono prima di tutto in che modo è possibile imparare a parlare un linguaggio facilmente comprensibile per il cliente, quali sono gli elementi da considerare per conoscere che cosa è davvero importante per lui, quali sono le sue strategie di pensiero, decisione, motivazione, quali automatismi lo guidano nelle sue scelte in specifici contesti. Riconoscere, ad esempio, in che modo il cliente rappresenta la sua realtà, ascoltando come la racconta agli

altri, può essere molto utile a capire in che modo filtra le informazioni che riceve dall'esterno attraverso i cinque sensi e quali sono le modalità più efficaci per fargli arrivare i nostri messaggi in modo forte e chiaro. Ci sono clienti che utilizzano i nomi delle persone per descrivere un'esperienza, altri descrivono luoghi, cose, azioni o sequenze temporali. Alcuni si lasciano guidare dai loro valori, dagli obiettivi che vogliono raggiungere o dalle situazioni da cui si vogliono allontanare. Per certi clienti è importantissimo il giudizio delle persone attorno a loro, altri si fidano esclusivamente delle loro sensazioni interne, alcuni si affidano a processi consolidati, altri ancora amano avere davanti a sé molte opzioni strategiche.

Un professionista di successo mappa le caratteristiche dei suoi clienti e utilizza queste informazioni per orientare e trasmettere loro il valore e l'unicità del suo servizio, per supportarli nelle decisioni di maggiore rilevanza. Conosce i valori e le convinzioni che guidano i suoi clienti e li rispetta, traducendoli in un servizio unico, che va al di là dell'assistenza tecnica, generando una relazione di fiducia che dura nel tempo. 🎁

**Executive certified coach - Menslab*

Morelli

Via Aristotele Fioravanti 6, 20154 Milano

Tel. +39 02 800 10 910

www.hotelviumilan.com

di
giacomo
mazzanti



127

MORELLI a tavola nel NUOVO HOTEL VIU

Lo chef **Giancarlo Morelli** è un fiume in piena: partendo dal suo ristorante stellato a Seregno ha creato, successo dopo successo, una serie di locali di grande impatto scenografico (basti pensare al ristorante in Costa Smeralda sulla spiaggia) ma anche di grande soddisfazione per il palato. L'ultimo nato si trova nel nuovo Hotel Viu Milan (arredato tutto Molteni), in zona Chinatown. Un boutique hotel molto bello in cui troverete il ristorante "Morelli" dove si possono gustare i capisaldi della cucina che hanno reso famoso lo chef, come il risotto (quello alla milanese è top) e le sue variazioni o altri piatti tipici della cucina lombarda rivisti sempre con un tocco di modernità e un impiattamento molto curato. Il ristorante è bellissimo (chiedete tavolo fronte cucina e avventuratevi anche nel terrazzo con piscina dell'ottavo piano). A completamento dell'offerta enogastronomica bisogna segnalare il Bistrot Bulk: è un lounge bar diretto dal bravissimo **Mattia Pastori** (ex Seta) dove oltretutto servire l'aperitivo e una carta più informale (dalle 10.30 alle 2 di notte) potrete trovare tanti cocktail incredibili. Tutto è molto internazionale ma al contempo con il grande stile italiano di Giancarlo Morelli. Sarà un grandissimo successo: provateli! 🍴



La mia **ULTIMA CENA** al **GIRARROSTO**

di uomo senza loden*

11

aprile 2017, ore 20 circa. Luogo: Corso Venezia 31, Milano. Locale: Al Girarrosto da Cesarina. Cena in solitaria. Il mio obiettivo: portare un saluto caloroso a persone che per quasi vent'anni e con regolarità mi hanno ospitato, come cliente per pranzi o per cene, da solo, oppure con ospiti tanto di lavoro quanto di tempo libero. La serata finale si sarebbe tenuta il giorno dopo: ma non ho

pensato, neppure per un momento, di parteciparvi, forse perché con l'età sto diventando un romanticone....

Torniamo alla mia serata. L'atmosfera è stata fraterna, calorosa e non invadente. Ecco il primo tratto del Girarrosto: mai invadente. Mai sopra le righe. Certo, si percepiva con chiarezza l'atmosfera dell'addio, del saluto tra chi resta (noi) e chi parte (loro) pur non volendolo fare. Molta commozione, discreta perché profondamente milanese, anche perché tutti abbiamo pensato una volta di più a Massimo, che purtroppo non c'è più. Massimo era diventato un amico discreto, sempre e solo incontrato al ristorante. Con Massimo non serviva parlare: e in fondo, se parlare vuol dire esibirsi, non abbiamo mai parlato.

I dialoghi con Massimo erano fondati sul rispetto, senza necessità di parole vuote. Come con i suoi familiari, Miranda per prima (mi permetto la libertà di usare il nome proprio di questa meravigliosa Signora). A ben vedere, amici mai dichiarati, quelli del Girarrosto: di quelli rari e rarefatti, che ti danno rifugio senza pretendere spiegazioni.

Locale peculiare, Il Girarrosto. A pranzo vedevi nomi noti e notissimi del mondo degli affari (avvocati compresi), del giornalismo, della moda: ma tutti garbati, privi di ogni intenzione di ostentazione.

Al Girarrosto si andava per pranzare bene, con rapidità ed efficienza, sapendo che ciascuno degli ospiti degli altri tavoli avrebbe rispettato il bisogno di *privacy* o anche solo di silenzio mentale. Al più, un saluto rapido e via.

Una clientela solida, direi: tanto per dare un esempio, i *business men* (o sedicenti tali) con pantalone corto indossato senza calze (e dunque con l'orrido spettacolo di una caviglia più o meno grigio-bianca, più o meno pelosa o più o meno istoriata di capillari) non sono mai stati frequentatori assidui. Anzi.

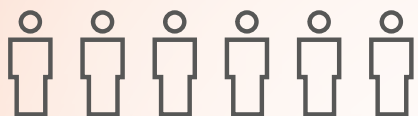
Intendiamoci: i personaggi della moda erano sempre presenti e con loro si palesava una ventata di creatività che ben si coordinava con la sobria eleganza, maschile e femminile, dei frequentatori più assidui. E - scusate la divagazione - quante volte, con Massimo, siamo rimasti in silenzio a guardare una nota modella attraversare le sale con grazia discreta.

A cena, pubblico variegato: sempre qualche personaggio del *business*, ma di regola esponenti della buona borghesia, alta o altissima, alla ricerca di un luogo sereno, familiare, confortevole.

Il menù. In un mondo di televisione con cuochi iracondi e non sempre sobri nei giudizi o nei gesti, dove noi poveri avventori siamo sommersi da parate di stelle, forchette, cucchiari e altri simboli più o meno esoterici, in una Milano dove talvolta si



Labour 2017 Awards



by legalcommunity.it

**21 SETTEMBRE 2017
MILANO**

IN COLLABORAZIONE CON

PARTNER



Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

assaggia una cucina fintamente innovativa (di base, invece, squilibrata e ciarlieria), dove spuntano come funghi sedicenti trattorie che si richiamano a tradizioni mai veramente nostre (o, peggio, loro), il Girarrosto era come il villaggio di Asterix circondato dalle truppe di Cesare: solido, affidabile, costante, vero. Niente accostamenti balzani, niente piatti ispirati a una inesistente tradizione, niente nomi altisonanti.

Piatti-simbolo? Tanti. Io, che non amo i dolci, ne ho scelto uno proprio tra i dolci: il castagnaccio. Intanto, preparato solo quando la farina di castagne nuova diventava disponibile: non prima, non dopo. Sottile, con tendenza al salato, rosmarino, olio. Secco fuori e appena più morbido dentro. Niente cacao, niente cioccolato, niente accompagnamento di salsa di cachi, bando alle spolverate di cannella, vietato lo zucchero vanigliato. Niente concessioni a pseudo-budini mollicci nel piatto.

Con il 12 aprile, dunque, si è chiusa un'epoca. E non mi risulta che altri abbiano raccolto il testimone. Tante nuove trattorie, a Milano: ma percepisco molto spesso un'atmosfera quasi sintetica.

Con la chiusura del Girarrosto, un pezzo dell'identità di Milano entra nella storia.

Grazie, cari amici!

PS: la sera dell'11 aprile è arrivato a cena uno dei più grandi nomi dell'avvocatura d'affari italiana. Da solo. Quasi sotto voce, dovendolo fare, ha pronunciato il suo nome: ma era chiaro che sperava che nessuno sentisse. Chissà perché, ho avuto l'impressione che fosse lì, quella sera, per il mio stesso motivo. 🍷

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



Contrasti d'autore per il **TERRE BRUNE**

Caratteri forti, contrapposizioni, principi antichi, bellezza aspra e selvaggia, valori di famiglia, cucina dai forti sapori. E anche life-style, ricchezza, opulenza, glamour, yacht, moda, alberghi (pardon: resort....). In altre parole: contrasti. La Sardegna è piena di contrasti: naturali o artificiali. Molti di noi ne amano un pezzo e si allontanano dall'altro, ma non abbandonano quest'isola miracolosa.

Anche per i vini sardi si può, con semplicistica classificazione e più che altrove per minore maturità, tracciare un'approssimativa linea di confine tra vini più marcatamente tradizionali (il che non vuole dire concettualmente vecchi, anzi) e altri che strizzano l'occhio a gusti più "continentali" (non me ne vorranno, gli amici sardi, per questa piccola libertà lessicale).

La narrazione vuole che *Terre Brune Carignano del Sulcis Superiore di Santadi* sia stato il primo vino sardo ad avere fatto uso di barrique. Non so se questo primato sia vero, ma certo il passaggio in botte piccola si percepisce. Ho assaggiato un 2010: un vino importante. Il colore trasmette passione: rosso intenso, profondo, eppure con il contrasto di un'unghia quasi timida. Al naso, immediato profumo di mescolanze di diverse tipologie di



pepe, pungenti ed eleganti. Immediatamente vado alla prima sensazione sul palato: una nota di estrema morbidezza che oso paragonare (so che non è così: ma, insomma, spazio alla libertà espressiva!) a una percezione di dolcezza che contrasta e duetta con il pepe. Contrasto che, come suggestione personale, mi ha fatto pensare a un banchetto tardo-rinascimentale.

Tornando al naso: pelle e tabacco, prugna acerba (volendo fare un po' di scena: forse una Regina Claudia?), confettura, spezia. Sulla lingua apprezzo un minimo squilibrio: meno lungo di quanto ci si aspetterebbe, con piacevole sapidità, importante e dissimulata, un'evoluzione verso una sensazione vagamente ferrosa man mano che la temperatura, anche se di poco, si innalza. Grande tema, quello della temperatura di servizio: sempre sottostimata in favore di descrizioni poetiche (e spesso vuote) di

profumi e sapori, di suggerimenti in punto abbinamenti ammantati di maggiore o minore scientificità.

Questo vino mi è sembrato assai sensibile al variare della temperatura: che questa dunque sia sì quella dell'ambiente, ma di quelli di una volta, non paragonabile alle arie invernali o estive delle nostre case. L'innalzarsi della temperatura di degustazione, come mi sembra di avere notato in alcuni vini provenienti da zone non fredde, apre in genere a un eccesso di note legnose e di vaniglia: e qui, come detto, anche a una sensazione "ferrosa", compromettendo eleganza e finezza invece proprie di questo vino, purché debitamente maneggiato.

Cacciagione, carni (anche alla brace), primi importanti, formaggi strutturati, piatti speziati (ma niente moderne interpretazioni di piatti orientaleggianti con eccessi di coriandolo o cumino). 🍷

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

RECRUITMENT

La rubrica Legal Recruitment by *legalcommunity.it* registra questa settimana 15 posizioni aperte, segnalate da 9 studi legali: Accinni, Cartolano e Associati; BonelliErede; Dentons; Hogan Lovells; LCA Studio Legale; Russo De Rosa Associati; Santa Maria Studio Legale Associato; Studio Legale Crippa Pistochini; Studio Legale Sutti.

I professionisti richiesti sono più di 25 tra neolaureati, praticanti, giovani avvocati e avvocati con esperienza.

Le practice di competenza comprendono diritto amministrativo, penale, corporate m&a, real estate, restructuring, diritto societario, tributario, bancario, contabilità, contenzioso civile e societario, commerciale, tmt, privacy.

Per future segnalazioni scrivere a: recruitment@lcpublishinggroup.it

ACCINNI, CARTOLANO E ASSOCIATI

Sede.

Milano.

Posizione aperta 1.

Praticante.

Area di attività.

Societario, commerciale, contenzioso civile e societario.

Numero di professionisti richiesti.

2.

Breve descrizione.

Si ricercano candidati laureati a pieni voti (specificando il voto stesso nella candidatura), con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Riferimenti. Le candidature sono da inviare a: recruiting@acsl.it.

Sede.

Milano.

Posizione aperta 2.

Giovane avvocato (max 30 anni).

Area di attività.

Societario e Commerciale.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Si ricerca giovane avvocato (età non superiore a 30 anni) neo-abilitato (che abbia conseguito il titolo da non più di un anno) con esperienza in materia civile-commerciale, laureato a pieni voti (si prega di specificare il voto nella candidatura), ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Riferimenti. Le candidature sono da inviare a: recruiting@acsl.it.

BONELLIEREDE

Sede.

Roma/Milano.

Posizione aperta.

Avvocato (anni post qualification da 0 a 3).

Area di attività.

Banca e Finanza.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

BonelliErede ricerca un professionista da inserire nella sede di Roma/Milano nel dipartimento di Diritto Bancario e Finanziario, per svolgere operazioni di banking e/o di project finance. Si richiede ottima conoscenza della lingua inglese ed esperienza nel settore.

Riferimenti.

Inviare le candidature all'indirizzo di posta careers@belex.com,
(Rif. Ricerca Banking & Finance).

DENTONS

Sede.

Milano.

Posizione aperta 1.

Avvocati con 1-3 anni di esperienza in ambito real estate.

Area di attività.

Real estate.

Numero di professionisti richiesti.

2.

Breve descrizione.

Il candidato deve aver maturato

un'esperienza nel settore sopra indicato all'interno di uno studio internazionale o un primario studio italiano e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv completo di track record.

Riferimenti.

Via Sant'Orsola, 3 – 20123 Milano.

Email:

recruitment.milan@dentons.com.

Sede.

Milano.

Posizione aperta 2.

Avvocato 1-3 anni di esperienza in ambito Restructuring.

Area di attività.

Restructuring.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Il candidato deve aver maturato una esperienza nel settore sopra indicato all'interno di uno studio internazionale o un primario studio italiano e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv completo di track record.

Riferimenti.

Via Sant'Orsola, 3 – 20123 Milano.

Email:

recruitment.milan@dentons.com.

Sede.

Milano, Roma.

Posizione aperta 3.

Avvocati 1-3 anni di esperienza in ambito Corporate m&a.

Area di attività.

Corporate m&a.

Numero di professionisti richiesti.

2.

Breve descrizione.

Il candidato deve aver maturato una esperienza nel settore sopra indicato all'interno di uno studio internazionale o un primario studio italiano e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv completo di track record, specificando la sede di preferenza.

Riferimenti.

Via Sant'Orsola, 3 – 20123 Milano.

Email:

recruitment.milan@dentons.com.**Sede.**

Milano.

Posizione aperta 4.

Praticanti.

Area di attività.

Corporate m&a e real estate.

Numero di professionisti richiesti.

2.

Breve descrizione.

Il candidato deve aver conseguito la laurea in Giurisprudenza con minima votazione di 107/110 e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv specificando l'area di interesse e dettagliando gli studi svolti.

Riferimenti.

Via Sant'Orsola, 3 – 20123 Milano.

Email:

recruitment.milan@dentons.com.**HOGAN LOVELLS****Sede.**

Roma.

Posizione aperta 1.

Stagiaire / Trainee.

Area di attività.

Diritto Amministrativo.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Il/la candidato/a ideale è un/a giovane neolaureato/a di età non superiore ai 25 anni, con tesi di laurea in diritto amministrativo, votazione minima 105/110 e/o un/una praticante avvocato che abbia svolto fino a 6 mesi di pratica nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, energy, diritto ambientale e degli appalti, maturata presso boutique specializzate o studi legali internazionali. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.

Riferimenti.

Inviare dettagliato Curriculum Vitae, unitamente a un'autocertificazione degli esami sostenuti con relativa votazione, all'indirizzo mail Careers.Italy@hoganlovells.com, con specifico riferimento all'annuncio (MAG - Giovane Professionista – ADMIN RM).

Sede.

Roma.

Posizione aperta 2.

Stagiaire / Trainee.

Area di attività.

Tmt/Privacy.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

I candidati ideali sono: un/una neolaureato/a con tesi (votazione minima 105/110) e percorso accademico con esami in materia di protezione dei dati personali e information technology, e/o un praticante avvocato che abbia svolto fino a 6 mesi di pratica forense in materia di information technology e/o di protezione dei dati personali e della privacy. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero, anche in tali settori (quali LLM in Information Technology and Privacy Law, stage presso law firm inglesi o americane), saranno positivamente valutate. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.

Riferimenti.

Inviare dettagliato Curriculum Vitae, unitamente a un'autocertificazione degli esami sostenuti con relativa votazione, all'indirizzo mail Careers.Italy@hoganlovells.com, con specifico riferimento all'annuncio (TMT/Privacy - MAG).

LCA STUDIO LEGALE

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Avvocato 1-3 anni PQE.

Area di attività.

Diritto societario, commerciale e operazioni straordinarie.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Sei avvocato da non oltre tre anni? Your English is just perfect? Ti occupi di diritto societario, commerciale e operazioni straordinarie? LCA Studio Legale è alla ricerca di un brillante giovane avvocato interessato a entrare a far parte di un team dinamico, internazionale, innovativo e inclusivo, e desideroso di coniugare la professione forense con lo sviluppo di progetti professionali individuali o di team.

Riferimenti.

Mandaci il tuo cv con una breve presentazione all'indirizzo comitatorecruiting@lcalex.it con oggetto "#LCAwantsyou!"

▶▶▶

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

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

www.ccm-italia.org

**SORRISI
DI MADRI
AFRICANE**

**FORMIAMO OPERATORI SANITARI
PROTEGGIAMO MAMME E BAMBINI**

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

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

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

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

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Collaboratore commercialista abilitato.

Area di attività.

Societario, tributario, contabilità, m&a.

Numero di professionisti richiesti.

2.

Breve descrizione.

Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari studi professionali.

Riferimenti.

info@rdr.it.

SANTA MARIA STUDIO LEGALE ASSOCIATO

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Praticante o avvocato.

Area di attività.

Diritto bancario e finanziario, Regolamentare e materie affini.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Si ricerca un candidato, praticante o che abbia conseguito il titolo di avvocato da non oltre quattro anni. Ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata;

Propensione per (o esperienza in) ambito bancario e finanziario. Regolamentare e/o 'transactional' e disponibilità a maturare esperienza in settori affini (corporate, commerciale societario). Età non superiore a 30 anni.

Riferimenti.

Inviare curriculum vitae all'indirizzo santamaria@santalex.com, con Oggetto: Candidatura Legalcommunity.

STUDIO LEGALE CRIPPA PISTOCHINI

Sede.

Milano.

Posizione aperta.

Avvocato (dai 28 ai 35 anni).

Area di attività.

Penalista, con esperienza forense in studi legali di diritto penale commerciale.

Numero di professionisti richiesti.

1.

Breve descrizione.

Il candidato deve avere un livello di conoscenza di inglese C1 o C2, requisito indispensabile e deve essere abituato a lavorare con clientela straniera e/o con studi internazionali.

Esperienza pregressa: formazione in Studi internazionali ma solo se formato in Dipartimenti di criminal law o compliance 231 essendo richiesta certificazione C1 o C2.

Riferimenti.

Inviare la propria candidatura completa di CV aggiornato all'indirizzo s.boncristiano@crippapistochini.it con oggetto: Candidatura Legalcommunity.

STUDIO LEGALE SUTTI**Sede.**

Milano.

Posizione aperta 1.

Neolaureati, praticanti o giovani avvocati.

Area di attività.

Diritto Commerciale e Diritto Pubblico dell'Economia

Numero di professionisti richiesti.

4.

Breve descrizione.

Lo Studio Legale Sutti ricerca quattro neolaureati, praticanti o giovani avvocati italiani, o con titoli equivalenti in paesi della UE, della CSI o dei Balcani, per un inserimento come Associates nel proprio Dipartimento di Diritto Commerciale e Diritto Pubblico dell'Economia, in particolare nella sede di Milano ma con disponibilità a trasferimenti temporanei in Italia e all'estero secondo necessità.

Riferimenti.

Per partecipare alla relativa selezione è necessario sottoporre preventivamente un curriculum

vitae completo all'indirizzo recruitment@sutti.com, e in caso un interesse di massima dello studio per il profilo dell'interessato venga confermato partecipare a uno o due colloqui sempre presso gli uffici milanesi dello SLS.

Sede.

Milano.

Posizione aperta 2.

Neolaureati, praticanti o giovani avvocati.

Area di attività.

Diritto industriale.

Numero di professionisti richiesti.

3.

Breve descrizione.

Lo Studio Legale Sutti ricerca tre neolaureati, praticanti o giovani avvocati italiani, o con titoli equivalenti in paesi della UE, della CSI o dei Balcani, per un inserimento nel proprio Dipartimento di Diritto Industriale, in particolare nella sede di Milano ma con disponibilità a trasferimenti temporanei in Italia e all'estero secondo necessità.

Riferimenti.

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

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



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



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

www.barberinosworld.com



foodcommunity^{.it}

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mondo food

