

LEGAL
PROCUREMENT:
ecco perché

CONVIENE
alle aziende

La **STAFFETTA
ROSA** che
ha dato vita a
CITRUS

MAG ha incontrato la
finance director
di Vodafone Italia.
La professionista che
a marzo scorso è stata
nominata cfo dell'anno
in occasione dei "Women
in Finance Awards"

CAVALERI
professione fa rima
con organizzazione



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



AVVOGATTO

AUGURI, AUGURI...

MA ADESSO TORNATE
A LAVORARE!!



 @SAMANGO88

SAVE THE DATE

IP&TMT ²⁰¹⁸
Awards
by legalcommunity

14.05.2018 • Milano

legalcommunity
week

11-15.06.2018 • Milano

Corporate ^{MUSIC}
contest

13.06.2018 • Milano

Corporate ²⁰¹⁸
Awards
by legalcommunity

14.06.2018 • Milano



05.07.2018 • Milano

legalcommunity
Italian Awards

12.07.2018 • Roma

Labour ²⁰¹⁸
Awards
by legalcommunity

01.10.2018 • Milano

inhousecommunity
Awards

15.10.2018 • Milano

foodcommunity
Awards

29.10.2018 • Milano

financecommunity
Awards

19.11.2018 • Milano

²⁰¹⁸
savethebrand
by LC Publishing Group

27.11.2018 • Milano

inhousecommunity
Awards
TICINO  2018

13.12.2018 • Svizzera

Energy ²⁰¹⁹
Awards
by legalcommunity

31.01.2019 • Milano

Finance ²⁰¹⁹
Awards
by legalcommunity

21.02.2019 • Milano

Tax ²⁰¹⁹
Awards
by legalcommunity

21.03.2019 • Milano

MAG

una questione di **GIORNALISMO**

di nicola di molfetta

Sparigliare le carte. Cambiare le regole del gioco. Creare un prodotto nuovo che fosse giornalistico nella caratura dei suoi contenuti, ma allo stesso tempo diverso da tutto quanto si era visto fino a quel momento. Sono queste le motivazioni di fondo che hanno portato alla nascita di MAG il 16 settembre del 2013.

Si è trattato di un percorso professionalmente esaltante.

In tempi di crisi per il mercato editoriale, avere la possibilità di costruire, partendo da una piattaforma di informazione online quotidiana, un magazine che riuscisse a coniugare l'approfondimento con la tempestività ha rappresentato un'opportunità imperdibile. Una di quelle occasioni che quando ti capitano nella vita non puoi rifiutarti di cogliere. Soprattutto se ami quello che fai.

Così è stato. Lavorare alla creazione di MAG si è dimostrata anzitutto una questione di giornalismo.

E questo non è banale in uno scenario in cui l'industria dell'informazione è assillata dalla necessità di fare business. In Italia come all'estero. Nel più ristretto comparto dei media di settore, come in quello ben più ampio delle testate generaliste.

Quando abbiamo deciso di dar vita a MAG abbiamo pensato anzitutto a un prodotto che riuscisse a fare informazione in modo nuovo. Modificando il linguaggio della scrittura economica. Contaminandolo con altri stili e nuove tecnologie. Ridefinendo la semantica di settore e aprendola a un nuovo stile di racconto. Più umano e personale. Del resto, il concetto di community era (così com'è tutt'ora) nel nostro DNA.

«In tempi di crisi per il mercato editoriale, avere la possibilità di costruire, partendo da una piattaforma di informazione online quotidiana, un magazine che riuscisse a coniugare l'**approfondimento** con la **tempestività** ha rappresentato un'**opportunità imperdibile**. Una di quelle occasioni che quando ti capitano nella vita non puoi rifiutarti di cogliere. Soprattutto se ami quello che fai.

Così è stato. **Lavorare alla creazione di MAG si è dimostrata anzitutto una questione di giornalismo»**

MONDAY 11 JUNE 2018

5:00 pm - 7:00 pm **Conference: *The law library in the digital era / La biblioteca giuridica professionale nell'era digitale***
Spazio Chiossetto - Via Chiossetto 20, Milan
For further information and registration [click here](#)

6:30 pm - ongoing **Corporate Counsel Cocktail**
Gatti Pavesi Bianchi - Piazza Borromeo 8, Milan
Invitation only.
For further information eventi@lcpublishinggroup.it

8:30 pm - ongoing **Informal Introduction Dinner for International Guests**
Invitation only.
For further information eventi@lcpublishinggroup.it

TUESDAY 12 JUNE 2018

8:30 am - 4:00 pm **Conference: *The business relationships between the MENA region and Italy***
Westin Palace Milan - Piazza della Repubblica 20, Milan
For further information and registration [click here](#)

4:30 pm - 6:30 pm **One-to-one meetings with partners of legalcommunity week**
Westin Palace Milan - Piazza della Repubblica 20, Milan
Invitation only (complete).
For general queries about eventi@lcpublishinggroup.it

6:00 pm - 10:00 pm **Roundtable followed by starred dinner: *New and promising perspectives for power PPAs. How traders can help investors and financial institutions to ride a new wave of investments in renewables***
LUME by Chef Luigi Taglienti - Via G. Watt 37, Milan
Invitation only.
For further information eventi@lcpublishinggroup.it

7:00 pm - 8:30 pm **Dialogue on finance**
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners
Piazza Belgioioso 2, Milan
For further information eventi@lcpublishinggroup.it

8:00 pm - 11:30 pm **Fierrabras Opera (Franz Schubert) at La Scala**
La Scala Milan Theatre - Via Filodrammatici 2, Milan
For international guests and invitation only.
For information eventi@lcpublishinggroup.it

WEDNESDAY 13 JUNE 2018

10:00 am - 2:00 pm **Sporting: Corporate Run & Walk**
Sporting Club Canottieri Olona 1894 - Via Alzaia Naviglio Grande 146, Milan
For information and registration [click here](#)

2:45 pm - 6:30 pm **Conference: *Paris/Milan business and legal relationships***
Westin Palace Milan - Piazza della Repubblica 20, Milan
For information and registration [click here](#)

7:30 pm - 11:30 pm **Corporate Music Contest II Edition**
Fabrique - Via Gaudenzio Fantoli 9, Milan
10€ entrance tickets. Proceeds from entrance tickets will be donated to Comitato Collaborazione Medica.
For information and registration [click here](#)

THURSDAY 14 JUNE 2018

8:45 am - 2:00 pm **Conference: *The new competitive scenario in the legal sector, from innovation to technology***
Westin Palace Milan - Piazza della Repubblica 20, Milan
For information and registration [click here](#)

2:30 pm - 5:00 pm **Discovering Milan landmarks and monuments**
For international guests and subject to availability.
For information eventi@lcpublishinggroup.it

5:00 pm - 7:00 pm **Conference: *The data rush, how to monetize and protect your data assets***
Palazzo del Ghiaccio - Via Giovanni Battista Piranesi 14, Milan
For details and information [click here](#)

7:15 pm - 11:30 pm **LC Corporate Awards Ceremony & Gala Dinner**
Palazzo del Ghiaccio - Via Giovanni Battista Piranesi 14, Milan
For general queries about attendance modalities please contact diana.rio@lcpublishinggroup.it

FRIDAY 15 JUNE 2018

9:30 am - 11:30 am **Greetings & Departures**
Milan historical bar and bakery/food shop
For international guests.
For further information eventi@lcpublishinggroup.it

Partners of the Week



Legalcommunity Week is supported by



MAG è nato per raccontare i protagonisti del mercato dei servizi legali. Ed è diventato il magazine di riferimento dell'intera comunità economica e finanziaria del Paese. Perché MAG è stato concepito con il carattere della dinamicità. Nessun diktat editoriale. Nessun assolutismo concettuale. Essendo luogo di giornalismo, il nostro quindicinale è stato capace di gemmare nuovi filoni narrativi e di intrecciarli in un racconto complessivo aperto alla scoperta della poliedricità della business community.

Ecco perché, raggiunta questa tappa dei nostri primi 100 numeri, ci è sembrato giusto ragionare un po' su noi stessi. Fermarci a guardare quanto fatto. E provare a raccontarlo a chi ci legge con interesse da ormai cinque anni.

Un giornale di questo tipo è come uno di quegli amici che si conoscono da una vita. Ai nostri occhi non sembrano cambiare mai. Ma quando ci capita di rivederli in un vecchio filmato o in una foto ritrovata rivelano tutto il tempo, la strada e le storie vissute che hanno contribuito a renderli ciò che sono.

«Un giornale di questo tipo è come uno di quegli amici che si conoscono da una vita. Ai nostri occhi non sembrano cambiare mai. Ma quando ci capita di rivederli in un vecchio filmato o in una foto ritrovata rivelano tutto il tempo, la strada e le storie vissute che hanno contribuito a renderli ciò che sono»

Questo racconto, è il nostro auspicio, servirà a più cose. Anzitutto a fare un bilancio di quanto realizzato fino a questo momento. In secondo luogo a delineare l'identità unica di questo progetto e a renderla chiaramente visibile tanto a chi ci frequenta dall'inizio quanto a chi ci ha scoperto solo di recente. Infine, a stimolare la ricerca di nuove strade e nuovi linguaggi per proseguire il racconto cominciato 100 numeri fa. Il tutto mantenendo viva la nostra curiosità verso un mondo in costante evoluzione e pronta la nostra capacità di raccontarlo senza filtri o preconcetti.

Consapevoli che qui si fa giornalismo. Orgogliosi per questo. E per sempre armati di passione e desiderio di scoperta. ■



THE LAW LIBRARY IN THE DIGITAL ERA

MONDAY, JUNE 11 • 5:00PM • SPAZIO CHIOSSETTO • VIA CHIOSSETTO 20 • MILAN

Milan Bar Association:
2 credits granted



Partners



IL FORO
ITALIANO

Legalcommunity Week is supported by



CAMERA
ARBITRALE
DI MILANO



ISPRAMED

For more information and registration: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

42



76



92



50



118

SPECIALE 100 **mAG**

LEGAL

26

Il barometro del mercato
Spaxs incorpora Banca Interprovinciale, sei studi in campo

76

In marcia
Gop International, prossima tappa Shanghai

90

L'intervento
La next generation of lawyers: il nostro (e vostro) domani

92

Sotto la lente
Legal procurement: ecco perché conviene alle aziende

100

Speciale Awards 2018
Legalcommunity Tax Awards 2018

114

Spotlight
Forensic, l'importanza di essere indipendenti

136

Law leaders
La leadership di Claudia Parzani

FINANCE

117

Follow the money
Quando il governo dice no al private equity

118

In manovra
Ethica e Italglobal, pronti a investire

123

Periscopio
Euronext arriva in Italia alla conquista del tech

INTERNATIONAL CONFERENCE

The Business Relationships between the MENA Region and Italy



Tuesday, June 12
Westin Palace Milan
Piazza della Repubblica 20
20124 Milan

SPEAKERS*

- Nicolas Bourdon Partner *Accuracy*
- Andrea Carta Mantiglia Partner *BonelliErede*
- Zane Hedge Partner *Accuracy*
- Stefano Simontacchi Co-Managing Partner *BonelliErede* - Advisor to the *Foreign Affairs and International Cooperation Ministry* for Africa and the Mediterranean Region
- Gianfranco Veneziano Partner *BonelliErede*
- Stefano Azzali Secretary-General *Milan Chamber of Arbitration* & President *IFCAI*
- Ziad Bahaa-Eldin Former Deputy Prime Minister and Minister of *International Cooperation of Egypt*
- Dante Campioni Managing Director & CEO of *Bank of Alexandria*
- Mohamed Elmogy General Counsel Egypt *Siemens Technologies S.A.E*
- Karima Farah Legal Director & Internal Audit Director *Sorfert Algérie*
- S. E., Albert Tshiseleka Felha Ambassador of the *Democratic Republic of the Congo* in Italy, Extraordinary and Plenipotentiary at *FAO, FIDA, PAM*, Dean of the Group of African Ambassadors in Rome
- Karen Jabbour Senior Legal Counsel *Banque du Liban*
- Jonathan Marsh International General Counsel *Total Marketing Services* and President of *ECLA*
- Giuseppe Mistretta Plenipotentiary Minister & Director for the countries of Sub-Saharan Africa *MAECI*
- Mahmoud Shaarawy Group Legal Director *Elsewedy Electric*
- Umberto Simonelli Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Board Secretary of *Brembo Group*
- Walid Sowaidan Area General Counsel Central & Eastern Europe, Middle East & Africa *3M*
- Tadesse Zenebu Woldetsadik Plenipotentiary Ambassador of *Ethiopia to Italy*

MODERATORS

- Nicola Di Molfetta Editor-in-Chief *Legalcommunity.it*
- Rosailaria Iaquina Journalist *Inhousecommunity.it*
- Laura Morelli Journalist *Financecommunity.it*

PROGRAM**

8,45 am	Registration & Welcome coffee
9,00 am	Greetings
9,15 am	Conference "Italy as a hub for investments in Africa and the Middle-East"
10,30 am	Coffee Break
10,45 am	Conference "International investments in Africa & the Middle East: what next"
12,45 pm	Q&As
1,00 pm	Lunch Buffet
2,30 pm	Breakout Sessions "The legal & tax framework of specific regions"
	<i>Breakout Session A</i> The business relationships between Italy and Africa
	<i>Breakout Session B</i> The business relationships between Italy and the Middle-East
4,00 pm	Closing

Partners



Legalcommunity Week is supported by

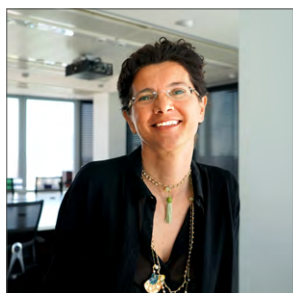
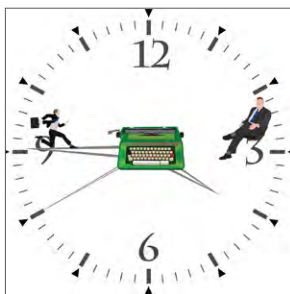


*Panels to be completed - ** In progress

To register [CLICK HERE](#)

For information please contact LC Publishing +39 02 8424 3870

58



128

68



162

IN HOUSE

128 In house
Cavalieri, professione fa rima con organizzazione

134 Diverso sarà lei
Avvocate: le pari opportunità passano da un sito web

142 Gli inclusivisti
La staffetta rosa che ha dato vita a Citrus

FOOD

162 Kitchen Confidential
Arrigoni in progress

168 Food & business
La nuova frontiera dell'm&a? È il biologico

176 Calici e pandette
Bruciato 2015, Bolgheri doc: brindiamo a questi 100 MAG!

178 Le tavole della legge
Bistro, il bello di Aimo e Nadia firmato Orlandi

16 Agorà
La squadra di Tradati e Bonante in Gatti Pavesi Bianchi

148 Istruzioni per l'uso
Le 5 regole d'oro del public speaking

154 Tempo libero
Il triathlon indoor approda a Milano

156 AAA cercasi
20 posizioni aperte in 7 studi legali



PATROCINIO
Comune di
Milano

DIALOGUE ON FINANCE

TUESDAY, JUNE 12 • 7:00 pm

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI & PARTNERS

Piazza Belgioioso 2 • Milan

COCKTAIL TO FOLLOW

Partner



Legalcommunity Week is supported by



CAMERA
ARBITRALE
DI MILANO

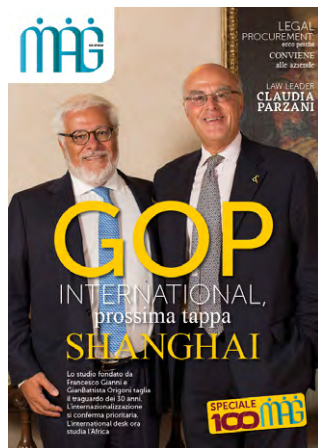


foodcommunity.it

inhousecommunity.it

financecommunity.it

legalcommunity.it



Cerca legalcommunity su



e seguici su



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



N100 | 07.05.2018

Registrazione Tribunale di Milano n. 323
del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

con la collaborazione di

laura.morelli@financecommunity.it

rosailaria.iaquinta@inhousecommunity.it

francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro ricerche

alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it

tania.meyer@lcpublishinggroup.it

Art direction

hicham@lcpublishinggroup.it • kreita.com

con la collaborazione di

samantha.petrovito@lcpublishinggroup.it

Managing director

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

General manager

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

International business development and communication manager

helene.thiery@lcpublishinggroup.it

Digital marketing manager

fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

Eventi e comunicazione

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it

eventi@lcpublishinggroup.it

Pubblicità - Sales manager

marcello.recordati@lcpublishinggroup.it

Pubblicità - Legal sales manager

diana.rio@lcpublishinggroup.it

Amministrazione

amministrazione@lcpublishinggroup.it

Per informazioni

info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato

gian luca zampa, odile robotti, paolo lanciani,
mario alberto catarozzo, uomo senza loden,
giacomo mazzanti

Editore

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

Tel. 02.84.24.38.70 - www.lcpublishinggroup.it



Corporate **RUN&WALK**

WE KNOW THAT MANY ATTENDEES ARE LOOKING FOR THE TIME TO EXERCISE!

Here's a chance to do that and discover Milan at the same time.

You don't have to be a marathon runner; run or walk at your own pace.

Wednesday 13 June

Sporting Club Canottieri Olona 1894

Via Alzaia Naviglio Grande 146 • Milan

PROGRAM

10:00 am Run & Walk Start

11:30 am Shower

12:00 am Light Cocktail

Participation: €5

Proceeds from entrance tickets will be donated
to Comitato Collaborazione Medica 

For further information:

martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it
+39 02 84243870



PATROCINIO
Comune di
Milano

Organized by



Partner



Legalcommunity Week is supported by





Lateral hire

La squadra di Tradati e Bonante in Gatti Pavesi Bianchi

Come anticipato da *legalcommunity.it*, **Paola Tradati** e **Nicola Bonante** (foto) sono entrati ufficialmente in Gatti Pavesi Bianchi come equity partner. A loro fa capo il dipartimento di diritto del lavoro.

Con Tradati e Bonante arrivano gli avvocati **Pietro Scianna**, **Andrea Gaboardi**, **Nicolò Farina** e **Nicola Comelli**. L'intero team proviene dallo studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners.

Tradati e Bonante erano entrati nelle fila di Gop a fine 2012 assieme al loro team tutto proveniente dalla boutique giuslavoristica Toffoletto De Luca Tamajo.

Cambio di poltrona

Fiandaca nuova legal counsel di Tenaris

Fabrizia Fiandaca è da gennaio una nuova legal counsel della direzione affari legali e societari Europa di Tenaris. Nel suo ruolo assiste la società con riferimento alla negoziazione al drafting e alla gestione di contratti commerciali.

Fiandaca proviene da Saipem dove, in qualità di of counsel, si occupava principalmente di m&a. In precedenza, ha lavorato per alcuni studi legali d'affari tra cui Morri Rossetti e Associati e Polis Avvocati.

Riorganizzazioni

Ubs, Paolo Federici alla guida del wealth italiano

Ubs in Italia ha un nuovo responsabile dell'area Wealth management, **Paolo Federici**.

Il manager riporta a **Fabio Innocenzi**, responsabile per l'Italia di UBS Europe SE e market head Italy and Iberia di UBS WM. In Fidelity dal 2005, Federici ha ricoperto una molteplicità di incarichi nella società.

Nel contesto della revisione organizzativa di UBS Europe SE, Italy Branch, **Ferruccio Ferri** sarà nominato head of global segments oltre a ricoprire il ruolo di ad di UBS Fiduciaria. **Alberto Martini** sarà nominato head of growth.

CONFERENCE

PARIS/MILAN BUSINESS AND LEGAL RELATIONSHIPS

WEDNESDAY, JUNE 13

WESTIN PALACE MILAN PIAZZA DELLA REPUBBLICA 20 • 20124 MILAN

PROGRAM

2:45 pm Registration & Welcome coffee

3:00 pm Conference "Legal Privilege, Arbitration and the EU Trade Secret Directive: the French & Italian Cases"

Speakers (in progress)Stefano Azzali Secretary-General *Milan Chamber of Arbitration* & President *IFCAI**Fabio Cagnola Founder and Partner *Cagnola & Associati*Valentine Chessa Partner *CastaldiPartners*Thomas Clay Professor at *Sorbonne Law School*Stéphanie Fougou President *AFJE*Raimondo Rinaldi General Counsel *Esso Italiana* and President *AIGI***Moderator**Rosailaria Iaquina Journalist *inhousecommunity.it*

4:15 pm Break

4:30 pm Conference "Start-ups and Incubators in Paris and Milan: Tax & Financial Aspects"

Speakers (in progress)Guido Arie Petraroli Managing Partner *Led Taxand*Federica Biancon Investor Relation Leader *PoliHub*Emanuele Levi Partner *360 CapitalPartner**Giuseppe Sangiovanni Partner *Linkers***Moderators**Gaspere Dori Partner *CastaldiPartners*Nicola Di Molfetta Editor-in-Chief *legalcommunity.it*

5:30 pm Conference "Paris & Milan: the Brexit Consequences for the two Legal Districts"

Speakers (in progress)Valence Borgia Member of the *Paris Bar Council*Stéphanie Fougou President *AFJE*Giovanni Lega President *ASLA*Remi Leonforte General Counsel Italia *Kering*Joana Roucayrol Group General Counsel *ST Dupont**Edouard Silverio Group General Counsel and Company Secretary *Eutelsat***Moderators**Enrico Castaldi Founder and Partner *CastaldiPartners*Nicola Di Molfetta Editor-in-Chief *legalcommunity.it*

6:30 pm Light Cocktail

*TBC

Partners



Legalcommunity Week is supported by



Nuovi ingressi

Scozzola nuovo legal in Repower Italia

Francesco Scozzola entra in Repower Italia con il ruolo di legal. Scozzola proviene dal gruppo Zongyi Europa per cui ha lavorato come consulente legale dal gennaio 2015 a inizio aprile, gestendo gli affari legali di tutti gli impianti fotovoltaici del gruppo installati in Italia, Romania e Bulgaria e coordinando il contenzioso in materia amministrativa, civile e penale in collaborazione con gli studi legali esterni. Precedentemente, Scozzola ha lavorato per Shell Italia E&P e prima ancora ha operato quale avvocato in una boutique palermitana.

Cambio ai vertici

Mps riorganizza la struttura e cambia i manager

Monte dei Paschi di Siena riorganizza la propria struttura e cambia la linea manageriale per concentrarsi sul territorio e sull'innovazione. La banca ha creato una nuova direzione rete che sarà guidata da **Maurizio Bai** che presiederà la rete commerciale Mps attraverso le sue cinque aree territoriali. Widiba, la banca rete on line del gruppo, e il Consorzio Operativo, passeranno a diretto riporto dell'amministratore delegato di Mps **Marco Morelli**.

Contestualmente la banca senese ha rinnovato la linea manageriale dopo l'uscita del vice dg vicario **Angelo Barbarulo**, del cco e vdg **Antonio Nucci**, e del coo **Enrico Grazzini**. In particolare, **Giampiero Bergami**, attuale responsabile della direzione Corporate, assume l'incarico di chief commercial officer.

Vittorio Calvanico è invece il nuovo chief operating officer, al posto di Grazzini. Quanto alle aree territoriali, a capo dell'area Toscana viene promosso **Dimitri Bianchini**.

Fabiano Fossali assume la responsabilità della direzione corporate in sostituzione di Bergami, infine **Giovanni Ametrano** diviene il nuovo responsabile della direzione crediti performing, in sostituzione di **Moreno Sonnini** che è il nuovo responsabile dell'area territoriale Nord Ovest.

Nuovi manager

Ambromobiliare, Corinna Zur Nedden nuovo ad

Il cda di Ambromobiliare, società di consulenza specializzata in servizi di Financial Advisory quotata all'AIM Italia, ha cooptato **Corinna zur Nedden**, già direttore generale, come consigliere di amministrazione conferendole la carica di amministratore delegato, con l'attribuzione di tutti i poteri di ordinaria amministrazione.

Zur Nedden, socio fondatore di Ambromobiliare, nella sua carriera ha maturato un'ampia esperienza nell'equity capital markets avendo curato più di 25 ipo in Italia e all'estero.

Corporate **MUSIC** *contest*

II Edition

#CorporateMusicContest



13.06.2018 • Starting from **7.30pm** •
Fabrique • via Gaudenzio Fantoli, 9 • Milan

**Business Lawyers, Bankers e Managers
competing on ROCK notes!**

Entrance: €10

Proceeds from entrance tickets will be donated to Comitato Collaborazione Medica

For further information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870



In collaboration with **unbuonavvocato.it**

LC supports **CCM** 
comitato collaborazione medica

Legalcommunity Week is supported by





Nomine

Anthilia Capital nomina quattro nuovi partner

Anthilia Capital Partners SGR continua nel suo percorso di crescita e nomina quattro nuovi partner, facendo salire a 13 il numero totale di partner su un totale di 33 professionisti operativi in società. Nel dettaglio i nuovi partner sono **Katia Bolzoni, Anne-Sophie Chouillou, Barbara Ellero e Matteo Soriani**.

Contestualmente ai nuovi partner, è stato nominato il nuovo consiglio di amministrazione che risulta così composto: **Giuseppe Spadafora** (Presidente), **Giovanni Landi** (Vicepresidente esecutivo, *foto*), **Andrea Cuturi** (Vicepresidente e CIO), **Marco Capolino** (Consigliere delegato), **Paolo Rizzo** (Consigliere e fund manager), **Franco Cesa Bianchi** e **Davide Corritore**.

Strategie

CLA: la STP apre l'area legale

La società di consulenza fiscale fondata da **Primo Ceppellini** e **Roberto Lugano** comunica l'ampliamento delle proprie competenze all'area legale grazie all'ingresso dell'avvocato **Marco Bellora** e del suo team (Bellora & Associati). Marco Bellora, che diventa equity partner di CLA e managing partner del department legal, è attivo sul fronte societario, commerciale e fallimentare.

Arrivi

Nuovo socio per Hi.Lex, entra Nicchiniello

Giovanni Nicchiniello entra quale equity partner in Hi.Lex, unitamente all'associate **Federica Pannia**, rafforzandone il settore corporate – m&a. Nicchiniello proviene dallo studio Mc Dermott Will & Emery, del quale è stato socio dal 2012. In precedenza, ha operato in primari studi legali, tra i quali BonelliErede e ha collaborato con il professor **Guido Rossi**. Ha inoltre maturato importanti esperienze in house, quale direttore affari legali di Pirelli & C. Real Estate prima e del Gruppo Sopaf poi.

Giovani leve

Eleonora Gomasasca entra nel team legal di Moncler

Eleonora Gomasasca entra nel team legale in house di Moncler con il ruolo di associate legal counsel.

Gomasasca proviene dall'ufficio legale di Vivienne Westwood, dove ha lavorato dal gennaio 2017 ricoprendo l'incarico di legal specialist. Precedentemente, ha lavorato presso Iper e HJ Heinz quale legal specialist.



PATROCINIO
Comune di
Milano

CONFERENCE

THE NEW COMPETITIVE SCENARIO IN THE LEGAL SECTOR: FROM INNOVATION TO TECHNOLOGY

THURSDAY, JUNE 14

WESTIN PALACE MILAN

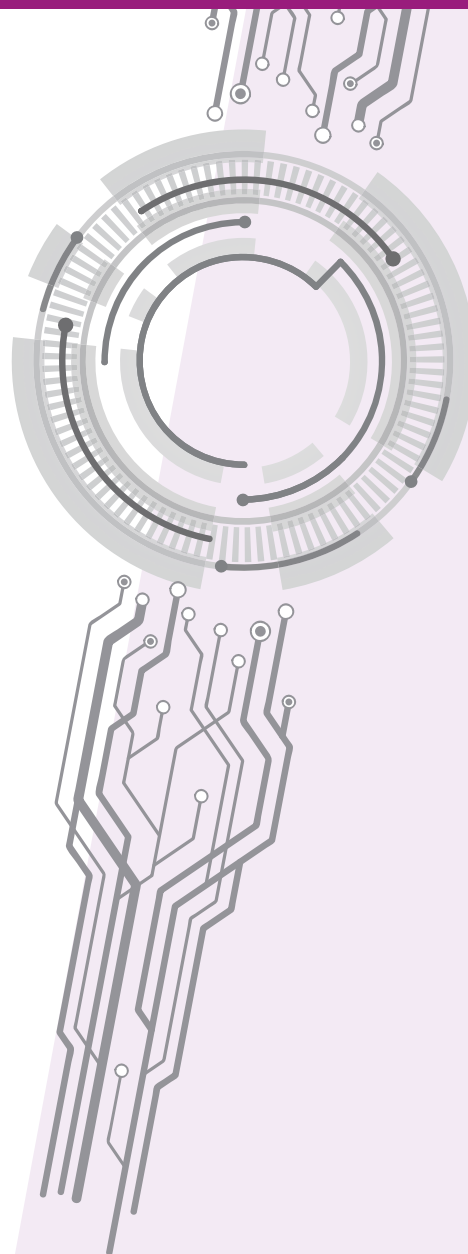
PIAZZA DELLA REPUBBLICA 20 • 20124 MILAN

Speakers (in progress)

- Stefano Brogelli Legal & Compliance Director *Axpo Italia*
- Gregorio Consoli Partner *Chiomenti*
- Yves Garagnon CEO *DiliTrust*
- Daniel B. Garrie Case Manager *JAMS*
- Tanya Jaeger De Foras Vice President & Chief Legal Officer *Whirlpool EMEA*
- Viola Teppati General Counsel *Contrad Swiss SA*

Moderators

- Nicola Di Molfetta Editor-in-Chief *Legalcommunity.it*
- Rosaliria Iaquina Journalist *Inhousecommunity.it*



Program (in progress)

- 8:45 am** Registration & Welcome coffee
- 9:00 am** Institutional Greetings
- 9:15 am** Conference "The new competitive scenario in the legal sector: from innovation to technology"
- 10:45 am** Coffee Break
- 11:00 am** Roundtable "The concrete use of technology in the legal profession nowadays"
- 12:45 pm** Q&As
- 1:00 pm** Lunch Buffet

Partners



Legalcommunity Week is supported by



To register [CLICK HERE](#)

For information please contact LC Publishing +39 02 8424 3870

Ingressi

Baratta entra in Fraccastoro come of counsel

Roberto Baratta affiancherà lo studio legale Fraccastoro come of counsel.

Il professore ha rivestito il ruolo di giudice ad hoc presso la Corte europea dei diritti dell'uomo dal 2000 al 2005 ed è stato consigliere giuridico alla Rappresentanza Permanente d'Italia presso l'Unione europea a Bruxelles, dal 2006 al 2014.

Dopo di che, con il governo uscente, Baratta è stato nominato consigliere giuridico presso il gabinetto del ministero dell'Economia e Finanze per le questioni europee. Terminata l'esperienza presso il MEF, è tornato a esercitare la professione.



Internazionale

Gabriella Porcelli

nuova global general counsel di TAP

Gabriella Porcelli (foto) è la nuova global general counsel in TAP (Trans Adriatic Pipeline), consorzio internazionale di operatori del gas che sta realizzando il gasdotto che attraversa Grecia, Albania e Adriatico per approdare in Puglia e collegarsi alla rete nazionale gestita da Snam, uno degli azionisti di TAP.

Porcelli ha lavorato per Philip Morris Italia, in qualità di senior advisor e precedentemente per Pfizer quale legal affairs associate director.

Promozioni

Marta Sassella e Loris Bovo promossi counsel in Linklaters

I dipartimenti di corporate e dispute resolution dell'ufficio di Linklaters di Milano hanno due nuovi counsel. Si tratta di **Marta Sassella** e **Loris Bovo**, entrambi già managing associate dell'ufficio di Milano nei rispettivi dipartimenti.

Sassella è specializzata in diritto societario e commerciale e ha esperienza in materia di opa, operazioni m&a e di ristrutturazione.

Bovo è specializzato nel contenzioso, con particolare riferimento ai settori commerciale, bancario, assicurativo e fallimentare. Ha maturato esperienza anche in materia arbitrale.



PATROCINIO
Comune di
Milano

CONFERENCE

THE DATA RUSH

HOW TO MONETIZE AND PROTECT YOUR DATA ASSETS

THURSDAY, JUNE 14 • 5:00 pm

PALAZZO DEL GHIACCIO Via Giovanni Battista Piranesi 14 • 20137 Milan

Partner

大成 DENTONS

Legalcommunity Week is supported by



Anticipazioni

Novellini of counsel di Portolano Cavallo

Secondo quanto *legalcommunity.it* è in grado di anticipare **Giulio Novellini** (foto) entra in Portolano Cavallo in qualità di of counsel.

Nel suo ruolo, si occuperà di privacy e data protection, telecomunicazioni, internet & e-commerce, potenziando il gruppo di lavoro "Privacy & Cyber Security" diretto dalla socia **Laura Liguori**. Novellini proviene da Jones Day.



Nuove practice

Mollica in LegisLAB per il Media & Entertainment

Roberta Mollica entra in LegisLAB in qualità di partner per attivare il dipartimento di Media & Entertainment Law dello studio.

Nel corso degli anni ha seguito alcuni tra i principali broadcaster nazionali e internazionali supportandoli nelle attività di acquisto dei diritti audiovisivi sportivi, oltre che in relazione ad altre complessità connesse al sempre più dinamico mercato di riferimento.

Ai vertici

Christian Orlandi Cfo di Intoowit

Christian Orlandi, ex chief technology officer di Phonetica – oggi Ing – è il nuovo chief operating officer di Intoowit, il technology solution provider del gruppo Ingo, specializzato nell'offerta di soluzioni verticali di video kiosk, tecnologie cloud based per il customer management, servizi di IT operations e progetti di consulenza tecnologica in ambito business automation.

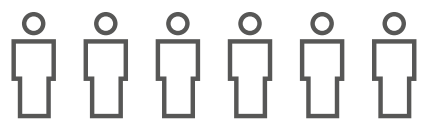
Ingressi

Dwf prende Annoni per la practice Ip

Dwf costituisce il dipartimento di proprietà intellettuale con l'ingresso di **Marco Annoni**, in qualità di partner e responsabile. L'avvocato Annoni sarà seguito dalla trainee **Valerie Balassiano** e si unirà al team internazionale di Ip di Dwf. Annoni ha trascorso gli ultimi tre anni nello studio Carnelutti, di cui è divenuto partner. In precedenza ha lavorato per circa otto anni presso il dipartimento Ip dello studio Bird & Bird.

SCOPRI I FINALISTI

Corporate *2018* Awards



by **legalcommunity**

Giovedì 14 giugno 2018

Palazzo del Ghiaccio • Via Giovanni Battista Piranesi, 14 • Milano

#LcCorporateAwards

Main sponsors



Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • 02 84243870



Spaxs incorpora Banca Interprovinciale, sei studi in campo

Nel frattempo Snaitech, società di giochi e scommesse, diventa internazionale dopo il passaggio in Playtech mentre Ubi emette il suo primo bond non preferred

Acquisizioni, incorporazioni ma anche mercato dei capitali. Nelle ultime settimane il mercato dei servizi legali non ha di certo battuto la noia. Innanzitutto nel corporate m&a dove abbiamo registrato, tra le tante operazioni, l'acquisizione di Snaitech, società italiana attiva nel settore dei giochi e delle scommesse e quotata in Borsa Italiana, da parte di Playtech, quotata sul London Stock Exchange. Al closing è prevista un'opa su tutte le azioni della società italiana. Sul fronte del mercato dei capitali, da segnalare l'emissione del primo bond senior non-preferred per un valore nominale complessivo di 500 milioni di euro da parte di Ubi Banca. Sempre sul mercato, ma a cavallo con un'operazione di m&a, c'è stata poi la business combination tra la spac promossa da **Corrado Passera** e **Andrea Clamer**, Spaxs, con Banca Interprovinciale.

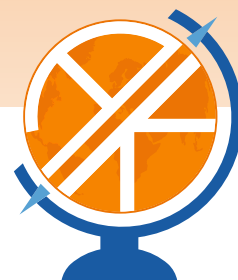
Arkadia Translations.

L'eccellenza nella traduzione legale, finanziaria e della comunicazione.



Arkadia Translations è una società presente nel mercato dal 1999 con servizi di traduzione e interpretariato **rivolti al mondo finanziario, legale e della comunicazione.**

Grazie ad un network di oltre **500 traduttori madrelingua di formazione economico-finanziaria e giuridica**, Arkadia Translations garantisce traduzioni in tutte le lingue del mondo.



ArKadia
TRANSLATIONS

Via Ampère, 47 - 20131 Milano - ITALIA Tel. +39 (0)2 70639498 - Rue Bara, 175 - 1070 Bruxelles - BELGIO Tel. +32 (0)2 5602177

www.arkadiatranslations.com - info@arkadiatranslations.com

Spaxs trova la sua target

Spaxs, la spac lanciata da **Corrado Passera** e **Andrea Clamer** annuncia ufficialmente la business combination con Banca Interprovinciale, istituto bancario attivo dal 2009 nel segmento delle pmi con un totale attivo di circa 1 miliardo di euro e un patrimonio netto di circa 60 milioni di euro, scelta da una lista di 12 potenziali target.

L'accordo prevede l'acquisizione di una percentuale pari a circa il 91,4% del capitale sociale di Banca Interprovinciale per un controvalore complessivo di circa 51,2 milioni, corrispondenti a una valorizzazione del 100% di Banca Interprovinciale pari a circa 56 milioni.

I restanti 550 milioni raccolti dal veicolo in fase di Ipo, dunque, saranno destinati allo sviluppo della banca, che Passera vorrebbe ben inserita innanzitutto nel settore degli npls. Il progetto imprenditoriale di Spaxs, come già annunciato, prevede la creazione di una banca innovativa dedicata al segmento delle "pmi con potenziale", attiva nel mercato dei non-performing loans e nell'offerta di servizi bancari ad alto tasso di digitalizzazione per famiglie e imprese.

A questa integrazione si prevede possa seguire un'integrazione societaria tra Spaxs e Banca Interprovinciale che verrebbe realizzata successivamente con tempi e modalità da definire, con l'obiettivo di chiedere l'ammissione all'MTA di Borsa Italiana. Con l'acquisizione di Banca Interprovinciale, Spaxs potrà dunque avviare il progetto di creazione della banca rivolta

alle pmi con potenziale di crescita cui offrirà servizi di invoice e crossover lending. La nuova banca sarà guidata da Corrado Passera che assumerà la carica di Amministratore Delegato e sarà affiancato da altri cinque manager di esperienza, fra cui Clamer e **Francesco Mele**.

Nell'operazione Spaxs è stata assistita per gli aspetti di m&a da Cernelutti con gli avvocati **Filippo Grillo**, **Claudio Lichino**, **Leonardo Spina** e **Matteo Bazzani**, con la direzione e il coordinamento del managing partner **Luca Arnaboldi**. Gatti Pavesi Bianchi studio legale associato si è occupato degli aspetti di mercato e di Borsa, con un team composto dal partner **Stefano Valerio**, dalla junior partner **Vanessa Sobrero** e dall'associate **Jacopo Zingoni**, mentre Freshfields Bruckhaus Deringer con il professor **Raffaele Lener** e l'associate **Daniele de Ferra** ha curato i profili regolamentari bancari. Infine, L&P – Ludovici Piccone & Partners, con i soci **Paolo Ludovici** e **Michele Aprile** e gli associate **Daniel Canola** e **Sergio Merlino** ha affiancato Spaxs sugli aspetti fiscali dell'operazione mentre Morpurgo e Associati su quelli giuslavoristici. The Boston Consulting Group ha curato lo sviluppo del piano strategico, Morrow Sodali gli aspetti di governance. Banca Interprovinciale è stata assistita da Lawpartners studio legale e tributario, con il partner **Gabriele Di Nuzzo** e l'associate **Giorgio Vagnoni**.

Banca Imi, che ha agito come Global Coordinator in sede di Ipo, è stata anche nominated adviser e di specialist di Spaxs. MC Square Group ha agito come financial advisor per l'operazione.



Luca Arnaboldi



Stefano Valerio



Raffaele Lener



Paolo Ludovici



Gabriele di Nuzzo

La tua email è stata compromessa?

Clicca sul pulsante e inserisci la tua email.

Ti verrà indicato se il tuo account è stato coinvolto
in databreach noti.

Il servizio è gratuito, nessuna iscrizione, risposta immediata.

VERIFICA

*cliccando sul pulsante si aprirà la pagina
www.defensis.it/risorse-eventi/account_check.html*

IL CYBER RISK NEL SETTORE LEGALE

80 su 100 dei maggiori studi legali per fatturato
nel mondo **sono stati hackerati** dal 2011.

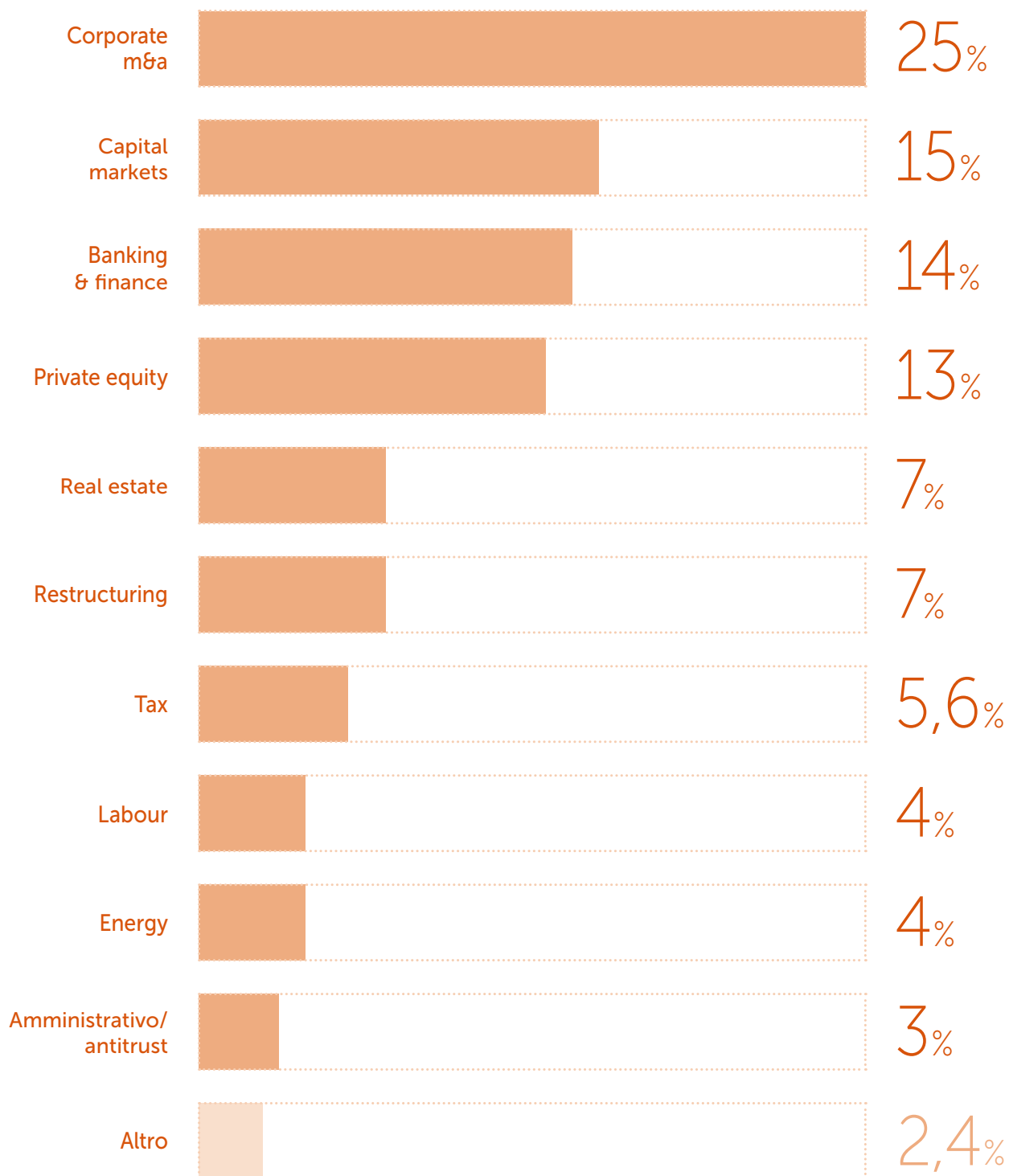
Con lo scandalo Panama Papers **40 anni di
informazioni** sui clienti sono state **diffuse in un
singolo attacco**.

La cybersecurity è il maggior rischio che gli studi
legali dovranno affrontare nel 2018, deve essere
parte integrante del business legale.

COSA FARE *(indipendentemente dalla dimensione dello studio)*

- Usate **diversi livelli di protezione** (semplici/complessi)
in relazione ai dati più essenziali da proteggere
- **Cancellate** quello che non è più necessario
- **Spostate** in archivi meno accessibili ed eventualmente
offline i dati non essenziali
- Svolgete annualmente un **vulnerability assessment**
- **Disattivate** la wi-fi e tutti i servizi esposti sul web che non
utilizzate se non siete sicuri siano correttamente presidiati

I SETTORI CHE TIRANO



Periodo: 9 aprile 2018 - 7 maggio 2018

Fonte: legalcommunity.it



La practice

Equity capital markets / m&a

Il deal

Spaxs acquisisce Banca
Interprovinciale

Gli studi

Carnelutti, Gatti Pavesi
Bianchi, Freshfields Bruckhaus
Deringer, Ludovici Piccone &
Partners, Morpurgo e Associati,
Lawpartners

Gli avvocati

Filippo Grillo, Luca Arnaboldi
(Carnelutti), Stefano Valerio (Gatti
Pavesi Bianchi), Raffaele Lener
(Freshfields), Paolo Ludovici e
Michele Aprile (L&P – Ludovici
Piccone & Partners), Gabriele Di
Nuzzo (Lawpartners)

Il valore

600 milioni di euro

Playtech rileva il 70,5% di Snaitech

Assistita da un team legale di Allen & Overy, Playtech, società quotata sul London Stock Exchange, acquista Snaitech, attiva nel settore dei giochi e delle scommesse e quotata in Borsa Italiana. L'accordo per la cessione del 70,561% del capitale è stato sottoscritto da Global Games (azionista di controllo con una partecipazione del 55,533%) e OI-Games (che in Snaitech ha il 15,028%) per cui ha agito lo studio Lombardi Segni.

Playtech intende creare “un primario operatore verticalmente integrato nel settore del gioco regolamentato retail e online in Italia”.

Il prezzo per la compravendita è di 2,19 euro per azione per 291 milioni di euro. Dopo il closing -

condizionato all'avveramento di alcune condizioni sospensive e previsto entro l'estate -, Playtech dovrà promuovere un'offerta pubblica di acquisto obbligatoria totalitaria sulle restanti azioni Snaitech al medesimo prezzo. Dopo la chiusura dell'Opa, Playtech intende revocare dalla quotazione Snaitech dall'Mta. Per Allen & Overy ha agito un team guidato dal partner **Paolo Ghiglione** e composto da **Paolo Nastasi** e **Marco Biallo** e **Chiara De Luca** per gli aspetti di diritto societario e commerciale, da **Elisabetta Mentasti**, **Roberta Errico** e **Stefania Casini** per gli aspetti di diritto amministrativo, da **Emilio De Giorgi** sui profili antitrust, da **Livio Bossotto** e **Giorgia Giorgetti** per gli aspetti di diritto del lavoro e privacy, nonché da **Pietro Scarfone** e **Luca Maffia** per gli aspetti finance.

Per Lombardi Segni e Associati ha agito un team guidato dal socio **Stefano Nanni Costa**.

Simmons & Simmons con il socio **Augusto Santoro**, coadiuvato da **Bernadetta Troisi** per gli aspetti di diritto societario e commerciale e da **Ottavio Sangiorgio** per gli aspetti di diritto del lavoro e Chiomenti, con il socio **Manfredi Vianini Tolomei**, coadiuvato da **Gianfilippo Pezzulo**, hanno agito in qualità di legali dell'emittente. Per il tramite dei propri uffici di Londra e di Milano, Linklaters ha affiancato le banche fornendo assistenza di diritto inglese e italiano. Per l'ufficio di Milano hanno agito il partner **Andrea Arosio**, coadiuvato dal counsel **Antongiulio Scialpi** e dai managing associate **Marta Sassella** e **Alessandro Tanno**.



Paolo Ghiglione



Andrea Arosio



Stefano Nanni Costa



Augusto Santoro



La practice

Private equity/m&a

Il deal

Acquisizione di Snaitech

Gli studi

Allen & Overy, Chiomenti,
Linklaters, Lombardi Segni,
Simmons & Simmons

Gli avvocati

Paolo Ghiglione (Allen & Overy),
Manfredi Vianini Tolomei
(Chiomenti), Andrea Arosio
(Linklaters), Stefano Nanni Costa
(Lombardi Segni), Augusto Santoro
(Simmons & Simmons)

Il valore

291 milioni di euro



Gregorio Consoli



Cristiano Tommasi

Primo bond senior non preferred per UBI

Chiomenti e Allen & Overy hanno assistito rispettivamente Ubi Banca e le banche joint bookrunner, fra cui Banca IMI, Crédit Agricole CIB, HSBC, Natixis e Santander, nell'emissione del primo bond senior non-preferred per un valore nominale complessivo di 500 milioni di euro, emesso nel contesto del Programma EMTN da 15 miliardi di euro.

Il titolo, lanciato il 5 aprile e con scadenza nel 2023, sarà quotato presso la Borsa di Irlanda ed è rivolto alla platea degli investitori istituzionali. L'emissione è avvenuta a seguito delle modifiche al TUB (Testo Unico Bancario) che sono state introdotte nella legge di bilancio 2018. I titoli 'senior non-preferred' costituiscono un nuovo strumento di debito bancario chirografario di secondo livello che si inserisce tra i prestiti subordinati e i senior bond,

nella scala gerarchica degli asset soggetti a bail-in e che risulta idoneo per il calcolo dei requisiti MREL applicabile alle banche.

UBI Banca è la seconda banca in Italia a ricorrere a questo nuovo tipo di strumento di raccolta, dopo l'emissione inaugurale effettuata all'inizio dell'anno da Unicredit e sulla quale Allen & Overy ha prestato assistenza all'emittente.

Il team di Chiomenti è composto dal partner **Gregorio Consoli**, dal senior associate **Benedetto La Russa** e dall'associate **Irene Scalzo**. Gli aspetti di natura fiscale sono stati curati dal socio **Marco di Siena**, unitamente all'associate **Maurizio Fresca**.

Il team di Allen & Overy è guidato dai partner **Craig Byrne** e **Cristiano Tommasi**, del team ICM (International Capital Markets), coadiuvati dalle senior associate **Patrizia Pasqualini** e **Alessandra Pala** e dalle associate **Elisa Perlini** ed **Elisabetta Rapisarda**. Il partner **Francesco Bonichi** e il counsel **Michele Milanese** hanno curato gli aspetti fiscali dell'operazione. CACIB ha schierato in campo anche il propri legali interni italiani, ossia la senior legal counsel **Angela Dominici** e l'head of legal **Simone Davini**.



La practice

Debt Capital Markets

Il deal

Bond senior non preferred di Ubi Banca

Gli studi

Allen & Overy, Chiomenti

Gli avvocati

Gregorio Consoli (Chiomenti),
Craig Byrne e Cristiano Tommasi
(Allen & Overy)

Il valore

500 milioni



IL MERCATO IN COPERTINA

Com'è nato il quindicinale digitale più letto dalla business community italiana? Ecco un racconto inedito. In principio, ma solo in principio, furono gli avvocati...



P

iazza Berlinguer è una piazza nuova. Si trova a Milano. È uno di quegli indirizzi che quando li comunicate a un tassista rischiate di sentirvi dire: «E dov'è?».

In questi casi, non disperate. Rimediare è facile. Piazza Berlinguer, infatti, si trova al crocevia tra due strade molto note nel capoluogo lombardo. Una è via Savona, resa iconica dal mondo della moda e del design che l'hanno eletta a loro seconda casa al di

fuori del centro cittadino. L'altra è via Leone Tolstoj (perdonino i puristi, ma la toponomastica meneghina ignora che il grande romanziere russo fu battezzato con la "j") che segna il confine tra il centro e quella prima periferia bohémien che il grande **Giorgio Gaber** ha cantato nella celebre *ballata del Cerutti Gino*. Qui un tempo sorgevano gli stabilimenti Osram. Oggi invece ci sono case, bar e una libreria di nome Gogol & Company che chiunque ami leggere e bere vino non può ignorare.

Qui, circa cinque anni fa, è nato MAG. O meglio è nata l'idea

di fare un giornale che si occupasse di avvocati d'affari ma con un taglio nuovo e un approccio innovativo.

I luoghi sono importanti per capire la genesi di una storia. E il fatto che le discussioni sulla possibilità di realizzare

un nuovo strumento d'informazione per la legal community nazionale si siano svolte nel cuore del distretto creativo della capitale morale spiega bene quale sia stata la carica dirompente che ha ispirato questo progetto.

Doveva essere nuovo nel linguaggio, nella grafica, nell'approccio e soprattutto nella sua essenza.



legalcommunity Italian Awards

12 luglio 2018 • Roma

Casina di Macchia Madama

Via di Macchia Madama, 94

Durante la serata di gala dei **Legalcommunity Italian Awards** si celebreranno le eccellenze territoriali, regione per regione, del mercato legale e fiscale italiano.

Gli studi hanno la possibilità di presentare le proprie aree d'eccellenza e specializzazione tramite autocandidature richiedendo il modulo a diana.rio@lcpublishinggroup.it.

#LcItalianAwards



Per informazioni generali sull'evento e la partecipazione alla serata contattare:
diana.rio@lcpublishinggroup.it • 02.8424.3870

QUI È ARRIVATA LA PRIMA INTUIZIONE.

Bisognava costruire un prodotto digitale. Totalmente. Poco importava se (e ne eravamo ben consapevoli) i nostri lettori tipo erano sensibili al fascino e al potere rassicurante della carta. Questo doveva essere un prodotto senza precedenti: snello, veloce, capace di fare approfondimento, incline a suscitare dibattito e allo stesso tempo, in grado di piombare sulle notizie in tempo reale.

La zavorra della materialità era inconciliabile con tutto questo. Così com'era incompatibile con una seconda idea che abbiamo condiviso senza esitazione fin dal primo momento: questo nuovo strumento d'informazione doveva essere gratuito.

«Le idee non sono in vendita», si legge nel manifesto di MAG che apre l'edizione numero uno andata online il 16 settembre 2013. E questo per rivendicare tanto l'intenzione di dar vita a un magazine capace di raccontare il mercato in piena libertà intellettuale senza filtri e preconcetti, così come per proporre questo strumento come veicolo per la diffusione di una cultura di mercato essenziale per la crescita e lo sviluppo di una community ancora intenta a scoprire se stessa e alla ricerca costante di best practice.

MAG DOVEVA ESSERE UTILE.

Sempre a portata di mano (per questo l'idea di archiviare tutti i numeri in una App) e allo stesso tempo doveva riuscire a riflettere i temi che scaldavano l'avvocatura d'affari. Questo significava due cose fondamentalmente: intelligence di mercato e individuazione dei trend più strategici.

Il tutto si è tradotto in una serie di scelte di forma e di sostanza. Quanto alla prima, MAG viene impaginato orizzontalmente. Il suo leggito naturale, nelle nostre intenzioni, dovevano essere i tablet. Su questi supporti, effettivamente, il prodotto si esprimeva al massimo. Colori forti, immagini di impatto, titoli spinti (indimenticabile l'editoriale *Paga di merda, lavoro di merda* che apre il numero 7 del giornale) e soprattutto breaking news che diventano immediatamente oggetto di approfondimento. Una newsletter capace di fare scoop non s'era mai vista prima. Il **numero 1** rivela il passaggio di **Antonio Segni** e **Andrea Mazziotti** dallo studio Lms a quello che all'epoca si chiamava Lombardi Molinari. Cinque numeri dopo, una nuova rivelazione scuote il settore: gli studi d'Urso Gatti e Bianchi e Pavesi Gitti Verzoni, hanno avviato una trattativa per la loro possibile fusione. Mentre sul numero 9, MAG parla per primo in Italia di





MAG 30

COVER SIMBOLO

voluntary disclosure intuendo che l'operazione messa a segno da **Stefano Simontacchi**, co-managing partner di BonelliErede per conto di Prada, che ha rimpatriato tutte le attività detenute all'estero, rappresenta un caso destinato a fare da apripista di un filone di business che, come poi si è visto, ha avuto un peso determinante nell'attività di tutti i professionisti dell'area tax. La grafica, come già accennato, completa l'effetto di rottura con cui si presenta questo prodotto. Una cover simbolo, da questo punto di vista, è sicuramente quella del **numero 30** dove i volti dei quattro avvocati protagonisti del mercato m&a italiano del 2014 (**Francesco Gianni, Antonio Pedersoli, Paolo Ghiglione e Andrea Giardino**) finiscono col sostituire quelli dei presidenti americani (George Washington, Thomas Jefferson, Theodore Roosevelt e Abraham Lincoln) sul monte Rushmore dell'economia italiana.



MAG 30

PRIMO
ESPERIMENTO
VIDEO
NELL'IMPAGINATO

DIGITALE È MULTIMEDIALE.

Con la pubblicazione del **numero 30** di MAG si assiste a un'altra evoluzione del prodotto. Il fatto di lavorare su un media digitale dà la possibilità di utilizzare link ipertestuali e soprattutto di inserire i video nell'impaginazione del giornale. Il primo esperimento viene fatto con la pubblicazione dello speciale dedicato alla seconda edizione dei Legalcommunity Energy Awards. Da quel momento in poi, le immagini in movimento diventano parte integrante della narrazione di settore che nel 2015 arriva a un'altra svolta fondamentale. La rottura degli argini legali. L'abbattimento del muro dell'autoreferenzialità. Lo sconfinamento nella finanza. Dopo il debutto online di *financecommunity.it* il mondo delle banche, dei fondi e della consulenza finisce sotto la lente del magazine, intersecando le storie d'avvocati e arricchendo di nuove prospettive la produzione di contenuti.

Il primo esempio? Senza dubbio la copertina dedicata a **Giovanni Tamburi** sul **numero 34** del giornale in cui il finanziere parla di soci di capitale e studi legali.

L'esperimento dimostra subito di funzionare, tanto che nel giro di pochi mesi, anche il mondo in house diventa parte integrante dell'osservazione di mercato svolta da MAG. Anche in questo caso, la scelta editoriale si accompagna al debutto online di una nuova piattaforma: *inhousecommunity.it*. La copertina del **numero 38** viene dedicata alla divisione legal & regulatory affairs di Eni. Un altro passo è stato compiuto. MAG si avvicina sempre di più al mondo delle imprese. Assieme a ICM Advisors aveva già pubblicato la prima ricerca sui 50 brand più innovativi tra le pmi delle tre "F"



MAG 34

PRIMA COPERTINA
CON CONTENUTO
FINANCE -
GIOVANNI TAMBURI

MAG 38

COPERTINA
DEDICATA A UN
CONTENUTO
INHOUSE

ASLA DIRITTO al FUTURO

THE NEXT GENERATION OF LAWYERS



18 MAGGIO 2018

9:30/20:00 NON STOP

PALAZZO MEZZANOTTE

P.ZA AFFARI 3, MILANO

TUTTI GLI EVENTI SONO GRATUITI

con la partecipazione, tra gli altri, di:

Gianni Canova · Gianrico Carofiglio · Fernanda Contri · Manuela Di Centa · Oscar di Montigny
Rita El Khayat · Tara Gandhi · Kathleen Kennedy · Emma Marcegaglia
Pepper powered by IBM Watson · Richard Susskind · Bebe Vio · Scott Westfahl

Patrocino

CASSAFORENSE
Cassa Nazionale di Previdenza e Assistenza Forense



PATROCINIO
Comune di Milano

Main Sponsor



PICTET
Asset Management

Schroders

AberdeenStandard
Investments

Amundi
ASSET MANAGEMENT

AON
Empower Results®

AIG

ISOLE BORROMEE

DLA PIPER

Invesco

JLS
JUST LEGAL SERVICES

mansutti
DAL WEB SPINO CERTIFICAZIONE AL ROMA

[ou net...]
POWERING NETWORK SYSTEM

SYZ ASSET MANAGEMENT
THE HOME OF OYSTER FUNDS

Universal
Capital Bank

iShares
by BLACKROCK

oapoint

Wolters Kluwer

AIGI

CASSA LOMBARDA
Private Banking. Banca dal 1825

CREDIT SUISSE

Kroll

TENDERCAPITAL

A&A
ASSE & ASSOCIATI
STUDIO LEGALE

THE ADECCO GROUP

BonelliErede

STUDIO LEGALE
Bernardini de Pace
QUARTO DELLA SPIGA 12 DELLA PANDELLA

GATTALMINOLI AGOSTINELLI
PARTNERS
CROCIERATA 10

Catti Pavesi Bianchi

GIANNI ORIGONI
GRUPPO CAFFELLI
PARTNERS

Deloitte.
Legal

大成 DENTONS

ealixir
A RISK ADVISOR

FC
AG

Guiliani
ASSOCIATI

GRANDE STEVENS
STUDIO LEGALE

Intermonte

DE BERTI & JACCHIA
De Berti Jacchia Franchini Forlani
studio legale

JONES
DAY

IBM

LaScala
SOCIETÀ TRA AVVOCATI

LABLAW
STUDIO LEGALE
FALLA ROSTON & PARTNERS

LATHAM & WATKINS

lawlinguists

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

Linklaters

Studio Lucchetti
ESERCIZIO DI AVVOCATURA

MACCHETTI & CELLERIE
GANGEMI
studio legale

mansfield

Nctm

PAVIA & ANSALDO
STUDIO LEGALE
P&A

pwc | PwC TLS
PwC & COMPANY

STUDIO LEGALE
BONALDI
F. ASSOCIATI

Seas
STUDIO LEGALE
F. ASSOCIATI

silz

STUDIO LEGALE
F. ASSOCIATI

Proudly visualized by

Housatonic
WE MAKE IT EASY

Sponsor Tecnico

IULM
Libera Università di Lingue e Comunicazione

ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO

SALA PLENARIA

9:30-10:00 APERTURA LAVORI

Giovanni Lega - Presidente ASLA, Nunzio Luciano - Presidente Cassa Forense, Remo Danovi - Presidente Ordine Avvocati Milano

10:00-11:30 L'AVVOCATURA ITALIANA TRA CENSIS E LEGAL TECH*

Nunzio Luciano - Presidente Cassa Forense, Giorgio De Rita - Segretario generale Censis, Michele Costabile - X.ITE LUISS. Modera: Giovanni Lega

11:45-13:00 THE FUTURE OF THE PROFESSIONS

Lecture of Richard Susskind - Oxford University

13:15-14:10 CON PAROLE PRECISE.

LA FORZA PERSUASIVA DELLA CHIAREZZA

Gianrico Carofiglio - Scrittore

14:15-15:10 A.I. VS HUMAN LAWYERS

Andrew Arruda - CEO di ROSS, Rebecca Agliolo - Co-founder Case Crunch, Carmelo Fontana Corporate Counsel Google. Modera: Marco Imperiale

15:15-16:15 IL TEMPO DEI NUOVI EROI

Oscar di Montigny - Scrittore

16:30-18:30 DONNE E POTERE

Tara Gandhi - Kasturba Gandhi Memorial Trust, Rita El Khayat - Candidata al Nobel per la Pace 2008, Emma Marcegaglia - Presidente ENI, Kathleen Kennedy - Conferenza Mondiale Science for peace, Fernanda Contri - già Ministra degli Affari Sociali. Modera: Dina Ravera

18:30-20:00 SOGNARE L'IMPOSSIBILE

Bebe Vio - campionessa paralimpica di scherma- con Oscar di Montigny

SALA GIALLA

10:00-11:00 A.I. & WATSON IN THE LEGAL PRACTICE

Alessandra Bini e Pepper, Powered by IBM Watson - IBM

11:00-12:15 BEYOND DIVERSITY

Christina Blacklaws - Law Society UK, Marilù Capparelli - Director of Legal Affairs, EMEA at Google, Leah Dunlop - Hogan Lovells, Maja Hazell - White & Case, Claudia Parzani - Linklaters, Carola Van den Bruinhorst - IBA. Modera: Leah Dunlop

12:15-12:45 LE GRANDI TRASFORMAZIONI, DAL DIGITALE AL CLIMA

Carlo Carraro - Presidente di H-FARM Education

13:15-14:10 IL POTERE DEL NETWORKING

Workshop con Odile Robotti

14:15-15:25 CORSI POST LAUREA E LL.M

Mary Myers - Education Advisor, Massimo Trentino - CMS, Elise Luce Kraemer - UPenn, Antonio Alderuccio - U. Bologna Law Review, Giorgio Rusconi - JLS, Francesca Ferretti - AIGI. Modera: Alessandro Barzaghi - Cocuzza & Associati

15:30-16:30 IL VALORE DELL'INCLUSIONE LGBTI

Igor Suran - Parks - Liberi e Uguali, Valentina Pontillo - Rete Lenford, Lucrezia Pasolini - avvocat, Camilla Buttà - Vector s.p.a. - Guido Santi - EDF Energy. Modera: Simone Spetia

16:45-17:45 KNOWLEDGE MANAGEMENT

Lia Campione - Linklaters, Marta Cenini - DLA Piper, Valentina Barbanti - Allen & Overy, Francesca Casini - Clifford Chance, Valeria Giunta - Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, Patrizia Circosta - Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners Modera: Salvatore Sanzo - SeAS

17:45-18:45 LA PROFESSIONE LEGALE:

QUALE RUOLO NEL MERCATO DIGITALE

Stefano Quintarelli - Agenda Digitale, Marianna Vintiadis - Kroll, Claudio Rorato - Politecnico Milano. Modera: Stefano Quintarelli

18:45-20:00 DIRITTO ALL'OBLIO

Stefano Sutti - Studio Legale Sutti, Nicolò Bastaroli - Ealixir. Modera: Maria Roberta Perugini - Jacobacci

SALA CONVEGNI

10:00-11:55 L'INNOVAZIONE NEI SERVIZI LEGALI

Tommaso Faelli - BonelliErede, Bill Brooks - Globality, Claudio Rorato - Politecnico Milano, Giuseppe Catalano - AIGI, Nadia Olivero - Università Milano Bicocca, Carlo Gagliardi - Deloitte Legal. Modera: Michele D'Agnolo - Università di Trento

12:00-13:00 LA COMUNICAZIONE NEGLI STUDI LEGALI

Federico Sutti - Dentons, Caterina Malavenda - esperta comunicazione, Nicola Di Molfetta - Legalcommunity, Valeria Cavallo - MOPI. Modera: Francesco Antonioni

13:15- 14:10 GESTIRE TEMPO E STRESS

Sessione di formazione con Mario Alberto Catarozzo

14:15-15:10 L'EVOLUZIONE DELLA DOMANDA NEI SERVIZI LEGALI

Tanya Jaeger de Foras - VP Chief Legal Officer Whirlpool EMEA, Richard Allen - Burcher Jennings, Federico Sutti - Dentons, Nicola Di Molfetta - Legalcommunity Modera: Francesco Antonioni

15:15-15:40 PRO BONO

Presentazione di Valentina Casella

15:45-16:15 LA GRINTA DI UN'ATLETA

Manuela Di Centa - campionessa olimpionica di sci di fondo

16:15-17:15 LO SPORT E IL SACRIFICIO PER EMERGERE

Manuela Di Centa, Roberto Bettega - dirigente sportivo, Margherita Grambassi - campionessa mondiale di scherma, Ratko Rudić - allenatore. Modera: Roberta Guaineri

17:30-19:30 GOVERNARE IL CAMBIAMENTO

Michele D'Agnolo - Università di Trento, Nadia Olivero - Università Milano Bicocca, Francesco Antonioni - giornalista, Valter Militi - Vicepresidente Cassa Forense, Alessandro Izar - AGAM, Bruno Gattai - Gattai Minoli Agostinelli Partners. Modera: Danilo De Biasio

SALA SCAVI

10:00-11:55 UNIVERSITÀ 4.0?

Esponenti di Università Pavia, Università Statale Milano, Università Cattolica, Università Bocconi, Università Bicocca. Modera: Agostino Migone - Pavia e Ansaldo

12:00-13:25 LA GOVERNANCE DEGLI STUDI LEGALI

I. José Paolo Graciotti - Consulente, introdotto da Marco Ferraro - Ferraro Giove e associati
II. Claudio Acampora - Cassa Forense, Giuseppe La Scala - La Scala s.t.a., Paola Parigi - Paris & Bold, Francesco P. Bello - Polis s.t.a. coop., Alessandro Mezzanotte - AGAM. Modera: Luigi dell'Olio

13:30-14:00 ORGANIZATION AND BUSINESS MODELS

Gerard Tanja - Venturis Consulting Group

14:15-15:10 LE AVVOCATE NEL CINEMA

Gianni Canova - Critico Cinematografico, Annamaria Bernardini de Pace - Avvocata

15:15-16:10 IL RISK MANAGEMENT

Ruggero Lensi - UNI, Filippo Trifiletti - Accredia, Achille Tonani - RINA, Giorgio Moroni - AON, Walter Villa - AIG, Domenico D'Alfio - AGCS, Matteo Bevilacqua - MANSUTTI. Modera: Fulvio Pastore Alinante - SILS

16:15-17:15 DEONTOLOGIA E INNOVAZIONE*

Sessione formativa con Ermanno Baldassarre, Presidente Unione Lombarda Ordini Forensi

17:15-18:25 SIX FACTORS OF INNOVATION: THE HARVARD APPROACH

Lecture of Scott Westfahl - Director of Harvard's Center of the Legal Professions, introdotto da Alessandro Lucchetti - St. Lucchetti

18:30-20:00 VERSO UN NUOVO APPROCCIO PER LE PARI OPPORTUNITÀ*

I. Presentazione dei risultati di ASLA Legal Hack
II. Tatiana Biagioni - Presidente CPO, Ordine Avvocati Milano, Barbara Cominelli - Microsoft, Barbara de Muro - Presidente ASLAWomen e LCA, Sandra Mori - Presidente Valore D, Immacolata Troianiello - Consigliere cda Cassa Forense. Modera: Barbara de Muro

del made in Italy: food, fashion, furniture ([si veda il numero 27](#)). L'iniziativa si traduce anche in un evento (battezzato *Save the Brand*) che mette assieme tutti: avvocati, fondi, aziende. E rivela il grande interesse che il mercato sta dimostrando verso il mondo del cibo e del vino. Parte da qui l'idea di arricchire con un quarto filone di contenuti l'offerta del gruppo. Nasce *foodcommunity.it* e le pagine di MAG cominciano a ospitare contenuti legati al food business e soprattutto ai suoi protagonisti: imprenditori, manager, chef.

MAG A QUESTO PUNTO DIVENTA UN "VERO" GIORNALE.

Ne ha i contenuti, la consistenza, l'autorevolezza. È per questo che si decide di "cambiargli il verso". La newsletter evoluta è diventata una rivista innovativa. Va impaginata come tale. E perché no, se qualcuno lo vuole, va anche stampata. Ma, appunto, solo on demand e in questo caso (solo in questo caso) a pagamento.

Nessun ripensamento riguardo alla convinzione che le idee non vadano messe in vendita. Piuttosto si sceglie di ribadire il concetto affermato tre anni prima: il digitale è il nostro ambiente ed è la dimensione attraverso cui veicoliamo il nostro lavoro. Se qualcuno vuole leggerci su carta può farlo, ma con la consapevolezza che si sta concedendo un lusso che, come ovvio, va pagato.



LA GRAFICA DIVENTA SEMPRE PIÙ RAFFINATA.

L'impostazione diventa sempre di più quella di una rivista patinata. L'impianto da magazine di life style contamina la costruzione del quindicinale di approfondimento legale e finanziario. La consapevolezza di avere coltivato almeno quattro audience diverse porta alla scelta di produrre quattro copertine differenti per lo stesso MAG a seconda di quale sia la piattaforma online da cui si sceglie di scaricare la propria copia.

Il primo esperimento viene fatto sul **numero 65**. Ma è dal **numero 67** che ogni lettore potrà decidere quale copertina lo interessa di più (viene coniato lo slogan: *Tu di che MAG sei?*). Così, il 10 ottobre 2016, gli appassionati di legal market scoprono in anteprima in che modo BonelliErede sbarca in Africa, i lettori in house leggono la prima power list dei general counsel e intanto gli appassionati di finanza approfondiscono la corsa dei fondi italiani alle pmi, mentre la copertina food fa conoscere al pubblico il genio creativo di **Matias Perdomo**, chef patron del ristorante Contraste. E per i prossimi 100 numeri? La storia continua...





SE L'ARBITRATO NELLE ORGANIZZAZIONI INTERNAZIONALI FOSSE UNA CONSUETUDINE E NON UNA ECCEZIONE

GF Legal, grazie all'Expertise di uno dei suoi Partner fondatori, l'Avv. Mario Fusani, ha partecipato direttamente con esiti molto soddisfacenti, a più di un arbitrato di lavoro, ed in alcuni casi anche ad arbitrati internazionali anche extra europei.

Il tema dell'Arbitrato in ambito giuslavoristico è molto complesso ma ciò che qui preme sottolineare è la lungimiranza delle molte Organizzazioni Internazionali che affidano all'Istituto dell'Arbitrato di lavoro la risoluzione di controversie che potrebbero insorgere con i loro dipendenti.

Tra i tanti organismi arbitrali in seno alle organizzazioni internazionali è interessante citare: il Tribunale delle Nazioni Unite, il Tribunale della NATO, il Tribunale della Funzione Pubblica dell'Unione Europea (TFPUE), Il TAOIL. Tale strumento appare sempre più utile in questo momento in cui la mobilità dei lavoratori sta diffondendosi sempre più e presenta molti vantaggi che vanno, dalla facile risoluzione dei possibili problemi legati alla Giurisdizione applicabile, alla maggior celerità. Non secondaria è la maggior riservatezza ottenibile mediante tale strumento.

Infine, se si considera, per esempio, che nessun giudice di formazione è incluso tra i membri attuali del Tribunale amministrativo della NATO, mentre tra i sette componenti del TFPUE, ve n'era solo uno, si comprende come, la decisione di GF Legal di approfondire anche i temi legati al potenziale internazionale di questo campo sia lungimirante e stimolante per tutto il mondo forense.



Avv. Mario Fusani
GF Legal

UNA CRONACA a suon di **SCOOP**

Dall'esordio in avanti la linea editoriale ha avuto come obiettivo principale la notizia. Arrivare prima sui fatti e parlare per primi con i loro protagonisti è diventato un marchio di fabbrica

S

olitamente l'informazione di settore ha una cadenza periodica. La maggior parte delle testate di settore (di qualsiasi settore) sono mensili. MAG, invece, fin dall'inizio è entrato sul mercato come quindicinale. Ogni due lunedì, un nuovo numero compare nella sezione download del sito e nell'edicola dell'App di Legalcommunity.

Il motivo è che MAG ha da subito puntato a essere un prodotto attuale, capace di raccontare in presa diretta le vicende che segnano l'evolversi del mercato dei servizi legali d'affari in Italia. Ogni periodicità superiore a questa sarebbe stata poco adatta a tale scopo.

I lateral hire, così come l'analisi delle strategie dei grandi player, le interviste ai protagonisti della business law italiana, sono diventati oggetto di una narrazione in tempo reale che è riuscita a posizionare questo magazine digitale come il diario più aggiornato del settore.

Di seguito, trovate una selezione degli scoop e delle innovazioni editoriali introdotte da MAG nel corso di questi primi 100 numeri. ■



16. settembre 2013



1 ESORDIO CON SCOOP

Lanciare il primo numero di un giornale con una notizia che non ha nessuno è il sogno di ogni editore. Riuscirci, però, non è semplice. Gli scoop, per definizione, non arrivano a comando. MAG non fa certo eccezione. Tanto che la cover del primo numero era stata assegnata a un reportage sulla “febbre cinese” nel mercato legale. A poche ore dalla messa online, però, la redazione piomba sulla notizia che **Antonio Segni** e **Andrea Mazziotti**, si apprestano a passare in Lombardi Molinari. La notizia non può restar fuori. Si “riapre” il giornale e lo scoop finisce in copertina.



14 IL PATTO D'ACCIAIO IN BONELLIEREDE

Il tema dell'istituzionalizzazione delle grandi insegne legali è uno di quelli che MAG, fin dall'inizio segue con puntualità. In questo numero, il magazine racconta per primo la scelta del più grande studio italiano di vincolare i propri soci facendo ricorso a un “patto di fedeltà”. Una mossa inedita, destinata a cambiare il corso dell'organizzazione guidata da **Stefano Simontacchi** e **Marcello Giustiniani**

che da qui comincia il percorso che porterà a uno storico rebranding, all'internazionalizzazione verso Africa e Medio Oriente, fino alla svolta hi-tech raccontata sempre da MAG nel numero 92.



07. aprile 2014

26 L'AVVOCATO DELL'ANNO

Essere punto di riferimento nell'analisi del mercato e nell'osservazione dei suoi protagonisti è un compito a cui MAG non si sottrae. Così decide di elaborare, per la prima volta in assoluto, una classifica dei professionisti che con il loro lavoro, la loro capacità manageriale e la visibilità di mercato che ne è seguita si sono

affermati quali protagonisti dell'anno. MAG proclama l'avvocato dell'anno. L'idea piace a GQ che decide di sposare questo progetto avviando una partnership ancora in corso. Il primo avvocato dell'anno è stato **Francesco Gianni**.



10. novembre 2014

40 TALENTI IN ASCESA

Ben più arduo il compito di individuare i leader del futuro tra gli avvocati italiani. Anche qui, però, MAG dimostra capacità di analisi e di scouting. E soprattutto cerca di capire quali sono gli studi che danno più spazio ai loro talenti in ascesa. Si tratta di un numero importante anche per un'altra ragione. Tra i titoli in copertina si legge per la prima volta il nome Dentons. Un pezzo di intelligence, intitolato "Se l'Italia finisce nel mirino di Dentons" svela con quattro mesi di anticipo il progetto di ingresso nel Paese della law firm internazionale.



22. giugno 2015

SAVE THE DATE

Labour 2018 Awards

by legalcommunity

Lunedì 1 ottobre 2018

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

#LcLabourAwards

Main sponsor

AXERTA[®]
INDAGA. DOCUMENTA. ACCERTA.

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

52 A PROPOSITO DI DENTONS

Legalcommunity e MAG hanno raccontato passo dopo passo quella che probabilmente rappresenta la più rilevante novità di mercato, sul fronte delle law firm internazionali, degli ultimi 5 anni. In questo numero, **Federico Sutti**, deus ex machina del progetto Dentons in Italia,



08. febbraio 2016

parla per la prima volta dei piani dello studio nel Paese. E un anno dopo, nel numero 77 svela il bilancio del primo anno di attività di questa organizzazione che si è imposta da subito tra i protagonisti del settore anche grazie a un'efficace campagna di lateral hire.



27. giugno 2016

62 POTERE È FEMMINILE

L'attenzione alla questione femminile

è uno dei tratti distintivi di MAG. In questo numero, che nel suo titolo esalta il concetto di potere considerato non come espressione della potenza ma come condizione del saper fare, vengono raccontate le professioniste che sono state capaci di mettersi in luce in un settore storicamente dominato da uomini. La scelta di includere sia avvocate di libero foro sia in house, inoltre, rappresenta una scelta "politica" importante volta ad affermare la complementarità (ancora oggi ignorata dalle istituzioni forensi) di questi due mondi.



SAVE THE DATE

2018 savethebrand

by  Publishing Group

Martedì 27 novembre 2018 • Milano

In partnership con

ICM Advisors

#SaveTheBrand

Main Partners

CASTALDI PARTNERS
1996



LATHAM & WATKINS

MACCHI di CELLERE
GANGEMI

MAISTO E ASSOCIATI

MDBA 

Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it



71 CHIOMENTI OGGI E LE GRANDI INTERVISTE

Non era mai accaduto prima. Chiomenti in questo numero sceglie di raccontare il suo nuovo corso a MAG. E lo fa concedendo un'intervista esclusiva in cui accetta che il suo managing partner appaia anche in foto sulla copertina. Quella a **Filippo Modulo** è stata una delle grandi interviste che in questi 100 numeri MAG ha ottenuto in esclusiva per i propri lettori dai grandi della business law: da **Filippo Troisi** (n. 33) a **Bruno Gattai** (n. 68), da **Francesco Gatti** (n. 79) a **Franzo Grande Stevens** (n. 86) solo per citarne alcuni.



15. dicembre 2016

74 10 INNOVAZIONI, IL MERCATO CHE CAMBIA

A trasformare il mercato non sono solo i lateral hire di soci ma sempre più le innovazioni che alcuni studi legali decidono di adottare nella loro organizzazione e per il loro modus operandi. MAG segue costantemente questi cambiamenti. In questo numero ne ha individuati 10 particolarmente dirompenti. Poi ha continuato a occuparsene raccontando, per primo, la trasformazione di Polis, a Bari, nella prima Coop Legale italiana (n. 78) così come il passaggio di La Scala da associazione professionale a primo studio società per azioni (n. 95), come anche la nascita di beLab (n. 92).



13. febbraio 2017



81 50 STUDI DA 2 MILIARDI DI EURO

Fin dall'inizio, anzi prima ancora di esso (ricordate la pubblicazione della Best50 2013? Può essere considerata il numero 0) MAG ha scelto di monitorare l'andamento del mercato legale lavorando alla stima dei fatturati dei primi 50

studi d'affari attivi in Italia.

Questa edizione è stata particolarmente significativa perché per la prima volta

questo gruppo ha superato la soglia dei 2 miliardi di euro di fatturato. L'analisi dei dati economici si accompagna a quella delle strategie ed è, al di là dei valori in sé, un utile strumento di osservazione e comprensione dello stato di salute del comparto.



22. maggio 2017



98 LA SCELTA DI LINKLATERS O DEI CAMBI DI POLTRONA

Il mercato legale d'affari è fondato sui cambi di poltrona.

L'arrivo o l'uscita di un socio rappresentano spesso due momenti cruciali nella vicenda di uno studio. Ogni anno MAG fa il punto

su questi spostamenti ragionando sulle loro implicazioni. Nelle scorse settimane *legalcommunity.it* non ha mancato lo scoop del passaggio di **Roberto Casati** in Linklaters. Poi, a ruota, MAG ha intervistato il managing partner dello studio, **Andrea Arosio**, puntando come sempre ad andare oltre la notizia e in profondità nei fatti.



26 Marzo 2018



A colloquio col **POTERE FINANZIARIO**

Da Renato Ravanelli a Giovanni Tamburi, sono tanti i professionisti che hanno discusso con noi le grandi questioni del settore, rivelando punti di vista inediti

Dopo il debutto online di *financecommunity.it*, a maggio 2015, l'offerta di contenuti e approfondimenti di MAG si è allargata al mondo dell'alta finanza. Banchieri, private equity e manager di rango hanno aperto un canale di dialogo sulle grandi questioni che interessano il settore e che inevitabilmente si intrecciano con le tematiche di legal business che fino a qual momento hanno

costituito il fulcro dell'informazione di questo magazine.

Quelli che ricordiamo di seguito sono solo dieci fra i tanti protagonisti della community finanziaria apparsi su MAG nel corso di questi primi 100 numeri. Professionisti che si sono dimostrati sempre più interessati a condividere attraverso le nostre pagine, digitali e cartacee, la loro view sul mercato italiano e internazionale, le loro strategie e gli obiettivi di posizionamento.

Parliamo di amministratori delegati, come **Renato Ravanelli** di F2i o **Alessandro Decio**, quando era alla guida di Ing in Italia. Ma anche maestri dell'investimento come **Giovanni Tamburi**, **Fabio Sattin** e **Alberto Forchielli**, risolutori dei crediti problematici come ad esempio **Antonella Pagano** e vere istituzioni del banking come **Carlo Salvatori**.





95 RENATO RAVANELLI

F2i

Dopo la chiusura della raccolta del Terzo fondo a 3,6 miliardi di euro, l'amministratore delegato del gruppo infrastrutturale più grande del Paese ha raccontato a MAG gli obiettivi e la strategia di F2i che, ha spiegato, va da «acquisizioni all'estero tramite le nostre partecipate» fino al «lancio di nuovi prodotti». Si è trattata di una delle interviste più significative realizzate dal nostro giornale, che a sua volta è uno dei pochi a poter annoverare tra i suoi interlocutori questo manager notoriamente schivo e lontano dai riflettori.



12 Febbraio 2018



90 CARLO SALVATORI

Lazard Italia

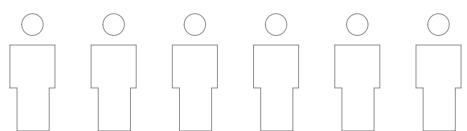
Fra i veterani del settore finanziario, nonché il banchiere di più lungo corso con il quale MAG abbia avuto finora l'occasione di parlare, Carlo Salvatori, presidente di Lazard in Italia e già ai vertici di Unicredit, Mediobanca e Unipol, ha raccontato in questa intervista la sua visione sull'evoluzione e sul futuro delle banche, delle advisory firm e del sistema economico e imprenditoriale del nostro Paese. «La globalizzazione ha provocato l'apertura delle frontiere fisiche alle persone e alle imprese e quindi anche la caduta delle barriere che proteggono il business», ha detto.



06 novembre 2017

SAVE THE DATE

financecommunity Awards



Lunedì 19 novembre 2018 • Milano

#FinancecommunityAwards

Main Partners

 CARNELUTTI LAW FIRM

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB

CURTIS

大成 DENTONS

 DLA PIPER

Gatti Pavesi Bianchi

 GIANNI ORIGONI
GRIPPO-CAPPELLI
PARTNERS

LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

 LOCONTE & PARTNERS

MAISTO E ASSOCIATI

orrick

PEDERSOLI
STUDIO LEGALE

Shearman
SHEARMAN & STERLING

Simmons & Simmons

Sponsors

 Accuracy

 Arkadia
ARKADIA

 axitea
SECURITY EVOLUTION

aspo

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



89 **PAOLO CERETTI** Dea Capital

«Vogliamo presentarci come una piattaforma integrata dove si possa investire in asset class variegate, dal private equity al debito, passando per il real estate». All'indomani di un importante rebranding che ha incorniciato l'attività del gruppo, Paolo Ceretti, amministratore delegato di Dea Capital, fra le più grandi holding italiane, ha raccontato per primo a MAG gli obiettivi della società, il suo ruolo a livello internazionale e in generale l'importanza oggi degli investimenti alternativi, in un periodo in cui questi cominciavano a essere considerati un asset class rilevante.



23 ottobre 2017



65 **PIETRO GIULIANI** Azimut

Nel 2016 le spac dovevano ancora essere un fenomeno diffuso e il risparmio gestito iniziava a consolidare la sua crescita a livello globale. Nello stesso anno, le pagine di MAG ospitavano questa conversazione con Pietro Giuliani, presidente di Azimut Holding e fra i manager più attivi a livello internazionale. Giuliani già allora parlava di questi temi e puntava su ciò che considerava «il potenziale principale dell'Italia» ossia le piccole e medie imprese.



12 Settembre 2016



63 STEFANO CASELLI

Università Bocconi di Milano

Erano passati solo pochi mesi dal referendum in cui la maggior parte del popolo britannico aveva votato per l'uscita del Regno Unito dall'Europa. L'incertezza regnava sovrana (in questo le cose non sono molto cambiate) e per fare qualche previsione MAG ha intervistato Stefano Caselli, prorettore agli Affari Internazionali della Bocconi di Milano. «Parte delle attività delle banche si sposterà nell'Europa continentale, ma molti potrebbero tornare nei propri Paesi d'origine», aveva spiegato l'accademico, prevedendo che il modello della City non sarebbe potuto essere «replicabile» in nessun'altra città Ue.



11 Luglio 2016



60 ANTONELLA PAGANO

Lindorff- Intrum Justitia

Dopo 17 anni in PwC, nel 2016 Antonella Pagano è stata nominata country manager in Italia per il gruppo norvegese Lindorff, poi unitosi a Intrum Justitia. All'indomani della nomina, la professionista, fra le più stimate ed esperte del settore dei non performing loans, ha raccontato ai lettori di MAG l'obiettivo sul mercato tricolore: posizionarsi fra i primi tre player del mercato che vale intorno ai 250 miliardi. Oggi il gruppo si è aggiudicato la piattaforma di crediti di Intesa Sanpaolo che

lavora su uno stock di credito del valore di circa oltre 12 miliardi. Un tema di estrema attualità, che MAG in precedenza ha affrontato anche con Giovanni Bossi, numero uno di Banca Ifis.



30 Maggio 2016



Maggio 2018
Advisor del venditore



Maggio 2018
Advisor del venditore



Aprile 2018
Finanziamento IFC



Febbraio 2018
Finanziamento a medio-lungo termine



Febbraio 2018
Finanziamento agevolato e contributo a fondo perduto



Gennaio 2018
Finanziamento agevolato e contributo a fondo perduto



Gennaio 2018
Advisor del venditore



Dicembre 2017
Advisor del venditore



Dicembre 2017
Finanziamento BEI



Dicembre 2017
Finanziamento BEI



Dicembre 2017
Finanziamento agevolato e contributo a fondo perduto



Dicembre 2017
Finanziamento BEI



Settembre 2017
Advisor degli acquirenti



Settembre 2017
Acquisition financing



Settembre 2017
Advisor del venditore



Settembre 2017
Finanziamento BEI



56 ALESSANDRO DECIO

Sace

MAG è stato fra i primi giornali finanziari italiani a intervistare in esclusiva questo professionista poco dopo la sua nomina quale amministratore delegato di Ing in Italia. Proveniente da Unicredit, dove ricopriva la carica di chief risk officer dal 2012, dopo due mesi nel gruppo olandese Decio è stato chiamato alla corte di Cassa depositi e prestiti nel ruolo, che ricopre tuttora, di amministratore delegato e direttore generale di Sace, il braccio export del gruppo. L'obiettivo che sta seguendo è rendere l'istituto un polo unico per l'internazionalizzazione delle imprese italiane.



04 Aprile 2016



51 ALBERTO FORCHIELLI

Mandarin Capital Partners

A inizio del 2016 il Regno Unito era ancora nell'Ue, Donald Trump non lavorava alla Casa Bianca e il mercato globale era concentrato su uno dei problemi che allora sembravano essere destinati a influenzare molto l'economia mondiale: la decrescita della Cina. A smorzare subito i toni è stato Alberto Forchielli, partner fondatore di Mandarin Capital Partners, in questa intervista. La Cina decresce? «E chi se ne importa», ha risposto. Forchielli è uno dei personaggi più noti, irriverenti e sopra le righe nella finanza italiana. Ed è anche fra i blogger stranieri più letti in Cina.



25 Gennaio 2016



42 **FABIO SATTIN**

Private equity partners

Professionista di lungo corso, con cui MAG ha avuto più volte l'occasione di confrontarsi, nonché e rappresentante del private equity italiano all'estero, Fabio Sattin è il fondatore di Private Equity Partners e della spac Eps. In questa intervista ha raccontato del progetto Italian Design Brand, un polo che unisca insieme tutte le eccellenze del settore design, ragionando sul ruolo dei fondi nella crescita, ma anche nell'educazione, della piccola e media impresa italiana.



20 Luglio 2015



34 **GIOVANNI TAMBURI**

Tamburi investment partners

Nell'ultimo ddl concorrenza, il legislatore ha introdotto la possibilità di far entrare dei soci di capitale, pur in minoranza, nelle società tra avvocati. Ma un fondo di investimento investirebbe mai in uno studio legale? MAG ne aveva discusso già in tempi non sospetti con uno dei professionisti più riconosciuti e stimati nel settore, Giovanni Tamburi, fondatore della holding Tamburi investment partners. La risposta fu lapidaria: «Non credo che investirei in uno studio»,

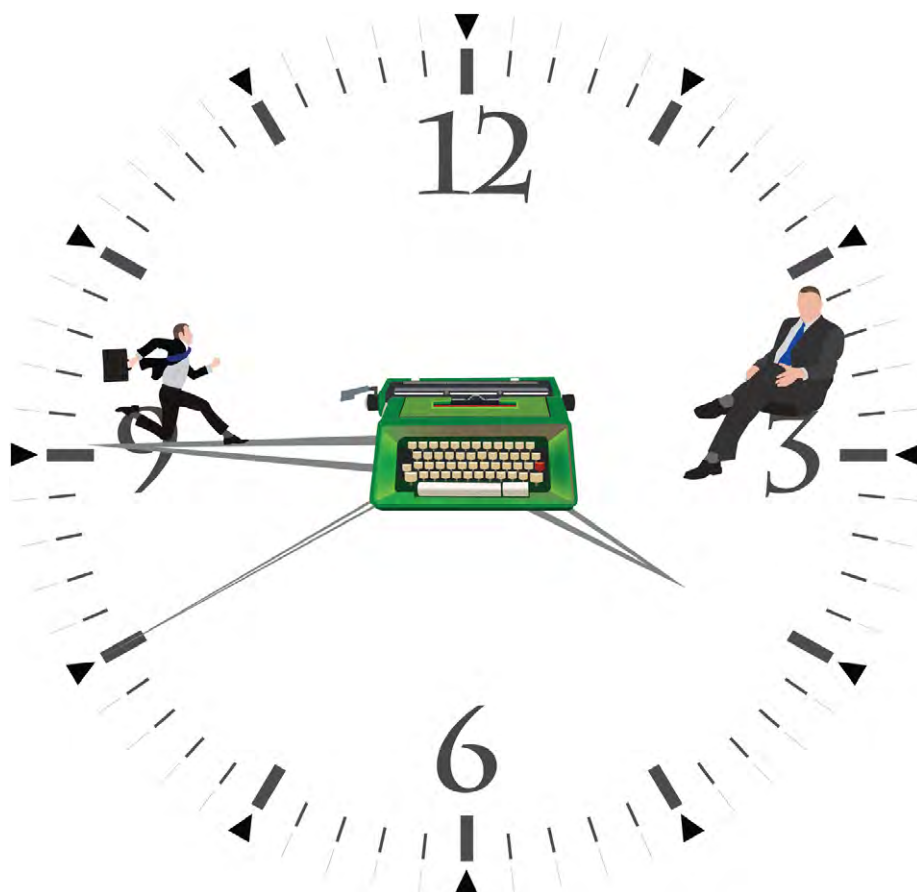
disse. Ma questa è una possibilità che gli studi dovrebbero vedere «come un'opportunità, non come una minaccia».



23 Marzo 2015

Dieci storie **IN HOUSE**

Dal numero 3 al 94. Dieci grandi storie della community in house che vi abbiamo raccontato attraverso MAG



Laltra metà del cielo legale è quella in house. Con l'avvio di *inhousecommunity.it*, abbiamo portato in MAG il racconto di ciò che accade nel mondo dei manager di azienda: giuristi, chief financial officer, hr e tax director.

Abbiamo fotografato l'evoluzione professionale di queste figure. Parlato direttamente con i protagonisti di questo universo per comprendere come hanno organizzato i loro uffici e che ruolo hanno

avuto nella crescita delle aziende in cui operano. E poi abbiamo ripercorso le tappe chiave delle carriere di questi manager e analizzato i temi che li hanno riguardati più da vicino, senza mai trascurare il confronto con le associazioni di categoria, di cui siamo diventati interlocutori privilegiati.

Quella che segue è una selezione di dieci fra le principali storie che abbiamo condiviso con voi e che testimoniamo come MAG sia riuscito a raccontare a tutto tondo i personaggi, i meccanismi e le novità della community in house.



94 LE GRANDI INTERVISTE: RICCARDO QUALIANA



29 Gennaio 2018

È stata quasi una confessione l'intervista rilasciata a MAG da **Riccardo Quagliana**, il group general counsel e segretario del consiglio di amministrazione di Banca Monte dei Paschi di Siena. L'avvocato, arrivato nel gruppo bancario nel gennaio 2013 all'indomani della crisi della banca seguita

alla gestione Mussari, e in coincidenza con l'arrivo alla guida del gruppo di **Alessandro Profumo** e **Fabrizio Viola**, ha raccontato alla redazione come ha vissuto gli ultimi difficili anni l'ufficio legale della banca senese.



93 UNA FINESTRA OLTREOCEANO

La community in house che MAG ha raccontato negli anni ha superato i confini nazionali per spingersi Oltreoceano. Nel marzo 2017 la redazione ha infatti iniziato a intervistare general counsel statunitensi, grazie ad **Anthony Paonita**, che da aprile 2018 si occupa del sito web inhousecommunityus.com.

Oltre che con **Michael Dillon**, general counsel e vicepresidente esecutivo di Adobe, abbiamo parlato ad esempio con **Mark Chandler**, senior vice president e general counsel di Cisco Systems (N. 84), **Hugh Welsh**, president e general counsel di Dsm North America (N. 83) e **Cameron Findlay**, vice-president e general counsel di ADM (N. 81).



15 Gennaio 2018



88 PIRELLI, ENEL, WHIRLPOOL E GLI ALTRI



09 ottobre 2017

All'indomani dal ritorno in Borsa di Pirelli, il chief legal officer e in house counsel dell'anno **Nicola Verdicchio** ha aperto le porte del suo ufficio a MAG per parlare della grande trasformazione avviata dal gruppo negli ultimi due anni e della centralità del ruolo dell'ufficio legale in questo percorso. Negli anni

MAG ha intercettato i protagonisti del mercato in house, i quali hanno raccontato le loro sfide quotidiane, e avuto il privilegio di entrare nelle direzioni legali di grandi aziende quali, per citarne alcune, Whirlpool (N. 92), British American Tobacco (N. 91), Enel (N.84) e Brembo (N. 79).



74 QUOTE ROSA IN CDA

Era il febbraio 2017 e **Stefania Bariatti**, oggi presidente del cda di Mps e all'epoca of counsel di Chiomenti e presidente di Sias, raccontava a MAG la sua posizione riguardo alla legge 120/2011 – la cosiddetta Golfo-Mosca, dal nome delle due deputate che l'hanno proposta e sostenuta – a quattro anni dalla sua entrata in vigore.

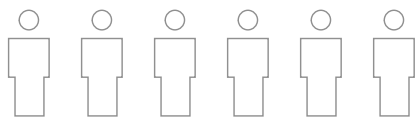
«Le quote di genere vengono percepite ancora come un obbligo», ammoniva l'avvocata, rimarcando la necessità, allo scadere della legge quote di genere nei cda, di adottare «un sistema di comply or explain» per evitare l'estinzione delle donne nei board.



30 Gennaio 2017

SAVE THE DATE

inhousecommunity Awards



IV EDIZIONE

Lunedì 15 ottobre 2018 • Milano

#lhcommunityAwards

Main Partners

 CARNELUTTI LAW FIRM

CASTALDI PARTNERS
1996

CHIOMENTI

 **EY** Building a better working world

FOGLIA & PARTNERS
TAX • LEGAL


GEBBIA BORTOLOTTO
PENALISTI ASSOCIATI

LATHAM & WATKINS

 RSINGHER ORTU
avvocati associati

PORTOLANO
CAVALLO

Sponsors

 Accuracy

Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • 02 84243870



69 40 ANNI DI AIGI



14 Novembre 2016

In questi anni *inhousecommunity.it* e MAG sono stati interlocutori privilegiati delle associazioni professionali. Instaurando un canale di comunicazione diretto con le istituzioni del mondo in house, hanno avuto la possibilità di seguire da vicino gli avvenimenti che le hanno interessate – come il quarantesimo

compleanno di AIGI – ma anche i temi più sensibili per la professione – quale la delicata questione dell'esclusione dagli ordini professionali non appena si entra in azienda trattata su MAG N.95 con **Jonathan Marsh**, presidente di ECLA, e le esigenze di formazione, di cui abbiamo parlato su MAG N.90 con **Federico Piccaluga** country representative per la Svizzera dell'Association of corporate counsel (Acc).



58 LA DIVERSITY COME SCELTA DI CAMPO

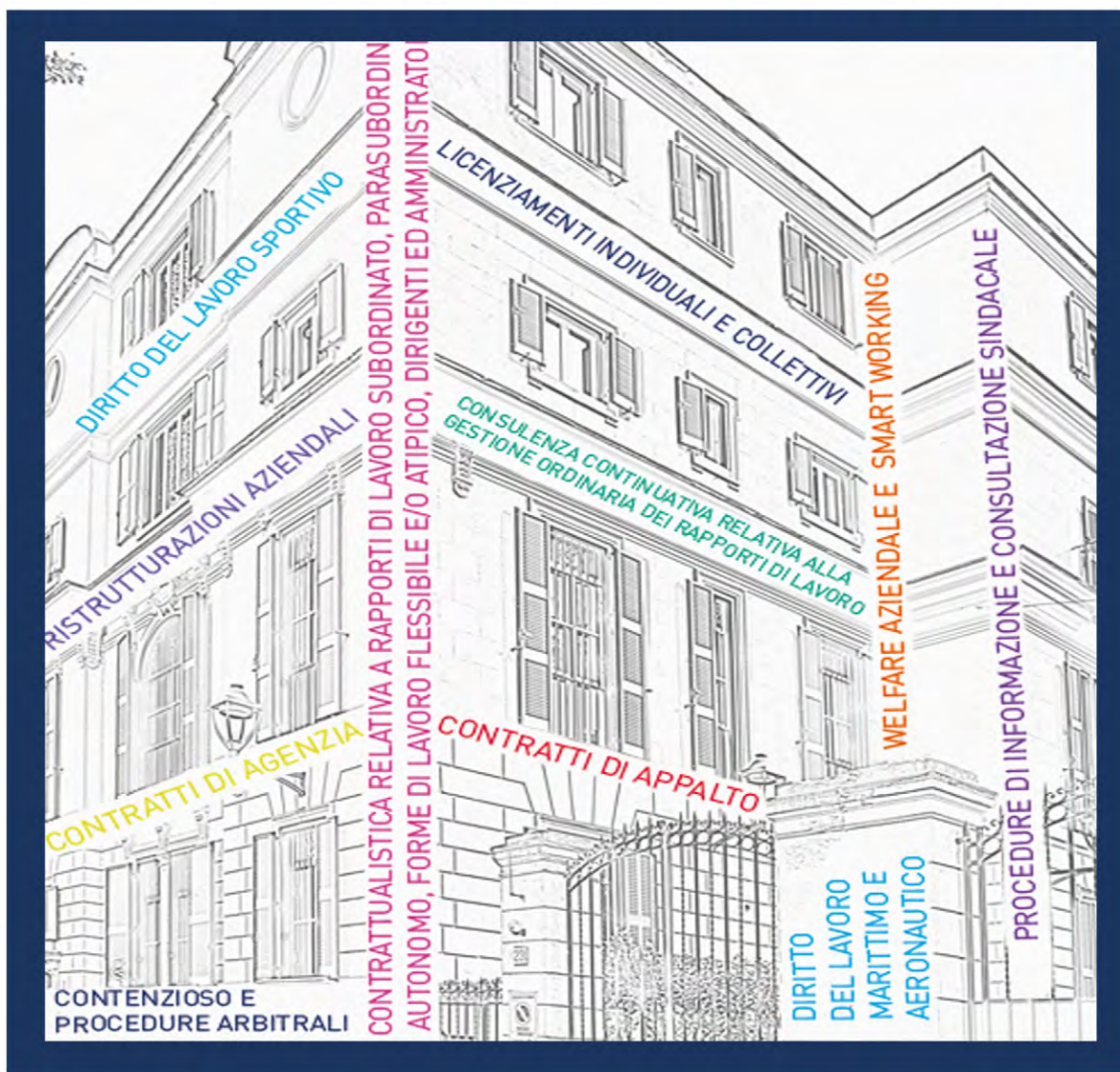
La diversity in generale, e quella di genere in particolare, sono un tema molto caro alla redazione di MAG che in questi anni ha raccontato lo stato dell'arte in Italia e all'estero delle iniziative di diversità e inclusione che riguardano il mondo dell'avvocatura e delle aziende. Subito dopo la sua nomina a presidente in pectore di Valore D, la redazione ha intervistato **Sandra Mori** per raccontare quali sarebbero stati i suoi progetti per l'associazione e le sue idee per migliorare la situazione delle donne nel mondo del lavoro.



02 Maggio 2016

www.boursierniutta.it

ROMA NAPOLI MILANO TORINO CATANIA BOLOGNA



FONDATA SUL LAVORO

**BN
[&]P**

BOURSIER NIUTTA [&] PARTNERS
Studio Legale Associato



51 NUOVE FRONTIERE PER I CFO



25 Gennaio 2016

Quello che MAG non ha mancato di fare in questi anni è stato raccontare le nuove frontiere delle professioni in house.

Nell'articolo "I CFO si prende in affitto" abbiamo

analizzato la tendenza importata dagli Stati Uniti che ha preso piede in Italia di noleggiare i cfo, raccontando il progetto di yourCfo Consulting Group. Un'altra startup legale di cui vi abbiamo parlato è stata IN2LAW, la società di avvocati, professori e hr manager che offre servizi legali in outsourcing a studi e direzioni affari legali con un team formato da in house lawyer in pensione e avvocati stranieri che sono venuti nel nostro Paese seguendo il coniuge.



43 SPENDING REVIEW SOTTO ESAME

Come non menzionare l'intervista a **Carlo Cottarelli**, l'economista che dirige l'Osservatorio sui Conti Pubblici dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, ex commissario della spending review ai tempi del governo Letta e direttore esecutivo per l'Italia del Fondo monetario internazionale designato dall'esecutivo Renzi. MAG l'ha intervistato per capire se il contenimento dei costi che vale per gli sprechi della pubblica amministrazione deve essere applicato anche alle consulenze legali.



14 Settembre 2015



ELR LEX SBARCA A PIAZZA AFFARI

ELR LEX, start-up legale nata a metà 2015 consolida il suo processo di crescita con l'apertura dei nuovi uffici in Piazza Affari che si aggiungono alla sede operativa di Roma. I nuovi uffici di Milano, circa 1.000 mq completamente ridisegnati da un noto studio di architettura milanese con il contributo decorativo di Studio Italia Design per gli aspetti di illuminotecnica sono, in questi giorni, in fase di completamento limitatamente alla reception e ad alcuni spazi operativi.

Lo studio, come noto, è stato fondato dagli Avv. ti. Silvano Enne, Gianluca Leotta e Micol Ruta ai quali si sono da subito affiancati l'Avv. Giuseppe Francesco Bonacci e l'Avv. Debora Folisi in un'ottica di completamento delle practices di assistenza.

Fanno altresì parte del progetto i senior associate Avv. Edoardo Tosetto e Avv. Arianna Quaranta, unitamente a giovani professionisti che hanno scelto ELR LEX per il loro percorso di formazione e crescita professionale.

Gli avvocati di ELR LEX sono convinti che l'esperienza collettiva maturata, unitamente all'approccio internazionale e business oriented, applicato alla pratica del diritto, permettono allo studio di fornire un'assistenza distintiva, particolarmente efficace e qualificata.

Le aree di attività in cui ELR LEX presta assistenza e consulenza legale, ed in relazione alle quali vanta competenze specialistiche, sono quasi tutte le aree di interesse per le imprese con riguardo sia a dinamiche giudiziali che stragiudiziali.

Tra i clienti dello studio si annoverano primari gruppi italiani ed esteri, associazioni industriali di categoria, istituzioni finanziarie, gestori di fondi di investimento alternativi, compagnie di assicurazione, società del mondo farmaceutico, automotive, food e IT.

ELR LEX vanta un distintivo network internazionale, consolidato da anni in USA e UK, ed in fase di sviluppo nelle aree del mead est asiatico e del Golfo che viene messo a disposizione dei clienti dello studio nei processi di internazionalizzazione.

Lo studio si caratterizza da un'organizzazione snella ed efficiente il cui valore aggiunto è dato da un diretto coinvolgimento dei partner nel rapporto professionale con il cliente in modo da concepirne operativamente i problemi mettendo altresì a disposizione del cliente stesso soluzioni su misura altamente qualificate.





42 LE GRANDI DONNE: MARILÙ CAPPARELLI



3 I GRANDI DIBATTITI: IN HOUSE, STUDI LEGALI E IL PARACADUTE BUCATO



20 Luglio 2015

Faccia a Faccia con **Marilù Capparelli**, una delle general counsel più potenti d'Italia, la legal director Emea che racconta come ha scelto di fare l'avvocato visto che al diritto

si è avvicinata quasi per caso: «Ho scelto giurisprudenza perché l'immagine dell'avvocato che va a discutere le cause in tribunale era nella mia testa la cosa più simile alla recitazione, la mia grande passione da ragazza». In questa intervista Capparelli ha raccontato come è iniziata la sua carriera, quali sono stati i momenti chiave della sua carriera e in che modo gestisce la sua funzione in azienda.

È stato uno dei primi grandi temi sollevato da MAG quello dei “paracadutati”, come li definiva all'epoca il mercato, ovvero di un nutrito gruppo di general counsel che aveva lasciato l'impiego aziendale per tornare alla libera professione all'interno di studi associati, con i quali avevano intrattenuto in precedenza un rapporto di collaborazione durante la loro carriera da general counsel. Il tema ha acceso un'intensa discussione che ha trovato il suo momento di sintesi durante una tavola rotonda intitolata “Il paracadute bucato” tenutasi il 9 ottobre 2013.

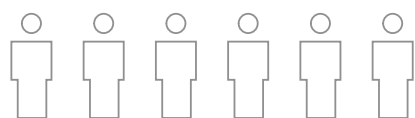


14 Ottobre 2013

SAVE THE DATE

13 . 12 . 2018

inhousecommunity
 Awards



T I C I N O  2 0 1 8

HOTEL DE LA PAIX

VIALE GIUSEPPE CATTORI 18 • LUGANO
SWITZERLAND

#lhcommunityAwardsTicino

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

I volti del **FOOD BUSINESS**

Ci sono gli chef, gli imprenditori, le cantine e chi produce materia prima. Ma anche le analisi, le ricerche e le classifiche. L'industria del cibo raccontata come mai accaduto prima



M

a cosa c'entra il food con tutto il resto? Quante volte ci hanno fatto questa domanda. La risposta è abbastanza semplice: c'entra perché rappresenta uno dei settori economici in maggiore espansione. Un comparto che la finanza considera ancora un green field. Un'area che vede sempre più avvocati

all'opera, impegnati in operazione di corporate m&a, così come in progetti di finanza strutturata ovvero in iniziative volte a tutelare marchi, brevetti e persino diritti d'autore.

Per non parlare di legali e bankers che al food si dedicano per passione e per affari investendo in ristoranti, startup, cantine e iniziative di vario genere.

Un magazine che si rispetti deve anche parlare di ciò che appassiona la propria community, restando fedele al proprio stile e alla propria impostazione.

E poi, com'è noto, il legame che unisce cibo e affari è da sempre molto stretto. È nata così l'idea di chiamare Le Tavole della Legge (come la rubrica curata da **Giacomo Mazzanti**) la sezione che si occupa di cibo all'interno di MAG. Una testata nella testata. Uno spazio di informazione economica ma anche di lettura. Anzi, di letteratura, grazie alle recensioni enoiche del misterioso e ineguagliabile *uomo senza loden*. Avvocato anche lui, ça va sans dire.

MAG N. 68 • 24 Ottobre 2016

STUDI LEGALI E BUSINESS...A TAVOLA

In copertina (la prima) uno dei grandissimi del fine dining contemporaneo in Italia. Lo chef abruzzese, **Niko Romito** racconta la sua storia e i suoi progetti che dalla cucina tristellata del Reale di Castel di Sangro lo stanno portando a occuparsi di street food e persino di ristorazione ospedaliera. In questo stesso numero, poi, abbiamo censito gli studi legali d'affari che si occupano di food o che hanno deciso di investire su questa industry creando delle task force di professionisti dedicati alla materia.



MAG N. 69 • 14 Novembre 2016



DONNE AL COMANDO

Cristina Bowerman, chef di Glass Hostaria e presidente degli Ambasciatori del Gusto, parla di donne e carriera, in cucina ma non solo. «Nel nostro Paese si crede che una donna possa essere solo mamma o moglie o professionista, non tutte e tre insieme. E questo pregiudizio provoca un rallentamento dell'entrata delle donne in tutti i campi professionali, compresa l'alta cucina». Alle donne al comando nelle grandi cucine italiane, poi, abbiamo dedicato anche uno speciale nel numero 85 raccontando, fra gli altri, i profili di **Annie Féolde**, **Nadia Santini** e **Antonia Klugmann**.

MAG N. 79 • 24 aprile 2017

MILANO FOOD CITY

Tra le ragioni che sicuramente hanno spinto MAG a dedicare con sempre maggiore costanza uno spazio al food business c'è anche il fatto che Milano, la città in cui si concentrano le altre community protagoniste di questo giornale, è sempre più la capitale dell'alta gastronomia italiana. In questo numero ne abbiamo parlato con il sindaco **Giuseppe Sala** che, quasi profetico, si è detto possibilista anche circa la nascita di una legal week meneghina. Un'ipotesi divenuta realtà con la nascita della Legalcommunity Week la cui seconda edizione è in programma dall'11 al 15 giugno 2018.



MAG N. 82 • 05 giugno 2017



GRANDI CHEF E IMPRENDITORI

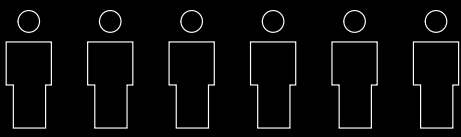
Mentre la critica gastronomica si interroga su questa nouvelle vague imprenditoriale degli chef contemporanei, MAG non solo sceglie di seguirla ma anche di esaltarla. Cucinare bene non è più l'unica attitudine richiesta a chi decide di guidare una cucina. E questo ha determinato la nascita di una nuova generazione di chef imprenditori che conta tra i suoi esponenti più autorevoli e capaci professionisti come **Enrico Bartolini**, **Davide Oldani**, **Andrea Berton** e **Carlo Cracco**. Per non parlare dei campioni di fatturato come **Giancarlo Perbellini**, i fratelli Cerea o gli Alajmo a cui abbiamo dedicato una copertina nel numero 75.

LUNEDÌ, 29 OTTOBRE

TEATRO NUOVO

Piazza San Babila, 3 • Milano

foodcommunity Awards



SAVE THE DATE

#FoodcommunityAwards

PER INFORMAZIONI:

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

+39 02.8424.3870

MAG N. 88 • 09 ottobre 2017

CANTINE DA RACCONTARE

Non solo cucine. MAG nelle sue pagine food cerca anche di conoscere chi si occupa di produrre eccellenza gastronomica. Diverse sono state le nostre incursioni in cantina. In questo caso siamo andati a trovare **Ettore Nicoletto**, amministratore delegato di Santa Margherita, tra i maggiori gruppi vinicoli del Paese, all'indomani di un'estate calda dal punto di vista delle acquisizioni in giro per l'Italia: dal lago di Garda alla Sardegna. Una storia che descrive bene il nuovo corso di tante realtà vitivinicole decise a crescere e diventare sempre più strutturate.



MAG N. 91 • 24 novembre 2017



FORMAT CHE PASSIONE: IL CASO LANGOSTERIA

Un tempo i concetti di cucina di qualità e format ristorativi erano considerati inconciliabili. Eppure gli ultimi anni stanno vedendo l'emergere di una generazione di imprenditori che hanno scelto di puntare sulla ristorazione di alta qualità costruendo format riconoscibili ed esportabili. Uno dei casi scuola, su questo versante, è rappresentato da Langosteria di **Enrico Buonocore** (circa 18 milioni di fatturato nel 2017), che si racconta in questo numero che invece, vede in copertina lo chef più rock d'Italia: **Alessandro Borghese**.

MAG N. 92 • 20 dicembre 2017

MATTEO LUNELLI (CANTINE FERRARI), PRIMO BRAND HERO

L'importanza della comunicazione assieme alla realizzazione di prodotti di massima qualità sono gli esempi virtuosi che la gestione di Cantine Ferrari, firmata **Matteo Lunelli**, è in grado di passare agli operatori del comparto. L'imprenditore è il primo brand hero eletto nell'ambito della edizione 2017 del Save the Brand. I Lunelli sono anche testimoni di una nuova generazione di imprese familiari. «Abbiamo un patto di famiglia che, tra le altre cose, prevede il requisito di aver fatto esperienze in aziende, possibilmente internazionali, prima di entrare attivamente nella nostra realtà».



MAG N. 93 • 15 Gennaio 2018



STORIE D'IMPRESA: IL SORRISO DI MOLINO ROSSETTO

Altro protagonista dell'edizione 2017 del Save the Brand, Molino Rossetto è il protagonista anche di questo numero con il sorriso carico di ottimismo e sapienza imprenditoriale del suo amministratore delegato: **Chiara Rossetto**. L'azienda, che produce farine e ha un giro d'affari complessivo di 76 milioni, è una di quelle eccellenze del made in Italy culinario che raccontano bene il rapporto tra il nostro Paese e il cibo. Un rapporto ancestrale. Che in questo caso ha animato una storia d'impresa lunga più di 250 anni.

MAG N. 98 • 26 Marzo 2018

I MESTIERI DEL CIBO: UN BRINDISI CON MAXIMILIAN RIEDEL

La foodcommunity non è fatta solo da cuochi e produttori di cibo e bevande. Al suo interno vanno annoverati e raccontati anche tutti coloro che producono gli strumenti che servono a vivere al massimo ogni esperienza enogastronomica. Quello con **Maximilian Riedel** è stato senz'altro uno degli incontri più esaltanti da questo punto di vista dato che ci ha portato a conoscere un'azienda che in 260 anni di attività è riuscita prima di chiunque altro a capire che l'esperienza gustativa di un vino è legata anche alla forma dei calici che l'accompagnano.



MAG N. 99 • 09 Aprile 2018



UNA PROFESSIONE PER GIOVANI. LECCE CITTÀ BROS'ARCHICA

L'attenzione ai talenti emergenti è un tratto che caratterizza l'approccio di MAG a tutte le community di cui si occupa. Quella food ovviamente non fa eccezione.

La copertina dedicata a **Floriano Pellegrino**, chef patron di Bros' a Lecce, ne è un chiaro esempio così come in precedenza lo speciale, pubblicato nel numero 84 del magazine, dedicato agli astri nascenti del fine dining italiano come **Lorenzo Cogo, Caterina Ceraudo, Dario Pisani e Luca Sacchi**.



IL VANTAGGIO COMPETITIVO DELLA COMPLIANCE GDPR:

il Responsabile del trattamento ed il Data breach.

Torniamo nuovamente ad occuparci di privacy, cui lo studio dedica particolare attenzione, stante anche l'imminente entrata in vigore del Regolamento UE 679/2016.

L'art 28 del GDPR definisce, con precisione, il ruolo e gli obblighi a carico del Responsabile del Trattamento, cioè di colui che svolge uno o più trattamenti per conto del titolare, ma non ne determina le finalità. Ricordiamo che la figura del Responsabile del trattamento (art. 28) va tenuta distinta e, quindi, non va confusa, con il Responsabile della protezione dei dati (art. 37 cd. Data Protection Officer o DPO).

Il soggetto in questione deve presentare garanzie sufficienti per mettere in atto misure tecniche e organizzative adeguate, affinché il trattamento soddisfi i requisiti del GDPR e garantisca la tutela dei diritti dell'interessato.

Il Regolamento impone che i trattamenti affidati ad un Responsabile siano disciplinati da un contratto, o da altro atto giuridico a norma del diritto UE o degli Stati membri, che lo vincoli al Titolare e che fissi la materia disciplinata e la durata del trattamento, la natura e la finalità, il tipo di dati personali e le categorie di interessati, gli obblighi e i diritti del titolare.

Riteniamo che formalizzare i rapporti a rischio e rispettare gli obblighi del regolamento, possa garantire non solo l'indennità da sanzioni, ma anche un vantaggio competitivo nei confronti dei concorrenti, perché consente di offrire una maggiore affidabilità ai clienti e trasforma la data protection, da mero obbligo legislativo, in un vero e proprio asset aziendale.

I soggetti che trattano i dati in qualità di Responsabili del trattamento, a nostro avviso, dovranno valutare con interesse ed attenzione le clausole contrattuali che definiscono i rapporti con il Titolare, in quanto, qualora non fossero ben delineati i compiti di ciascuno, potrebbero trovarsi ad essere considerati essi stessi Titolari e conseguentemente soggetti a tutti gli obblighi imposti dal regolamento.

Non dovrà sfuggire ai Responsabili, infatti, che uno dei pilastri del GDPR è proprio il principio dell'accountability, e pertanto, nel rispetto di tale principio, il legislatore europeo ha voluto ben identificare le responsabilità di ciascun sog-

getto coinvolto in un trattamento dati.

Il Data breach, invece, è la violazione di sicurezza che comporti, accidentalmente o per fatto illecito, la distruzione, perdita, modifica, divulgazione non autorizzata, o l'accesso ai dati personali trasmessi, conservati o trattati. Tale circostanza può verificarsi per una molteplicità di cause e non esclusivamente in caso di attacco al PC o ai server ove sono contenuti i dati. In questo contesto, a titolo meramente esemplificativo, anche il semplice smarrimento di un telefono cellulare contenente email con dati sensibili, può essere considerato un Data breach.

Gli obblighi previsti dal Regolamento, in questi casi, sono molteplici. Per quanto qui interessa, è opportuno evidenziare che il Responsabile del trattamento, qualora sia vittima di Data breach, deve informare senza ingiustificato ritardo, il Titolare del trattamento, il quale ha, poi, 72 ore dal momento in cui è venuto a conoscenza della violazione, per notificare l'accaduto all'Autorità di controllo.

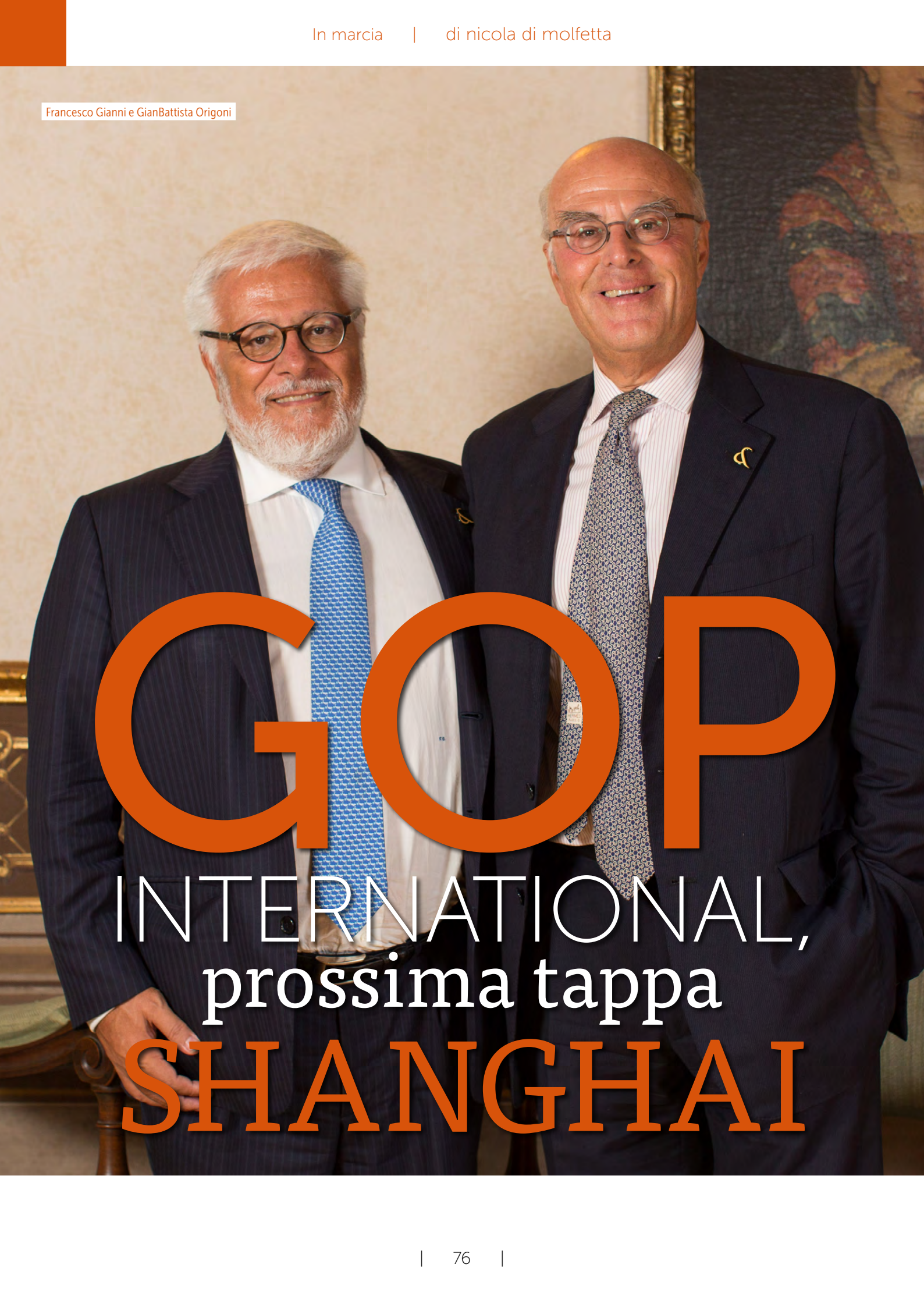
Sarà, quindi, molto importante essere preparati a gestire evenienze di questo tipo, prevedendo policy specifiche di comportamento per ogni diversa situazione.

Concludiamo ribadendo che una compliance attentamente elaborata potrà, quindi, offrire all'azienda maggiori garanzie non solo in termini di sicurezza e ma anche in termini di organizzazione, direttamente spendibili nei confronti dei clienti, business o consumer che essi siano.



Avv. Marco Visconti e Dott. Luca Visconti
Visconti Studio Legale

Francesco Gianni e GianBattista Origoni

A photograph of two men, Francesco Gianni and GianBattista Origoni, standing side-by-side in front of a large, ornate painting. Both men are wearing dark blue pinstripe suits, white shirts, and patterned ties. The man on the left has white hair and a beard, while the man on the right is balding with glasses. They are both smiling at the camera. The background is a light-colored wall with a large, framed painting on the right side.

GOP

INTERNATIONAL,
prossima tappa

SHANGHAI



Lo studio fondato da Francesco Gianni e GianBattista Origoni taglia il traguardo dei 30 anni. L'internazionalizzazione si conferma prioritaria. L'international desk ora studia l'Africa

iventare sempre più internazionali. E al contempo, lavorare a una sempre maggiore istituzionalizzazione della clientela e della struttura.

Lo studio fondato nel 1988 da **Francesco Gianni** e **GianBattista Origoni** taglia il traguardo dei 30 anni di attività. Oggi si chiama Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop), raduna 440 professionisti e muove un giro d'affari di 132 milioni di euro. La celebrazione di un anniversario è sempre un momento importante. Da un lato spinge a riflettere su ciò che è stato, dall'altro obbliga a ragionare sul futuro. MAG ha incontrato i fondatori di Gop e i suoi managing partner, **Rosario Zaccà** e **Antonio Auricchio**, proprio per fare questo esercizio.

TRADUZIONI GIURIDICHE DA AVVOCATI PER AVVOCATI

Lawlinguists è il **primo network internazionale costituito da giuristi multilingue** che fornisce servizi di traduzioni giuridiche a cura di avvocati con certificata esperienza sia nella professione legale sia nella traduzione di documenti legali.

TUTTI I TRADUTTORI GIURIDICI DEL NOSTRO NETWORK

- sono avvocati madrelingua abilitati nella lingua di destinazione della traduzione
- hanno conoscenze certificate nella seconda lingua
- hanno maturato anni di esperienza nella pratica forense
- traducono solo verso la lingua in cui esercitano la professione di avvocato

I nostri servizi, unici nella loro tipologia e **disponibili in oltre 100 combinazioni linguistiche**, sono rivolti alle law firms di tutto il mondo e alle società multinazionali.

È disponibile la nuova versione
del nostro **glossario giuridico multilingue**
ITALIANO <> INGLESE, FRANCESE, SPAGNOLO, TEDESCO
pensato appositamente per i professionisti
del settore legale.

GLOSSARIO MULTILINGUE

Richiedete subito la vostra copia
omaggio scrivendo a:
info@lawlinguists.com



LAWLINGUISTS

Via Carroccio, 8 - 20123 Milano

+39 0287167943

info@lawlinguists.com

www.lawlinguists.com

MILANO
NEW YORK
BARCELONA
STOCCARDA

Lo studio, oggi, vive una stagione di grande fermento caratterizzata soprattutto dalla forte attenzione alle opportunità che uno sviluppo in chiave internazionale sarà in grado di creare per la struttura.

La “to do list” dei prossimi mesi prevede anzitutto l’invio di un nuovo team guidato dal socio **Fabio Ilacqua**, nella sede di New York, pronta per essere rilanciata come hub operativo per il Nord America ([si veda il numero 64 di MAG](#)).

Il legame tra lo studio e la Grande Mela è fortissimo. L’associazione è nata qui nello stesso momento in cui apriva i battenti a Roma e Milano. «Avevamo una sede molto bella nel Lipstick Building – ricorda Origoni – e per un certo periodo siamo stati lo studio europeo (inglesi esclusi, ovviamente) con la presenza più rilevante a Manhattan».

Certo, per una “start up” legale poteva essere un azzardo non da poco decidere di farsi carico fin dal primo giorno anche di un ufficio a New York. «Ci eravamo detti: se nel primo anno perdiamo più di 100mila dollari, chiudiamo l’ufficio», racconta Gianni.

Il primo incarico arrivò tramite un referral. Il cliente era KKR, il fondo di private equity che intendeva acquistare il noto produttore di batterie Duracell. Mentre a girare la pratica al neo costituito studio Gianni Origoni (che all’epoca vedeva in ditta anche Tonucci, uscito dall’associazione poi nel 1994) fu un socio di Simpson Thacher che l’avvocato Gianni aveva conosciuto

«Inizialmente il nostro lavoro “cinese” è consistito nell’accompagnare aziende italiane nel Paese. Ora abbiamo cominciato anche a prendere lavoro verso l’Italia»

Francesco Gianni

sul campo qualche anno prima quando lui, all’epoca nello studio Bisconti, rappresentava At&t in occasione dell’alleanza con Olivetti, affiancata invece dalla law firm americana.

«Conservo ancora l’assegno che ci arrivò per quel primo mandato – dice Gianni – l’ho fotocopiato e fatto incorniciare: 118mila dollari».

La sede di New York non chiuse. Anche se negli anni ha avuto diverse rimodulazioni. Il progetto attuale prevede un nuovo ufficio (a poca distanza dal Rockefeller Center) e un team che, oltre al socio Ilacqua, conterà su altri due o tre collaboratori. «A differenza del passato – ribadisce Zaccà – ora l’idea è di rendere New York un hub per coprire tutto il mercato Usa e il Canada».



440

Il numero complessivo dei professionisti

GLI UFFICI

LA PRESENZA IN ITALIA



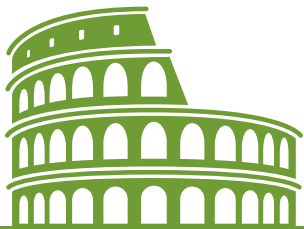
I tempi sono cambiati. Così come la tipologia dei rapporti tra Italia e Stati Uniti. Un'evoluzione che, con tutta probabilità, sarà sempre più favorita anche da Brexit e dal nuovo ruolo che il Regno Unito avrà sulla direttrice atlantica dei flussi di business. Per questo, lo studio prepara anche un ampliamento della base di Londra (aperta nel 1997) dove ai team di finanza strutturata e corporate m&a si aggiungeranno presto altre due squadre per allargare il raggio d'azione dell'ufficio ad altri settori divenuti strategici nella City.

«Gop punta a diventare una multinazionale italiana del diritto. È una cosa che abbiamo nel nostro dna fin dall'inizio e continuerà a caratterizzarci»

Rosario Zaccà

Tra le nuove aree d'attività, dovrebbe esserci il tax. Ma sul punto, almeno per ora, i soci tengono le bocche cucite e si limitano a dare solo un'indicazione di quella che dovrebbe essere l'evoluzione della struttura in termini di organico. «Oggi l'ufficio conta circa 15 persone – dice Gianni – e noi pensiamo che possa crescere, nello spazio di un paio di anni, di un'altra decina».

Ma non è tutto. La strategia internazionale di Gop include altri due fronti. Il primo è quello asiatico che lo studio copre sia attraverso l'attività di alcuni desk dedicati a India (del quale è responsabile Zaccà), Giappone e Corea, sia con alcune sedi proprie. A cominciare da quella di Hong Kong, aperta nel 2014 e guidata dal socio **Stefano Beghi**. Nel 2015, poi, per rafforzare il suo presidio cinese, Gop ha siglato anche un'alleanza con la law firm cinese Han Kun. Il prossimo passo, fanno sapere i soci a MAG, sarà a Shanghai. Lo studio ha chiesto la licenza per operare in questo mercato e si prepara a inviare due professionisti sul posto. «Inizialmente il nostro lavoro "cinese" è consistito prevalentemente nell'accompagnare aziende italiane nel Paese. Da un po' di tempo, però, abbiamo cominciato anche a prendere lavoro cinese verso l'Italia». Si pensi all'acquisizione del Milan, curata per conto della cordata



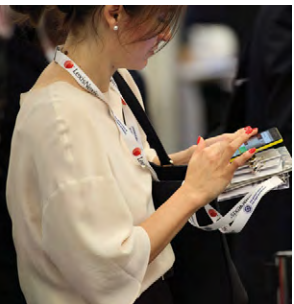
ROMA CONVENTION CENTER-LA NUVOLO

IBA 2018



ROME 7-12 OCTOBER

ANNUAL CONFERENCE OF THE INTERNATIONAL BAR ASSOCIATION



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

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

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

WHAT WILL **ROME 2018** OFFER YOU?

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

TO REGISTER:

Visit: www.ibanet.org/conferences/Rome2018.aspx

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

REGISTER BEFORE 20 JULY TO RECEIVE EARLY REGISTRATION DISCOUNTS

OFFICIAL CORPORATE SUPPORTER



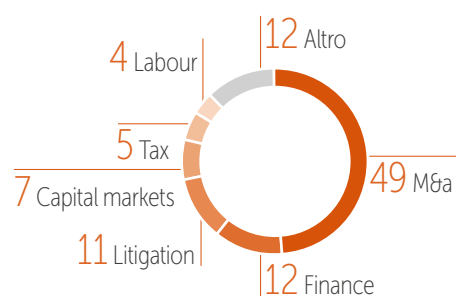
di **Yonghong Li** riunita in Sino Europe Sports Investments ovvero alla vendita del 70% di Farbanca a Cefc o al recente passaggio di Nuova Procond a H&T curato per conto di De Longhi.

«Vogliamo lavorare sempre di più anche per queste realtà che sono quelle che tipicamente si rivolgono a grandi insegne internazionali – prosegue Gianni – e in questo scenario la sede di Shanghai sarà chiamata anzitutto a svolgere una funzione di scouting. Ci servirà a capire quali possano essere i target su cui costruire questo sviluppo» che potrebbe passare anche da Singapore («un mercato che la finanza guarda con grande interesse») dove «abbiamo mandato una persona in secondment presso uno studio legale».

IL BUSINESS

SUDDIVISIONE % DEL FATTURATO PER AREA DI PRATICA

Stima MAG



L'impegno verso Oriente si inserisce in scia a quanto fatto finora. Una frontiera del tutto inedita per lo studio, invece, sarà quella africana. «Da tempo abbiamo creato una task force sull'internazionalizzazione – racconta GianBattista Origoni – che ragiona su quella che potremmo

definire la nostra “politica estera”. E l'ultimo atto di questa task force è stato proprio la costituzione del desk Africa». Un passo sollecitato, come spesso accade, da mandati e operazioni che lo studio si è trovato a svolgere di recente nell'area e di cui l'assistenza all'egiziana Dolphinus Holding Limited nella firma di due contratti del valore complessivo di 15 miliardi di dollari per l'importazione di gas naturale israeliano può essere un esempio.



Il numero dei partner

Certo l'Africa è un continente enorme. Il tema, quindi, sarà capire in che modo approcciarlo. «Stiamo studiando i diversi scenari possibili e gli studi locali», dice Gianni. «Si tratta comunque di una decisione presa – sottolinea Origoni – ora stiamo definendo il modo in cui implementeremo la nostra strategia di ingresso». L'eventuale presenza africana dello studio, inoltre, potrebbe essere sviluppata in sinergia con quella negli Emirati Arabi Uniti dove Gop ha una sede ad Abu Dhabi già dal 2011. Qui per ragioni regolamentari ha stabilito una presenza che è anche abilitata all'esercizio locale dell'attività professionale. E sarà interessante vedere se questa strategia di espansione oltreconfine porterà lo studio a decidere di acquisire questa competenza anche in altre giurisdizioni considerato che, già oggi, sono circa una trentina i professionisti non italiani attivi nello studio.

**NICOLA
DI MOLFETTA**

2006-2016

AVVOCATI D'AFFARI

SEGRETI • STORIE • PROTAGONISTI

Per acquistare la tua copia del libro

CLICCA QUI



Correva l'anno

I FONDATAI AL FIANCO DEI PROTAGONISTI DELL'ECONOMIA

2004
con Gerardo
Braggiotti



2005
con Gaetano
Caltagirone

2006
con Pier Luigi Toti



2011
con Ferruccio
Ferragamo

2012



2012
con Orlando
Barucci

2015
con Gaetano
Micciché



2018
con Piero Gnudi

Gop, come dice Zaccà, punta a diventare una «multinazionale italiana del diritto. È una cosa che abbiamo nel nostro dna fin dall'inizio e continuerà a caratterizzarci». Anche se questo non vuol dire ignorare l'importanza del mercato domestico che è sempre stata e resterà fondamentale.

«Quando siamo partiti ricevevamo mandati anche da studi italiani. Non eravamo considerati dei potenziali concorrenti»

GianBattista Origoni

«Quando nel 1988 abbiamo deciso di aprire il nostro studio – racconta Gianni – lo abbiamo fatto anche perché, contrariamente a quanto avevamo fatto fino a quel momento in Bisconti, volevamo cominciare a diventare una realtà di riferimento anche per le aziende italiane. Quello studio, invece, era molto focalizzato sulla clientela internazionale». «È stata una scelta importante – dice Origoni – basarsi sul lavoro che arrivava dall'estero sarebbe stato anche più semplice». Ma rischiava di non durare. Infatti, quando le law firm internazionali hanno cominciato ad aprire in Italia, molti degli studi che fino a un certo momento avevano vissuto di referral,



cominciarono ad andare in affanno. «Noi quando siamo partiti – ricorda ancora Origoni – ricevevamo mandati anche da studi italiani. Grandi realtà dell'epoca ci passavano delle pratiche che non potevano o non volevano gestire. Non eravamo considerati dei potenziali concorrenti».

«Eravamo simpatici ragazzi», che avevano avuto l'idea di mettersi in proprio in un mercato che non era minimamente simile a quello che conosciamo oggi. Gli spazi per nuovi player erano ridottissimi. La loro poteva apparire l'iniziativa di due arditi un po' sberleffati o forse incoscienti.

«Il settore era dominato da tanti piccoli studi, in molti casi facenti capo a professori universitari – afferma Gianni -. Noi uscivamo da una realtà che all'epoca era uno dei più grandi studi italiani e che contava in tutto 26 persone con quattro sedi: Roma, Milano, Londra e New York». Dimensioni che oggi definiremmo da boutique. «Era uno studio piccolo perché il mercato era un mercato piccolo», continua il co-fondatore. Le grandi aziende italiane, all'epoca, erano

appannaggio quasi esclusivo degli accademici. Per questo, l'iniziativa di Francesco Gianni e GianBattista Origoni, dovette apparire a molti quasi come una *mission impossible*.

A sparigliare le carte, però, contribuirono le privatizzazioni e l'arrivo delle merchant bank internazionali. «Le banche d'affari – conferma Gianni – hanno avuto un ruolo importantissimo. Hanno aperto questo mondo. Hanno aiutato la nuova generazione di manager inizialmente cresciuta all'interno del solo contesto nazionale a scoprire le professionalità che stavano emergendo nel mercato legale».

 132
I milioni fatturati nel 2017 (stima MAG)

Gop nasce come studio di m&a. La decisione di sviluppare un'organizzazione multipractice, arriva in un secondo momento. «Gradualmente abbiamo deciso di

GLI UFFICI DESK INTERNAZIONALI

Africa

Cina

Corea

India

Russia

Turchia

Team dedicati con focus su singole aree geografiche



espanderci anche in altri settori perché intuivamo che si sarebbero aperti degli spazi – prosegue Gianni - siamo andati laddove pensavamo che sarebbe andato il mercato». Un esempio è il giudiziale. «Un'area che un tempo era monopolizzata dai grandi processualisti e nella quale cominciavano a esserci

margini di manovra. Stesso discorso per il diritto del lavoro, il fiscale (inizialmente gestito in alleanza con Tremonti e poi gestito in maniera autonoma, ndr) o l'amministrativo. Noi oggi siamo di fatto uno dei più grandi studi di diritto amministrativo presenti in Italia», dice Auricchio. La struttura

GLI UFFICI LA PRESENZA ALL'ESTERO

**New York**

Anno fondazione: 1988

**Londra**

Anno fondazione: 1997

**Bruxelles**

Anno fondazione: 2006

**Abu Dhabi**

Anno fondazione: 2011

**Hong Kong**

Anno fondazione: 2014

**Shanghai**

Anno fondazione: 2018



dello studio, aggiunge Origoni, «è cambiata anche perché la normativa è cambiata. È diventata sempre più complessa e interconnessa. Senza specialisti e senza gruppi di pratica capaci di lavorare insieme non si riusciva a essere veramente avvocati d'affari, vale a dire a risolvere davvero i problemi degli operatori economici».

A New York,
invece, arriva un
team guidato dal
socio Fabio Ilacqua
per creare un hub
che copra il Nord
America

Nel prossimo futuro, tra le aree di attività strategiche sul fronte interno Gianni vede ancora il giudiziale e l'm&a. «In Italia ci

sono ancora tante piccole aziende. Vedremo molte integrazioni, così come investimenti nell'espansione internazionale. E noi, sia con le sedi locali (Bologna, Padova e Torino) che con i nostri uffici all'estero pensiamo di essere ben posizionati per riuscire ad accompagnare queste realtà nei loro percorsi». Molte opportunità, aggiunge Zaccà, le vediamo anche «nella compliance, nel regolamentare e in settori come privacy, antitrust e tmt». «Molto importante – riprende Gianni – è pure il fenomeno della disintermediazione bancaria che rappresenta una grande opportunità. Noi abbiamo team che lavorano sulla costruzione di prodotti che proponiamo alle banche e alle aziende. Strutture che possono generare finanza in maniera innovativa e che noi siamo in grado di mettere in piedi». Ecco che torna l'attenzione agli «spazi» in cui infilarsi per intercettare nuovi filoni di business. Un'attitudine che lo studio non ha perso negli anni e che di recente l'ha visto cominciare a occuparsi anche di art law e wealth management, «settori di grande sofisticatezza giuridica».

IP & TMT ²⁰¹⁸ Awards

by legalcommunity

Lunedì 14 maggio 2018
Spirit de Milan • Via Bovisasca, 57/59 • Milano

I VINCITORI

in diretta dalle 20.30 su



#LclpTmtAwards

Questa attenzione all'evoluzione del mercato sta, di pari passo, portando a un'evoluzione di tipo organizzativo. La costituzione di focus team specializzati per industry rappresenta una delle novità più recenti per lo studio. Dalla struttura verticale organizzata per aree di pratica, si è passati a una struttura a matrice dove le competenze giuridiche si intersecano con la conoscenza di specifici settori industriali o attività. Infatti, oltre all'internazionalizzazione, la priorità per Gop è la fidelizzazione della clientela allo studio. «Passare dall'io al noi. Questo è il nostro mantra», dice Gianni. Tuttavia, rispetto a formule che puntano in qualche modo a tagliare il cordone che lega un cliente al «suo» avvocato (si pensi allo staffing centralizzato adottato da altri studi), in Gop si sta cercando la giusta formula per trasformare le relazioni personali (tra legale e

AL VERTICE NELL'M&A NUMERO E VALORE DELLE OPERAZIONI SEGUITE DA GOP NEGLI ULTIMI 5 ANNI

Fonte: MAG

Anno	Numero dei deal	Valore dei deal (mld €)
2013	29	7,083
2014	38	6,124
2015	53	23,442
2016	57	14,8
2017	62	39,070

«Stiamo arrivando a creare una cultura aziendale fondata sulla condivisione non solo dei ruoli di governance e degli obiettivi»

Antonio Auricchio

assistito) in rapporti professionali (tra studio e clienti). «Non bisogna frustrare le aspettative e lo «slancio» dei nostri professionisti, perché la nostra forza è sempre stata fondata sulla loro passione per questo mestiere – afferma Gianni –. Bisogna istituzionalizzare i clienti».

L'istituzionalizzazione è da molti anni un altro grande punto di attenzione dello studio. «Abbiamo fatto molti passi in avanti – osserva Antonio Auricchio - arrivando a creare una cultura aziendale fondata sulla condivisione non solo dei ruoli di governance, che oggi interessano oltre il 60% dei partner, ma anche degli obiettivi dello studio e dei punti di forza che ci hanno permesso di tracciare la rotta di questi ultimi 30 anni: attenzione al cliente, approccio strategico e spirito imprenditoriale». «Noi siamo uno studio con l'anima – conclude Origoni -. Non diventeremo mai una macchina». ■



LA NEXT GENERATION OF LAYWYERS: il nostro (e vostro) domani



*a vita somiglia
molto al jazz...è
meglio quando
si improvvisa»
dichiara
**George
Gershwin.***

Sicuramente

una bellissima provocazione, che però non vale per la nostra professione, anzi, tutto possiamo immaginare, fuorché improvvisare: studio, preparazione e analisi di ogni singolo dettaglio sono infatti fattori imprescindibili dell'avvocatura. E, in modo sempre nuovo e differente, lo saranno anche domani.

Ne parleremo venerdì 18 maggio a Milano, in Borsa Italiana, in occasione di "[ASLA Diritto al Futuro](#)" – il primo evento in Italia dedicato alla "next generation of lawyers" e all'innovazione nel mondo della professione legale, organizzato da ASLA con il patrocinio della Cassa Nazionale di Previdenza



e Assistenza Forense. E lo faremo analizzando la professione da quattro differenti prospettive – formazione, mercato, organizzazione e diversity – con l'intenzione di cercare di fare sistema e innovazione in un paese che non ne è avaro.

Siamo tanti avvocati in Italia: un recente report della Cassa Nazionale Forense ci conta in oltre 242 mila (eravamo 87 mila nel 1996), in media quattro ogni mille abitanti, ma la nostra è una attività che – progressivamente –

attira sempre meno giovani, scontenti da una professione che non è stata in grado, fino ad ora, di tenere il passo con il mondo che cambia. È ancora la Cassa a segnalare che l'età media professionale è aumentata di circa 3 anni in soli dieci anni, passando dai 42 del 2007 agli attuali 45. I giovani – avvocati, studenti, praticanti, professionisti di studio – saranno, quindi, i nostri principali interlocutori durante “ASLA Diritto al Futuro”, per ascoltare aspettative e sogni sul nostro – e vostro – “domani” professionale.

Tavole rotonde, conferenze e lecture vedranno avvicinarsi ospiti e relatori [\[programma\]](#) – tra i nomi confermati **Gianni Canova, Gianrico Carofiglio, Fernanda Contri, Manuela Di Centa, Oscar di Montigny, Rita El Khayat, Tara Gandhi, Kathleen Kennedy, Emma**



Marcegaglia, il robot Pepper (powered by IBM), **Richard Susskind, Scott Westfahl** e le aziende più innovative (Google, Microsoft, IBM, Ross, Case Crunch, ecc) – che dialogheranno di organizzazione degli studi legali, diversity, perché le differenze e la loro inclusione sono motore di innovazione delle organizzazioni professionali, mercato, per analizzare lo scenario internazionale della nostra attività, e formazione. Quali sono oggi i migliori

percorsi di formazione, aggiornamento e crescita? Fondamentale è anzitutto, secondo me, partire da un'analisi sul ruolo delle Università, che, in sinergia col mondo professionale, dovrebbero creare percorsi specializzanti in grado di far entrare i giovani nel mondo del lavoro a un'età in linea con quella dei paesi stranieri.

Giovani formati non solo con preparazioni giuridiche, ma aperti a competenze di gestione manageriale, tecnologia, digitale, intelligenza artificiale: competenze che – come nelle aziende nostre clienti – acquisiscono sempre più significato anche per l'avvocatura.

Così come è realtà il mondo dell'Industria 4.0, credo che si possa affermare che anche gli studi legali e gli avvocati in generale siano alle soglie dei Servizi 4.0. Un mondo che – parallelamente – richiede specializzazione, investimenti e visione, al fine di creare piattaforme, database e servizi comuni, nella consapevole certezza che tecnologia, innovazione e intelligenza artificiale non provocheranno – come ritengono luoghi comuni – l'eliminazione dei professionisti, ma consentiranno all'avvocato di domani di sveltire procedure routinarie, lasciandogli maggior tempo da dedicare a servizi a valore aggiunto e a consulenze strategiche.

I giovani sono straordinariamente abili nel creare sinergie, relazioni e inclusione, anche perché la tecnologia ha permesso l'abolizione delle barriere fisiche dei confini geografici e ha reso più uniforme la cultura: abbiamo bisogno di loro per sognare e costruire il domani! ■

[Clicca qui per iscriverti](#)

**presidente ASLA
(Associazione Studi Legali Associati)*

LEGAL PROCUREMENT: ecco perché **CONVIENE** alle aziende

Gli uffici acquisti sono ormai tra gli acquirenti principali dei servizi legali. MAG ha analizzato i dati dell'ultima survey di Buying Legal Council

Una volta la relazione tra cliente e fornitore dei servizi legali era il fattore principale che veniva preso in considerazione al momento di affidare un mandato. I rapporti di fiducia tra avvocato d'affari e giurista d'impresa potevano fare il bello e il cattivo tempo di uno studio professionale.

Una volta e oggi non più.

La crisi ha comportato un cambio di mentalità per gli operatori del settore e il legal procurement ha iniziato a farsi strada. A favorirne il passo svelto la richiesta, sempre più stringente, da parte del management di contenere i costi da una parte e massimizzare il valore aggiunto delle consulenze legali specializzate dall'altra. E ormai il sentiero è battuto. I maggiori acquirenti di servizi legali si affidano all'ufficio acquisti.

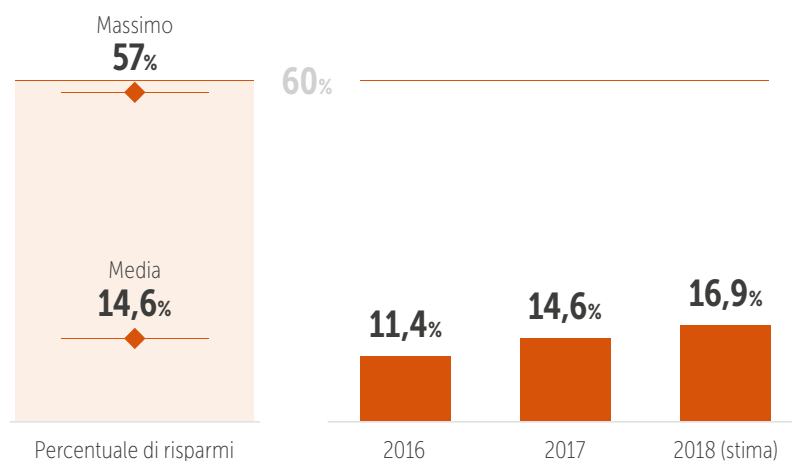


A testimoniare questa imposizione del procurement sul mercato è l'edizione 2018 della survey di Buying Legal Council, l'associazione di categoria di chi acquista servizi legali, condotta attraverso la raccolta di 153 questionari proposti ai responsabili degli uffici acquisiti, tra la fine di dicembre 2017 e gli inizi di febbraio 2018.

CON IL PROCUREMENT SI RISPARMIA

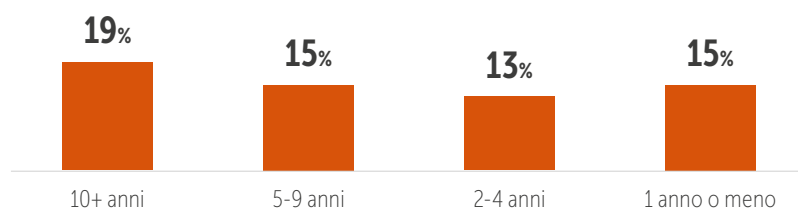
Dai dati raccolti si evince che le aziende che hanno affidato al procurement il compito di gestire l'acquisto dei servizi legali sono riuscite a risparmiare in media il 15% della loro spesa legale totale, a fronte dell'11,4% registrato dall'edizione precedente del report. Una percentuale che nel caso più virtuoso è arrivata fino al 57% (cfr. figura 1).

FIG. 1 Risparmio dell'azienda sul totale della spesa per i servizi legali grazie al procurement e obiettivo di risparmio per il 2018



In particolare, a risparmiare di più sono quelle società che hanno al loro interno il procurement da oltre 10 anni, che registrano mediamente una diminuzione della spesa pari in media al 19% (cfr. figura 2).

FIG. 2 Percentuale di risparmi raggiunta dal procurement per anni di attività



XIII CONVEGNO ANTITRUST

MAY 24th-25th, 2018

XIII TREVISO ANTITRUST CONFERENCE ON
"ANTITRUST BETWEEN EU LAW AND NATIONAL LAW"

CASA DEI CARRARESI - TREVISO - VIA PALESTRO 33/35



In collaborazione con

FONDAZIONE CASSAMARCA
Monti Musoni ponto dominorque Naoni



Media partner



legalcommunity.it
inhousecommunity.it

Con il patrocinio di:



CENTRO DI ECCELLENZA JEAN MONNET
DELL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO

SEGRETERIA DEL CONVEGNO

RUCELLAI & RAFFAELLI
STUDIO LEGALE

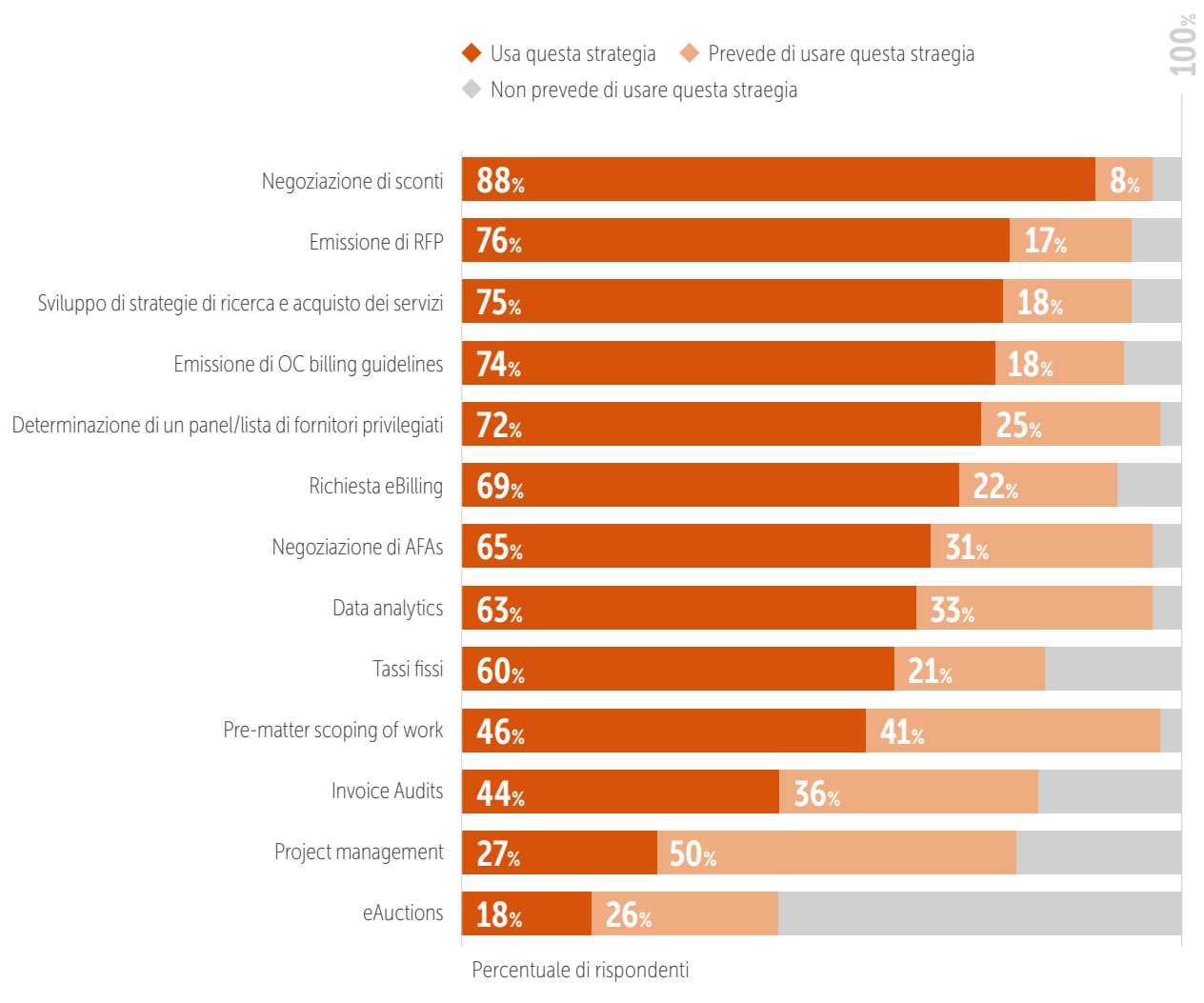
Avv. Michela Dall'Angelo · Dott.ssa Carlotta Frascoli

Via Monte Napoleone, 18 - 20121 Milano

Tel (+39) 02.7645771 - E-mail: treviso@rucellaieraffaelli.it - www.trevisoantitrustconference.com

Un dato, che secondo il report, testimonia quanto sia importante l'utilizzo di strumenti *ad hoc* per contenere i costi. Mentre nei primi anni di attività infatti il procurement punta generalmente a raggiungere dei buoni risultati, con il passare del tempo gli obiettivi di risparmio si fanno sempre più ambiziosi e si passa all'applicazione di strategie più strutturate, che si avvalgono dell'utilizzo di strumenti specifici. Tra questi le eAuctions, i sistemi di eBilling, il legal project management e i data analytics. Soluzioni che vengono affiancate a quelle più comuni di negoziazione degli sconti, emissione di *request for proposal (RFP)*, sviluppo di strategie di ricerca e acquisto dei servizi, tra cui linee guida per la fatturazione o elenchi di fornitori privilegiati (cfr. figura 3).

FIG. 3 Quali sono gli strumenti più utilizzati dal procurement per ridurre i costi?



L'UNIONE FA LA FORZA

Dai dati raccolti emerge inoltre che la sinergia tra il procurement e l'ufficio legale paga. I professionisti intervistati che definiscono quella con i colleghi giuristi una relazione “fra partner” hanno fatto risparmiare all'azienda in media il 21%, contro il 7% registrato da chi invece ha dichiarato di non avere un buon rapporto (cfr. figura 4).

FIG. 4 Percentuale di risparmio raggiunta dal procurment in relazione al rapporto con il dipartimento legale



Silvia Hodges Silverstein

Si tratta tuttavia di un numero minore di intervistati. A classificare come positivo il rapporto coi colleghi del legal sono il 73% dei professionisti, rispetto al 55% dell'indagine 2017. Mentre solo l'11% del campione preso in considerazione ha dichiarato di non avere niente a che fare con gli affari legali. Numeri che, come evidenzia il report, testimoniano un cambio radicale rispetto al passato quando l'interazione tra i due dipartimenti era minore e perlopiù conflittuale. Oggi, infatti, in un numero sempre maggiore di organizzazioni, i due uffici lavorano a stretto contatto.

«Le aziende hanno oggi a disposizione tutti gli strumenti e i dati per gestire la spesa legale in modo attivo. Il procurement gode del pieno supporto e del favore del top management. Quando i team degli uffici acquisiti e legale lavorano in sinergia i

costi diminuiscono e l'efficacia e la qualità del servizio legale aumenta.

L'indagine 2018 Buying Legal Council Legal Procurement Survey dimostra che parliamo di risparmi cospicui, che possono essere misurati in milioni», commenta a MAG **Silvia Hodges Silverstein**, executive director di Buying Legal Council e curatrice della ricerca.

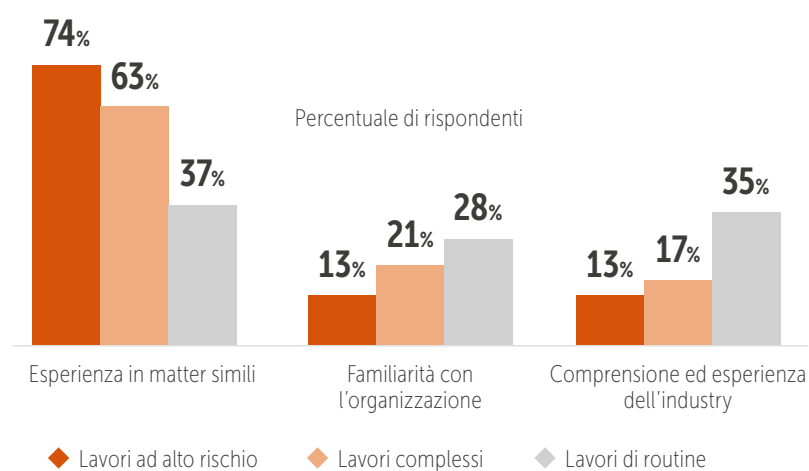
QUALITÀ DEI SERVIZI

Ma, stando alla ricerca, affidare al procurement l'assegnazione dei mandati legali, comporta dei benefici che vanno oltre il contenimento dei costi. I professionisti che lavorano in questo settore sono infatti in grado di

orientare il management verso la scelta dei fornitori migliori, quelli più preparati e reattivi.

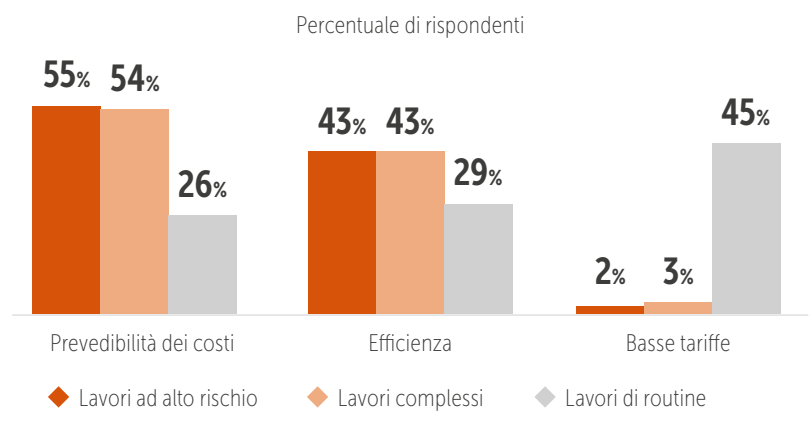
Al momento di scegliere a quale consulente affidarsi, il procurement privilegia l'esperienza pregressa degli avvocati in matter simili. Un fattore che, secondo gli intervistati, garantisce all'azienda di risparmiare tempo e fatica nella gestione dei casi. Soprattutto quando il mandato riguarda attività complesse o rischiose per l'azienda. (cfr. figura 5)

FIG. 5 Elementi che il procurement privilegia quando affida un mandato



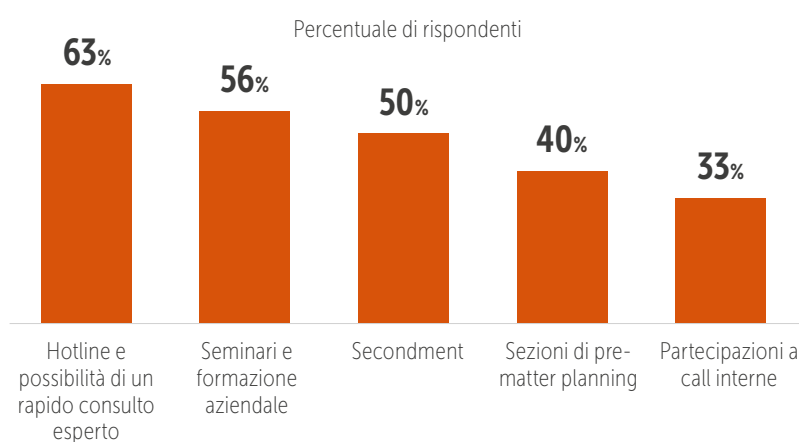
Sempre in queste circostanze la prevedibilità dei costi e l'efficienza degli avvocati, sono elementi che vengono privilegiati rispetto alle basse tariffe (cfr. figura 6).

FIG. 6 Prevedibilità dei costi, efficienza, basse tariffe. Le preferenze del procurement.



Ma tra i vari elementi di cui queste strutture tengono conto prima di selezionare i consulenti esterni privilegiati ci sono anche i servizi ad alto valore aggiunto che gli studi legali offrono gratuitamente. Particolarmente apprezzati sono le hotline e la possibilità di rivolgersi agli esperti per un rapido consulto (63%), seguiti da seminari e formazione aziendale (56%), secondment (50%) (cfr. figura 7).

FIG. 7 Servizi ad alto valore aggiunto (offerta dalle law firm) privilegiati dal procurement



La somma dei dati non da un 100% in quanto la domanda consentiva la risposta multipla

IL PROCUREMENT È NEMICO DEGLI STUDI LEGALI?

Ma quali sono invece gli effetti dell'ascesa del procurement sugli studi legali? Il report evidenzia che, nell'ultimo anno, una delle priorità delle aziende intervistate è stata quella di sfoltire il numero delle *firm* segnalate all'interno dei panel di consulenti esterni. In media, il numero delle insegne utilizzate è sceso da 362 a 149. Lavorare con molti consulenti, secondo gli intervistati, riduce il potere d'acquisto dei clienti e porta a inefficienze amministrative.

L'affermarsi degli uffici acquisti mette indubbiamente sotto pressione gli studi d'affari. Secondo la ricerca sono due le possibili scelte per la legal community: reagire o stare a guardare i competitor che cercano di trarre vantaggio da questa nuova modalità. A vincere la sfida sarà chi garantirà i risultati migliori ai costi più razionali. (r.i.)



LA GESTIONE DEI RAPPORTI DI LAVORO NELLE PROCEDURE CONCORDSUALI

Nel corso della recente crisi economica, il mercato del lavoro ha subito forti e rilevanti contrazioni. In tale contesto, la scena è stata occupata dal diffuso ricorso alle procedure concorsuali (il fallimento e la liquidazione coatta amministrativa con finalità liquidatoria e la amministrazione straordinaria ed il concordato preventivo fondati sul presupposto della continuazione aziendale), con evidenti ricadute sui livelli occupazionali. Una volta aperta la procedura concorsuale, si pone il problema della sorte dei rapporti di lavoro subordinato pendenti a tale data; problema che non trova univoca soluzione nel nostro ordinamento e che, stante la diversità delle discipline applicabili, offre molteplici spunti al giuslavorista. Gli effetti che le procedure concorsuali spiegano sulla disciplina dei rapporti di lavoro subordinato sono riconducibili ad un sistema normativo molto disomogeneo e frammentato nel cui ambito l'attività dell'interprete si traduce nel declinare precetti normativi, talora, di natura fallimentare e, tal altra, di natura giuslavorista.

Nel fallimento, il Giudice Delegato, su proposta del Curatore, può autorizzare o meno l'esercizio provvisorio dell'attività d'impresa, valutando in concreto l'opportunità di salvaguardare la potenzialità produttiva dell'impresa, anche in una prospettiva di cessione della stessa. Nella prima ipotesi, il Curatore subentra nei rapporti di lavoro pendenti, assumendo obblighi e doveri del datore di lavoro (art. 104 L.F.). Nella seconda ipotesi, i rapporti di lavoro pendenti (anche a tempo determinato) vengono sospesi, entrando in uno stato di quiescenza (art. 72 L.F.).

Nella liquidazione coatta amministrativa l'esercizio provvisorio dell'impresa non è affatto contemplato; al contrario, il concordato preventivo si fonda proprio sul presupposto della continuità aziendale, con conseguente subentro del commissario nei rapporti di lavoro.

Nell'amministrazione straordinaria, l'art. 50 del d.lgs. n. 270/1990 dispone che il commissario straordinario può sciogliersi dai contratti ma non da quelli di lavoro



Avv. Andrea De Paolis
Marazza & Associati

subordinato, "in rapporto ai quali restano ferme le disposizioni vigenti".

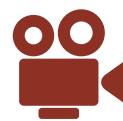
Appare, dunque, chiaro che la gestione – nonché le relative tempistiche – dei rapporti di lavoro da parte del Curatore/Commissario/Liquidatore assumono vitale importanza, determinando l'applicazione o meno della disciplina speciale del lavoro. Disciplina che, nelle ipotesi di cessazione dell'attività o di mancata disposizione della sua prosecuzione, prevede – tra le altre - la possibilità di disapplicare le disposizioni contenute nell'art. 2112 c.c. in caso di cessione di azienda o di rami di azienda (secondo quanto disposto dall'art. 47 della Legge n. 428/1990). In un siffatto scenario, l'affiancamento agli organi della procedura da parte di un giuslavorista competente, anche in materia fallimentare, assume sempre più un valore determinante.

LEGALCOMMUNITY TAX AWARDS 2018



SFOGLIA LA FOTOGALLERY

I PROTAGONISTI DEL SETTORE
SONO STATI CELEBRATI
IN UNA ESCLUSIVA SERATA DI GALA





La quinta edizione dei Legalcommunity Tax Awards si è chiusa con una serata di gala in cui le eccellenze dell'advisory fiscale e tributaria in Italia sono state premiate da una giuria d'eccezione. A festeggiare i vincitori un pubblico di 550 persone composto da general e legal counsel delle principali aziende italiane, advisor finanziari, banker, rappresentanti della stampa e del mondo della comunicazione nonché da colleghi e amici.

L'evento è stato organizzato da *legalcommunity.it* in collaborazione con Arkadia, BMW Milano ed Ethica Group.

Ecco di seguito tutti i vincitori delle categorie e le relative motivazioni.

PROFESSIONISTA DELL'ANNO



Stefano Simontacchi (BonelliErede)

LUCIANO ACCIARI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

TOMMASO DI TANNO
Di Tanno e Associati

PAOLO LUDOVICI
Ludovici Piccone & Partners

GUGLIELMO MAISTO
Maisto e Associati



STEFANO SIMONTACCHI
BonelliErede

STUDIO DELL'ANNO

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

LUDOVICI PICCONE & PARTNERS



MAISTO E ASSOCIATI

TREMONTI ROMAGNOLI PICCARDI
E ASSOCIATI



Da sinistra: Marco Cerrato, Guglielmo Maisto, Giorgia Zanetti, Riccardo Michelutti (Maisto e Associati)

Professionista dell'anno **EMERGENTE**



Riccardo Petrelli (Linklaters)



RICCARDO PETRELLI
Linklaters

Studio dell'anno **RISING STAR**



GRANDE STEVENS



Da sinistra: Daniele Sabatini, Gaetano Pizzitola, Gabriella Sasso (Grande Stevens)

Professionista dell'anno **PRIVATE EQUITY**



Carlo Galli (Clifford Chance)

PIERMAURO CARABELLESE
NCTM

LEO DE ROSA
Russo De Rosa Associati



CARLO GALLI
Clifford Chance

VANIA PETRELLA
Cleary Gottlieb

MARCO VALDONIO
Maisto e Associati

Studio dell'anno **PRIVATE EQUITY**



BONELLIEREDE

DI TANNO E ASSOCIATI

GATTAI MINOLI AGOSTINELLI
& PARTNERS

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

LCA

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Fabio Brunelli e Ottavia Alfano (Di Tanno e Associati)

Professionista dell'anno **TAX REAL ESTATE**



Marco Graziani (Legance)

LUCA DAL CERRO
Linklaters



MARCO GRAZIANI
Legance

FRANCESCO MANTEGAZZA
Pirola Pennuto Zei

ANDREA MANZITTI
BonelliErede

MARCO VALDONIO
Maisto e Associati



Studio dell'anno **TAX REAL ESTATE**



FOGLIA & PARTNERS

LED TAXAND

LEGANCE

MAISTO E ASSOCIATI

NCTM

PIROLA PENNUTO ZEI



Da sinistra: Jean-Paul Baroni,
Guido Arie Petraroli, Euplio Iascone (LED Taxand)

Best Practice **CONTENZIOSO**



FOGLIA & PARTNERS



Da sinistra: Matteo Carfagnini,
Giuliano Foglia, Duccio Casciani (Foglia & Partners)



Best Practice **CONSULENZA**



Da sinistra:
Pietro Bracco, Paolo Puri, Ottavia Orlandoni, Marco Jannon,
Raffaele Massimo Simone, Luca Di Nunzio (Puri Bracco Lenzi)



PURI BRACCO LENZI

Professionista dell'anno **TAX PENALE**



Massimo Dinoia (Dinoia Federico Pelanda Uslenghi & Partners)

GIUSEPPE BANA
Studio Bana

FABIO CAGNOLA
Cagnola & Associati

NERIO DIODÀ
Studio Legale Diodà



MASSIMO DINOIA

Dinoia Federico Pelanda Uslenghi & Partners

FRANCESCO MUCCIARELLI
Mucciarelli

GIORGIO PERRONI
Perroni e Associati

Studio dell'anno **TAX PENALE**

ARATA E ASSOCIATI



CAGNOLA & ASSOCIATI

CAMPEIS

STUDIO LEGALE DIODÀ

MUCCIARELLI

PUCCIO GIOVANNINI
PENALISTI ASSOCIATI



Fabio Cagnola (Cagnola & Associati)

Professionista dell'anno **M&A E OPERAZIONI STRAORDINARIE**



Luciano Acciari (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)



LUCIANO ACCIARI

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

PRIMO CEPPELLINI
CLA Consulting – Ceppellini Lugano & Associati

RENATO PATERNOLLO
Freshfields

STEFANO PETRECCA
Macchi di Cellere Gangemi

LUCA ROSSI
Facchini Rossi & Soci

ANDREA SILVESTRI
BonelliErede

Studio dell'anno **M&A E OPERAZIONI STRAORDINARIE**

CLA CONSULTING
CEPELLINI LUGANO & ASSOCIATI

CLEARY GOTTlieb

DLA PIPER

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS



**TREMONTI ROMAGNOLI
PICCARDI E ASSOCIATI**



Da sinistra: Cristiano Caumont Caimi e Antonio Vitali
(Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati)

Professionista dell'anno **WEALTH MANAGEMENT**



Giulia Cipollini (Withers)

GIUSEPPE ASCOLI
CMS

PIETRO BRACCO
Puri Bracco Lenzi

FRANCESCO CAPITTA
Macchi di Cellere Gangemi



GIULIA CIPOLLINI
Withers

LUCA VALDAMERI
Pirola Pennuto Zei

Studio dell'anno **WEALTH MANAGEMENT**

BELLUZZO & PARTNERS

CMS



LOCONTE & PARTNERS

PURI BRACCO LENZI

TAVECCHIO CALDARA & ASSOCIATI



Stefano Loconte (Loconte & Partners)

Professionista dell'anno **FISCALITÀ FINANZIARIA**



Giovanni Carpenzano (Chiomenti)



GIOVANNI CARPENZANO

Chiomenti

LUCA DAL CERRO
Linklaters

ANDREA DI DIO
DLA Piper

CARLO GALLI
Clifford Chance

PAOLO GIACOMETTI
Chiomenti



Studio dell'anno **FISCALITÀ FINANZIARIA**

CBA

DI TANNO E ASSOCIATI



FACCHINI ROSSI & SOCI

LINKLATERS

LUDOVICI PICCONE & PARTNERS

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Luca Rossi, Marina Ampolilla, Francesco Facchini (Facchini Rossi & Soci)

Professionista dell'anno **TRANSFER PRICING**

DAVIDE BERGAMI
EY

PAOLO BESIO
Bernoni Grant Thornton

FABIO BRUNELLI
Di Tanno e Associati

GIAMMARCO COTTANI
Ludovici Piccone & Partners



MASSIMO GIACONIA
Baker McKenzie

PIERGIORGIO VALENTE
Valente Associati GEB Partners



Massimo Giaconia (Baker McKenzie)



Studio dell'anno **TRANSFER PRICING**



Da sinistra:
Lorenzo Marchetto, Marco Mazzetti, Andrea Ferrario,
Aldo Castoldi, Marzo Ziliotto, Giuseppe Lagrutta (STS Deloitte)

BONELLIEREDE

CARAMANTI TICOZZI & PARTNERS

EY

KSTUDIO

PIROLA PENNUTO ZEI



**STUDIO TRIBUTARIO SOCIETARIO
DELOITTE**

Professionista dell'anno **PATENT BOX**



Andrea Tempestini (McDermott Will & Emery)

FILIPPO COLONNA
Caramanti Ticozzi & Partners

MARCO MAGENTA
EY

AURELIO MASSIMIANO
Maisto e Associati



ANDREA TEMPESTINI
McDermott Will & Emery

PAOLO TRIPOLI
PwC TLS

LIVIO ZALLO
EY

Studio dell'anno **PATENT BOX**

BONELLIEREDE

EY

MAISTO E ASSOCIATI

MCDERMOTT WILL & EMERY



PIROLA PENNUTO ZEI

PWC TLS



Da sinistra: Rosita Natta, Luca Occhetta, Yuri Zugolaro, Guido Doneddu (Pirola Pennuto Zei)

Professionista dell'anno **CONTENZIOSO**



Pietro Piccone Ferrarotti (Ludovici Piccone & Partners)

MASSIMO ANTONINI
Chiomenti

GIOVANNI B. CALÌ
CMS

NICOLA BOELLA
Gianni Origoni Grippi Cappelli & Partners

FABIO BRUNELLI
Di Tanno e Associati

RENATO PATERNOLLO
Freshfields



PIETRO PICCONE FERRAROTTI
Ludovici Piccone & Partners

Studio dell'anno **CONTENZIOSO**

BL STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

CMS

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

LUDOVICI PICCONE & PARTNERS



MACCHI DI CELLERE GANGEMI

TREMONTI ROMAGNOLI PICCARDI
E ASSOCIATI



Da sinistra:
Stefano Petrecca, Bruno Gangemi, Francesco Capitta
(Macchi di Cellere Gangemi)

Professionista dell'anno **IVA**



Simonetta La Grutta (Bernoni Grant Thornton)



SIMONETTA LA GRUTTA
Bernoni Grant Thornton

VALERIO LIBANI
Russo De Rosa Associati

FABIO ONEGLIA
Pirola Pennuto Zei

ANDREA PAROLINI
Maisto e Associati

DARIO ROMAGNOLI
Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati

Studio dell'anno **IVA**



CHIOMENTI

MAISTO E ASSOCIATI

PIROLA PENNUTO ZEI

TREMONTI ROMAGNOLI PICCARDI
E ASSOCIATI

VALENTE ASSOCIATI GEB PARTNERS



Da sinistra: Maria Letizia Mariella,
Paolo Giacometti, Gabriele Paladini, Antonio Guida (Chiomenti)

The Best in Italy

TAX 2018 Report



FREE DOWNLOAD AVAILABLE ON

legalcommunity.it

financecommunity.it

inhousecommunity.it

foodcommunity.it



Professionista dell'anno **CONSULENZA**



Giulio Andreani (Dentons)



GIULIO ANDREANI

Dentons

MASSIMO ANTONINI
Chiomenti

ANGELO BONISSONI
CBA

MARICLA PENNESI
EY

LORENZO PICCARDI
Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati

STEFANO TRONCONI
Pirola Pennuto Zei



Studio dell'anno **CONSULENZA**

BONELLIEREDE

F&C STUDIO LEGALE TRIBUTARIO



**LUDOVICI PICCONE
& PARTNERS**

MACCHI DI CELLERE GANGEMI

PURI BRACCO LENZI

TREMONTI ROMAGNOLI PICCARDI
E ASSOCIATI



Da sinistra:
Pietro Piccone Ferrarotti, Loredana Conidi,
Andrea Trapolini (Ludovici Piccone & Partners)



FORENSIC, l'importanza di essere INDIPENDENTI

Tra società di auditing e boutique professorali si fanno largo anche strutture più specializzate. Il caso di New Deal Advisors



Mara Caverni

Il mercato dei servizi forensic cambia pelle. Tra le società di auditing, a partire dalle Big Four, con la loro l'offerta "one stop shop" e le boutique di matrice professorale, altre realtà si stanno strutturando per entrare in questa nicchia che presenta interessanti margini di crescita. Caso recente è quello di New Deal Advisors, società di consulenza in operazioni straordinarie guidata dalla managing partner **Mara Caverni** assieme ai partner **Guido Pelissero** e **Antonio Ficetti Gasco**.

La società ha lanciato una nuova divisione dedicata ai servizi forensic e litigation affidandone la guida ad **Andrea Chiusani**, dottore commercialista e revisore contabile con esperienza quindicinale, prima presso lo studio Chiaruttini&Associati di Milano e poi in EY, quale consulente in materie tecnico contabili, finanziarie, amministrative, societarie, giudiziarie e fallimentari in genere.

L'obiettivo è sviluppare questa nuova area di business, con un team dedicato che si aggiungerà ai professionisti già presenti in New Deal Advisors, affiancando studi legali e società in indagini e contenziosi di natura societaria, penale, fiscale e fallimentare e in arbitrati nazionali e internazionali. All'atto pratico, la società, ad esempio, predispone analisi, pareri, memorie e consulenze tecniche finalizzate alla ricostruzione di operazioni complesse e alla quantificazione di danni, anche nell'ambito di azioni di responsabilità e risarcitorie, e fornisce supporto in tutte le fasi del contenzioso.

RICHIESTA DI MERCATO

Ma perché puntare su questa nicchia? «Entrare in questo mercato è stata una scelta basata su due considerazioni», spiega Caverni, «la prima è legata alle nostre specifiche skills, cioè la capacità di analisi oltre che tecnico contabile e

finanziaria anche nella ricostruzione e nella comprensione delle operazioni straordinarie: un'expertise sulla quale abbiamo pensato si potesse far leva utilizzandola anche in altri settori, come appunto il forensic».

In secondo luogo, «molte delle aziende o degli studi legali avevano bisogno di società di consulenza strutturate e altamente specializzate in questo tipo di attività ma che fossero anche indipendenti, esenti da conflitti di interessi e che garantissero il massimo grado di confidenzialità e riservatezza che questo tipo di attività richiede. Abbiamo visto un'esigenza di mercato a cui abbiamo voluto rispondere e il riscontro immediato che abbiamo avuto dai clienti ci ha fatto capire di aver fatto la scelta giusta».

Questa nicchia di servizi, che si è sviluppata maggiormente negli ultimi 15 anni a seguito dei principali scandali finanziari, finora è stata infatti appannaggio di studi di commercialisti o professori universitari da un lato o società di auditing dall'altro. «I primi – osserva – pur essendo indipendenti spesso non dispongono della struttura necessaria per seguire da soli tutte le attività, i secondi invece possono rischiare di cadere in conflitti di interesse». Da qui l'idea di avviare la practice. Come spiega Chiusani, «noi vogliamo inserirci tra le due realtà, offrendo servizi di qualità, preservando la nostra indipendenza e mantenendo una struttura che ci consente di affrontare anche casi più complessi e rilevanti».

APPROCCIO

Per affrontare questo mercato però, sottolinea Chiusani, «occorre avere competenze specifiche maturate “sul campo”, tenendo anche conto sia della complessità sempre crescente delle operazioni sia dell'evoluzione continua



Andrea Chiusani e Mara Caverni

delle normative». In particolare, le competenze tecnico-contabili e specialistiche, acquisite attraverso esperienza diretta ad esempio in contenziosi o in procedure concorsuali, spiega Caverni, garantiscono la fornitura di «soluzioni pratiche e strategie ad hoc per i propri clienti» quindi «di essere in grado non solo di analizzare tutte le azioni e gli scenari possibili, ma anche di comprendere fino in fondo le esigenze dell'incarico e avere un dialogo tecnico con gli altri professionisti coinvolti, in modo da avere tutti gli elementi da portare eventualmente davanti a un Tribunale».

L'approccio però, per la managing partner, deve restare specialistico: «Il rischio che si può avere è quello di offrire un po' di tutto senza un'adeguata specializzazione. Per posizionarsi in questo mercato è però fondamentale fornire un servizio verticale, diventare dei veri esperti in un determinato settore. Questa è anche la nostra strategia, assieme alla volontà di porci come dei problem solver per i clienti». (l.m.) ■



SOTTRAZIONE FRAUDOLENTA AL PAGAMENTO DI IMPOSTE.

da 'Cenerentola' a perno del sistema penale tributario

L'art. 11 d.lgs. 74/2000 ha conosciuto, negli ultimi tempi, un aumento esponenziale delle contestazioni.

Le cause del fenomeno vanno rintracciate nella 'sinergia demiurgica' dei formanti legislativo e giurisprudenziale. Tre i principali passaggi nodali: (i) riedificazione della tipicità della norma con forte anticipazione della tutela; (ii) soggettivizzazione dell'elemento costitutivo della 'fraudolenza'; (iii) applicazione dell'istituto della confisca del profitto anche per equivalente.

L'espansione applicativa del delitto mostra, tuttavia, rilevanti criticità dogmatico-applicative.

- 'Liquefazione' applicativa della fattispecie. Attraverso lo slabbramento interpretativo degli «altri fatti fraudolenti» il reato sta perdendo i tradizionali connotati della decettività. L'asse portante è così spostato sull'intenzione finalistica del soggetto agente (dolo specifico), la quale finisce per essere rassegnata da 'indici sintomatici' divenuti ormai dei cliché (Sez. Un. 10561/14).
- Condotta fraudolenta e debito tributario futuro. Si è ritenuto che in presenza di atti valutati come fraudolenti, giudicabili ex ante come idonei a frustrare la riscossione coattiva, il reato sarebbe consumato anche ove il debito tributario non sia ancora sorto (Sez. III 5824/07).
- Immobiliismo negoziale: vendite dei beni-garanzia tutte a rischio reato. La più recente giurisprudenza di legittimità stabilisce che il valore dei beni fraudolentemente sottratti al pagamento dell'imposta può essere inferiore a 50mila euro. La soglia di punibilità opera, pertanto, con esclusivo riferimento all'am-

montare del debito fiscale e non anche al valore dei beni oggetto di spoliazione (Sez. III. 15133/2018).

- Confisca del profitto 'senza limite'. La determinazione del valore dei beni sottratti alla garanzia patrimoniale, suscettibili di confisca, non conosce limite alcuno se non quello del bene stesso. Il profitto confiscabile viene, pertanto, misurato non sul debito erariale evaso, ma sul quantum di decremento della garanzia ex 2740 cc. (Sez. III, 37136/17).

In nuce. I tradizionali postulati del diritto penale paiono in pericolo perché asserviti a politiche 'riscossive-di cassa' e 'punitivo-d'autore'.



Prof. Avv. Lorenzo Pellegrini
BL Studio Legale Tributario Consulenza Finanziaria

Quando il GOVERNO DICE NO AL PRIVATE EQUITY



Siv Jensen

Basta investimenti in private equity. Nelle scorse settimane il governo norvegese ha preso una decisione molto chiara circa l'attività del fondo sovrano nazionale, il più grande al mondo con i suoi mille miliardi di dollari. Nel suo paper annuale, il ministro delle Finanze, **Siv Jensen**, ha infatti asserito che gli investimenti in private equity non sono compatibili con le linee guida del fondo, in cui confluiscono i ricavi realizzati dal Paese attraverso la vendita del petrolio. Mettere risorse in realtà non quotate, per il ministro, rischierebbe di intaccare il modello di investimento del veicolo, basato su trasparenza, bassi costi di gestione e una limitata attività sul portafoglio.

Ciò che più preoccupa Jensen, come ha spiegato lei stessa a *Reuters*, è la questione reputazionale: «La trasparenza è molto importante in quanto legittima l'attività

del fondo», ha detto, aggiungendo che in questo senso «la scarsità di informazioni pubbliche in questo tipo di investimenti potrebbe essere un problema».

Di certo non è stata una scelta semplice per il governo norvegese. Stando infatti al *Financial Times*, all'interno del Mef scandinavo ci sarebbe stato un grande dibattito tra i sostenitori del private equity, considerato un buon sistema per diversificare il portafoglio e ottenere migliori rendimenti esattamente come fanno altri fondi sovrani, e i detrattori del private capital, convinti che il successo del veicolo stia nell'essere sostanzialmente un grandissimo index fund (che possiede circa l'1,4% di ogni global company quotata). Alla fine però sembra essere prevalso il parere di quest'ultimo gruppo.

Di contro, però, il governo ha dato il via libera a operazioni nelle infrastrutture per la produzione di energia da fonti rinnovabili, come i parchi solari o quelli eolici, oltre ai classici strumenti quali azioni, bond e proprietà all'estero. ▣



Da sinistra: Ruggero Jenna, Cosimo Vitola, Fausto Rinallo, Francesco Sala

ETHICA e ITALGLOBAL, pronti a **INVESTIRE**

La società di advisory di Cosimo Vitola e Fausto Rinallo si unisce al team di Ruggero Jenna e Francesco Sala e avvia Ethica Global Investment. Focus anche sull'ecm. Obiettivo finale la Borsa

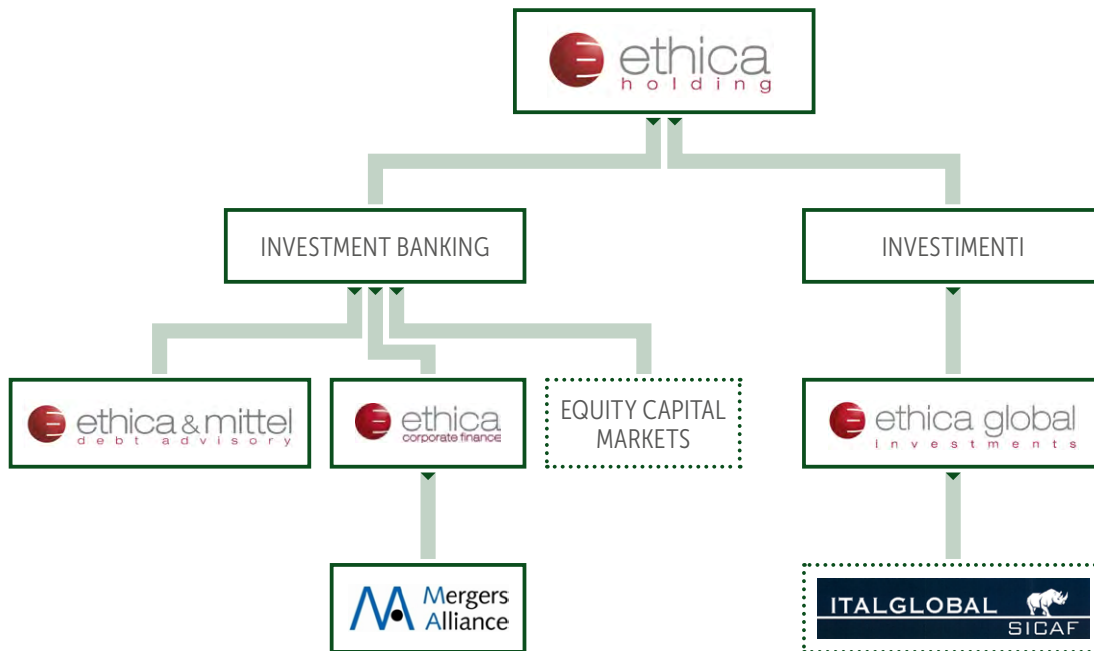


li imprenditori che hanno bisogno di capitali o di crescere, oggi hanno bisogno di trovare un'offerta completa da parte dei propri consulenti». **Cosimo Vitola**, fondatore, assieme a **Fausto Rinallo**, e managing partner di Ethica Corporate Finance, è convinto della direzione in cui sta andando il mercato dell'advisory oggi. D'altronde, «un advisor deve essere in grado di dare più soluzioni agli imprenditori, se ad esempio un'operazione di m&a non è adatta o non è fattibile, bisogna essere attrezzati per valutare altre possibilità come la Borsa o un finanziamento», spiega. Seguendo questa linea nell'ultimo anno il team ha portato avanti una serie di evoluzioni con l'idea di «trasformare Ethica Holding in una banca d'affari interamente privata, detenuta dal management operativo e una serie di imprenditori, al servizio della media azienda italiana» con l'obiettivo «di sbarcare in Borsa o con la holding o con Ethica Global Investment, entro i prossimi tre o quattro anni».

Il primo tassello di questo percorso c'è stato a fine marzo 2017, quando la società di advisory aveva

annunciato la creazione della holding e il lancio del suo investment club come strumento dedicato agli imprenditori. Oggi, dopo un periodo di tempo «necessario per trovare il team di gestione più in linea con il nostro modo di lavorare», racconta Vitola a MAG, il gruppo è ora pronto a partire annunciando la fusione dell'investment club con una realtà già avviata e attiva sul mercato, la Italglobal di **Ruggero Jenna** e **Francesco Sala**, che ne assume la gestione. Il veicolo, che prende il nome di Ethica Global Investments, punta a coinvolgere gli imprenditori e a investire in club deal in medie aziende italiane in ottica di valorizzazione industriale.

Ma non è tutto. Attraverso Ethica Corporate Finance, che è stata inserita dal *Financial Times* nella classifica delle pmi europee che sono cresciute di più negli ultimi cinque anni, con un aumento del fatturato nel periodo 2013-2016 del 493% (81% CAGR), il gruppo guarda all'ampliamento dell'investment banking con l'avvio, già da quest'anno, di una practice di equity capital market, oltre a volersi rafforzare sui servizi che già offre, quali m&a e debt advisory.



TARGET A 80 MILIONI

Sul fronte investimenti, Ethica Global Investment è un veicolo, dedicato solo a imprenditori e family offices, parte con una dotazione di 40 milioni ma «contiamo di arrivare a circa 70-80 milioni entro la fine di quest'anno», spiega Jenna, che con il suo team composto oltre che dal socio Sala, anche da **Nicola De Biase, Annapaola Moroni e Michele Dugnani**, confluirà totalmente all'interno del gruppo Ethica per occuparsi della gestione del veicolo, nel quale Jenna e Sala investiranno a loro volta. «Lavoriamo come team da sei anni e abbiamo realizzato sette investimenti per 40 milioni circa e un disinvestimento a 2,5-3 volte» racconta Jenna. Compiuta questa prima parte di percorso, racconta, «stavamo ragionando su come organizzarci per portare avanti l'attività di investimento più stabilmente e abbiamo trovato nel team di Ethica un partner con una visione condivisa del lavoro e degli obiettivi». Il focus è dunque su «piccole e medie aziende attorno ai 20-30 milioni di fatturato, tipicamente di successo, alle quali, tramite il nostro intervento, portiamo finanza per crescere e forniamo supporto a livello operativo per lo sviluppo soprattutto all'estero». A tal proposito, «stiamo già guardando le prime target e non escludiamo di poter chiudere una o

due acquisizioni già entro quest'anno».

Nel dettaglio, «ciò che vogliamo fare sono sia investimenti diretti, tendenzialmente di maggioranza, con ticket medi da 3-7 milioni a seconda dell'azienda, sia operazioni di importo maggiore in co-investimento coinvolgendo anche esterni ma mantenendo l'originazione delle operazioni». Terza attività è anche «agire come cornerstone investor in nuove iniziative». Tra queste, allo studio, aggiunge Jenna, c'è «una sicaf quotata, con sua autonomia decisionale, che vada a posizionarsi sul mercato per sfruttare i pir e adatta ad attrarre investimenti questa volta provenienti da soggetti istituzionali». Anche qui «pensiamo a una raccolta di circa 70-80 milioni da investire in aziende in fase di pre-ipo». Ciò che per i gestori caratterizza il veicolo è innanzitutto la durata. «Ethica Global Investment è una holding permanente dove ci sono una pluralità di soci tendenzialmente di lungo periodo che hanno l'obiettivo di valorizzare il proprio capitale senza limiti di tempo, inoltre il team fa il lavoro di base ma poi saranno i soci ad avere, in consiglio di amministrazione, l'ultima parola assieme all'assemblea. Questo è importante perché stabilisce una governance chiara e trasparente». Il vantaggio, aggiunge Vitola, è che questo veicolo è «totalmente



Da sinistra: Ruggero Jenna, Cosimo Vitola, Fausto Rinallo, Francesco Sala

opportunistic, non abbiamo restrizioni in termini di target, di politica di investimento o di tempo, e questo ci dà un vantaggio soprattutto con gli imprenditori, i quali cercano proprio qualcuno che li accompagni nella crescita di lungo periodo». In questo contesto, per quei soci che volessero disinvestire, il team si è impegnato per i prossimi quattro o cinque anni a garantire un secondario, valutando le quote attraverso la definizione del Nav ogni sei mesi a opera di Kpmg. Questo perché, entro quel lasso di tempo, «l'idea è di quotare o la holding o il veicolo stesso e quindi renderlo liquido».

PRACTICE ECM

Tutto questo progetto rientra nel più ampio disegno della holding, che nel 2017 conta un fatturato di circa 10 milioni, 2 provenienti dal debt advisory (12 deal) e 8 milioni dall'm&a (13 operazioni). Come spiega Vitola, «si tratta di un servizio aggiuntivo che diamo agli imprenditori e che è in assenza di conflitto di interessi in quanto la soglia di investimento di Ethica Global Investment è inferiore a quella considerata nell'origination di m&a, che non scende sotto i 40 milioni». Ma se dovesse capitare un'opportunità più piccola, «si deciderà se va colta a livello di investimento diretto o di advisory». Quanto

alle sinergie, invece, queste «sono evidenti, sia nel caso dello scouting di aziende e sia per la condivisione del network di imprenditori». Ciò vale anche per quanto riguarda il progetto del gruppo di avviare la practice di equity capital market. Al momento «stiamo cercando un team che svolga attività di global coordinator, specialist e nomad – aggiunge Vitola – quindi professionisti esperti nel trading e sales, nella strutturazione dell'operazione e nei rapporti con gli istituzionali che affianchino le pmi». Aggiunta che aumenterebbe il numero di professionisti nel gruppo, arrivato a 40. Per formare questo team «ci stiamo muovendo in una duplice direzione – spiega – trovare un team già avviato e dare vita a una joint venture o in alternativa dare incarico a un head hunter che faccia selezione di queste figure», con l'idea di definire la squadra già quest'anno. In tutto questo resta forte il commitment sull'm&a, che per Vitola è «un comparto stratificato, con due grandi colossi della consulenza indipendente e una seconda fascia dove ci siamo posizionati e dove vogliamo restare». Dove invece ci sono obiettivi più ambiziosi è sul debito, realizzato in jv con Mittel Advisory. «Puntiamo alla leadership in questo mercato, intanto per la varietà dei servizi ma anche per struttura organizzata e diversificata della nostra offerta che è unica». ■



L'ENFORCEMENT DEI DIRITTI D'AUTORE NEL MONDO ONLINE

La questione della protezione dei diritti d'autore online è fra quelle di maggiore attualità nel nostro ed in altri ordinamenti.

E' a tutti noto il dibattito dottrinale e giurisprudenziale sulla responsabilità degli internet service provider (ISP), soprattutto in sede civile, ed è altrettanto noto che in Italia, dopo alcune rilevanti oscillazioni, si è giunti al riconoscimento della possibilità – da parte delle corti civili – di emettere ordini di inibitoria nei confronti degli ISP, che contemplino l'obbligo cd. di "notice & stay down".

Questo tipo di ordini si presenta come particolarmente interessante, nella misura in cui essi impongono all'ISP di impedire futuri comportamenti illeciti (e dunque futuri caricamenti degli stessi contenuti per quanto riguarda gli hosting provider, e l'accesso a nuovi alias che svolgano la stessa attività per quanto riguarda i mere conduit provider).

In parallelo, esiste anche la possibilità di avvalersi dell'Autorità Garante delle Comunicazioni (AGCOM), che grazie al regolamento 680/13/CONS (attualmente in corso di revisione per contemplare anche procedure cautelari e ordini di blocco IP) interviene dal 2013

per disabilitare o bloccare l'accesso a contenuti in violazione dei diritti.

A seconda quindi del tipo di violazione e dell'interesse perseguito dal titolare è possibile ottenere un efficace ordine di inibitoria, che può garantire in tempi accelerati la cessazione della violazione; a seguire si potrà procedere per il risarcimento dei danni, anche nei confronti del provider, a condizione che sia stata in precedenza inviata una diffida dal contenuto specifico.



Avv. Luigi Goglia e Avv. Simona Lavagnini
LGV Avvocati



Parla Giovanni Vecchio, responsabile in Italia del mercato Pan-europeo: «Alle società tecnologiche serve un listino specializzato»

EURONEXT arriva in Italia alla CONQUISTA DEL TECH

Giovanni Vecchio

n Italia ci sono circa 10 mila imprese innovative e oltre 7 mila startup, molte delle quali impegnate in settori tecnologici fra cui, solo per citarne alcune, DoveConviene, Bax Energy, Hifood, Solair, DriveK. Ma se consideriamo altri ambiti, come biotech o il cleantech, il numero delle aziende si allarga. E anche se l'Italia rimane indietro, se non altro per la capacità di favorire il percorso di crescita di queste realtà, di certo resta un bacino interessante di aziende che vogliono diventare grandi, soprattutto in settori

come il biotech o life science. Questo sembra averlo capito anche Euronext, la Borsa pan-europea per le imprese con un forte focus sulla tecnologia, che lo scorso settembre è arrivata in Italia aprendo la propria sede a Milano, oltre ad altre quattro nuove città, ossia in Germania (Francoforte, Monaco), Svizzera (Zurigo) e Spagna (Madrid), oltre i propri mercati d'origine – cioè Parigi, Amsterdam, Bruxelles e Lisbona.

Questo mercato, guidato nel nostro Paese da **Giovanni Vecchio**, ha già attirato la prima impresa: a fine marzo Media Lab, che propone sistemi di implantologia guidata, guide chirurgiche e software di analisi cefalometrica tridimensionale, è sbarcata su Euronext Access, il segmento dedicato alle società più piccole, una sorta di marché libre francese, che si distingue da Euronext Growth e il mercato Euronext regolamentato. Nel complesso il listino conta più di 330 società tecnologiche quotate – su un totale di 724 pmi, per una capitalizzazione totale di mercato di 70 miliardi di euro e oltre 750 investitori tecnologici attivi.

Nel nostro Paese, spiega Vecchio a MAG, il gruppo punta a «offrire alle imprese tech ciò che da molti anni è già una realtà in paesi come Francia, Paesi Bassi, Portogallo

e Belgio, cioè la possibilità di sviluppare ulteriormente il proprio business rivolgendosi a un mercato focalizzato sul settore, con investitori specializzati e che offre visibilità».

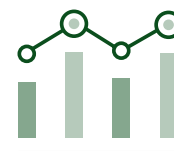
In questi mesi Euronext ha lanciato anche iniziative quali il programma Trade & Leverage, il Morningstar Equity research programme, una partnership con Morningstar per rendere più visibili le pmi tecnologiche agli analisti finanziari, e infine il Tech 40 Label and Index, per aumentare la visibilità delle società tecnologiche quotate su Euronext. Il mercato punta dunque a far crescere tante piccole Facebook o Tesla. Ma per Vecchio l'obiettivo dovrebbe essere ancora di più ampio respiro: «È un mercato aperto a tutti – sottolinea – e può fare da punto di riferimento in Europa per il settore tech», una sorta di Nasdaq europeo, «invece di avere tanti piccoli mercati di per sé poco competitivi».

Dottor Vecchio, torniamo un attimo indietro. Perché portare Euronext in Italia?

Perché qui manca una Borsa efficiente e focalizzata sul settore tech. Si tratta di un settore complesso che richiede conoscenze specifiche e al momento non ci sono strutture specializzate nel tech capital market, non sono abbastanza gli analisti e i consulenti che siano in grado di capire tutti gli aspetti dei vari settori tecnologici come ad esempio il biotech e questo si traduce in una scarsa efficacia nelle valutazioni e nelle

724

PMI QUOTATE



11

LE SOCIETÀ ITALIANE
QUOTATE SU
EURONEXT



indicazioni. Questo discorso vale anche per società peer e investitori.

Nel senso di investitori specializzati sul tech?

Esatto, in Italia sono pochi gli investitori davvero attivi in un contesto di mercato sulla tecnologia e molto spesso sono family office e i cosiddetti high net worth individuals, mentre le società tradizionali e le spac attraggono ancora la maggior parte degli investimenti da parte degli investitori istituzionali.

«Le aziende italiane tech che si vogliono quotare sono inserite in un mercato generalista, di dimensioni ridotte e il rischio Paese le penalizza»

Perché secondo lei?

Innanzitutto perché c'è poca abitudine a capire e a investire in tecnologia, e poi come detto mancano analisti e figure specializzate che possano valutare e prezzare le società tech. Il cuore del problema però è a monte.

Ovvero?

A mancare è un vero ecosistema di capital market che unisca domanda e offerta. Sul primo fronte ci sono pochi investitori internazionali attivi e solo su isolati casi di società frutto di attenti stock picking. Per

quanto riguarda le società tecnologiche, non essendoci un listino dedicato, come lo è il Nasdaq, è più difficile inquadrare il loro posizionamento.

Le aziende italiane tech che si vogliono quotare sono inserite in un mercato generalista, di dimensioni ridotte e il rischio Paese le penalizza.

Perché?

La maggior parte delle società tech italiane hanno come mercato di riferimento un contesto internazionale o globale. Se si quotano in un listino in cui l'unico elemento in comune con gli altri titoli sono la provenienza geografica e le ridotte dimensioni, è evidente come questo aumenti notevolmente il rischio e come dinamiche locali influenzino le loro quotazioni nonostante il loro business sia internazionale. Perché legare il destino di una società tech eccellente a quello ad esempio di una banca popolare?

Facciamo un attimo chiarezza, cosa si intende per tech e quale tipo di società si quota su Euronext?

Tech è tutto ciò che origina dei prodotti e dei processi con una forte componente innovativa e basato su tecnologie distintive. Poi ci sono le varie applicazioni e declinazioni. Troviamo ad esempio società attive nel cleantech, ossia tutto ciò legato a sistemi di riciclo o di produzione e storage di energia, settore al quale appartiene per esempio Elettro Power System, quotata alla Borsa di Parigi dal 2015 e recentemente oggetto di un'acquisizione di successo da parte di un grande operatore internazionale. Ma anche digital, e-commerce, ict, medtech e biotech dove rappresentiamo ad oggi il secondo mercato mondiale dopo il Nasdaq.

64 mld €

CAPITALIZZAZIONE
AGGREGATA
DI MERCATO



financecommunity.it

Il **PRIMO** strumento
di **INFORMAZIONE**
completamente **DIGITALE**
sui protagonisti del mercato
FINANZIARIO in Italia



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter e
resta in contatto



www.financecommunity.it

336

PMI TECH OPERANTI
NEL TMT, CLEANTECH
E LIFE SCIENCE

Perché puntare proprio sulla tecnologia?

Il tech oggi è il settore più proficuo e dinamico, se guarda le ultime più grandi Ipo sono tutte di società tecnologiche, da ultima Spotify. Gli investitori questo lo capiscono e vogliono davvero investireci, anche in ambiti molto specifici.

In Italia quante società ci sono di questo tipo?

L'Italia è il secondo mercato nel biotech ed è pieno di eccellenze nel settore tecnologico. Il problema è la dimensione e la sottocapitalizzazione. Occorre investire molto per far crescere questo tipo di società e in generale favorire lo sviluppo del venture capital. E lo si dovrebbe fare soprattutto a livello pubblico, come è stato fatto in Francia, ad esempio.

Quale è il vostro target?

Sicuramente pmi e scale up, per le quali è importante raccogliere capitali sul mercato. Per quanto riguarda le startup c'è Access che è un mercato dedicato a questo tipo di realtà.

Quali sono i requisiti che le aziende devono rispettare?

A parte i requisiti di ogni quotazione, come un flottante minimo, in questo caso 2,5 milioni, devono essere società che vogliono crescere e svilupparsi, con business scalabili e la volontà di dare informazioni. A noi interessa che, le società crescano e abbiano liquidità per questo le mettiamo nelle migliori condizioni per farlo offrendo diversi servizi mirati. Ad esempio, il gruppo ha lanciato di recente il programma "Trade & leverage" per promuovere liquidità a accesso a investitori in contesti internazionali.

Di cosa si tratta?

È un programma realizzato per aiutare le imprese del settore tecnologico quotate su Euronext a crescere. Dopo la quotazione per due anni saranno disponibili servizi di investor access, tra cui ricerche, eventi e soluzioni per relazioni con gli investitori. Il 50% dei ricavi generati da Euronext con le attività di trading sarà restituito all'emittente per investire nel potenziamento delle attività di IR e roadshow.

«A noi interessa che le società crescano e abbiano liquidità, per questo le mettiamo nelle migliori condizioni per farlo offrendo diversi servizi mirati»

In Italia la presenza di Borsa Italiana è molto forte, vi state mettendo in competizione?

Io non credo di essere in competizione perché il target di Euronext è molto specifico e credo che la convivenza sia possibile.

Pensate di muovervi per attrarre risorse provenienti dai Pir?

I pir, perfettamente "investibili" su Euronext, sono sicuramente un incentivo in più per far crescere le aziende italiane tecnologiche, anche se le aziende che si quotano su Euronext non lo fanno per i Pir, il mercato è già liquido e comprende oltre 1000 investitori su pmi tech. ■

CAVALERI:

professione
fa rima con
organizzazione

MAG ha incontrato la finance director di Vodafone Italia. La professionista a marzo scorso è stata nominata cfo dell'anno in occasione dei "Women in Finance Awards"

Barbara Cavaleri



hi pensa che la famiglia possa in qualche modo ostacolare la carriera di una donna dovrebbe fare quattro chiacchiere con **Barbara Cavaleri**, direttore finance di Vodafone Italia.

La professionista, che a marzo scorso è stata nominata cfo dell'anno in occasione dei "Women in Finance Awards" (l'iniziativa dell'ambasciata britannica e Freshfields Bruckhaus Deringer in collaborazione con Borsa Italiana e la media partnership di *financecommunity.it* e *Corriere della Sera*), ogni mattina prepara la colazione per i suoi tre figli di 14, 12 e otto anni, li porta a scuola e poi corre a lavoro. E alle otto e un quarto massimo è già nel suo ufficio, al nono piano del Vodafone Village, nella stanza che si trova esattamente

«Il nostro management team è in **costante comunicazione** e prende decisioni importanti per il business quotidianamente»

di fronte a quella dell'amministratore delegato **Aldo Bisio**.

Non ha rinunciato a niente Cavaleri. «La mia passione per la professione probabilmente viene dall'educazione che mi ha dato mio padre. Ha sempre spinto, sia me che mia sorella, a studiare e lavorare», racconta a MAG. È così che non ha rifiutato nemmeno il trasferimento a Londra nel 2014 per diventare direttore finance group technology. «Vodafone mi aveva offerto l'opportunità di andare a ricoprire una posizione importante per la mia carriera e ho fatto una scelta, guidata dalla passione per il mio lavoro. La mia famiglia è rimasta a Milano perché mio marito aveva il suo lavoro e i miei figli la scuola, ma io sono riuscita a gestire la situazione lo stesso - grazie anche alla flessibilità che mi ha dato l'azienda - e, per due anni, tutti i fine settimana sono tornata a casa. Basta organizzarsi», spiega.

Del resto, per capire che l'organizzazione sia il leitmotiv della sua vita, ci vogliono pochi minuti. Si vede dall'ordine che impera sulla sua scrivania, dove neanche un foglio è fuori posto. E poi, andando più a fondo e ripercorrendo le tappe principali della sua carriera, diventa ancora più evidente.

Ci vuole organizzazione, infatti, per passare dalle versioni di greco antico sui banchi del liceo classico agli esami di statistica superati con lode nelle aule della Bocconi. «Mi sono appassionata alla matematica, che fino ad allora avevo studiato poco, visto il percorso di studi classici che avevo seguito. Però credo che le traduzioni mi siano servite. Mi hanno insegnato a leggere tra i numeri, a interpretarli e a creare degli scenari», commenta. Ma più di ogni altra cosa ci vuole organizzazione nel fare il suo lavoro oggi, quello di far quadrare i numeri. «Il mio compito è gestire il conto economico e assicurarmi che quelli che facciamo siano i migliori investimenti che possiamo fare. Aiuto il ceo a tirare le fila e prendere le decisioni in modo veloce. Lavoriamo assieme continuamente, per questo i nostri uffici sono uno davanti all'altro. Il nostro management team è in costante comunicazione



EUROPEAN CORPORATE COUNSEL SUMMIT

21 – 22 June 2018 | Fairmont Le Montreux Palace | Montreux | Switzerland

The European Corporate Counsel Summit is our flagship event that brings leading in-house counsels with specialist international law firms and legal services providers together through our recognized one-on-one business meetings methodology. As an invitation-only event taking place behind closed doors, the summit offers Global/European GCs an intimate environment for a focused discussion of key new drivers shaping the legal profession.

The pre-selected one-on-one business meetings provide access to managers of the largest corporate legal budgets in Europe – in-house counsel with direct responsibility for researching and selecting law firms. A thorough selection process ensures a qualified audience, which grants unparalleled business and networking opportunities in a luxurious and stimulating environment.

A SAMPLE OF CONFIRMED ATTENDEES INCLUDE

Cameron Craig, Deputy General Counsel, Data Privacy & Digital – Group Head of Data privacy, **HSBC**

Martim Della Valle, VP Compliance, **Anheuser-Busch inBev**

Enrique Rueda, Chief Compliance Officer & Head of Group Security, **Nestlé**

Denis Kelleher, Head of Privacy EMEA, **LinkedIn**

Juerg Peter, Head of Corporate M&A, **Intel Corporation**

MEDIA PARTNER

legalcommunity.it

inhousecommunity.it

inhousecommunityus.com

FOR MORE INFORMATION, PLEASE CONTACT

DEBORAH SACAL | dsacal@marcusevansch.com or visit
<https://events.marcusevans-events.com/ecc-2018-legal-community-it>

marcusevans[®]

«Mi interessavano i
progetti più difficili,
soprattutto quelli che
mi potevano portare
all'estero»

e prende decisioni importanti per il business quotidianamente», spiega.

Sotto la sua direzione oggi c'è un team di circa 250 persone, una squadra che ha costruito negli anni e di cui oggi è molto orgogliosa.

Ma andiamo per ordine.

Dopo la laurea in Management and Business Administration, Cavaleri inizia la sua carriera come senior auditor e consulente per diverse multinazionali. «Mi interessavano i progetti più difficili, soprattutto quelli che mi potevano portare all'estero. Infatti, ho viaggiato molto in quel periodo e ho vissuto un paio di anni tra Amsterdam e il Lussemburgo». Poi nel 1999 approda in quella che allora si chiamava Omnitel per guidare un team di consulenti con l'obiettivo di disegnare e creare i sistemi e processi di reporting di finance. «Pensavo di rimanerci per poco tempo ma poi la società si è evoluta nel tempo passando a essere da un'azienda italiana a una multinazionale e sono rimasta nel finance, cambiando diversi ruoli». E così che quando Omnitel viene acquisita da Vodafone, Cavaleri lavora all'integrazione dei processi e dei sistemi delle due società. Nel 2008, assume il ruolo di head of planning and control, sono gli anni in cui la società inizia a lavorare al lancio della prima offerta di rete fissa e alla successiva acquisizione di TeleTu. Nel 2013 diventa head of analysis, planning & control e nel 2014 si sposta a Londra per seguire gli investimenti tecnologici che il gruppo fa in tutto il mondo. E da quando nel settembre 2016 è rientrata in Italia, oltre

» » »



Barbara Cavaleri

Want to get news about U.S legal departments
& their companies?

NOW LIVE

inhousecommunityus
.com

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





Barbara Cavaleri

«Credo che la cosa più importante siano state **le persone che ho incontrato** durante il cammino. Ho avuto la **fortuna** di lavorare con **professionisti eccellenti** e molto preparati e a loro **ho potuto ispirarmi**»

a seguire tutte le esigenze finanziarie del Paese, è diventata membro del comitato esecutivo e del consiglio di amministrazione di Vodafone Italia.

«Credo che la cosa più importante, quella che mi ha spinto a rimanere nel gruppo per questo tempo siano state le persone che ho incontrato durante il cammino. Ho avuto la fortuna di lavorare con professionisti eccellenti e molto preparati sia Italia che nel Regno Unito e a loro ho

potuto ispirarmi», aggiunge. E alla domanda se può menzionarne alcune, parla di **Margherita della Valle** direttore finance Vodafone Italia dal 2004-2007 e attuale deputy cfo del Gruppo Vodafone. E di **Silvia Candiani**, direttore marketing consumer Vodafone Italia dal 1999-2010, oggi amministratore delegato di Microsoft Italia.

Un'evoluzione, quella professionale di Cavaleri, che la manager non crede si fermerà per due ragioni. La prima è il suo impegno verso l'esterno, ciò che lei chiama "testimonianze" ovvero sia gli interventi nelle università, attraverso i quali insegna quanto ha imparato sul lavoro, che l'attivismo sui temi della diversity per ora solo forte all'interno dell'azienda. La seconda è la metamorfosi naturale a cui è destinato il suo ruolo, esposto a una doppia digitalizzazione, quella che sta avendo un forte impatto sulla professione dei cfo e quella che sta guidando la trasformazione dell'azienda. ■

AVVOCATE:

LE PARI OPPORTUNITÀ PASSANO DA UN SITO WEB

Un sito web per risollevare le sorti delle avvocate degli studi d'affari. Una piattaforma dedicata a tutte le professioniste – partner o praticanti che siano – che compara e certifica, in termini oggettivi, gli studi legali anche sotto il profilo delle policy adottate in materia di diversity.

È questa l'idea vincente del primo hackathon italiano sui temi della gender diversity negli studi legali associati, organizzato da Asla (associazione degli studi legali associati) e H-Farm che si è tenuto sabato 14 e domenica 15 aprile a Pavia, presso i collegi di merito Borromeo, Ghislieri, Nuovo e Santa Caterina ([leggi qui la news](#)).

Un'idea partorita in sole 24 ore, le stesse dedicate alla competizione, dal team *LAW - Law Awards Women*, composto dalle giovani avvocate **Isabella de Cesare** (28 anni), **Flavia Visco** (26 anni), da due praticanti **Valentina Selini** (25 anni) e **Elisabetta Scollo** (28 anni) e da una studentessa di medicina **Fei Fei Wu** (24 anni).

Il progetto sviluppa i temi della trasparenza e dell'innovazione, in



un'ottica sia interna che esterna agli studi legali, facendo leva sull'effetto e sull'impatto virtuoso della digital reputation delle insegne e delle loro best practice con una notevole scalabilità anche ad altri settori.

«La nostra piattaforma si basa su dati oggettivi e anonimi e mira a premiare gli studi legali più virtuosi e non a stigmatizzare gli altri. – raccontano a MAG le giovani – Il nostro obiettivo è quello di valorizzare chi dimostra di avere potenzialità contribuendo così a diffondere, non solo una maggior consapevolezza sui temi della diversity, ma anche i programmi migliori perchè possano diventare nuovi modelli da seguire. L'idea del sito è momentaneamente ancora in una forma embrionale, inevitabilmente avremo bisogno di un supporto per costruire concretamente il nostro progetto. Adesso speriamo di trovare persone che siano interessate allo sviluppo di questo modello e che gli ordini di categoria ci possano appoggiare». ■

SAVE THE DATE



Giovedì 5 Luglio • Four Seasons Hotel

Via Gesù, 6/8 • Milano

#LcDiversityAwards

Main Partners

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI,
PARTNERS
STUDIO LEGALE



Con il supporto di



Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • 02 84243870

Claudia Parzani



LA LEADERSHIP *di* **CLAUDIA PARZANI**



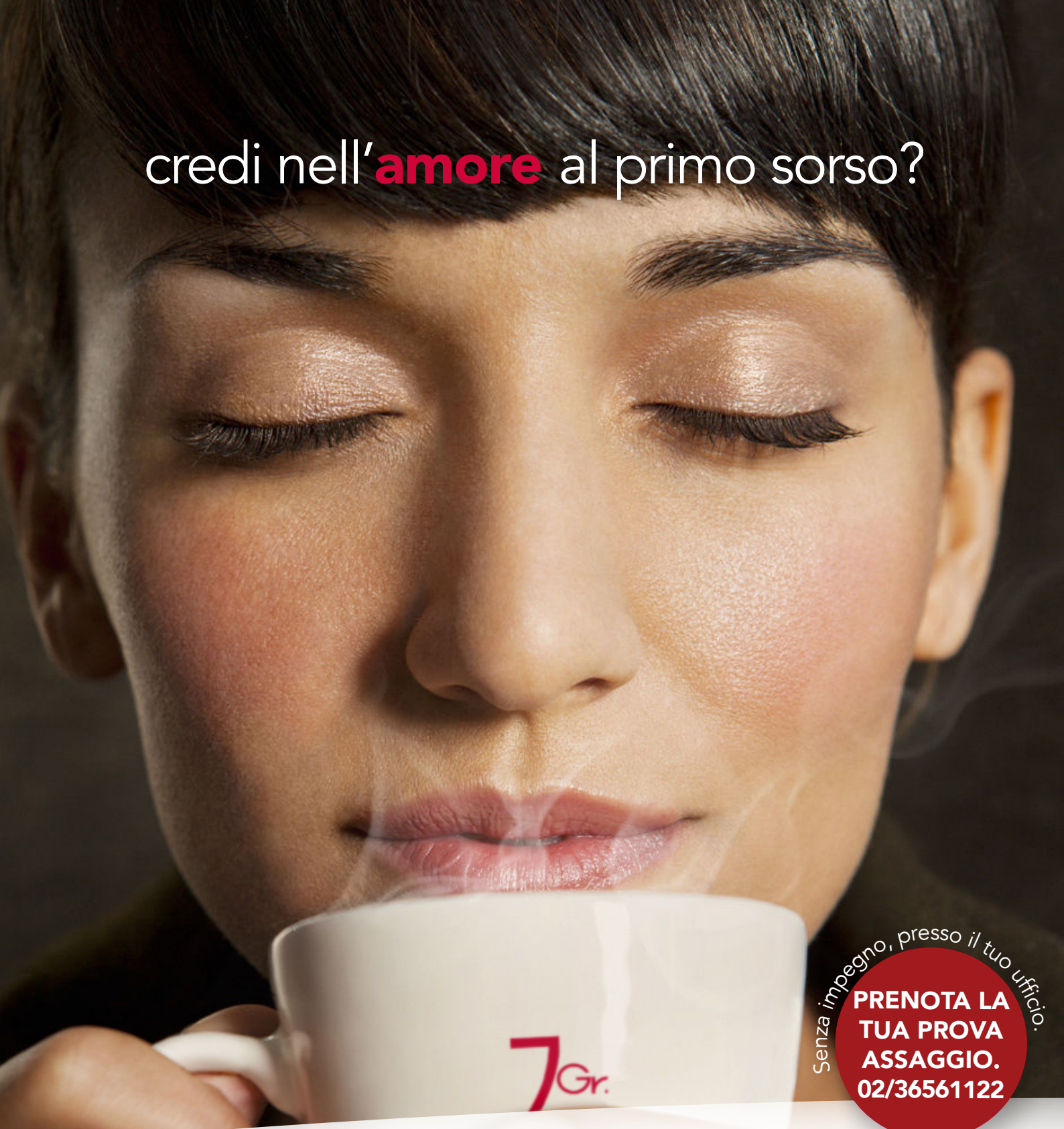
Claudia Parzani

è una di quelle persone che influenzano profondamente l'ambiente in cui si trovano. Quando mi raggiunge in una delle sale riunioni della sede

milanese di Linklaters sembra trasportata da un'onda d'energia che, se di primo acchito quasi mi travolge, poi mi accoglie dentro il suo flusso. Così, quella che all'inizio appare quasi come fretta, si rivela essere l'espressione di un dinamico pragmatismo: l'avvocata Parzani vuole *arrivare al punto*, non per chiudere, ma per poter entrare subito nel merito della questione e mettersi a disposizione del proprio interlocutore e del suo obiettivo. In questa danza, essendo molto consapevole di avere un personal brand estremamente definito, ma anche dell'importanza di non diventare autoreferenziale, pone grande attenzione all'ascolto. È così che la sua presenza risulta coinvolgente e capace di far sentire l'interlocutore co-protagonista, piuttosto che mero spettatore. È la "leadership" il filo conduttore di una carriera brillante che l'ha portata dapprima a diventare capital markets partner e poi managing partner in Western Europe per Linklaters. Una carriera fortemente voluta e conquistata in primis per averne preso le redini, la leadership appunto, assumendosi la responsabilità di prendere decisioni nette su se stessa ogni volta che si sia reso necessario. "Leadership" non solo come pratica di management all'interno della propria organizzazione professionale, ma anche come tema legato alla *diversity* e all'*inclusion*, di cui si occupa con varie iniziative, sia interne sia esterne allo studio. Ma anche leadership come approccio al lavoro, non inteso come ruolo gerarchico, ma come orientamento al risultato e come volontà di guidare le operazioni e i deal nei quali assiste i propri



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



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

Senza impegno, presso il tuo ufficio.

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

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

► **Una scelta responsabile verso l'ambiente.**
Noi proponiamo solo cialde in cialda e non capsule in alluminio o plastica a differenza di gran parte dei concorrenti. Le nostre cialde si smaltiscono nell'umido e consentono di estrarre 7gr di caffè secondo i parametri tipici dell'espresso.
Con 7Gr., il caffè diventa un momento dal gusto irrinunciabile per te e per i tuoi ospiti.

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

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

► **Possiamo offrirti un caffè?**

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

www.7gr.it

7Gr.

For
espresso
lovers
only.

clienti al risultato migliore possibile; sempre con uno sguardo attento al lungo termine. Se volessimo raccontare l'avvocata Parzani all'americana, diremmo che si tratta di una *disruptive thinker*, la cui ricetta per il successo è il suo mix di *vision, exposure, results*. Ma, benché questa sintesi rappresenti bene il suo personal brand di professionista, non coglie la complessità e lo specifico di chi lo incarna. Claudia Parzani è una professionista, che sul lavoro sente di realizzarsi come persona senza per questo voler rinunciare alla propria vita privata. Anzi, sfera professionale e sfera privata si compenetrano e dialogano costantemente. Da una parte, negoziando reciproci spazi e presentando i rispettivi bisogni di cura, dall'altra, Parzani sembra imparare molto sul lavoro dalla vita privata e viceversa. Il tratto da *disruptive thinker* ne è il risultato: il voler sparigliare le carte per facilitare l'assunzione di punti di vista inediti su un problema e trovare soluzioni che non abbiano il valore di essere "innovative", per il solo gusto di esserlo, ma di essere pragmatiche ed efficaci.

TRE SFUMATURE DI LEADERSHIP

Quando Claudia Parzani pensa alle pietre miliari della sua carriera le vengono da citare le occasioni in cui si è "licenziata". Non si tratta però di lutti, fughe o abbandoni, ma sempre di scelte che le permettessero di inseguire il suo "sogno". L'avvocata sapeva quale fosse la sua ambizione e, nel tempo, ha imparato a capire anche quali fossero le condizioni di contesto necessarie a poter esprimere il proprio approccio professionale. In quest'ottica il primo atto di leadership, di assunzione di guida e responsabilità, è stato verso se stessa e la propria carriera. La seconda accezione secondo cui l'avvocata Parzani ha declinato il termine leadership è forse quello più tipico: la managerialità organizzativa. Dapprima rispetto al proprio team di collaboratrici e collaboratori, poi verso tutto lo studio, con una responsabilità

LINKLATORS AT A GLANCE

La storia di Linklaters affonda le proprie radici a Londra nel 1838 ad opera di John Linklater. Nel corso di questi 180 anni l'insegna è cresciuta sia per copertura internazionale che per aggregazione di nuove competenze. Attualmente Linklaters è presente in 20 Paesi di tutto il mondo con 29 uffici. Lo studio conta circa 3.000 avvocati, di cui 470 partner e si avvale del supporto di oltre 5.200 professionisti impiegati nel Business team. In Italia l'insegna, guidata dal managing partner Andrea Arosio, è sbarcata nel 2007. In questi anni è cresciuta ampliando la propria offerta che si articola oggi nelle practice Banking and Finance, Capital Markets, Corporate and M&A, Competition/Antitrust, Employment, Litigation e Tax. Tratti distintivi di Linklaters sono l'investimento sui talenti, l'attenzione ai temi della diversity e una forte pulsione verso l'innovazione intesa come raggiungimento di una migliore efficienza, interna ed esterna, abilitata da tecnologie all'avanguardia e da nuovi modelli organizzativi. ■

istituzionale oltre i perimetri della propria practice area e regione. Ancora una volta va sottolineato come la sua non sia una leadership accentratrice, di potere, ma orientata all'empowerment e all'innovazione. Il suo pensiero *disruptive*, quello sparigliare le carte per trovare nuove e più efficaci soluzioni oggi non è solo al servizio dei propri clienti, ma anche direttamente del suo studio. La terza pietra miliare e accezione di leadership non poteva che essere quella femminile, o meglio della *diversity* intesa letteralmente come *varietà* piuttosto che come diversità. La professionista è impegnata su vari progetti che supportano le donne nell'assumere ruoli di leadership nelle

unbuonavvocato.it

LAVORI E INCASSI

Il primo
marketplace
di domanda
e offerta
di servizi legali
consumer



SCARICA L'APP SU



Per informazioni:

www.unbuonavvocato.it • info@unbuonavvocato.it • +39 02 8424 3870



Claudia Parzani

Claudia Parzani non sembra subire il fascino della tecnologia fine a se stessa; piuttosto ne apprezza il valore pragmatico e il contributo che le offre in termini di efficienza. La tecnologia è l'asset fondamentale che supporta lo smart working, premettendo

proprie organizzazioni. Si tratta di progetti che mirano a esaltare le specificità di genere e individuali, come valore aggiunto e alternativa all'omologazione di pensiero e visione. In questi progetti Claudia Parzani porta sicuramente la propria esperienza diretta, di professionista abituata a lavorare con i vertici aziendali, in contesti prevalentemente maschili, senza rinunciare al proprio essere donna, anzi valorizzandolo. Inoltre, gioca un ruolo da sponsor e ancor di più di facilitatrice di networking, "una pratica che va coltivata nel tempo più che cercando di trarne un beneficio immediato".

IL CONTESTO OPERATIVO

Negli anni, l'organizzazione dello studio è passata dall'essere un campo di gioco più o meno favorevole all'espressione del suo talento, all'essere un aspetto di cui prendersi cura in prima persona. Se prima il suo focus, sempre orientato al lungo termine, era concentrato prevalentemente sullo sviluppo della propria carriera e di quella dei membri del suo team, oggi si sposta su tutto lo studio. La *manager* Claudia Parzani non lavora per raggiungere i propri obiettivi, ma per valorizzare tutta la ricchezza che i contributi di ciascuno all'interno dell'organizzazione possono dare al raggiungimento degli obiettivi dello studio, oltre che alla creazione di un modello di business sempre più virtuoso.

di intrecciare le dimensioni privata e professionale, generando più tempo per l'una e per l'altra, se usata con consapevolezza e responsabilità. A questo si aggiungono gli sviluppi più tecnici dell'A.I. che, come molti altri Law Leaders, l'avvocato Parzani vede come un'opportunità per eliminare attività ridondanti e routinarie e potersi concentrare su quelle ad alto valore aggiunto. Investire sul proprio sogno professionale, non scendere a compromessi in nome di una presunta sicurezza o di un vantaggio nel breve termine, scoprire, accogliere ed esprimere la propria identità di professionista, ma ancor prima di persona; questi gli ingredienti di un business development ottenuto come conseguenza di un modo di essere più che come risultato di una pratica intenzionale. Il networking, inteso come la cura delle relazioni, il mettere in contatto persone per il loro reciproco interesse a prescindere dall'averne un ritorno, e una sua particolare predisposizione alle relazioni sociali, è stato poi il legante per quegli ingredienti. In sintesi, potremmo dire che Claudia Parzani ha maturato un personal brand che è cresciuto per la sua capacità di non restare autoreferenziale ma di agire da volano per altre persone, sia quando si è occupata di temi sociali sia nel proprio ruolo di Law Leader.

**De Micheli Lanciani Motta
Psicologi del Lavoro Associati*

Elena Riva

CITRUS
l'orto italiano

La **STAFFETTA
ROSA** che
ha dato vita
a **CITRUS**



a nostra serie d'interviste dedicata alle donne che rappresentano la leadership femminile 2.0 vuole dare spazio alle giovani leader. Iniziamo con l'imprenditrice **Marianna Palella**, che ci spiega che talvolta le opportunità possono presentarsi travestite da problemi. Come è successo a lei, giovane studentessa di comunicazione e marketing, che ha intravisto nei gravi problemi dell'azienda ortofrutticola di famiglia l'opportunità di ripensare al business e ripartire con una formula più innovativa. Secondo Palella, i suoi ingredienti per il successo sono la passione che mette in tutto quello che fa, a cominciare dal lavoro, la capacità di creare collegamenti non ovvi, l'empatia e il sorriso (guardate la sua foto e giudicate voi stessi). Così come

«Se dovessi pensare a un ingrediente che per me ha fatto la differenza direi sicuramente **la passione**. Quella o ce l'hai o non puoi fingere di averla. Ti **aiuta a mantenere fisso l'obiettivo** nei momenti difficili»

la capacità di fare rete, come ha fatto con la Fondazione Umberto Veronesi, per esempio.

Le chiedo di concludere, come sempre, con un consiglio alle giovani donne.

Ne propone uno che mi sento di sottoscrivere al 100% e, anzi, di rivolgere a tutte le donne senza limiti di età: Nel dubbio, buttatevi!

Com'è arrivata dove è oggi?

Sono laureata in Comunicazione. Durante gli anni universitari i miei genitori, imprenditori nel settore ortofrutticolo, hanno visto affondare la propria attività travolta dalla crisi economica. Con positività e spirito di squadra, insieme a mia madre, abbiamo tradotto la crisi in opportunità. Era un vero spreco perdere più di vent'anni di esperienza maturati dai miei genitori nel settore agroalimentare.

BEYOND EXPECTATIONS

***DWF is a global legal business, transforming legal services through our people for our clients.
We go beyond conventions and expectations.***

Un network internazionale efficiente e un team di oltre 30 professionisti a Milano: **DWF Italy** assiste i propri clienti in tutti i principali settori del mercato, con l'obiettivo di diventare il partner ideale per creare, investire, crescere in Italia e nel mondo. Gli avvocati di **DWF Italy** hanno competenza specialistica e riconosciuta esperienza nel diritto societario e delle operazioni straordinarie, bancario, finanziario e assicurativo, tributario, del lavoro, della proprietà intellettuale e nel contenzioso.

DWF IN THE WORLD

26

OFFICES

2700

PEOPLE

4

CONTINENTS

DWF ITALY Via dei Bossi 6, 20121 Milano - Tel (+39) 0230317999 - www.dwf.law

THANKS

Grazie a tutti i partecipanti al concerto benefico del 3 maggio promosso da DWF e Ricordi Music School in favore di Girl Up United Nations Foundation

RICORDI
Music School



Uniting Girls to Change the World

E quindi cosa ha fatto?

Ho analizzato il loro modello di business comprendendone le criticità ma anche le opportunità. Grazie alle leve della comunicazione e del marketing che stavo apprendendo all'università, ho deciso di esaltare il know how di famiglia. Nasce così Citrus, L'Orto Italiano. Un'azienda orientata alla valorizzazione e alla riscoperta dell'ortofrutta italiana a lotta integrata (pratica di difesa delle colture che prevede una drastica riduzione dell'uso di fitofarmaci mettendo in atto diversi accorgimenti) e non trattata in superficie che destina parte del ricavato a sostegno della ricerca scientifica promossa da Fondazione Umberto Veronesi e che si impegna per promuovere un'alimentazione più sana e consapevole.

—
«Nel dubbio,
buttatevi!»
—

Cosa significa per lei leadership femminile? È diversa da quella maschile?

Il modello di leadership femminile si distingue da quello maschile per una serie di caratteristiche che possono giocare un impatto significativo sul successo aziendale. Capacità di ascolto, empatia ma anche umiltà nell'approccio e disponibilità ci rendono migliori negoziatrici e manager più aperte. A differenza dell'approccio maschile tendiamo a persuadere senza forzare.

Perché è importante parlarne?

Credo sia importante parlare di leadership femminile, soprattutto alle giovani donne: dimostra che possono esistere stili di leadership differenti, seppure altrettanto efficaci, da quelli maschili e dominanti.

Di cosa è orgogliosa?

Sono orgogliosa di essere stata in grado di vedere un'opportunità nella crisi, di aver valorizzato un settore povero come quello ortofrutticolo cambiandone il paradigma. In più so di essere un'eccezione nel passaggio generazionale. Al contrario di



Linklaters

legalcommunity.it

sono lieti di invitarLa all'incontro

LE IMPRONTE DELLA DIVERSITY

Il cammino
delle Pari Opportunità
nelle imprese
e nelle professioni

GIOVEDÌ 24 MAGGIO 2018

ORE 17,15

TORRE DEL PARCO

Via Torre del Parco, 1 • Lecce

Moderatore

Nicola Di Molfetta Direttore di *legalcommunity.it*

Sponsor



Con il patrocinio di



PER INFORMAZIONI

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • 02 84243870



Ore 17,30

Saluti Istituzionali

a cura di **Carlo Salvemini** Sindaco di Lecce

Interventi

Unconscious Bias

a cura di **Annalisa Palmieri** Psicologa *Linklaters*

Gender Equality e Pari Opportunità

a cura di **Silvia Miglietta** Assessore alle Pari Opportunità
e ai Diritti Civili del Comune di Lecce

Worklife Balance

a cura di **Andrea Arosio** Managing Partner Italia *Linklaters*

Tavola rotonda

Ore 18,45

Leadership al femminile con la partecipazione di
Luciana Delle Donne CEO & Founder *Made in Carcere*
Sandra Mori General Counsel Europe *Coca-Cola Italia*
Presidente *Valore D*

Isabella Potì Sous Chef & co-owner, Pastry Chef *Bros'*
Marta Sassella Counsel *Linklaters*

Ore 20,00 *Light Cocktail*



quanto spesso avviene, nella mia famiglia il testimone è passato da madre in figlia; questa staffetta rosa ha dato una marcia in più all'azienda.

Siete anche molto attente a “restituire”...

Con la nostra giovane attività, abbiamo già finanziato otto borse di ricerca in tre anni, garantendo a otto ricercatori la possibilità di proseguire i propri studi. In particolare le borse da noi finanziate hanno sostenuto progetti di ricerca nel campo della nutrigenomica, scienza che studia la correlazione tra cibo e dna.

Cosa le ha permesso di avere successo?

Non so se si possa parlare di successo, quel che è certo è che, se dovessi pensare a un ingrediente che per me ha fatto la differenza direi sicuramente la passione. Quella o ce l'hai o non puoi fingere di averla. Ti aiuta a mantenere fisso l'obiettivo nei momenti difficili e ti fa tirare fuori le unghie davanti alle paure. Altra cosa che reputo fondamentale è la capacità di fare link tra cose apparentemente agli antipodi. Steve Jobs ha pensato di unire l'estetica e la calligrafia a un mondo apparentemente opposto e freddo come quello tecnologico.

E poi?

Per ultimo, ma non meno importante: il sorriso e l'empatia. Spesso ci si prende troppo sul serio a lavoro e si dimentica che dietro i job title si celano persone con le nostre stesse passioni e paure.

Un consiglio che daresti a te stessa da giovane?

Mi impegnerei maggiormente nello studio con la consapevolezza che tutto ciò che si impara, anche le cose che reputiamo meno importanti, possono servirci. Così la citazione di un filosofo può servirci da incoraggiamento, un avvenimento storico può ispirarci nel definire una strategia aziendale.

Un errore che le donne devono evitare?

Rinunciare a fare squadra tra di loro e non essere solidali l'una con l'altra. Fortunatamente tante sono le iniziative e le associazioni di networking al femminile che negli ultimi tempi stanno nascendo a questo scopo.

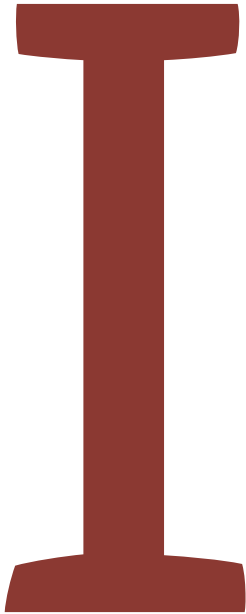
Un consiglio alle giovani donne?

Nel dubbio, buttatevi! 

**Amministratore unico di Learning Edge*



Le **5 REGOLE** **D'ORO** del **PUBLIC** **SPEAKING**



Il public speaking è decisamente uno dei migliori canali per promuovere se stessi e la propria attività professionale. Per un avvocato, public speaking vorrà dire prevalentemente intervenire come relatore a seminari e convegni giuridici. Il parlare in pubblico è uno strumento per farsi conoscere, per avere una visibilità privilegiata. Tali occasioni vanno sfruttate al meglio, soprattutto quando il pubblico è composto da potenziali clienti: imprenditori, manager, altri professionisti con cui creare network.

Il public speaking è decisamente molto più efficace dell'attività autorale. Al termine della relazione, se siamo stati brillanti, alcuni tra i partecipanti ci chiederanno un bigliettino da visita, perché sono stati colpiti dal nostro intervento e hanno interesse ad approfondire la conoscenza professionale, che potrà sfociare in occasioni di business. Tali situazioni vanno dunque sfruttate al massimo e

vanno preparate con cura. La mentalità con cui affrontarle è quella dell'imprenditore, che crea occasioni di valore, e non quella del professionista, che si porrà come consulente problem solver. Se davanti a voi avrete potenziali clienti, costoro sono più interessati a come direte le cose, che al loro contenuto.

Con questo non vogliamo dire che il contenuto sia in secondo piano, ma che un buon contenuto mal gestito e mal posto sarà decisamente poco appetibile e non farà scattare l'interesse ad approfondire la conoscenza. Nell'assistere a una relazione, a un convegno vengono coinvolti tutti i nostri sensi e soprattutto tutto il mondo del non verbale, cioè di quella comunicazione che viaggia a livello inconscio o preconcio, ma che fa la differenza nelle relazioni. Il nostro prospect ascoltando la nostra relazione avrà la possibilità non solo di saggiare la nostra bravura "tecnica", ma anche i nostri modi, la nostra capacità empatica, il nostro carisma.

Ecco perché il public speaking non va visto come una cosa marginale, da preparare nei ritagli di tempo, una scocciatura da togliersi dai piedi quanto prima. Se vogliamo, è la miglior attività di marketing, la più elegante e utile: comunicare la nostra professionalità con i contenuti dimostrando cosa sappiamo fare.

Dunque preparare la relazione o l'intervento solo da un punto di vista tecnico-giuridico senza dedicare il giusto tempo a programmare le modalità dell'intervento, i tempi, gli



Prata & Mastrale

HOUSE OF TAILORING



Il tuo miglior biglietto da visita?
Un abito sartoriale su misura ... **fatto bene!**

Aldo Invitti di Conca



Prata & Mastrale – House of Tailoring
Via Fatebenefratelli, 17 – Milano
Tel. 02 655 60 920
pratamastrale.it

strumenti e...noi stessi, può essere un lavoro fatto a metà. Può voler dire non cogliere appieno le opportunità che l'occasione ci offre.

E poiché anche le persone sono “ancore di emozioni”, ecco che se avete trasmesso una personalità positiva, piacevole, si ricorderanno di voi in questi termini e al primo incontro risveglierete nelle persone la stessa sensazione provata. Dunque dedicate del tempo a studiare l'audience, cosa si aspetta, da chi è composta e a mettervi nel miglior stato d'animo possibile per creare partnership con l'aula. Avete mai provato a soffermarvi su un discorso di un grande personaggio? Pensiamo a **Martin Luther King**, a **Ghandi**, a **John Kennedy**, **Ronald Reagan** o, per venire ai nostri tempi, a **Barack Obama** o ad **Angela Merkel**. Già, se lo fate e prendete in mano un loro discorso per analizzarne la struttura e poi vederne comodamente in poltrona il loro intervento con tanto di video e di audio vi sarà subito chiaro cosa c'è di più nei loro discorsi. Le parole usate, il tono di voce, il ritmo, le pause, lo sguardo, i gesti sono tutti orientati, come i fiati, gli archi, le percussioni in un'orchestra verso l'unico obiettivo: emozionarvi, coinvolgervi, rendervi parte di qualcosa.

Trasmettere un'emozione, rendere partecipi gli altri, farli sentire parte di un tutto, attori e non spettatori è quello che c'è di più nei loro discorsi rispetto a tanti di politici, dirigenti, personaggi pubblici che spesso ascoltiamo senza che ci restino in mente per più di qualche secondo.

Ricordo bene il principio-cardine del public speaking che insegno ai miei corsi: “Non si ricorderanno di te per quello che hai detto, si ricorderanno di te per come li hai fatti sentire”. Già, come li hai fatti sentire... Parliamo qui di passione, di coinvolgimento. La capacità di usare metafore, di avvalersi del racconto (storytelling) per trasmettere un'idea, un principio, un concetto.

Come dimenticare il famoso discorso tenuto a Washington nel 2009 da Angela Merkel, un vero e proprio elogio della collaborazione americana: “Ringrazio gli americani e i piloti alleati che ascoltarono e accolsero l'invocazione disperata del sindaco di Berlino Ernest Reuter, quando disse “gente del mondo guardate questa città”. Per mesi quei piloti distribuirono cibo con un ponte aereo e salvarono Berlino dalla fame”.

Come dimenticare in quel tragico 1963 il discorso a Berlino Ovest di John Fitzgerald Kennedy che parlava a una platea di milioni di cittadini spaventati, disperati, affamati: “*Ich Bin Ein Berliner*”. “Duemila anni fa, nel mondo libero l'orgoglio più grande per un uomo era poter dire io sono cittadino romano. Oggi, nel mondo libero, l'orgoglio è poter dire sono un cittadino di Berlino”. Avrebbe potuto dire la stessa cosa in tanti modi, ma lo disse in questo modo ed entrò nella storia. Kennedy così, lontano dagli Stati Uniti, conquistò i berlinesi, il mondo e anche le generazioni future.

Che dire di Ronald Reagan che nel 1987 alla presenza dell'allora



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

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

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

CODICE FISCALE

97504230018

sostieni.ccm-italia.org



comitato collaborazione medica

curiamo chi cura

Presidente sovietico disse parole semplici di una forza dirompente: “Mr Gorbaciov, apra questa porta, abbatta quel muro”. Davanti a loro la porta di Brandeburgo. Intorno a loro il muro di Berlino.

Potremmo andare avanti, con Obama a Berlino nel 2008, prima di essere eletto Presidente, con un discorso che si legava a quello di Kennedy quarantacinque anni prima. Già, un candidato alla Presidenza di 46 anni, di colore e che solo otto anni prima nessuno conosceva. Un candidato che con i suoi discorsi ha portato a votare dai senza tetto ai giovani, dagli afro-americani ai signori di Wall Street. L'idea? Cambiare di nuovo il mondo. Rinnovare la società, prendere al volo la nuova sfida verso la speranza di un mondo migliore. “Non vi parlo da candidato alla Casa Bianca, ma da cittadino americano, da cittadino del mondo. (...) I muri tra vecchi alleati da una parte e l'altra dell'Atlantico non possono rimanere in piedi. I muri tra i Paesi più ricchi e quelli più poveri non possono rimanere in piedi. Quelli tra le razze e le tribù, tra i nativi e gli immigrati; tra i cristiani, i musulmani e gli ebrei, non possono rimanere in piedi. Questi sono i muri da abbattere. “Sì, noi possiamo”, ci lascerà il Presidente Obama come motto dopo la sua campagna elettorale.

Emozione, semplicità, coinvolgimento. Per creare messaggi efficaci queste sono le tre componenti indispensabili. Che vogliamo comunicare in un convegno o seminario o in riunione con il team di studio.

Molti potrebbero obiettare che è facile costruire discorsi “ad effetto” in ambito politico e che invece è molto difficile in ambito giuridico. Ma siamo proprio sicuri di questo?

In realtà qualunque argomento, anche il più tecnico e giuridico può essere reso fruibile con lo storytelling, con l'uso di metafore, con gli esempi.

ECCO LE REGOLE DA NON DIMENTICARE:

1. Usate lo storytelling
2. Fate domande al pubblico
3. Usate slide con poco testo
4. Non voltate le spalle al pubblico
5. Sinceratevi di andare al ritmo dell'audience

Ricordatevi inoltre di mantenere il contatto visivo con l'audience e non girarvi a leggere le slide proiettate, così come buona regola è ogni tanto fare domande al pubblico e sincerarvi che vi stiano seguendo, invece di andare per la vostra strada.

**Formatore e Coach specializzato sul target professionisti dell'area legale
@MarAlbCat*



IL TRIATHLON INDOOR **APPRODA A MILANO**

*L'eccellenza
degli allenamenti
per sport
endurance
con Tri60
Advanced
Training*

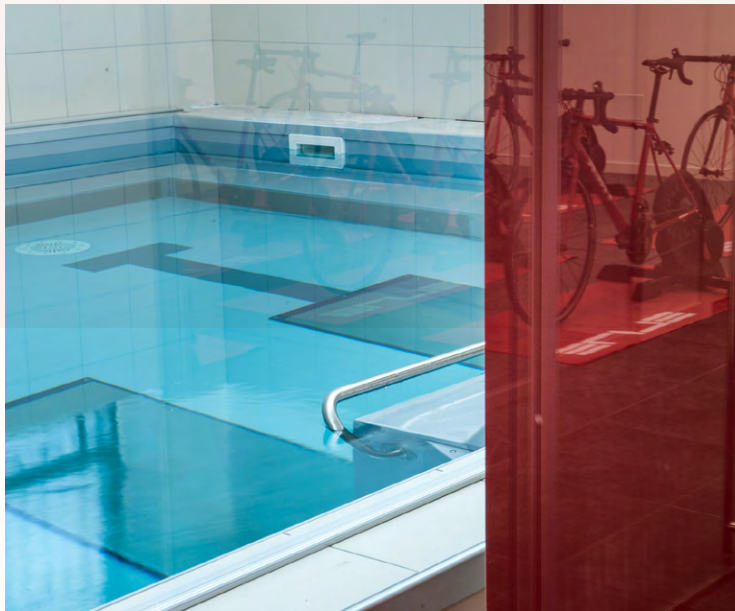
È a Milano il primo e unico centro polifunzionale per gli sport endurance d'Europa. Lo spazio è dedicato a runner, ciclisti, nuotatori e triatleti che possono allenarsi dal lunedì alla domenica in uno spazio interamente dedicato a loro. L'offerta di Tri60 comprende programmi di allenamento differenziati oltre a valutazioni funzionali e consulenze per l'alimentazione sportiva.

Il centro, che si estende su una superficie di 550 mq, offre Endless Pool in cui, grazie a un flusso di corrente contrario, si ricrea il nuoto in acque libere; gli specchi a fondo vasca e le riprese video consentono analisi specifiche e azioni correttive mirate.

Nella sala cycling sono disponibili biciclette Trek montate su nuovissimi ciclomulini Elite Direto.

L'area running è attrezzata con gli ipertecnologici treadmills Skillrun Technogym, una novità assoluta che permette di replicare protocolli outdoor e di svilupparne di più efficaci.

Info: www.tri60.it



Nello spazio per gli allenamenti funzionali la postazione Omnia Technogym e i vogatori Waterrower sono il supporto ideale anche per percorsi di riabilitazione sportiva e per allenamenti integrati.

Direttore tecnico di Tri60 è **Paolo Barbera**, coordinatore Fitri (Federazione Italiana Triathlon), Ironman Certified Coach e punto di riferimento per la nutrizione sportiva in Italia.

"Da anni seguo sportivi amatoriali di diverso livello. Si tratta di persone comuni che riescono ad allenarsi in modo costante

nonostante i numerosi impegni familiari e professionali e che sono riuscite a raggiungere traguardi importanti, dalla prima 10 km di corsa, a miglioramenti nelle Gran Fondo di ciclismo fino all'Iroman", racconta Barbera. "Insieme ad alcuni di questi miei clienti - ora miei soci - ci siamo resi conto che mancava una struttura che potesse offrire una soluzione a 360 gradi per potersi allenare in modo mirato: è nata così l'idea di Tri60 Advanced Training".

Il centro accoglie e prepara sia appassionati sia neofiti delle discipline endurance. ■



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

RECRUITMENT

La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 20 posizioni aperte, segnalate da 7 studi legali: Allen & Overy; Dentons; Galante e Associati Studio Legale; Nctm; Rödl & Partners; Russo De Rosa Associati; Studio Verzelli.

I professionisti richiesti sono 21 tra praticanti, avvocati, associate, segretari e commercialisti.

Le practice di competenza comprendono: litigation, arbitration, banking & finance, societario, tributario, civile, contabilità, corporate, m&a, antitrust, shipping, labour, privacy, capital markets, tax, gestione collettiva e servizi di investimento

ALLEN & OVERY

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Stagista pre-laurea

Area di attività. Dipartimento litigation

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo stagista ideale è un brillante studente del quinto anno di Giurisprudenza con un'ottima conoscenza della lingua inglese con media degli esami non inferiore a 28/30. Si occuperà di: fornire supporto nella redazione di pareri ed atti, approfondire tematiche affrontate nel corso degli studi. Svolgerà ricerche utilizzando le banche dati messe a disposizione dallo studio e darà assistenza al dipartimento succitato. Completano il profilo predisposizione al lavoro di team, ottime capacità

comunicative ed organizzative, motivazione e flessibilità

Riferimenti.

Monica.Avincola@AllenOvery.com

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Segretaria

Area di attività. Dipartimento Banking

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La risorsa ideale ha un'ottima conoscenza della lingua inglese, ha una precedente esperienza come segretaria/assistente di direzione in studi legali internazionali o in altri contesti multinazionali. Svolge tutte le mansioni tipiche del suo ruolo con abilità organizzative, riservatezza, affidabilità, precisione e predisposizione al lavoro in team

Riferimenti.

Monica.Avincola@AllenOvery.com

DENTONS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Praticante

Area di attività. Litigation & arbitration

Numero di professionisti richiesti. 1

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

Riferimenti.

elisa.deangelis@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Paralegal

Area di attività. Litigation & arbitration

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve aver conseguito la laurea breve o magistrale in giurisprudenza e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando le esperienze maturate, e una lettera motivazionale

Riferimenti.

elisa.deangelis@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Trainee/ associate 1-3 anni di esperienza

Area di attività. Capital markets

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve avere maturato esperienza nell'ambito del diritto del mercato dei capitali all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano.

È necessaria la conoscenza fluente della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv completo di track record e dettagliando gli studi svolti

Riferimenti.

recruitment.milan@dentons.com

Sede. Roma

Posizione aperta 4. Avvocato 1-3 anni di esperienza

Area di attività. Corporate m&a

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve aver maturato esperienza nell'area sopra indicata all'interno di uno studio internazionale o di 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.

recruitment.milan@dentons.com

GALANTE E ASSOCIATI STUDIO LEGALE

Sede. Roma

Posizione aperta 1. Senior Associate

Area di attività. Diritto bancario e assicurativo, gestione collettiva (in particolare fondi, real estate e private equity), servizi di investimento

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Sono richiesti almeno 7 anni di esperienza nei settori/aree di attività sopra indicate con piena autonomia, inglese fluente, disponibilità a trasferte sul territorio italiano, principalmente Milano e Nord-Est

Riferimenti.

Inviare dettagliato CV a galanteassociati@aga-lex.it

Sede. Roma

Posizione aperta 2. Associate

Area di attività. Diritto bancario e assicurativo, gestione collettiva (in particolare fondi, real estate e private equity), servizi di investimento

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Sono richiesti almeno 3 anni di esperienza nei settori/aree di attività sopra indicate con adeguato livello di autonomia, inglese fluente, disponibilità a trasferte sul territorio italiano, principalmente Milano e Nord-Est

Riferimenti.

Inviare dettagliato cv a galanteassociati@aga-lex.it

NCTM

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Praticante commercialista abilitato

Area di attività. Antitrust

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari sono esperienza specifica di almeno 12/18 mesi in diritto antitrust, voto di laurea pari o superiore a 105, ottima conoscenza della lingua inglese, ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti.

Si prega di inviare la propria candidatura tramite il link: <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>



UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREVOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.

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

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

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

Progett SA - Facility Management

Lugano

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

Milano

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

Roma

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

info@progett.ch
www.progett.ch

Sede. Roma

Posizione aperta 2. Avvocato

Area di attività. Dipartimento corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari sono un voto di laurea pari o superiore a 105, l'ottima conoscenza della lingua inglese e un'ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti.

Si prega di inviare la propria candidatura tramite il link: <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Roma

Posizione aperta 3. Avvocato

Area di attività. Dipartimento giudiziale

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari sono esperienza in ambito giudiziale, 2/5 anni pqe, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti.

Si prega di inviare la propria candidatura tramite il link: <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Roma

Posizione aperta 4. Avvocato

Area di attività. Dipartimento labour

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari sono esperienza 3% anni pqe, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti.

Si prega di inviare la propria candidatura tramite il link: <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Milano

Posizione aperta 5. Avvocato

Area di attività. Dipartimento corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari sono un voto di laurea pari o superiore a 105, l'ottima conoscenza della lingua inglese e un'ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti.

Si prega di inviare la propria candidatura tramite il link: <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Milano

Posizione aperta 6. Praticante o neoavvocato

Area di attività. Privacy

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari sono esperienza in diritto privacy, un voto di laurea pari o superiore a 105, l'ottima conoscenza della lingua inglese, un'ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti.

Si prega di inviare la propria candidatura tramite il link: <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Genova

Posizione aperta 7. Avvocato

Area di attività. Dipartimento shipping

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari sono esperienza in materia shipping e diritto portuale, 2/5 anni pqe, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti.

Si prega di inviare la propria candidatura tramite il link: <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Genova

Posizione aperta 8. Neoavvocato

Area di attività. Dipartimento banking

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo studio cerca un avvocato ½ pqe per area b&f. Requisiti necessari sono esperienza nell'area banking, un voto di laurea pari o superiore a 105, l'ottima conoscenza della lingua inglese, un'ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti.

Si prega di inviare la propria candidatura tramite il link: <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

RÖDL & PARTNERS

Sede. Roma

Posizione aperta 1. Giovane commercialista o praticante con esperienza del tedesco (m/f)

Area di attività. Rif: Tax_TED_2018

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. I principali compiti saranno: attività di supporto durante lo svolgimento di Tax e Financial due diligence;

attività di supporto in operazioni straordinarie e di m&a con l'area tedesca; adempimenti tributari; predisposizione dei bilanci di esercizio e documentazione a corredo; gestione procedure concorsuali italiane; analisi di questioni tributarie sia domestiche che internazionali, con predisposizione di parertistica. I requisiti: laurea in economia conseguita a pieni voti; buona conoscenza della lingua tedesca e inglese; ottima conoscenza del pacchetto office; flessibilità e attitudine al lavoro in team, curiosità intellettuale e attitudine al problem solving. La conoscenza della lingua tedesca costituisce requisito imprescindibile ai fini della ricerca. Le candidature sprovviste di tale requisito non verranno prese in considerazione. Al candidato prescelto sarà offerta l'opportunità di lavorare in un ambiente internazionale, giovane, dinamico e capace di riconoscere e premiare le migliori professionalità

Riferimenti.

Si prega di inviare cv dettagliato in Italiano ed in tedesco solo ed esclusivamente in formato pdf o doc/docx all'indirizzo e-mail job@roedl.it, indicando nell'oggetto il riferimento

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Dottore commercialista (m/f)

Area di attività. Rif: Tax German 2018 MI

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione.

I principali compiti saranno: Predisposizione del bilancio d'esercizio secondo i principi

contabili italiani o IAS/IFRS; compilazione di report mensili/trimestrali/annuali applicando i principi contabili tedeschi o IAS/IFRS; tax compliance in particolare per società di capitali italiane; stesura dei pareri fiscali; assistenza per verifiche fiscali, fase precontenziosa e contenzioso; tax e financial due diligence. I requisiti: laurea specialistica in economia, preferibilmente indirizzo professionale, conseguita a pieni voti; approfondite conoscenze in materia contabile, fiscale e di diritto commerciale; esperienza di almeno 2 anni nell'ambito della consulenza fiscale in uno studio italiano; ottima conoscenza della lingua tedesca, italiana e inglese, sia scritta che parlata; ottime conoscenze del pacchetto office, preferibilmente Ecdl; Forte capacità analitica, flessibilità e attitudine al lavoro di squadra; Massimo impegno e motivazione, attitudine client oriented, precisione e affidabilità. Al candidato prescelto sarà offerta l'opportunità di lavorare in un ambiente internazionale, giovane, dinamico e capace di riconoscere e premiare le migliori professionalità

Riferimenti.

Si prega di inviare cv dettagliato in Italiano ed in tedesco solo ed esclusivamente in formato PDF o DOC/DOCX all'indirizzo e-mail job@roedl.it, indicando nell'oggetto il riferimento

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Collaboratore

commercialista abilitato

Area di attività. Societario, tributario, contabilità, m&a

Numero di professionisti richiesti. 2

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

Riferimenti.

info@dra.it

STUDIO VERZELLI

Sede. Bologna

Posizione aperta 1. Collaboratore di studio (praticante o giovane avvocato)

Area di attività. Diritto civile e commerciale

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo studio seleziona un praticante o un giovane avvocato con un grado di autonomia tale da consentire la gestione degli incarichi affidati e che abbia maturato una buona esperienza nel diritto civile e commerciale sia in ambito stragiudiziale che giudiziale nonché nell'area del recupero crediti e delle esecuzioni. I requisiti necessari sono un voto di laurea pari o superiore a 107, ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata e ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti.

I candidati interessati in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un cv dettagliato con esperienze e capacità riferite all'attività professionale svolta all'indirizzo recruitment@castiglione47.com



ARRIGONI
IN PROGRESS

**LA NUOVA
FRONTIERA
DELL'M&A?**

È il biologico

BRUCIATO 2015,
BOLGHERI DOC:
brindiamo a questi
100MAG!

BISTRO, il bello
di AIMO E NADIA
firmato Orlandi

ARRIGONI IN PROGRESS

Lo chef patron di Innocenti Evasioni racconta a MAG le sue idee per far crescere attorno al ristorante di via privata Bindellina nuovi progetti. E intanto brinda alla nuova annata del suo vino...

Tommaso Arrigoni



ulcanico e
appassionato.
Non c'è altro
modo di
definirlo.
**Tommaso
Arrigoni**,
chef patron
di Innocenti
Evasioni,

incontra MAG in un pomeriggio di sole che fa ben sperare sull'avvento della primavera anche a Milano. Siamo andati a trovarlo in via privata della Bindellina dove non solo ha sede il ristorante avviato 20 anni fa assieme al suo ex socio **Eros Picco**, ma si concentrano buona parte dei progetti a cui lo chef vuole lavorare nei prossimi anni. Un bistrot, un piccolo relais, una galleria d'arte.

Tante idee a cui, negli ultimi due anni, si è aggiunta anche l'attività vinicola con la fondazione di Arrilonga oltre alla partecipazione, come consulente, alla startup londinese di delivery di qualità, Godo-sostanza italiana.

Tanti impegni che però esaltano la natura eclettica dello chef che dal 2009 si fregia anche di una stella Michelin. Arrigoni va avanti per la sua strada e non ha (particolare) fretta. Sa che deve fare le cose con calma e farle bene. Come al solito.

Dopo l'uscita di Picco cosa succede in cucina?

Al momento, il menù ha un'impostazione molto simile a quella dello scorso anno. Sono in una fase di riorganizzazione generale. Gradualmente, introdurremo delle novità.

La priorità?

Devo lavorare sulla squadra. Mi manca una figura di responsabilità. Anche se a dire il vero credo di averla trovata. I ragazzi che ho adesso sono tutti molto

bravi. Il punto è che sono anche molto giovani.

Quest'anno è partito anche con la factory. Qualcuno direbbe una scuola di cucina. Ma la sensazione è che si tratti di qualcosa di più...

Vero. Il corso punta a insegnare le tecniche di base che stanno dietro le ricette. Ma poi la scuola è un momento importante per fare cultura gastronomica. Qui si capisce quanto lavoro c'è dietro un piatto. Si comprende quel valore che fa la differenza quando si sceglie di vivere un'esperienza in un ristorante di un certo tipo. La factory ha mille volti.

Ovvero?

Beh, oltre ai corsi dedicati ai clienti e agli appassionati, facciamo molte altre cose. Questa settimana ho invitato lo chef pasticciere ambassador di Valrhona, **Franco Ascari**, che ha tenuto una lezione per noi. Una cosa entusiasmante. Una lezione tra la pasticceria e la chimica. Questo è un luogo che vorrei utilizzare sempre di più per fare ricerca e sviluppo. Provare prodotti, sperimentare.

E qui, in via privata della Bindellina lo spazio non manca...

Sì questo è uno spazio che avevamo comprato nel 2008, 10 minuti prima che scoppiasse la bolla immobiliare. È un caseggiato dei primi del Novecento, classica struttura del milanese, che siamo riusciti a rilevare per intero. Volevamo dar via a un piccolo relais. Così come volevamo mettere in piedi un'altra linea di cucina, un po' più veloce. Poi fare tutto e subito non era possibile. Finora ci siamo dedicati al ristorante.

Ma adesso?

Ora ho rilevato tutto e ho l'onere di portare avanti questo progetto che ho

organizza



1^oCEMI

22
JUNE
2018
COMMODITIES
EXCHANGE
MILANO



22 GIUGNO 2018
DALLE 10.00 ALLE 17.00
PALAZZO DEL GHIACCIO, MILANO



Il primo evento annuale in Italia
dedicato al mondo delle agrocommodity:
un'intera giornata di business per incontrare
i principali operatori internazionali del settore

OFFICIAL
PARTNER

INTESA  SANPAOLO

SPONSOR

BUNGE

200

SGS

SPONSOR
TECNICO

 **sitagri**
Powered by Farmalloy

MAIN
PARTNER

CEREAL DOCKS
Agricoltura Alimentazione Ambiente

 **Tampieri**

CON IL
PATROCINIO DI

 CAMERA DI
COMMERCIO
MILANO
MONZABRIANZA
LODI

MEDIA
PARTNER

foodcommunity.it



Tommaso Arrigoni

fortemente voluto. Molti mi dicono che sono un pazzo. Ma l'idea è di aprire un bistrot che funzioni dalla colazione alla cena aprendosi al quartiere e dando a questa zona di Milano una spinta per cominciare a rivalutarsi.

Il cambiamento può partire da un locale?

Ne sono convinto. Aprire locali di qualità ma accessibili a tanti e magari creare un contesto che possa accogliere anche progetti d'arte, un laboratorio o una galleria, può sicuramente aiutare il quartiere a rivalutarsi.

Poi c'è la parte immobiliare...

Lì l'idea è di completare l'offerta della ristorazione affiancandole uno spazio ricettivo. Deve diventare un luogo di accoglienza in tutti i sensi. E puoi venire a mangiare in un ristorante stellato, puoi alloggiare in un luogo caldo, più simile a una casa che a una camera d'albergo. Pochi appartamenti, poche stanze (5-6) a prezzi accessibili, dove ritrovare il clima e l'ambiente di una certa Milano che va scomparendo.

Tempi?

Mi piacerebbe completare questo progetto nell'arco dei prossimi cinque anni. Non è facile, perché c'è davvero tanto da fare. Ed è un bell'impegno economico.

«Aprire locali di qualità ma accessibili a tanti e magari creare un contesto che possa accogliere anche progetti d'arte, un laboratorio o una galleria, può sicuramente aiutare il quartiere a rivalutarsi»

Taste

OF MILANO

L'evento dove gustare Milano

THE MALL - PORTA NUOVA

10 > 13 MAGGIO 2018

acquista il tuo
biglietto su
tasteofmilano.it



Assaggia | Condividi | Sperimenta | Divertiti

media partner: foodcommunity.it

Qual è il fatturato di Innocenti Evasioni ad oggi?

Abbiamo un fatturato di poco meno di un milione di euro all'anno, mettendo insieme tutta l'attività che facciamo tra ristorante, catering e consulenze. A seconda degli anni oscilla tra gli 850 e i 950mila euro.

Allo stesso tempo ha cominciato a fare anche altre cose. Come il vino...

Quella è una cosa arrivata quasi per caso. Cercavo da tempo una casetta in campagna da comprare per passarci la domenica, assieme alla mia famiglia, in un luogo all'aria aperta. Ho trovato la casetta su una collinetta in Monferrato. Bellissima. Ma la proprietà aveva anche un ettaro di vigna che quando ci ha visto ci ha "detto" che aveva bisogno di noi.

Così è nata Arrilonga, la vostra "cantina"...

Con mia moglie abbiamo deciso di convertire subito la produzione a biologico. Abbiamo smesso di diserbare ed è stato bellissimo veder tornare la vita. Noi produciamo le uve. Poi, a meno di cinque chilometri da lì c'è una cantina che si chiama Ca' del Bric, gestita da una coppia appassionata che vinifica anche per noi.

Prima annata?

La prima annata è stata il 2016. È un vino straordinario. Il problema è che il buen retiro è diventato un altro lavoro.

Poi c'è un terzo capitolo della sua attività. E si svolge a Londra...

Ho fatto da consulente per la startup londinese Godo-sostanza italiana. Mi è stato chiesto di studiare un format per un delivery food di alto livello da poter consegnare a Londra, caldo. Una sfida nella sfida. Doveva essere bello, buono, caldo, ce le aveva tutte. Abbiamo fatto otto mesi di sperimentazione cercando di capire quali potessero essere i piatti



della tradizione italiana più adatti a essere deliverati. È stato impegnativo ma divertente.

Come sta andando?

Sono partiti nel 2016. E ora hanno un centro di produzione a Shadwell, dove vengono realizzati 1.500 piatti al giorno. Hanno 27 motorini, due auto, un furgone e un piccolo hub dove si rigenera solamente.

Questo fenomeno del delivery sta esplodendo: cosa ne pensa?

Durante gli otto mesi di sperimentazione abbiamo visto tante cose. Fare qualità è davvero difficile. Noi usiamo solo materia prima di altissima qualità. La pasta è gragnano, il ragù è preparato con carni scelte. Abbiamo studiato un box ad hoc per il trasporto del cibo. I competitor affidano la delivery a società esterne. E questo fa sì che non si controlli una parte fondamentale del servizio.

Ma il fenomeno delivery può intaccare il business dei ristoranti? La gente smetterà di uscire?

Non credo. Sono due cose molto diverse. Il food delivery è un modo per mangiare in esigenze particolari. La riunione in ufficio. La mancanza di tempo per cucinare. L'esperienza del ristorante è un'altra cosa. Il delivery non è sostitutivo. ■

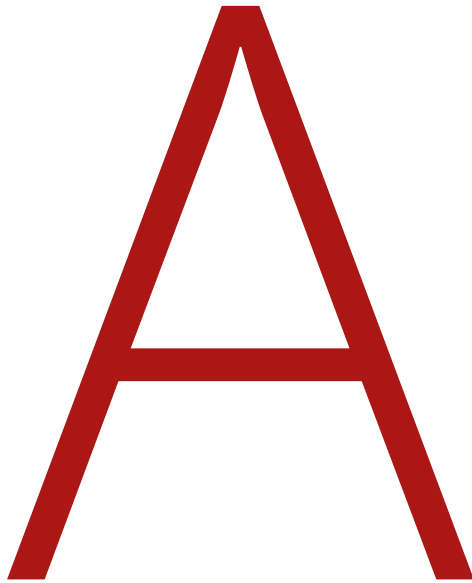


Marco Vismara

Dal 2007 a oggi le vendite di prodotti bio in Italia sono aumentate del 219%. Il boom del mercato spinge l'm&a. La strategia? Puntare sulla catena di valore

LA NUOVA FRONTIERA DELL'M&A?

È il biologico

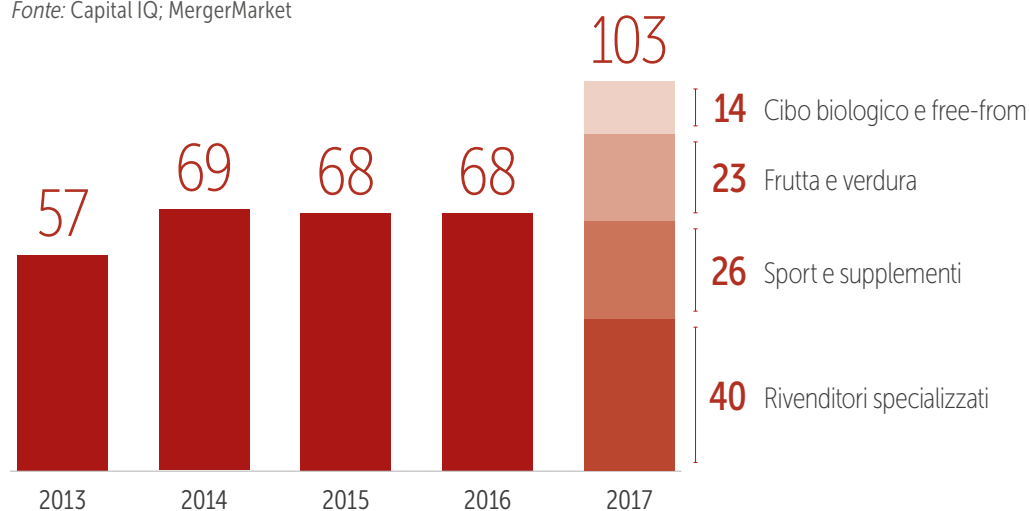


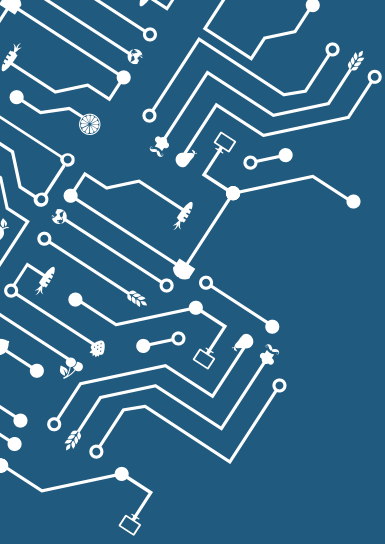
nche l'm&a si fa bio. La mania dell'“healty lifestyle” ha stravolto i consumi delle persone, oggi sempre più attente alla qualità e alla composizione del cibo, e ha fatto letteralmente esplodere il mercato di tutto ciò che è sano e salutare, dal biologico a tutto ciò che è “free-from” (senza glutine o senza lattosio) fino alla frutta, verdura bio e ai supplementi alimentari. In realtà quello bio è un settore meno giovane di quello che sembra.

Per fare un esempio le prime normative sul bio sono apparse agli inizi degli anni Novanta - «alcune aziende esistono da quando i “vegani” erano solo i nemici provenienti dal pianeta Vega nel cartone animato Goldrake», racconta a MAG **Marco Vismara**, partner di Oaklins Arietti - ma che si è sviluppato molto rapidamente solo negli ultimi anni. Le potenzialità sono ancora tantissime, basti pensare che oggi il livello di spesa all'anno per persona in questo tipo di alimenti è ancora molto basso rispetto alla spesa food complessiva: il primo Paese consumatore è la Svizzera con circa 237 euro di spesa pro capite in prodotti bio all'anno, su una spesa mensile sopra i 300 euro. I consumatori hanno dunque ancora molto da spendere, anche a prezzi molto alti, nell'organic food. E la crescita del mercato sta spingendo le aziende verso maggiori aggregazioni per far fronte alla competizione.

Healthy food m&a deals 2013-2017

Fonte: Capital IQ; MergerMarket





THE GLOBAL FOOD
INNOVATION SUMMIT

SEE YOU IN MAY!

SAVE THE DATE

May 7-10, 2018

MiCo - Milano Congressi • Milano, Italy

www.seedsandchips.com #SaC18

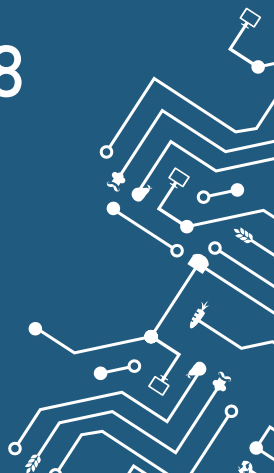
MEDIA PARTNER:

foodcommunity.it

foodcommunitynews.com

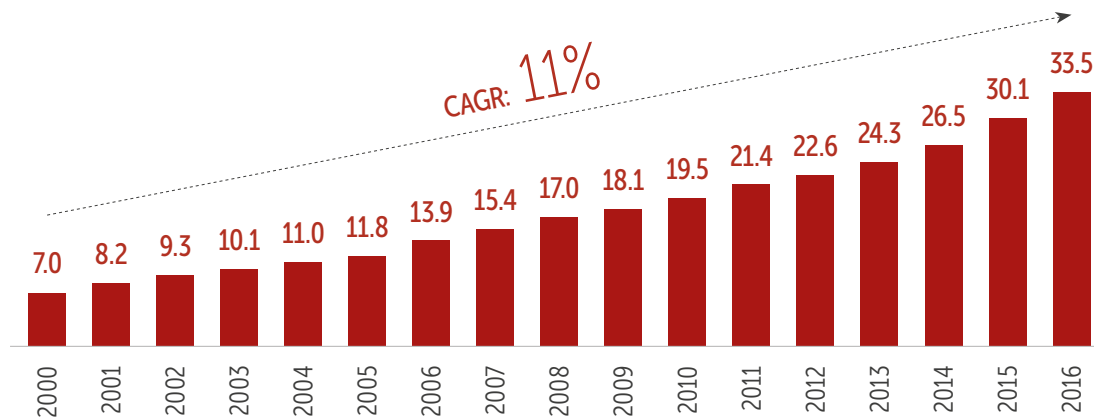
legalcommunity.it

financecommunity.it



Vendite di cibo biologico in Ue (in mld €), 2000-2016

Fonte: FiBL-AMI survey 2018



MERCATO DA 33,5 MILIARDI

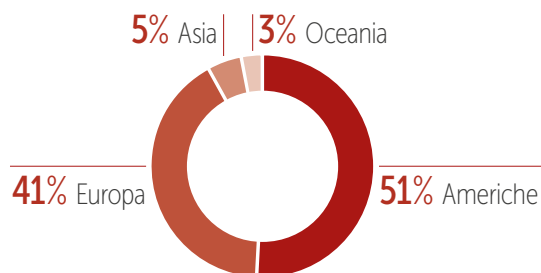
A livello europeo dal 2000 la vendita di cibo bio è cresciuta con un Cagr (tasso annuo di crescita composto) dell'11% raggiungendo un valore di 33,5 miliardi di euro nel 2016.

L'Italia è il terzo mercato in Europa per grandezza – con aziende che vanno dai 20 ai 300 milioni di euro di fatturato fra i quali EcorNatura Sì, Alce Nero, Valsoia, Ki Group, Probios e Molino Rossetto - dopo Germania e Francia e prima del Regno Unito e nel 2017 ha raggiunto vendite per circa 3,5 miliardi di euro, in crescita del 15% rispetto al 2016 e del 153% rispetto a nove anni fa. Di questi, poco più di tre miliardi riguardano la vendita in negozio, mentre i restanti 473 milioni provengono da bar e ristoranti specializzati.

In particolare, dei tre miliardi provenienti dal retail, il 40% è speso in supermercati e ipermercati che hanno registrato vendite per 1,2 miliardi di euro, il 17% in più rispetto al 2016 e il 219% in più rispetto al 2007. «Il biologico rappresenta uno dei più grandi elementi di discontinuità presenti all'interno del settore food & beverage - spiega Vismara - perché ha permesso alle aziende impegnate in questo

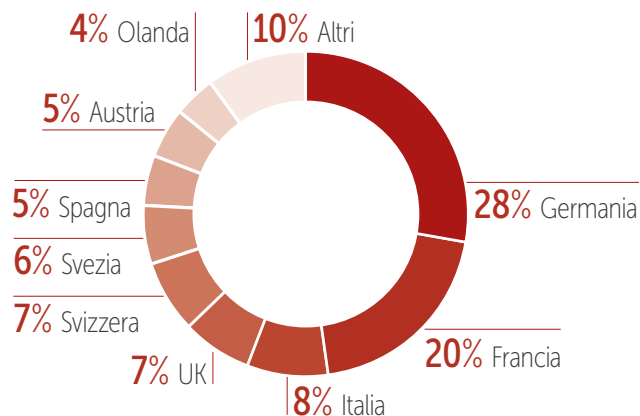
2017 m&a deals per area geografica

Fonte: Capital IQ; MergerMarket



Vendita cibo biologico in Ue per nazione, 2016

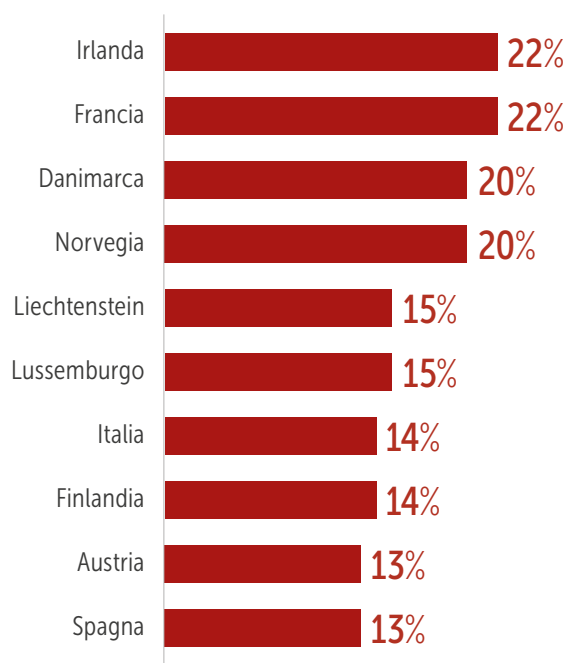
Fonte: FiBL-AMI survey 2018



comparto di nascere e svilupparsi senza farsi carico degli asset più pesanti». Le realtà del settore, infatti «si sono sviluppate investendo poco in capex produttivi, le aziende in Italia spesso non hanno al proprio interno la produzione o ce l'hanno in minima parte, affidandola ad altri player specializzati». In secondo luogo, «per vendere questo tipo di prodotti le aziende sono andate sui canali naturali, come erboristerie, le farmacie e i negozi specializzati». Questo ha consentito alle aziende di affermare i propri brand senza investire troppo sul marchio. Dice

Nazioni con la crescita maggiore del mercato biologico in Ue, 2016

Fonte: FiBL-AMI survey 2018



foodcommunity.it

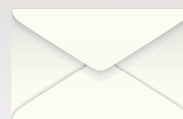
Il **PRIMO** strumento
di **INFORMAZIONE**
completamente **DIGITALE**
sui protagonisti del mondo
FOOD in Italia



Seguici anche
sui nostri canali social



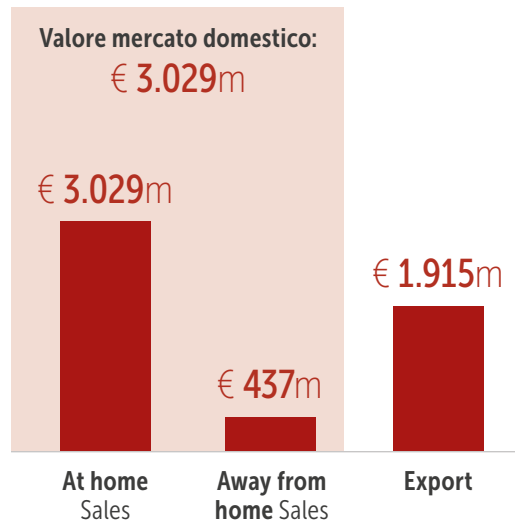
Iscriviti alla newsletter e
resta in contatto



www.foodcommunity.it

Valore del mercato del cibo biologico in Italia, 2017

Fonte: Assobio; Nomisma



Vismara: «È bastato fare un prodotto che si differenziasse per il suo concept per creare delle aziende riconosciute da un pubblico che inizialmente era specialista, di nicchia, ma che poi si è allargato progressivamente sulla spinta di tutti i trend salutistici». La potenza del cibo organico sul mercato ha quindi raddoppiato il proprio valore, raggiungendo tra l'altro il 3,4% delle vendite dell'intero settore food. Ciò riflette la volontà crescente dei consumatori italiani di avere uno stile di vita più salutare innanzitutto attraverso la scelta di cibi di alta qualità e a classificazione bio.

L'export tricolore vale invece circa due miliardi di euro.

OLTRE 100 DEAL NEL MONDO, QUATTRO IN ITALIA

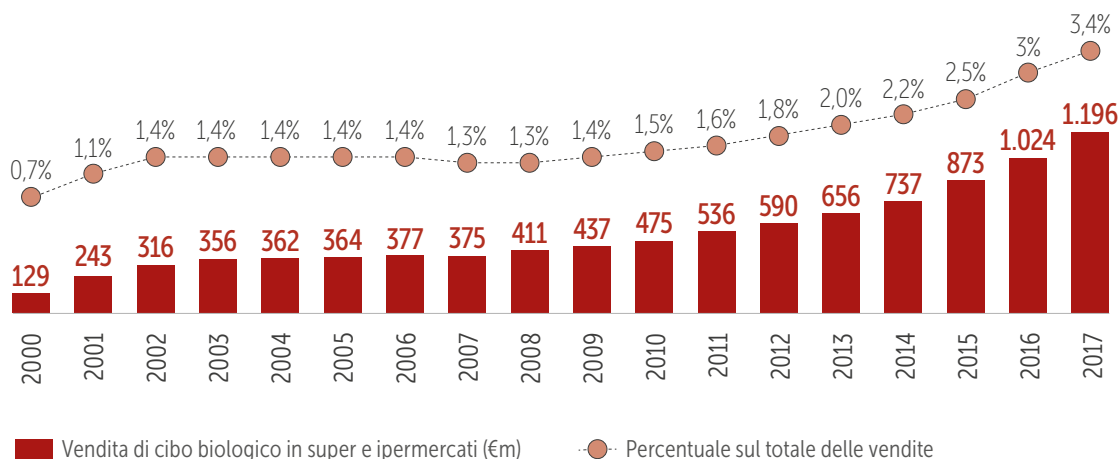
In termini di m&a nel settore dell'healthy food, il 2017 è stato «un anno eccezionale» con 103 deal completati, il 52% in più rispetto ai 68 deal dell'anno precedente, e multipli arrivati anche a 17 volte l'ebitda.

La maggior parte delle operazioni sono avvenute nel segmento bio e "free from", seguito da quello frutta e verdura e infine il segmento dei supplementi alimentari. In Italia MAG ha rilevato nell'ultimo anno quattro operazioni, fra cui la cessione di Labomar, realtà specializzata nella ideazione, sviluppo e produzione di integratori alimentari, da parte del Fondo Italiano d'Investimento a Lab Holding, e l'acquisizione da parte di Baule Volante, del gruppo EcorNatura Sì, di Fior Di Loto, seguita da Oaklins Arietti. Poi ci sono stati l'acquisto da parte di White Bridge Investments di una minoranza in Nutrilinea, produttore di supplementi e device medici per circa 70 milioni e la vendita del 52% di Geovita allo spagnolo Ebro. In generale, oltre il 90% delle operazioni sono avvenute in

Europa e nelle Americhe, soprattutto Usa – una per tutte, l'acquisizione di Whole Food da parte di Amazon - dove l'interesse dei consumatori per il cibo salutare è più forte e consolidato.

Vendita del cibo bio in Super e Ipermercati e quota sul totale delle vendite food&beverage in Italia, 2000-2017

Fonte: Assobio; Nomisma



LUNGO LA CATENA DEL VALORE

Ma cosa spinge le aziende ad aggregarsi? La crescita del settore e la conseguente apertura del comparto al grande pubblico, spiega Vismara, ha messo in crisi i rivenditori specializzati che hanno visto i loro volumi diminuire. «I clienti hanno comprato di meno in questi negozi perché si sono spostati sulla grande distribuzione» e di conseguenza le società che erano cresciute con un posizionamento nel canale specializzato si sono trovate in difficoltà, anche perché i costi sono aumentati. In questo contesto l'm&a è diventato necessario per questi soggetti per fare «dimensione e scala, perché più ci si sposta sulla gdo, più la lotta per i brand bio diventa impari contro i grandi colossi del food, i quali stanno tra l'altro lanciando i propri prodotti "free-from"», osserva. Per molte aziende la strategia è quella di «muoversi lungo la filiera del valore eliminando la distinzione tra brand e produzione», come ad esempio ha fatto EcorNatura Sì, che è un distributore, che con il brand Baule Volante ha acquisito Il Fior di Loto e con NaturaSì si occupa della vendita». Inoltre è anche importante l'acquisto delle terre perché, spiega Vismara, «la crescita dei terreni bio non è così veloce come la domanda, e quindi si sta creando progressivamente un effetto scarsità». L'obiettivo è dunque rafforzarsi ed eventualmente diventare più grandi, «acquisire e integrare è fondamentale, soprattutto se poi si vuole ad esempio andare in Borsa».

Di operazioni, dunque, dovrebbero esserne molte altre già da quest'anno, pur con una maggiore selezione in termini di valori. (l.m.)



BRUCIATO 2015, Bolgheri doc:

brindiamo a questi

100 *MAG!*

Il numero 100 è arrivato. Un traguardo importante, il cui merito va attribuito – non me ne voglia lo staff: questo progetto aveva, e ancora ha, bisogno di guida forte, motivata, visionaria – al direttore responsabile e all'editore di questa rivista. Nel loro percorso sono stati abili a riempire un quasi vuoto del sistema dell'informazione, al contempo comprendendo la necessità, per avvocati e studi legali, di avere un luogo privilegiato per comunicare e per soddisfare, confessiamolo, un'ineguagliabile vanità.

Questa rivista ha saputo assecondare la nostra smania di protagonismo declinandola in maniera garbata. Il garbo: il primo tratto, direi, che **Nicola Di Molfetta** e **Aldo Scaringella** hanno in comune pur nella loro evidentemente diversità. Un tratto non scontato, non di moda, apparentemente inconciliabile con il nostro mondo. Eppure Aldo e Nicola hanno saputo imporre il loro carattere, forgiando al fuoco e al martello del loro volere il nostro oscillare tra deliri di onnipotenza e sensi di frustrazione. Quando poi uno di loro si è cimentato nel descrivere un pezzo del nostro mondo (quello degli avvocati d'affari) lo ha fatto restando nel territorio della cronaca, senza sconfinare (...quasi mai...) in tentazioni agiografiche.

Questo numero 100 è un inizio e non un traguardo. La prima di molte altre maratone. In sintesi: un training da iron man.

Per puro spirito di sacrificio ho molto assaggiato prima di scrivere queste righe. Intendevo trovare un vino garbato, pronto seppur longevo, di carattere elegante senza essere lezioso, complesso ma

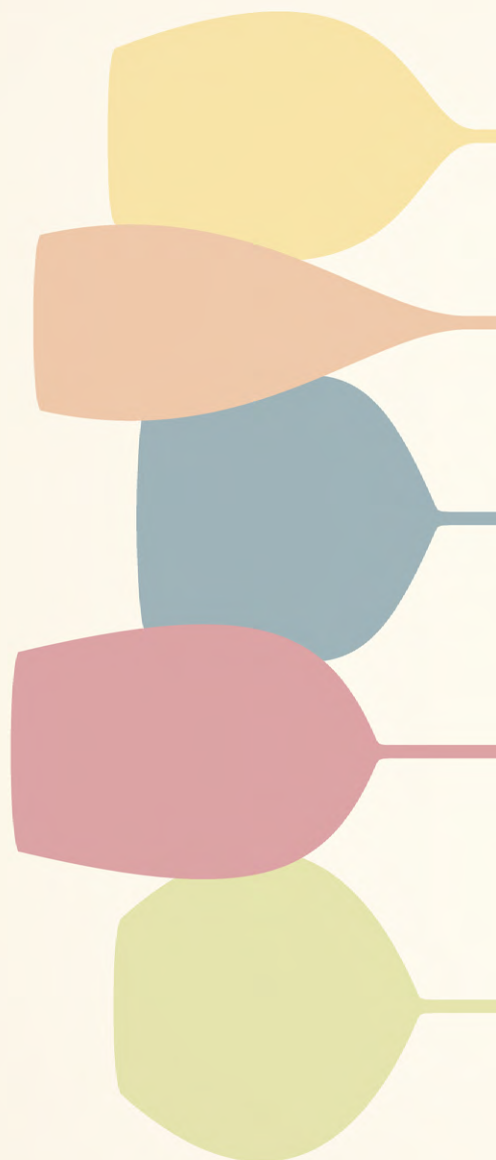
non barocco. Desideravo sfuggire alla banale tentazione di un vino opulento o costoso: adatto a un brindisi per un closing miliardario, ma privo di sintonia con l'animo dei nostri due amici. E ancora. Niente spumanti o champagne: troppo ovvio. Niente vini della loro regione: bando alla piaggeria. Niente prodotti sedicenti – o “noidicenti” – esclusivi: cercavo un figlio di Bacco che fosse noto senza essere commerciale, come sono Nicola e Aldo. Anche perché, a proposito di esclusività, di borbottate disquisizioni di e su vini che ciascuno di noi, al pari di tantissimi altri (!), vanta di conoscere ne ho piene le tasche.

Il Bruciato 2015, Bolgheri doc, tenuta Guado al Tasso, è un vino giovane, dal carattere garbato, buono oggi, ottimo domani (meglio dopodomani). Già il colore rosso rubino intenso e cupo, con un'unghia quasi violacea a dimostrare il suo tratto adolescenziale (in questo, cari Aldo e Nicola, al Bruciato non somigliate più...), ci fa intuire un prodotto che il tempo non potrà che migliorare. Il naso ci proietta classiche note di cabernet sauvignon: carattere chiaro e riconoscibile. Però. Però Merlot e Syrah completano un bouquet ancora in fieri, dando un carattere di più ampio respiro, certamente internazionale. More mature, fragranze di confettura di frutti rossi, pepe, tabacco di ispirazione – non più di produzione – siriana (ho pensato al Latakia), ipotesi di cacao, qualche traccia vegetale ben domata, forse noce fresca appena estratta dal gheriglio, un punto di suggestione balsamica. I profumi si trasformano e mutano nel bicchiere: sembrano emergere una pesca delicata, una rosa antica, una ciliegia selvatica. La barrique è stata utilizzata con maestria e dunque le note vanigliate e un po' americaneggianti sono lievi, sullo sfondo, destinate a scomparire. In bocca elegante senza essere affettato, setosamente (concordeste che “setosamente” è meno orrendo di “petaloso”) tannico, fresco e sapido, complesso, lungo. Ci si aspetterebbe, vista l'età, una nota scorbutica: invece no, come Nicola e Aldo Il Bruciato è serio e solido, ma sereno.

Come abbiniamo Il Bruciato? Questo esercizio, della cui inutilità, salvo eccezioni, sempre più mi convinco in questo momento non ci riguarda. Oggi alziamo i calici.

Alla Vostra, amici miei!

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





BISTRO, il bello di AIMO E NADIA firmato Orlandi

La primavera porta aria nuova anche nella ristorazione milanese sempre in movimento. Ne parleremo nei prossimi numeri. Ma sull'edizione 100 di MAG non si poteva non parlare del nuovo bistrot nato dall'incontro tra la cultura della gastronomia italiana e quella del design ovvero Il Luogo di Aimo e Nadia, insegna di riferimento della cucina gourmet da oltre 50 anni e **Rossana Orlandi**, una delle più influenti galleriste di design d'avanguardia.

Il locale è bellissimo, arredato (tutto in vendita) dalla Orlandi in persona e dove i tessuti sono stati creati ad hoc da Etro. Varrebbe solo questo a giustificare una visita. Ma invece grazie a **Stefania Moroni**, **Alessandro Negrini** e **Fabio Pisani** è un locale dove si mangia benissimo, piatti nella tradizione del grande Aimo dove la sostanza conta tutto e la semplicità della preparazione esalta la qualità degli ingredienti.

Il locale è aperto tutto il giorno dalle 7 sino alle 23 e pertanto è possibile gustare un'ottima colazione (il fornitore dei lievitati è top secret ma ha elaborato un impasto speciale solo per loro) per continuare con un veloce pranzo di lavoro o arrivare a cena facendo uno spuntino pomeridiano o bevendo ottimi cocktails.

Non cito i piatti perché sono tutti ottimi.

Prezzi onestissimi! 🍷

BISTRO AIMO E NADIA

Via Matteo Bandello, 14, Milano

(+39) 02 48026205

www.bistroaimoenadia.com

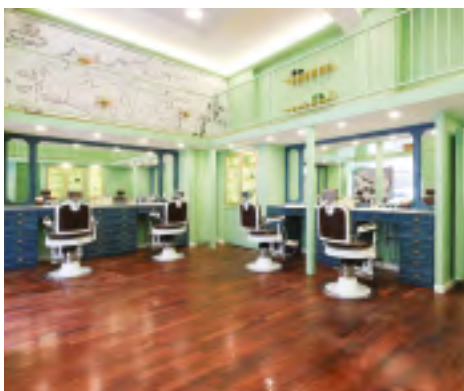
“LA VERA RICCHEZZA È IL TEMPO. RITAGLIANE PER TE STESSO”



APERTO 7 GIORNI SU 7
DALLE 10 ALLE 20



ONLINE SHOP
BARBERINOSWORLD.COM



A

LL'INTERNO DI ANTICHI PALAZZI, BARBERINO'S FA RIVIVERE L'ATMOSFERA DI UNA STORICA BARBERIA ITALIANA. AMBIENTI SOFISTICATI ED ELEGANTI PENSATI PER QUEI GENTLEMEN ESIGENTI CHE DESIDERANO RISCOPRIRE I RITUALI DELLA RASATURA E DEL TAGLIO CAPELLI SECONDO LA MIGLIORE TRADIZIONE ITALIANA

BARBERINO'S - CLASSIC ITALIAN BARBER
MILANO

CORSO MAGENTA, 10 - VIA CERVA, 11 - CORSO DI PORTA ROMANA, 72
TEL. (+39) 02 83439447 - INFO@BARBERINOSWORLD.COM



LA RIVISTA GRATUITA DA PORTARE SEMPRE CON TE



Cerca **legalcommunity** su



e seguici su



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