



104+02.07.18



CENSIS
AVVOCATI
E CLIENTI,
SI CAMBIA



Speciale
LEGALCOMMUNITY
WEEK

SALARY SURVEY

MERCATO IN HOUSE verso la **SVOLTA**

Per i giuristi d'impresa aumentano opportunità e assunzioni, ma gli stipendi restano al palo. Gli esperti di Taylor Root sono ottimisti: il mercato si sposterà verso una logica "candidate driven"

SAVE THE DATE



05.07.2018 • Milano



12.07.2018 • Roma



01.10.2018 • Milano



15.10.2018 • Milano



29.10.2018 • Milano



19.11.2018 • Milano



27.11.2018 • Milano



13.12.2018 • Svizzera



31.01.2019 • Milano



21.02.2019 • Milano



21.03.2019 • Milano



13.05.2019 • Milano



10-14.06.2019 • Milano



12.06.2019 • Milano



13.06.2019 • Milano

AVVOGATTO

CERTI GIORNI PENSO
A QUANTO SIA SPLENDIDO
IL MIO LAVORO...

POI LA FACCIO SUL TAPPETO...

/



DIVERSITY?

Care avvocate, siate le **MADRI** del **CAMBIAMENTO**

di nicola di molfetta



osa c'è che non va? Cosa non funziona? Diversity e gender balance tengono banco nelle campagne di comunicazione degli studi legali da anni. Ma il cambiamento, l'inversione di rotta rispetto a secoli di dominio maschile nel lavoro e nelle professioni, non arriva. O stenta terribilmente a farlo. Qual è il passaggio che manca? Cos'è che non scatta e fa sì che le donne siano ancora oggi, a dispetto dei numeri, considerate minoranza?

Il prossimo 5 luglio ne discuteremo durante i nostri Diversity Awards. Ma una riflessione preliminare sul tema, può essere utile.

Parliamo di avvocati. Un argomento che da queste parti mastichiamo abbastanza.

L'ultimo rapporto Censis sulla professione forense in Italia saluta come un traguardo importante la femminilizzazione della categoria. Oggi, nel Paese, la popolazione legale si divide praticamente a metà tra avvocati uomini e colleghe donne.

Il dato, tuttavia, a parere di chi scrive è davvero poca cosa anche perché le donne, come evidenzia la Cassa Forense, sono inchiodate a redditi estremamente più bassi di quelli dei loro colleghi incravattati (si veda in proposito l'articolo in questo MAG). Per non parlare del fatto che spesso femminilizzazione della professione fa rima con impoverimento.

Ma restiamo in tema. Le donne, che pure oggi sono un avvocato su due, non solo hanno redditi tendenzialmente più bassi degli uomini, ma non sono ancora riuscite a scalare la gerarchia delle organizzazioni a cui appartengono in maniera consistente. Se prendiamo i primi 20 studi legali associati per numero di partner attivi in Italia ([si veda il MAG 101](#)) scopriamo che le socie sono in media il 20% delle partnership. In media. Perché presi, uno a uno, troveremo studi dove le partner sono anche una ogni sei o addirittura una ogni otto soci.

«**Le donne**, che pure oggi
sono un avvocato
su due, non solo hanno **redditi**
tendenzialmente **più bassi**
degli uomini, ma non sono
ancora riuscite a **scalare**
la gerarchia delle organizzazioni
a cui appartengono
in maniera consistente»

Questo a mio avviso è il dato che merita la riflessione più profonda. Perché se tante non riescono a raggiungere posizioni di rilievo negli studi legali, non può essere solo colpa delle dirette interessate.

«Non ce la fanno perché non ci credono». «Non ce la fanno perché non ce la mettono tutta». «Non ce la fanno perché non si fanno avanti». Queste frasi le abbiamo sentite tante volte. Ma contengono solo una fetta della verità. Descrivono solo una porzione del quadro.



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



Se le donne faticano ancora tantissimo ad affermarsi nella professione è anche perché non agiscono per raggiungere un'affermazione "politica" del cambiamento.

Si tratta di una responsabilità che inevitabilmente resta in capo a chi in vetta ci è arrivata e con la sua storia personale ha dimostrato che farcela è possibile.

Questo dovrebbe essere solo l'inizio. Il primo passo.

«**Le avvocate** di successo dovrebbero essere le **madri del cambiamento**. Ovvero essere le **promotrici** di quel famoso nuovo paradigma organizzativo che dovrebbe rendere possibile l'affermazione di **un modello professionale diverso**»

Il traguardo personale non può esaurire il compito che ognuna ha scelto di darsi nel momento in cui ha deciso di sostenere la causa della valorizzazione della diversità e dell'equilibrio di genere.

Le avvocate di successo dovrebbero essere le madri del cambiamento. Ovvero essere le promotrici di quel famoso nuovo paradigma organizzativo che dovrebbe rendere possibile l'affermazione di un modello professionale diverso.

Del ruolo che in questo percorso sono chiamati a giocare anche gli uomini abbiamo scritto già in altre occasioni e quindi non staremo a ripeterci.

Stavolta, invece, consentiteci di aggiungere un elemento scomodo. Una nota dissonante alla sinfonia.

Non prendetela come una critica. Ma come un invito. Un'esortazione.

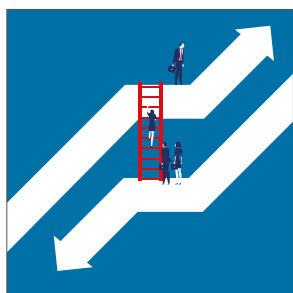
Ce n'è bisogno? I dati e il mondo fuori dai salotti ci dicono di sì. ■

27



32

101



60

66



LEGAL

22

Il barometro del mercato
Cvc compra Recordati per 3 miliardi

27

Spotlight
Fivelex, pronti a crescere

32

Scenari
BonelliErede missione istituzionale

40

L'intervista
Beydoun: «Il nostro obiettivo è lo sviluppo del business in Africa»

54

Focus
Avvocati e clienti, si cambia

84

Focus lavoro
A colloquio con i robot

86

Speciale Legalcommunity Week
Milano hub del legal business

94

Speciale Legalcommunity Week
The One Show conquistano il Corporate Music Contest 2018

101

Speciale Legalcommunity Week
Legalcommunity Corporate Awards 2018

126

Law leaders (di domani)
L'avvocato del futuro deve essere smart

IN HOUSE

60

Salary Guide 2018
Mercato in house verso la svolta

66

L'intervista
Così funziona la macchina legale della birra

122

Diverso sarà lei
Ing, una settimana dedicata alla diversity

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

Partner

AIDP
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER
LA DIREZIONE DEL PERSONALE
Lombardia

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

74

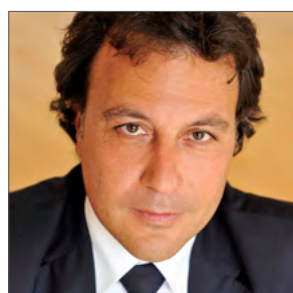


50

140



146



FINANCE

50

L'intervista
Campioni: «Ecco perché Intesa punta sull'Egitto»

72

Follow the money
Investitori benvenuti in Corea del Nord

74

Faccia a faccia
Passera-Gianni, dialogo sulla finanza (e non solo)

FOOD

140

Kitchen confidential
Larossa, quattro anni, una stella e nuovi progetti

146

Food & business
La seconda vita di Alibert

150

Calici e pandette
Cleto Chiarli, un lambrusco per l'estate

152

Le tavole della legge
Torna l'Antica e lo fa alla grande

14

Agorà
Deloitte Legal prende Palombella per l'ip

124

Istruzioni per...
Una maratona chiamata marketing legale

132

Tempo libero
1815 Cronografo in oro rosa

133

AAA cercasi
Nove posizioni aperte in otto studi legali



LC DIVERSITY AWARDS 2018

Giovedì 5 luglio • Four Seasons Hotel Via Gesù, 6/8 • Milano

18.30 Accredito e welcome cocktail

19.00 Saluto di **Roberta Guaineri** Assessore a Turismo, Sport e Qualità della vita *Comune di Milano*

19.15 Tavola rotonda "Diversity in azienda e negli studi: quando il business fa la differenza"

Intervengono

Paola Corna Pellegrini Amministratore Delegato *Allianz Partners*

Richard De Graaf Head of HR *ING Italia*

Emanuela Locci Communications Manager *Google Italy*

Massimiliano Mostardini Chairman *Bird & Bird*

Laura Ortali Partner *Gattai Minoli Agostinelli & Partners*

Barbara Quacquarelli Professore Associato Organizzazione Aziendale e Gestione delle Risorse Umane
Università degli Studi di Milano-Bicocca

Viviana Varese Executive Chef *Alice Ristorante*

Moderata

Rosailaria Iaquina Giornalista *inhousecommunity.it*

20.15 Premiazioni

20.45 Standing dinner

Seguici sui social [#LcDiversityAwards](https://www.instagram.com/LcDiversityAwards)



PATROCINIO
Comune di
Milano

Main Partners

Allianz  **Partners**

Bird & Bird

**GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI,
PARTNERS**
STUDIO LEGALE

Google

ING 

Legos
Law Firm Solution

SEA **Milan
Airports**

Con il supporto di



foodcommunity.it

inhousecommunity.it

financecommunity.it

legalcommunity.it



e seguici su



Cerca legalcommunity su

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



N104 | 02.07.2018

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

francesca.corradi@foodcommunity.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

lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

amministrazione@lcpublishinggroup.it

Per informazioni

info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato

Lara Carrese, Valeria Cavallo, Paolo Lanciani,
Giacomo Mazzanti e Uomo Senza Loden

Editore

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

Tel. 02.84.24.38.70 - www.lcpublishinggroup.it



HLTRAD
Legal & Financial Translation



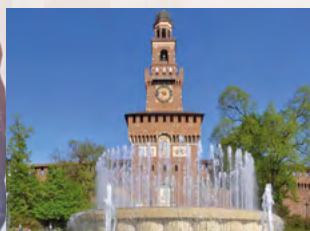
SPECIALISTI IN TRADUZIONI **GIURIDICHE E FINANZIARIE**

TRADUZIONI LIBERE
TRADUZIONI URGENTI
TRADUZIONI ASSEVERATE
INTERPRETARIATO
RILETTURA DI DOCUMENTI



Un team disponibile 7 giorni su 7
Preventivi nell'arco di 1 ora
Più di 100 lingue disponibili

IL 10 % DI SCONTO PER IL VOSTRO PRIMO
ORDINE CON IL CODICE "LEGALCOMMUNITY"



www.hltrad.com



milano@hltrad.com



+39 (0)2 30 31 53 23

MILANO | PARIGI | BRUXELLES | LONDRA | GINEVRA | AMSTERDAM | FRANCOFORTE



Lateral hire

Deloitte Legal prende Palombella per l'Ip

Deloitte Legal si prepara a crescere ancora e, come anticipato da *legalcommunity.it*, annuncia un importante lateral hire sul fronte Ip. Arriva l'avvocata **Ida Palombella** (foto) che guiderà la practice Ip&It.

La professionista arriva da Withers, law firm internazionale in cui ha fatto il suo ingresso nel 2014, dopo aver passato più di 13 anni in Chiomenti. In precedenza, tra il 1998 e il 1999, è stata anche legal counsel in Valentino.

Palombella ha una vasta esperienza nell'assistenza ai clienti in tutte le questioni legate alla proprietà intellettuale, alla privacy e alle tecnologie in ambito giudiziale e stragiudiziale. Si occupa inoltre di diritti internet ed e-commerce, pubblicità e media, con particolare riferimento al mercato audiovisivo. Il suo ambito di assistenza include aspetti regolamentari riguardanti la privacy e i rapporti con l'Autorità Garante della Protezione dei Dati Personali italiana. Ha una profonda conoscenza delle questioni giuridiche specifiche della moda e del lusso tanto che collabora attivamente con la Camera Nazionale della Moda Italiana (CNMI) dove è membro della Commissione Ip.

Banker

Ubi Banca, quattro nuovi arrivi nel Cib

Quattro nuovi ingressi nel corporate e investment banking di Ubi Banca. Stando a quanto rilevato da *financecommunity.it*, a marzo nella banca guidata da **Victor Massiah** ha fatto il suo ingresso da Banca Imi **Matteo Bertazzo** in qualità di responsabile m&a coverage Power & Utilities e a maggio **Gideon Gent**, ex Cnh e Origin, quale responsabile del Syndicate nel debt capital market.

In arrivo ci sarebbero anche **Tommaso Ferrari**, proveniente da Banca Imi, che assumerà il ruolo di responsabile del global syndicate e infine **Andrea Martini**, proveniente da Intesa Sanpaolo, nel ruolo di head of equity sales.

Si arricchisce così la squadra del team Cib guidato da **Marco Mandelli** dopo la tornata di nuovi arrivi dello scorso anno ([in questo articolo di MAG](#) tutti cambi di poltrona del 2017).

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

Nomine

Sutti nello Europe Board di Dentons

Federico Sutti, managing partner dello studio legale Dentons in Italia, è stato eletto membro del board of Dentons Europe, l'organo di gestione e indirizzo strategico dello Studio in Europa, con competenza su 17 Paesi e 24 uffici.

Questa nomina, a tre anni dall'apertura di Dentons in Italia, conferma la credibilità e il ruolo di primo piano che la practice italiana ha acquisito all'interno dello studio. Nel 2017 il fatturato di Dentons in Italia è cresciuto del 94% rispetto all'anno precedente, registrando un margine netto del 47,5%.

Sutti è, inoltre, entrato a far parte del client service committee di Dentons, un comitato consultivo di recente costituzione tra le regioni UK e Europa Continentale che avrà il compito di supportare il management nonché i practice e sector leaders europei nello sviluppo di iniziative volte a rafforzare e sviluppare la relazione con clienti strategici, e a supportare il lavoro dei panel in cui lo studio è presente.



Rumors

Nino Cusimano verso la guida del legal di Ubi Banca

Secondo quanto risulta a inhousecommunity.it **Nino Cusimano** (foto) sarebbe pronto a diventare il nuovo chief general counsel di Ubi Banca.

L'ex direttore affari legali di Telecom Italia e attuale vice president e group general counsel della multinazionale francese CMA CG dovrebbe passare alla guida degli affari legali dell'istituto di credito italiano a fine luglio, prendendo il posto di **Annachiara Svelto** e curando inoltre gli affari societari, i rapporti con le authorities, il contenzioso e le controversie stragiudiziali. Svelto avrebbe deciso di lasciare la banca per ragioni personali e sarebbe pronta a dedicarsi completamente agli incarichi di consigliera indipendente in Enel e Astm (di cui è componente del comitato per le remunerazioni).

Cambio di poltrona

Grilli Cicilioni entra nello studio legale tributario di Ernst & Young

Cambio di poltrona per l'avvocato **Franco Grilli Cicilioni** (foto). Nelle scorse settimane l'avvocato italiano, da anni ormai attivo negli Emirati Arabi Uniti, avrebbe lasciato lo studio Galadari Advocates per passare in EY Law Firm.

In passato, l'avvocato Grilli Cicilioni è stato socio di Fichte & Co a Dubai e di Clifford Chance prima in Italia e poi negli Uae. Grilli Cicilioni è un esperto di capital markets molto quotato. Si occupa di project & infrastrutture financing, strutture financing, corporate m&a e financial regulation e compliance.

Cicilioni ha seguito diverse operazioni quali, ad esempio, il finanziamento per l'ampliamento degli Aeroporti di Roma, il finanziamento per il completamento della linea ferroviaria Alta Velocità, l'emissione di bond regionali garantiti dai contributi statali alle aree terremotate, i green bond della BEI.

Negli ultimi anni, ha svolto la sua attività negli Emirati Arabi, occupandosi di operazioni societarie e finanziarie, assistendo, tra l'altro, imprese europee nel corso della loro internazionalizzazione e intermediari finanziari nell'ambito dell'emergente settore degli investimenti a progetti sostenibili (c.d. impact investment).

In EY, Franco Grilli Cicilioni va a rafforzare il team legale di Finance & Capital Markets e a sviluppare una nuova fase del progetto di EY di espansione in altri mercati, in questo caso il Medio Oriente, dove EY aprirà un desk legale ad hoc presso la sede esistente di Dubai.



Cambi odi poltrona

Flavio Mondello Malvestiti entra in PwC TLS

Flavio Mondello Malvestiti (foto), senior economist e head dell'unità di Migration Analysis presso il ministero del Tesoro inglese, lascia Londra e rientra in Italia nel team Policy & Economic Consulting di PwC TLS Avvocati e Commercialisti. Mondello Malvestiti, esperto di analisi di impatto delle politiche fiscali ed economiche e una delle voci più ascoltate in materia di Brexit, ha accettato la proposta di PwC TLS per contribuire alla creazione di un pool di economisti che, in stretto coordinamento con i tributaristi dello studio, si occuperà di analisi di politiche economico-fiscali rafforzando le attività di valutazione di normative esistenti, o eventuali proposte, in termini di impatti economici sul sistema Italia e sulle singole imprese.

A woman with dark hair, wearing a red and gold patterned outfit, is captured in a dynamic pose. She is holding a red ribbon that loops around her, creating a sense of movement and energy. The background is a blurred outdoor setting with greenery and a building.

axpo

Full of energy

L'energia accende ogni gesto

Luce e gas per la tua casa e la tua azienda

axpo.com

Alexandra Agiurguculescu per Axpo

In house

Tabasci entra in BAT come senior legal counsel

Flavia Tabasci è entrata a far parte dell'ufficio legale di British American Tobacco (BAT), come senior legal counsel, il 21 maggio scorso. Nel gruppo BAT, Tabasci cura tutta la parte di compliance per il Sud Europa riportando direttamente ad **Andrea Di Paolo** head of legal & regulatory affairs South Europe.

Tabasci ha iniziato la sua carriera in Telecom Italia, ha poi lavorato nello studio Dla Piper. Dal 2008 al 2009 ha lavorato come legal specialist nell'ufficio legale di Birra Peroni. La professionista proviene da Esso Italiana, dove lavorava come senior legal counsel dal 2008.



General counsel

Pandolfi a capo del legal di IMI Critical Engineering

Da giugno 2018 **Alessandra Pandolfi** (foto) è responsabile del team legale italiano di IMI Critical Engineering, con il ruolo Senior Legal and Compliance Counsel Italy.

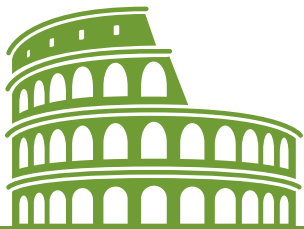
Insieme al suo team supporterà le società italiane della divisione Critical Engineering per tutte le tematiche legali e di compliance, e soprattutto nella negoziazione dei contratti con i clienti, nazionali e internazionali.

Pandolfi proviene da Candy Hover Group, dove era legal counsel dal settembre 2014. In precedenza, ha lavorato per Cifa in qualità di responsabile affari legali e societari e come associate di Gianni Origoni Grippi Cappelli & Partners e Rucellai e Raffaelli.

Nuovi partner

Cassano entra nella partnership di BonelliErede

A partire dal prossimo settembre **Raffaele Cassano** entra in forze alla sede romana di BonelliErede con la carica di partner. Le sue competenze spaziano dalla difesa giudiziale alla consulenza in materia di diritto amministrativo, in particolare nelle aree della regolamentazione e delle autorità indipendenti, degli appalti pubblici, del diritto urbanistico e di quello ambientale. La sua esperienza rafforzerà la practice di diritto amministrativo, che conta di 14 professionisti di cui 2 partner, coordinata dal partner **Luca Perfetti**.



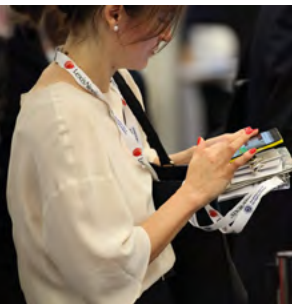
ROMA CONVENTION CENTER-LA NUVOLA

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



Nuovi leader

Bergamaschi è managing partner in Lexellent

Giulietta Bergamaschi è la nuova managing partner di Lexellent, studio nato nel 2011 e specializzato diritto del lavoro. Nota per il suo impegno a favore delle pari opportunità nelle organizzazioni e per aver sempre rivolto il suo interesse alle tematiche d'avanguardia nel diritto del lavoro, la nomina di Bergamaschi rappresenta un vero e proprio passaggio generazionale per l'organizzazione.

Innovazione e pari opportunità saranno le linee guida della gestione Bergamaschi per l'organizzazione interna dello studio che mira ad integrare nuove figure al suo interno nei prossimi mesi in funzione del potenziamento dei singoli dipartimenti.

Cambi di poltrona

Quattro nuovi ingressi in CastaldiPartners

Cresce la squadra dello studio CastaldiPartners nelle sedi di Milano, Londra e Parigi. Come anticipato da *legalcommunity.it* ([leggi qui](#)) nella sede meneghina arriva **Pietro Orzalesi**. L'avvocato, ex PwC Tls, si occupa di fusioni e acquisizioni, diritto commerciale, regulatory e compliance.

Oltre a Orzalesi, il team dello studio fondato nel 1996 da **Enrico Castaldi** si rafforza con l'arrivo di tre avvocate. La prima è **Alessia Oddone Wales**, avvocato e solicitor inglese, con alle spalle una lunga esperienza in house in Uk e Svizzera (ha lavorato in Le Creuset Group, Whirlpool, Indesit). Si occupa di corporate & commercial, m&a, regolamentare e compliance.

Nell'ufficio londinese di CastaldiPartners arriva anche **Sarah Marangoni**, che aveva già collaborato con lo studio tra il 1999 e il 2003. Marangoni è solicitor inglese e avvocatessa francese (barreau de Paris) si occupa corporate & commercial, m&a. Mentre è il diritto del lavoro il settore in cui è attiva **Sarah Barutti** che è anche professore a contratto dell'Università di Ferrara e in passato ha lavorato in Spolverato Barillari & Partners a Padova e nello studio legale Lopez a Ferrara.



Privacy

Siram: Marzari nominato dpo

Francesco Marzari (foto), già general counsel di Siram - gruppo italiano con cento anni di storia attivo nella gestione dei servizi di efficienza energetica per il mercato pubblico e privato, che fa parte del gruppo Veolia - è stato nominato data protection officer del gruppo.

La nomina è effettiva da maggio 2018.

Cvc compra Recordati per 3 miliardi

Spinge il corporate finance/m&a. Tengono banco anche le cartolarizzazioni e la gestione del debito

La chiusura dei bilanci di metà anno fa premere l'acceleratore alle operazioni di fusione e acquisizione. Una su tutte, l'acquisto da parte di Cvc, fondo guidato in Italia da **Giampiero Mazza**, e da altri investitori del 51% della casa farmaceutica Recordati. Ma l'attività degli advisor si è concentrata anche sulle cartolarizzazioni, fra cui quella da 5 miliardi perfezionata da Banco Bpm, e sul mercato dei capitali, con Tim che emette un bond da 750 milioni.

Gattai Minoli Agostinelli, White & Case e Facchini Rossi centrano Recordati per CVC

Un deal da 3 miliardi di euro. Assistiti dagli studi Gattai Minoli Agostinelli & Partners,

White & Case e Facchini Rossi & Soci i fondi gestiti da CVC Capital Partners hanno siglato un accordo per l'acquisizione del 51,8% di Recordati Spa, rilevando il controllo del colosso farmaceutico italiano dalla famiglia Recordati. Gattai ha fornito assistenza a CVC per gli aspetti m&a e gli aspetti legati al reinvestimento dei managers, con un team composto dai partner **Bruno Gattai, Gerardo Gabrielli, Nicola Brunetti e Lorenzo Cairo**, dall'of counsel **Marco Ventrone** e dagli associate **Lorenzo Fabbrini, Michele Ventura e Maria Persichetti**. White & Case si è occupato degli aspetti m&a e di co-investimento con un team guidato dai partner **Michael Immordino, Ferigo Foscari, Leonardo Graffi, Mike Weir e Steve Worthington**, e formato dagli associate **Alessandro**



Difendiamo aziende
e organizzazioni dalle
ingiustizie con strumenti
giuridici, tecnologici e
investigativi.

Scopri di più su www.axerta.it

**AXERTA: IL FATTORE CRITICO DI SUCCESSO
NELLA TUTELA DEI DIRITTI DEL CLIENTE.**

Axerta, azienda leader in Italia nell'ambito delle Corporate Investigation con oltre 1.500 casi risolti ogni anno, utilizza competenze multidisciplinari per ottenere un risultato concreto, offrendo supporto ad aziende, studi legali e istituzioni.



Bruno Gattai



Pier Luigi Morara



Luca Rossi



Carlo Pedersoli

Seganfredo, Alessandro Picchi, Andrea Pretti, Nicolò Miglio e Nicola L'Erario e gli associate **Elena Ruggiu e Victor Aberg**. White & Case, inoltre, ha assistito CVC anche per gli aspetti legati al finanziamento dell'operazione con un team guidato dai partner Immordino, **Iacopo Canino e Alessandro Nolet, Martin Forbes e James Greene**, e formato dagli associate **Silvia Pasqualini e Benjamin Morrison**. Facchini Rossi & Soci, invece, ha affiancato CVC nella strutturazione fiscale e nella tax due diligence dell'operazione, con un team composto dai partner **Luca Rossi, Giancarlo Lapecorella, Marina Ampolilla** e dagli associate **Massimiliano Altomare, Giacomo Fikai, Andrea Porro, Sara Flisi, Andrea Basi, Gianluca Fossa e Luca Bertolo**. Recordati è stata affiancata dallo studio Pedersoli studio legale con un team guidato dall'equity partner **Carlo Pedersoli** e composto dall'equity partner **Andrea Gandini**, dai partner **Diego Riva e Csaba Davide Jako**, nonché, per i profili finance, dall'equity partner **Maura Magioncalda** e dalla partner **Consuelo Citerio**. Chiomenti, Lombardi Segni, Mariconda e Associati e Toffoletto De Luca Tamajo hanno agito quali consulenti dei singoli azionisti. Sul fronte finanziario, advisor nell'operazione sono per Cvc **Leopoldo Zambeletti** e Rothschild mentre gli azionisti di Fime sono stati affiancati da Jefferies, con un team tra Londra e Milano. L'accordo raggiunto prevede che CVC lanci un'opa (al prezzo di 28 euro per azione, lo stesso pagato per il 51,8%) sul resto del flottante al closing dell'operazione.



La practice

Private equity

Il deal

Cvc compra la società farmaceutica Recordati

Gli studi

Gattai Minoli Agostinelli & Partners, White & Case, Facchini Rossi & Soci, Pedersoli, Chiomenti, Lombardi Segni, Mariconda e Associati, Toffoletto De Luca Tamajo

Gli avvocati

Bruno Gattai, Gerardo Gabrielli, Nicola Brunetti, Lorenzo Cairo (Gattai Minoli Agostinelli & Partners); Pier Luigi Morara, Roberto Ludergrani, Michael Immordino, Ferigo Foscari, Leonardo Graffi, Iacopo Canino, Alessandro Nolet (White & Case); Luca Rossi, Giancarlo Lapecorella, Marina Ampolilla (Facchini Rossi & Soci); Carlo Pedersoli, Andrea Gandini, Diego Riva, Csaba Davide Jako, Maura Magioncalda, Consuelo Citerio (Pedersoli Studio Legale)

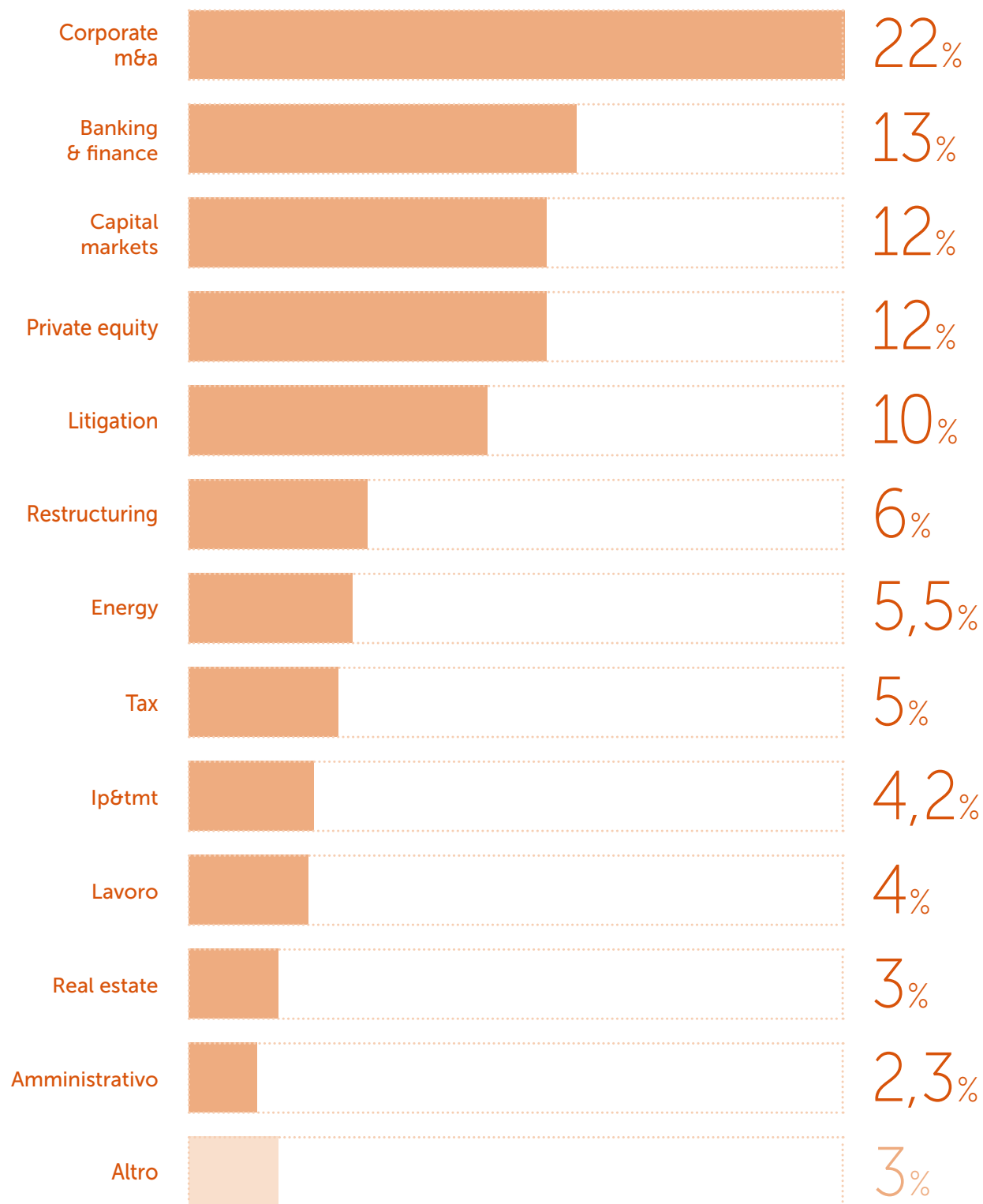
Il valore

3 miliardi

TIM emette un bond da 750 milioni, Allen & Overy con le banche

Allen & Overy ha assistito gli istituti finanziari, tra i quali Banca IMI, BNP Paribas, Commerzbank, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Credit Suisse, Goldman Sachs, HSBC, MUFG, NatWest, Société Générale e UniCredit, nell'emissione di un prestito obbligazionario senior unsecured di TIM da 750 milioni di euro con scadenza a gennaio 2026.

I SETTORI CHE TIRANO



Periodo: 19 giugno 2018 - 2 luglio 2018
Fonte: *legalcommunity.it*



Craig Byrne



Linda Taylor

Il team di Allen & Overy è guidato dai partner **Craig Byrne** e **Cristiano Tommasi** del team Icm (International Capital Markets), coadiuvati dalla senior associate **Sarah Capella** e dall'associate **Elisabetta Rapisarda**. I profili fiscali dell'operazione sono stati seguiti dal counsel **Michele Milanese**.

Linklaters ha agito per l'emittente con un team formato dai counsel **Linda Taylor** e **Ugo Orsini**, dalla managing associate **Laura Le Masurier** e dalla trainee **Laura Tarenzi**.

Con un rendimento effettivo a scadenza del 2,876%, i titoli saranno emessi nell'ambito del programma EMTN da 20 miliardi di Euro di TIM e Telecom Italia Finance e saranno quotati presso la Borsa del Lussemburgo.



La practice

Debt capital markets

Il deal

Bond di Tim

Gli studi

Allen & Overy, Linklaters

Gli avvocati

Craig Byrne e Cristiano Tommasi (Allen & Overy); Linda Taylor e Ugo Orsini (Linklaters)

Il valore

750 milioni



Gregorio Consoli



Marcello Maienza

Chiomenti e RCC nella cartolarizzazione di npls di Banco BPM per 5 miliardi

Banco BPM ha perfezionato la cartolarizzazione di un portafoglio di crediti in sofferenza per un valore lordo di libro pari a circa 5 miliardi di euro.

Il portafoglio è stato ceduto a un veicolo di cartolarizzazione – Red Sea SPV – con l'emissione da parte di quest'ultimo di tre differenti classi di titoli ABS – una tranche senior per circa 1.657 milioni di euro, con rating in linea con quanto richiesto dalla normativa relativa alla garanzia dello Stato (GACS); una tranche mezzanine e una tranche junior, rispettivamente per circa 153 milioni di euro e per circa 51 milioni di euro. Banca Akros, Deutsche Bank AG e Mediobanca hanno agito quali arrangers nella strutturazione dell'operazione.

Chiomenti ha assistito Banco BPM con un team coordinato dal partner **Gregorio Consoli** e composto dal senior associate **Federica Scialpi**, dagli associate **Carlo Restuccia**, **Gioia Ronci** e **Lorenzo Simonte**. Gli aspetti fiscali sono stati seguiti dal partner **Marco di Siena** e dall'associate **Maurizio Fresca**. Gli aspetti relativi ai contratti derivati sono stati seguiti dal counsel **Sara Cerrone**, mentre gli aspetti di diritto inglese sono stati curati dal counsel **Fraser Wood**.

RCC ha assistito gli arrangers con un team composto dal partner **Marcello Maienza** e dagli associate **Matilde Sciagata** e **Jacopo Prina** per gli aspetti inerenti la cartolarizzazione.



La practice

International capital markets

Il deal

Banco BPM cartolarizza 5 miliardi di npls

Gli studi

Chiomenti, Rcc

Gli avvocati

Gregorio Consoli e Marco di Siena (Chiomenti); Marcello Maienza (Rcc)

Il valore

5 miliardi

Alfredo Craca e Francesco Di Carlo

FIVELEX, pronti a CRESCERE

Nuovo nome, nuova governance e nuovi investimenti. Per lo studio fondato nel 2014 da Alfredo Craca, Francesco Di Carlo, Edoardo Guffanti, Vittorio Pisapia e Claudio Tatzzi, comincia una stagione fondamentale: quella dell'istituzionalizzazione

Per lo studio fondato nel 2014 da **Alfredo Craca, Francesco Di Carlo, Edoardo Guffanti, Vittorio Pisapia e Claudio Tatozzi**, il nome ha rappresentato la prima espressione del progetto a cui questi professionisti hanno scelto di dar vita insieme. «In questi primi anni – racconta a MAG Francesco Di Carlo – la scelta di tenere i nomi di noi fondatori nell’insegna è servita a consolidare il nostro posizionamento di partenza. Adesso siamo pronti per il prossimo passo». Un passo che si chiama istituzionalizzazione. E che, sempre a proposito di brand, vede sparire i nomi dal logo che diventa definitivamente Fivelex, mentre in precedenza il numero cinque era un elemento su cui si giocava nella grafica e a cui si ricorreva

che si occupa di questioni complesse, continuando al contempo a fornire servizi non standardizzati»

Dopo quattro anni, Fivelex è passato da 21 a 35 professionisti (+40%), con un fatturato complessivo stimabile attorno ai 7 milioni di euro e una clientela differenziata. Nessuno degli assistiti dallo studio, infatti, ha un peso superiore al 3-4% in termini di fatturato.

«Senza dubbio – riprendono Craca e Di Carlo che ora hanno assunto il ruolo di co-managing partner dello studio – il bilancio di questi primi anni è positivo. Adesso, però, dobbiamo guardare avanti. Ai prossimi passi da compiere». E qui si comincia a parlare di ulteriore crescita.

Lo studio, finora, si è mosso con attenzione. E non c’è ragione di immaginare un cambio di passo repentino. Tuttavia, quello che ora ci si può aspettare, sentendo i ragionamenti dei suoi soci, è che Fivelex si apra a una serie di novità.



per l’indirizzo web del sito dello studio (da sempre, 5lex.it).

«Questo – aggiunge Craca – è ormai il nome con cui siamo identificati e ne siamo contenti, perché se si crede davvero nel modello dello studio associato, quello dell’istituzionalizzazione è un passaggio naturale e coerente. Peraltro l’identificazione dello studio in Fivelex anziché nei nomi dei cinque fondatori riflette uno studio ormai strutturato, una realtà

La nuova denominazione si accompagna, come abbiamo sottolineato, a un cambio di governance che ha portato alla creazione della figura dei soci “gestori” (managing partner) a cui, da statuto, viene assegnato un mandato triennale. Accanto alla categoria dei soci equity, poi, viene introdotta quella dei salary partner. Una mossa che indica chiaramente la volontà prospettica dei fondatori di allargare la compagine associativa.



Francesco Di Carlo

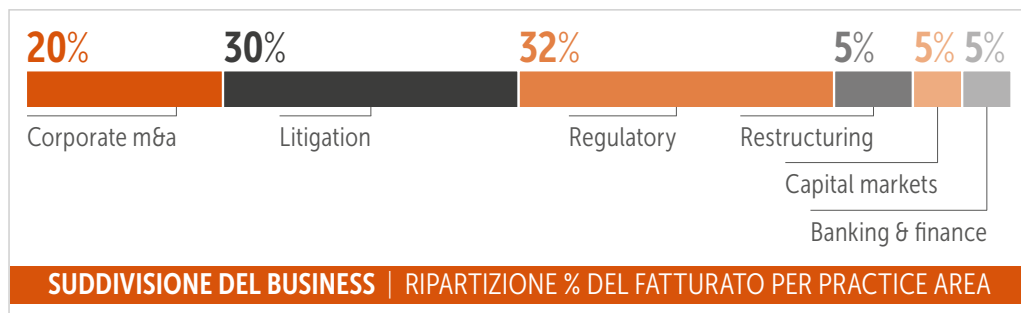
«In questi anni **la clientela straniera** è molto **cresciuta** e noi siamo stati impegnati in tante **operazioni cross border**»

A tale proposito, la road map dello studio prevede, oltre al rafforzamento delle aree core, anche l'ampliamento dell'attività ad ambiti contigui e in cui, per certi versi, la boutique è già presente anche se con ampi margini di sviluppo.

Le aree «identitarie» sono anzitutto quella del contenzioso (arbitrale e non) e del regulatory bancario e finanziario, ciascuna delle quali pesa per circa un terzo sul totale del giro d'affari dello studio. Altrettanto rilevanti,

poi, sono le practice di corporate m&a (da cui dipende circa il 20% del fatturato) e restructuring (8%).

«Il primo passo – dice Di Carlo – consisterà, oltre al rafforzare e consolidare il presidio dei settori in cui siamo più riconosciuti, nel crescere ulteriormente nelle aree che sono core per noi ma nelle quali siamo meno percepiti. Allo stesso tempo, però, saremo attivi anche nel rafforzamento di aree che





let's fall in **love!**

7GR., IL CAFFÈ PER I VERI AMANTI DEL MIGLIOR ESPRESSO ITALIANO.

Occorrono 7 grammi di caffè finemente macinato per preparare un espresso ricco, corposo, perfettamente estratto. 7Gr. è un marchio che già nel nome racchiude la propria promessa: offrire sempre un espresso eccellente, semplicemente perfetto. Per questo selezioniamo fra le origini più pregiate al mondo solo i migliori chicchi e attraverso un processo rigoroso li trasformiamo in tre miscele dalla personalità unica e inconfondibile. Per realizzare in tazza un piccolo capolavoro di gusto e aroma in grado di mobilitare i sensi, di coinvolgere la mente, di ricaricare l'anima... e di far innamorare.

Entra anche tu nel mondo dei veri espresso lovers, scopri di più su www.7gr.it



For
espresso
lovers
only.

«Per il **capital markets**, così come per l'**assicurativo** potremmo considerare anche l'**arrivo** di professionisti con la seniority da **partner**»



Alfredo Craca

rappresentano una sorta di completamento naturale della nostra offerta tra le quali vediamo l'assicurativo e il capital markets». C'è da aspettarsi una stagione di lateral hire? «Non solo – mette in chiaro Di Carlo –. La crescita interna è qualcosa a cui presteremo molta attenzione in particolare per ciò che riguarda i settori in cui siamo già ben posizionati». Eventuali inserimenti dall'esterno saranno mirati soprattutto a far crescere lo studio in nuove aree strategiche. «Per il capital markets, così come per l'assicurativo – osserva Craca – potremmo considerare anche l'arrivo di professionisti con la seniority da partner. Mentre nell'm&a al momento pensiamo a figure più giovani ma chiaramente di talento. Detto questo, è chiaro che valuteremo con la dovuta attenzione le diverse opportunità che si potranno presentare». Allo stesso tempo, i co-managing partner tengono a sottolineare che «qualunque nuovo arrivo dovrà condividere profondamente il progetto di

fondo che sta alla base di Fivelex. Non siamo a caccia di fatturato. Non ci interessa aggregare numeri. Il nostro obiettivo è, invece, investire in soluzioni che siano coerenti con la nostra crescita».

Ultimo (anche se non per importanza) capitolo di questa nuova fase dello studio è l'internazionalizzazione. «In questi anni – ricorda Di Carlo – la clientela straniera è molto cresciuta e noi siamo stati impegnati in tante operazioni cross border». Ad oggi, Fivelex (che è, solo per citare un caso noto alle cronache, lo studio di Elliot sul dossier Milan) collabora in via non esclusiva con una serie di law firm internazionali. L'adesione a un network potrebbe essere una mossa. Così come l'apertura di una sede all'estero. «Sempre – taglia corto Craca – con l'impegno di fare qualcosa che abbia un senso». Dove? Al momento le bocche restano cucite. Ma se dovessimo provare a indovinare, Londra potrebbe essere una meta naturale. ■



BonelliErede MISSIONE ISTITUZIONALE

La strategia internazionale sale di livello. Dopo l'integrazione dello studio Tla a Dubai, siglato un accordo esclusivo con la boutique dell'ex vice premier egiziano Ziad Bahaa-Eldin. Via anche al focus team Public international law. A Milano entra l'of counsel Angelino Alfano

internazionale fa rima con istituzionale. BonelliErede mette a segno una serie di operazioni che puntano a rafforzare la presenza dello studio in Africa e Medio Oriente. E il tratto comune di tutte queste iniziative è proprio il carattere istituzionale che le sottende. L'alleanza con un nuovo studio al Cairo. L'avvio di un nuovo focus team dedicato a Public international law e alla diplomazia economica. L'integrazione di una law firm a Dubai. Tutte queste mosse dicono chiaramente cosa stia cercando di diventare l'organizzazione guidata

da **Stefano Simontacchi** e **Marcello Giustiniani**: la prima vera international law firm di matrice italiana.

Parole e fatti. Le due cose si susseguono con cadenza regolare. Con in più un tratto di coerenza che contribuisce a rafforzare la sensazione che la strategia di sviluppo internazionale dello studio fondato nel 1999 da **Sergio Erede**, **Franco Bonelli** e **Aurelio Pappalardo** sia sostanzialmente differente da quella di tutti i suoi competitor italiani.

La questione era già apparsa evidente a ottobre 2016, ovvero all'epoca delle "ali spiegate verso l'Africa" (che abbiamo raccontato per primi proprio sulle pagine del nostro [MAG numero 67](#)), quando Simontacchi, in occasione dell'avvio delle sedi del Cairo (in Egitto, locomotiva economica del continente) e di Addis Abeba (in Etiopia, dove si trova l'African Union), dichiarava che lo studio era determinato a diventare un player locale a beneficio della clientela internazionale e non solo italiana. Ma la possibilità che le parole restassero tali o che i fatti venissero rimandati a data da destinarsi non poteva non essere messa



Stefano Simontacchi



Marcello Giustiniani

in conto. Salvo essere immediatamente smentiti. Sia al momento del kick off di questa strategia, sia nei mesi seguenti quando sono arrivati gli inevitabili aggiustamenti di rotta.

E qui veniamo al presente. Ultima operazione in ordine di tempo è quella che riguarda Il Cairo. In Egitto, l'insegna BonelliErede è arrivata poco meno di due anni fa aprendo un ufficio in cui operano gli avvocati **Francesca Secondari**, **Riccardo Biciato** e **Lorenzo Melchionda**, coordinati dal socio **Gianfranco Veneziano**. Questa sede, inizialmente, ha stretto un'alleanza con lo studio Kosheri

**NICOLA
DI MOLFETTA**

2006-2016

AVVOCATI D'AFFARI

SEGRETI • STORIE • PROTAGONISTI

Per acquistare la tua copia del libro

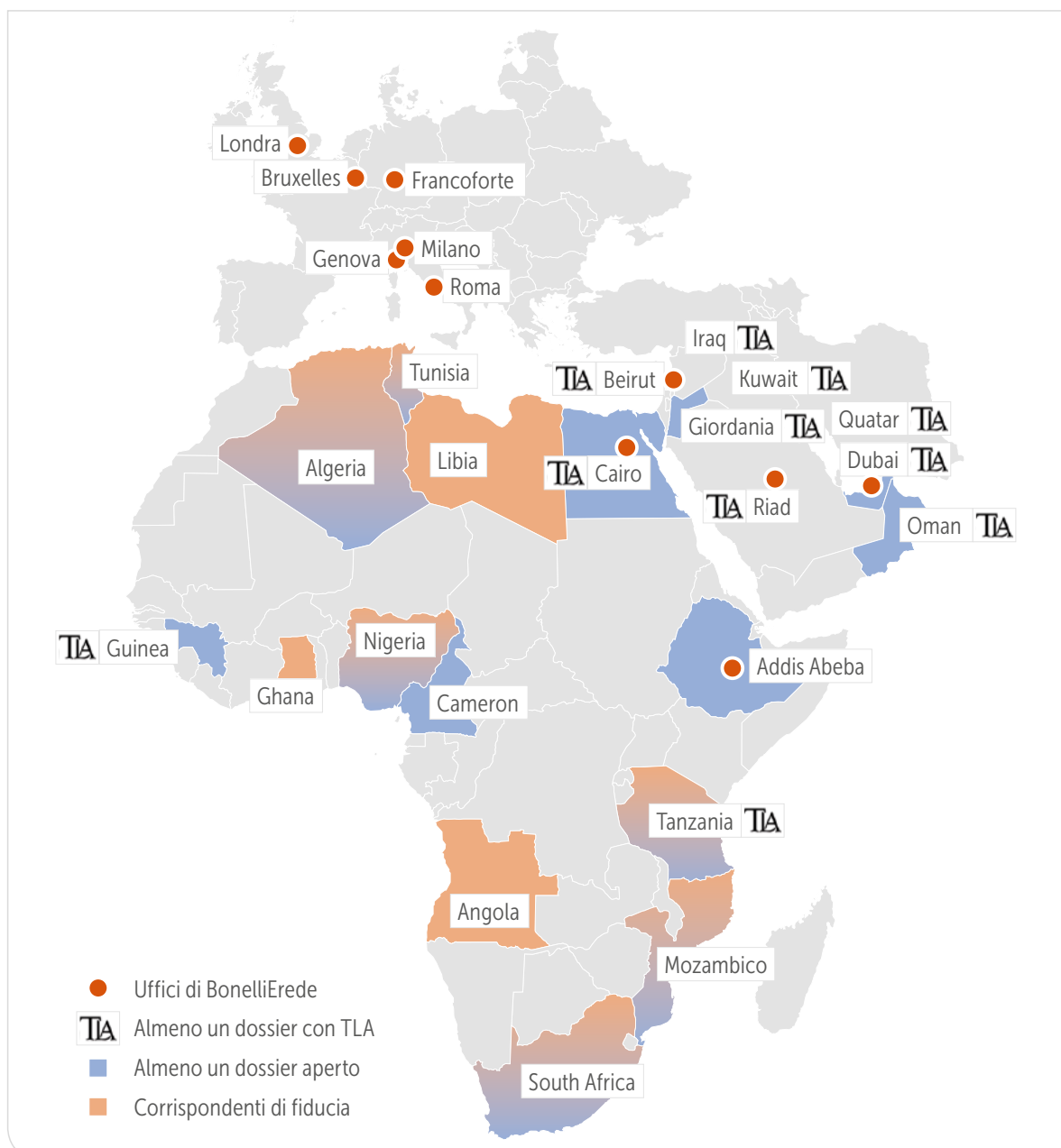
CLICCA QUI



Rashed & Riad (KRR). Un accordo di cooperazione esclusiva che adesso, però, lascia il posto a una nuova alleanza con una struttura che, praticamente, nasce ad hoc. Lo studio si chiama Bahaa-Eldin Law Office e opererà «in cooperation with BonelliErede». Che quello tra questi due studi sia un legame più stretto di quello che ha unito l'organizzazione italiana a KRR (con cui, comunque, continuerà la collaborazione sul fronte arbitrati

internazionali) si può intuire dal fatto che il socio fondatore della nuova boutique d'affari egiziana, **Ziad Bahaa-Eldin** (che di recente abbiamo incontrato a Milano durante la *Legalcommunity Week*), sia anche diventato of counsel di BonelliErede.

E non è tutto. Questa operazione, oltre a confermare la spinta internazionale che muove la strategia di BonelliErede, sostiene l'aspirazione istituzionale



che anima lo studio. Ziad Bahaa-Eldin, infatti, dal 2004 al 2007 è stato presidente della Egyptian Investment Authority, nel 2008 è diventato il capo dell'Autorità di vigilanza finanziaria egiziana, un'agenzia governativa che sovrintende alle transazioni e ai mercati finanziari non bancari dell'Egitto. Nel 2012 è stato eletto membro del Parlamento egiziano e tra il 2013 e il 2014, l'avvocato, economista e scrittore egiziano ha ricoperto le cariche di vice Primo ministro e di ministro della Cooperazione internazionale.

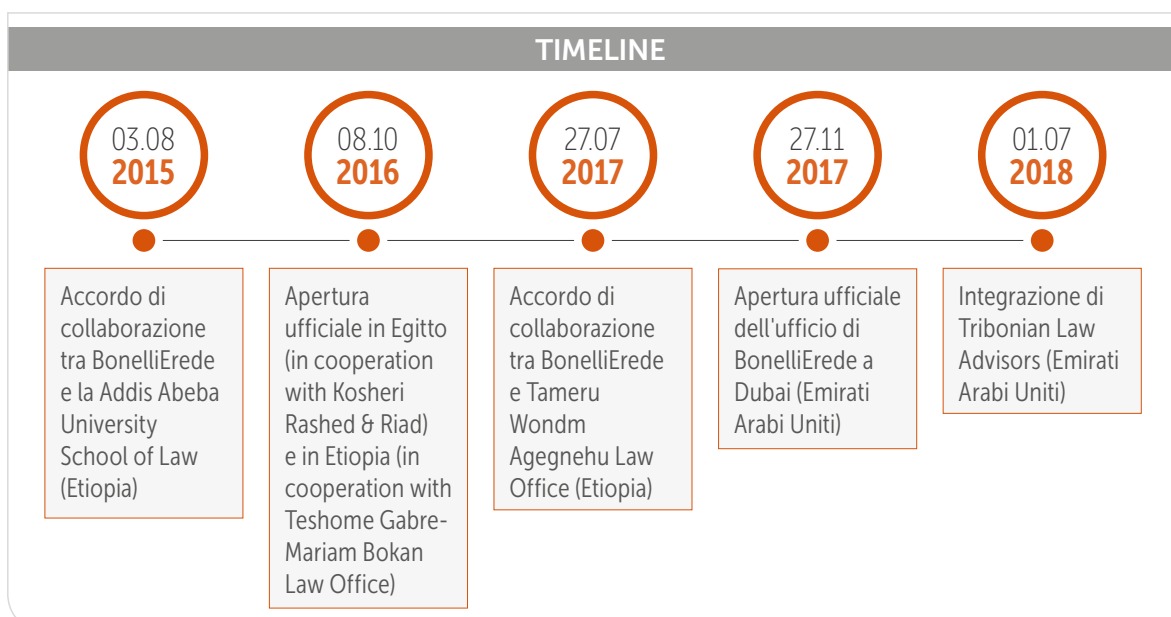


Ziad Bahaa-Eldin

L'alleanza con Bahaa-Eldin è un'operazione che consente a BonelliErede «un radicamento nel tessuto socio economico egiziano ben più rapido di quello che potrebbe avvenire se dovessimo contare solo sulle nostre forze», dice Simontacchi. «È un'operazione che ci consente di accelerare i tempi della nostra affermazione come player istituzionale nell'area», ribadisce Giustiniani.

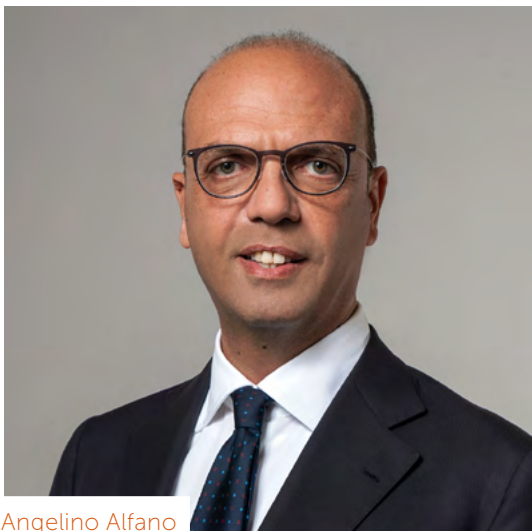
Sempre connessa a questa aspirazione appare anche la decisione dello studio di costituire un nuovo focus team

dedicato a Public international law & economic diplomacy. Questa squadra avrà come obiettivo quello di assistere non solo le aziende ma anche Stati, enti e istituzioni dell'area del Mediterraneo, Africa e Medio Oriente, aiutandoli a dotarsi del necessario assetto normativo e regolamentare considerato una precondizione imprescindibile per riuscire ad attrarre investimenti dall'estero. Mentre scriviamo, non sono ancora noti i nomi dei professionisti di BonelliErede che faranno parte di questo focus team, anche



se si può ipotizzare un coinvolgimento oltre che di Simontacchi, anche di soci come **Laurence Shore** e **Alessandro Musella**, ovvero di professionisti dediti a materie connesse al diritto internazionale pubblico, come l'anticorruzione, gli arbitrati, la fiscalità e il regolatorio.

Di certo, le competenze del focus team saranno integrate dall'apporto del neo of counsel **Angelino Alfano** che dal 2 luglio è di base nella sede di Milano di



Angelino Alfano

BonelliErede.

Ex ministro della Giustizia (governo Berlusconi, 2008-2011, è stato il più giovane guardasigilli della storia repubblicana), dell'Interno (2013-2016, governi Letta e Renzi) e degli Affari esteri e cooperazione internazionale (2017-2018, governo Gentiloni), Alfano ha scelto di tornare a fare l'avvocato a tempo pieno lasciando «definitivamente» la politica e dedicandosi in particolare «ai mercati internazionali». Da ministro degli Affari esteri, Alfano oltre ad aver inaugurato l'operazione Mare nostrum, ha concepito e realizzato il foro economico sulla Libia.

ALMENO UN DOSSIER IN 12 PAESI DIVERSI

È ancora presto per fare bilanci sul ritorno prodotto dalla strategia di internazionalizzazione avviata dallo studio BonelliErede tra Africa e Medio Oriente.

Tuttavia ci sono già dei dati su cui è possibile riflettere.

Il primo, e forse più rilevante, è che lo studio ad oggi ha almeno un dossier aperto in 12 Paesi diversi dell'area (si veda il grafico). Ovviamente l'insegna è attiva in Egitto e in Etiopia (qui lo studio ha una collaborazione esclusiva con Tameru Wondm Agegnehu). Ma non solo.

BonelliErede è attualmente impegnato in operazioni in Tunisia, Guinea, Nigeria, Camerun, Tanzania, Mozambico, Sudafrica, Oman e Giordania.

Il 75% delle pratiche aperte nell'area, inoltre, arriva da clienti nuovi: in parte internazionali, in parte italiani.

Nei mesi che hanno preceduto l'annuncio dell'integrazione, BonelliErede e Tla avevano collaborato nell'assistenza ad Al Islami Foods (società emiratina controllata da Dubai Cooperative Society e specializzata nella produzione di cibo halal) per la cessione di una quota di minoranza del gruppo al colosso giapponese Mitsubishi Corporation.

Mentre, l'operazione più rilevante sinora seguita in Africa (a parte un progetto per Canadian Solar in Etiopia) è probabilmente l'acquisizione del 25% del giacimento di Gas naturale Rovuma Area 4 per conto di Exxon Mobil da Eni.



THE **100% DIGITAL**
INFORMATION TOOL
IN ENGLISH
FOR U.S. AND INTERNATIONAL
IN-HOUSE COUNSEL



Follow us on



www.inhousecommunityus.com

Così come l'alleanza con Bahaa-Eldin punta a rafforzare il radicamento di BonelliErede in Egitto, l'acquisizione di Tribonian Law Advisors (Tla), boutique firm attiva sul fronte corporate m&a, ha come obiettivo quello di accelerare lo sviluppo delle attività della law firm italiana in Medio Oriente. A novembre 2017, infatti, la strategia internazionale di BonelliErede si è arricchita di un nuovo fronte con l'apertura di un ufficio a Dubai. Nelle scorse settimane, poi, lo studio ha reso noto di avere raggiunto un accordo per l'integrazione di Tla aprendo le porte a nuovi professionisti che includono, tra gli altri, **Rindala Beydoun** (leggi l'intervista a seguire), **Carlo Pianese** ed **Emile Boulos**. Beydoun, ex Latham & Watkins e fondatrice di Tla nel 2011, è stata nominata managing partner di BonelliErede Middle East ed entra a far parte del Comitato Africa. **Andrea Carta Mantiglia** mantiene il ruolo di Executive Chairman di BonelliErede Middle East. Mentre Pianese e Boulos di TLA, entrambi abilitati all'esercizio della professione forense nel Regno Unito, assumono la carica di local partner della sede di Dubai, insieme a **Marco De Leo** e **Roberto Flammia**, attivi negli uffici al sedicesimo piano della Index Tower, in pieno distretto finanziario (Difc), sin dall'apertura.



Carlo Pianese



Emile Boulos

Medio Oriente e Africa, nel disegno complessivo dell'espansione internazionale di BonelliErede, non sono due capitoli separati. Tutt'altro. Simontacchi e Giustiniani lo spiegano chiaramente: «L'integrazione con Tla è un passaggio chiave all'interno del nostro progetto in Africa e Medio Oriente».

Gli avvocati alla guida di BonelliErede indicano tre direttrici fondamentali su cui è possibile aspettarsi delle importanti sinergie. «Da un lato, grazie a questa operazione, aumenterà la nostra capacità di intercettare lavoro connesso ad investimenti internazionali verso l'Africa. Dall'altro, la complementarietà tra le nostre competenze, in primis m&a, construction, arbitrati internazionali, project finance e fiscalità internazionale ci consentirà di assistere ancor meglio gli investitori e i player industriali internazionali e locali che operano nel Golfo. Infine, riusciremo ad assistere gli investitori della regione nelle strategie di espansione in Italia, ma anche Europa con sempre maggiore efficacia».

Infine, l'integrazione con Tla, consentirà allo studio di sviluppare la sua attività anche in Libano e Arabia Saudita dove Tla ha un presidio diretto (a Beirut) e un'alleanza esclusiva con un altro studio legale (a Riad). ■

Rindala Beydoun



BEYDOUN:

«Il nostro obiettivo è lo
**SVILUPPO
DEL BUSINESS
IN AFRICA»**

Parla la managing partner di BonelliErede Middle East che a MAG spiega come è nata la scelta di integrare il proprio studio all'organizzazione italiana e quali saranno le opportunità da cogliere

P

rofilo internazionale. Capacità di visione. Approccio manageriale.

Rindala Beydoun, dopo l'integrazione di Tribonian Law Advisors (lo studio che ha fondato nel 2011 dopo aver lavorato per gli americani Latham & Watkins e Vinson & Elkins) con BonelliErede sarà la professionista chiamata a guidare le manovre dell'organizzazione professionale italiana nell'area mediorientale. MAG ha cercato di conoscerla meglio e di capire con lei se ciò a cui stiamo assistendo possa davvero essere considerata la nascita di un'alternativa "italiana" al modello anglosassone di consulenza legale d'affari.

Dopo aver scelto l'indipendenza e aver fondato Tla, ora decide di unire le forze al progetto BonelliErede: perché?

Dal 2011 a oggi abbiamo lavorato

intensamente per assicurare a Tla una solida reputazione. Oggi è tempo di crescere e l'integrazione con BonelliErede rappresenta la migliore delle opportunità.

Decisiva per noi è stata la strategia di espansione di BonelliErede nel continente africano e nell'area del mediterraneo, che riteniamo l'area dove si concentreranno gli investimenti nei prossimi anni. Vogliamo supportare sempre di più e sempre meglio multinazionali e investitori provenienti da diverse località dell'Europa e del Medio Oriente per orientare gli investimenti nel mondo arabo e in Africa.

Ci racconti un po' di storia: quando ha fondato Tla? In quanti siete partiti? E cos'è diventato in questi anni lo studio?

Ho fondato Tla verso la fine del 2011. Dopo pochi mesi Carlo Pianese ed Emile Boulos, che già collaboravano con me quando ero partner in Vinson & Elkins, sono entrati a far parte del mio team. Tla è oggi uno studio legale di nuova generazione che assiste i clienti in operazioni di m&a, corporate finance, diritto societario e commerciale in tutto il Medio Oriente. Siamo partiti con due professionisti e adesso la law firm ne conta oltre 12 tra Dubai, Beirut e Riad.

Quali sono i mandati più rappresentativi seguiti nel corso di questi anni?

Tra i mandati più rappresentativi, sicuramente la consulenza prestata a favore di



**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

una società del Golfo quotata al Kuwait Stock Exchange specializzata in consumer Islamic finance, nella ristrutturazione del debito per un controvalore di 3 miliardi di dollari in compliance con la Kuwait Financial Stability Law.

Inoltre, siamo stati al fianco di Al Mansoori Petroleum, tra i leader del settore petrolifero in Nord Africa e Medio Oriente, in relazione alla vendita di alcuni business e società controllate in Tailandia a Vautron Holdings, società di SCF Partners e Viburnum Funds.

Abbiamo anche assistito NMC Health PLC leader nell'assistenza sanitaria e quotata alla Borsa di Londra, nell'acquisizione del Al Zahra Hospital, uno dei maggiori ospedali privati negli Emirati Arabi Uniti, da Gulf Medical Projects per un controvalore di 550 milioni di dollari. Abbiamo assistito la stessa società anche in relazione all'acquisizione di Fakh IVF, uno dei principali centri per la fecondazione assistita presente a Dubai, Abu Dhabi e in altre città degli Emirati Arabi Uniti.

«Lo sviluppo del **business in Africa** è l'obiettivo primario di questa integrazione: insieme a BonelliErede saremo ancor **più forti** nel servire clienti internazionali ed investitori del **Golfo** e del **Libano** che operano o hanno interessi in Africa»

Che opportunità ha visto in questa integrazione con BonelliErede?

Lo sviluppo del business in Africa è l'obiettivo primario di questa integrazione: insieme a BonelliErede saremo ancor più forti nel servire clienti internazionali e investitori del Golfo e del Libano che operano o hanno interessi in Africa. Entrambe le nostre law firm hanno già seguito mandati in 18 Paesi diversi del continente. Continueremo ad aprire nuovi uffici e a consolidare i rapporti di collaborazione con le law firm africane con cui già lavoriamo. Il nostro sistema d'offerta è sempre più completo e include oggi sia competenze di diritto locale e di common law, sia in materie altamente richieste dai clienti internazionali operanti in Africa e Medio Oriente.

Quali sono le maggiori sinergie che potrete attivare?

Con BonelliErede faremo leva sulla complementarietà di competenze richieste dagli investitori internazionali che operano nel Golfo (m&a, construction, arbitrati internazionali, project finance e fiscalità internazionale) per assistere

Dubai



gli attuali clienti di entrambi e naturalmente nuovi clienti su tutte queste aree. Con loro incrementeremo inoltre la nostra capacità di intercettare lavoro verso l'Africa connesso sia a investitori del Golfo e del Libano che stanno sempre di più guardando all'Africa, sia a multinazionali con hub regionali nel Medio Oriente. Infine, saremo ancor più forti nell'assistere investitori del Golfo nelle loro strategie di espansione

in Italia ed Europa.

Un'alternativa "italiana" al modello anglosassone di consulenza legale d'affari, che atout può avere sul mercato?

La cultura italiana è sicuramente più vicina di quella anglosassone al mondo mediorientale e nord africano. L'Italia, in particolare, è parte integrante dell'area del Mediterraneo e questo fattore culturale può fare una grande differenza nel nostro percorso di sviluppo ed espansione delle relazioni di business in queste aree. BonelliErede, che già vanta un'eccellente reputazione e un'offerta di servizi legali di alto livello, ha deciso di unire le forze con un player locale dalla forte reputazione e solide relazioni per spingere la propria espansione nell'area del Medio Oriente e in Africa.

Quale sviluppo prevede per l'ufficio di Dubai? Pensa che possa funzionare come hub anche verso altre aree dopo questa integrazione?

L'attuale sede di Dubai di BonelliErede, nel cuore del Dubai International Financial Centre, diventerà il nostro headquarter per tutta l'area del Medio Oriente. Da qui, con Andrea, coordineremo gli sforzi non solo per gli Emirati Arabi Uniti, ma anche per l'Arabia Saudita, il Libano e l'intera regione del Golfo. Inoltre, forti saranno i legami con i nostri uffici al Cairo e ad Addis Abeba per continuare a sviluppare la nostra presenza in Africa.

Quali saranno i vostri principali competitor?

I nostri competitor in Africa e in Medio Oriente sono gli studi legali internazionali, principalmente anglosassoni con presenza in loco. Tuttavia, riteniamo di avere alcune caratteristiche peculiari che ci differenziano in modo netto rispetto a loro, rendendoci un unicum sul mercato.

Ovvero?

Infatti, molti studi legali anglosassoni con sede a Dubai sono focalizzati principalmente su operazioni finanziarie e di m&a nella regione, mentre noi siamo l'unico studio legale presente a Dubai e nel Golfo con una value proposition fortemente orientata all'Africa: i nostri target sono in gran parte multinazionali con hub regionali a Dubai e family office del Golfo e del Libano che investono in Africa (oltre che in Europa).

In aggiunta, siete uno dei pochi studi legali tier-1 di civil law presenti sul mercato, e questo dovrebbe rappresentare un vantaggio competitivo importante...

Da un punto di vista storico e giuridico la legge emiratina e quelle di gran parte dei Paesi del Golfo e del Nord Africa deriva dalla legge egiziana, che a sua volta nasce da sistemi giuridici francesi e italiani. Le fondamenta della legge emiratina si basano sulla dottrina giuridica scritta da studiosi italiani e francesi e quindi, diversamente da professionisti di common law, noi – professionisti di civil law che operiamo in Italia, in Africa e, attraverso i nostri Best Friends, anche in altri Paesi europei di civil law – siamo in grado di comprendere al meglio le complessità del quadro giuridico dei Paesi dell'area del Medio Oriente e dell'Africa.

«Molti studi legali anglosassoni con sede a Dubai sono focalizzati principalmente su operazioni finanziarie e di m&a nella regione, mentre noi **siamo l'unico studio legale presente a Dubai e nel Golfo con una value proposition fortemente orientata all'Africa**»

Stiamo assistendo alla fondazione di un nuovo modello di studio internazionale?

Non so se all'esterno è già evidente, ma di nuovo in questa integrazione c'è molto. L'elemento di discontinuità più forte è nella governance. I nuovi partner, infatti, sono immediatamente integrati negli organi decisionali centrali, come il Comitato Africa. Ciò comporterà un rapido ed efficace rafforzamento della strategia di sviluppo.

Quali sono le prime cose che farà nei prossimi giorni in qualità di managing partner della sede di Dubai?

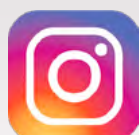
Lavorerò a stretto contatto con i membri del Comitato Africa e altri team in BonelliErede per facilitare l'integrazione delle persone e dei sistemi al fine di assicurare fin da subito il rispetto degli standard di qualità a cui entrambe le law firm avevano abituato il mercato. Lavorerò intensamente anche per garantire continuità nella consulenza ai nostri clienti anche in altre aree di attività.



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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.legalcommunity.it

... ENGLISH VERSION ...

After going out on your own and founding TLA, now you join forces with BonelliErede: why?

We have been working hard since late 2011 to ensure that TLA has a solid reputation. Now it's time for us to grow and our integration with BonelliErede represents the best opportunity. Their expansion strategy on the African Continent and in the Mediterranean Area was decisive for us as we see them as two areas where investments will be strongly concentrated in the years to come. We aim to advise multinational companies and investors from various European and Middle Eastern countries on their investments in the Arab world and Africa.

Let's talk about the history of TLA: when was it founded? How many were you at the start? And how has the firm developed over the last few years?

I founded TLA towards the end of 2011. Within a few months, Carlo Pianese and Emile Boulos, who had worked on my team when I was a partner at Vinson & Elkins joined me. TLA is a new generation law firm that assists clients in relation to M&A, corporate finance and corporate law in the Middle East. We started out with 2 lawyers and now we have 12 fee earners between Dubai, Beirut and Riyadh.

What are the major deals carried out over the last few years?

We represented a GCC company listed on the Kuwait Stock Exchange specialized in consumer Islamic finance in its debt restructuring in the amount of \$3 billion under the Kuwaiti Financial Stability Law.

We also advised Al Mansoori Petroleum on the sale of its business and affiliated companies in Thailand to Vautron Holdings, a portfolio company owned by SCF Partners and Viburnum Funds.

Further, we have advised NMC Health PLC (NMC), the London FTSE 100 leading healthcare provider, on several acquisitions including the acquisition of Al Zahra Hospital, one of the largest private hospitals in the United Arab Emirates, from Gulf Medical Projects for almost \$550 million and on the acquisition of Fakihi IVF, the leading fertility clinic in Dubai, Abu Dhabi and the rest of the UAE.

What opportunities did you see in integrating with BonelliErede?

Expansion in Africa is our primary goal in integrating: together with BonelliErede we will be able to provide assistance to international clients and investors in the Gulf area and Lebanon that operate in or are considering doing business in Africa. The two firms together have advised on projects in 18 different countries in the African Continent. We will continue to open new offices and strengthen our relationships with African law firms that we currently work with. Today, we can offer more comprehensive expertise, including on local law, common law and international matters highly requested by international clients operating in Africa and the Middle East.

What kind of synergies may originate after this integration?

Together with BonelliErede our joint expertise will give us an advantage

with international investors operating in the Gulf area in the areas of M&A, construction, international arbitration, project finance and international tax law. We will be well positioned to assist current clients of both firms as well as new clients in all these practices. We will increase our ability to seize opportunities in Africa both from investors in the GCC and Lebanon that are increasingly interested in Africa and from multinational companies with regional hubs in the Middle East. Lastly, we will become better placed to assist investors from the Gulf area in their expansion strategies in Italy and Europe.

«We will be well positioned to assist current clients of both firms as well as new clients in all these practices. We will **increase our ability** to seize opportunities **in Africa** both from investors in the GCC and Lebanon that are increasingly interested in Africa and from multinational companies with regional hubs in the Middle East»

What advantages would choosing an Italian firm have over an Anglo-Saxon one?

The Italian culture is more similar to that of the Middle East and Africa compared to the Anglo-Saxon one. Italy is an integral part of the Mediterranean region and this would make a big difference as we develop and expand on our business relationships in MEA BonelliErede, with its reputation for excellence and high end legal services, decided to join hands with a local player that has a solid reputation and established deep relationships to propel its MEA expansion.

What are your plans for growth in Dubai? Do you think this office may operate also as a hub for other countries?

The existing BonelliErede Dubai office, in the heart of the Dubai International Financial Centre, will become our new Middle East headquarters. From here, with Andrea, we will coordinate our efforts not only for the UAE but also for

Saudi Arabia, Lebanon and the entire Gulf area. Moreover, we will work very closely with our offices in Cairo and Addis Ababa and embark on an Africa-wide expansion.

Who will be your main competitors?

Our competitors in Africa and the Middle East are international law firms, mainly Anglo-Saxon firms with local presence. However, we believe that we have unique characteristics that make us stand out in the market.



Why?

While there are many Anglo-Saxon law firms with offices in Dubai that are mainly focused on finance and M&A operations in the region, we are the only law firm present in Dubai and the Gulf area with a strong Africa-oriented value proposition. Our target clients are mainly multinational companies with regional hubs in Dubai and family offices in the Gulf area and Lebanon that invest in Africa (and in Europe).

Additionally, you are one of the few tier-1 civil law firms in the market, which gives you a competitive advantage...

Historically and juridically, the legal code in UAE, in most of the Gulf countries and North Africa was derived from the Egyptian legal code, which in turn was derived from the French and Italian codes. The fundamental basis of UAE law is based on doctrines written by Italian and French scholars. Being civil law professionals advising in Italy, Africa and other civil-law based European countries (via our Best Friends network), we are better positioned to understand in depth the intricacies of the legal framework of the MEA than are common law professionals.

Is this the beginning of a new international law firm model?

Although not very apparent on the outside, we see the elements of a new international model in our integration. The true disruption is in the governance: the new partners will be immediately integrated into our central management bodies, such as the Africa Committee. This will allow for a rapid and efficient strengthening of development strategies.

What will be your main duties over your first days as managing partner of the Dubai office?

I will work closely with the various bodies at the Firm including the Africa Committee to facilitate the integration of our people and systems and to fully ensure, from the get-go, the quality standards that are integral to both firms. I will work very hard to ensure an un-interrupted service to our combined clients and to expand our offerings to them. 🇮🇪

CAMPIONI:

«Ecco perché
INTESA
punta
sull'**EGITTO**»

Parla l'ad di Bank of Alexandria, controllata egiziana di Intesa Sanpaolo e fra le più grandi banche del Paese, speaker della Legalcommunity Week. «Il Paese è in crescita e l'Italia può fare molto»



Dante Campioni

L

a vicinanza tra l'Italia e l'Egitto è nota a tutti. E non solo per ragioni storiche o di prossimità territoriale ma anche grazie al business. L'Italia, in particolare, è fra i primi partner commerciali dell'Egitto in Europa: nel complesso, rileva Sace, se nel 2017 l'export italiano nella regione è calato del 5,5% a 2,9 miliardi, per quest'anno il dato è stimato in crescita del 4,9% a 3,1 miliardi e si calcola che nel 2021 la quota arriverà a 3,5 miliardi, trainati da settori come la meccanica strumentale, mentre l'import dalla regione nel 2017 è stato pari a 1,8 miliardi, +18,7% rispetto all'anno precedente.

Queste cifre negli anni hanno attirato l'interesse di molti player di diversi settori che nel tempo si sono stabiliti nella regione. Fra questi c'è anche Intesa Sanpaolo. La banca opera in Egitto dal 2006 con l'integrazione di Bank

of Alexandria (o AlexBank) che rientra nella divisione International Subsidiary Banks assieme alle controllate in altri 10 Paesi. Sotto la guida del ceo **Dante Campioni**, Alexbank, tra le più grandi banche in Egitto, oggi conta un totale attivo di 3,8 miliardi di euro, con 172 filiali e oltre un milione e mezzo di clienti (dati al 31 marzo 2018). Quanto ai deal, lo scorso marzo, fra le altre cose, la banca, congiuntamente a Banca Imi, è stata scelta dal ministero delle Finanze egiziano quale arranger, assieme a Deutsche Bank, BNP Paribas e Standard Chartered, del primo eurobond pubblico da 2 miliardi.

«Negli ultimi tre anni c'è stata una grande ripresa degli investimenti stranieri in Egitto soprattutto grazie alle riforme portate avanti e a una maggiore stabilità nel Paese e nonostante le incertezze sul tasso di cambio», ha osservato Campioni in un incontro sul business nelle regioni Emea organizzato durante la Legalcommunity Week. E in questa intervista a MAG dice: «L'Italia può essere la porta per le operazioni nel continente africano, a partire proprio dall'Egitto».

Dottor Campioni, perché l'Egitto è un'opportunità per le banche ma anche per le imprese, secondo lei?

Lo è perché è un Paese in crescita, con dei fondamentali interessanti ma allo stesso tempo non è sviluppato come l'Italia. Ciò ci consente di investire e trasmettere il nostro know how e la nostra innovazione. Per fare un esempio, il settore bancario del Paese si sta adeguando ora ai principi di Basilea ed è meno sviluppato in molti altri aspetti dove invece noi siamo all'avanguardia. Questa nostra capacità è un gran vantaggio competitivo e rappresenta la più grande opportunità. Per fare un esempio, è la stessa logica

che ad esempio ha portato molte banche italiane nei Paesi dell'Est Europa, cioè quella di far crescere un sistema che nei prossimi anni convergerà con il nostro. Ciò vale a maggior ragione per l'Egitto.

Perché?

A livello economico, Egitto e Italia sono accomunati da un tessuto imprenditoriale molto simile, fatto da tante piccole e medie imprese che vogliono crescere, quindi è più facile per chi viene dall'Italia investire e lavorare sul territorio. Noi lavoriamo molte delle pmi presenti sul territorio, che impiegano sul totale il 75% dei lavoratori totali in Egitto, sia fornendo competenze e tecnologia sia dal punto di vista del credito. Tra l'altro in Egitto il governo ha realizzato un piano di supporto che prevede che il 20% del total lending delle banche sia indirizzato alle pmi, per cui c'è grande attività e interesse.

Che tipo di attività svolgete?

Lavoriamo in tutti i segmenti, dall'investment banking al retail fino al micro-credito, come una vera banca del territorio in Egitto.

Quante persone lavorano per Alex Bank?

Siamo oltre 4.700 persone, dei quali tre italiani me compreso assieme al chief risk officer Edoardo Bombieri e al risk manager Michele Formenti. A tal proposito tengo a raccontare che ogni anno un certo numero di dipendenti egiziano viene in Italia per fare formazione e assumere ruoli di responsabilità in Egitto o in altri Paesi. Lo sviluppo dei talenti è importante, a prescindere dal passaporto.

Quali sono i rischi invece?

Il sistema bancario locale è solido



Giugno 2018
Advisor del venditore



Giugno 2018
Advisor dell'acquirente



Giugno 2018
Advisor del venditore



Maggio 2018
Advisor del venditore



Maggio 2018
Finanziamento agevolato
e contributo a fondo
perduto



Maggio 2018
Advisor del venditore



Maggio 2018
Advisor del venditore



Maggio 2018
Acquisition Financing



Maggio 2018
Advisor del venditore



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



«Noi lavoriamo molte delle **pmi** presenti sul territorio, che impiegano sul totale il **75% dei lavoratori** totali in Egitto, sia fornendo competenze e tecnologia sia dal punto di vista del credito»

e liquido grazie all'attento controllo esercitato dalle autorità locali. Tra i rischi insiti alla nostra attività, quello principale è attinente i rischi di credito e da questo punto di vista in Egitto c'è un'attitudine molto forte a ripagare i propri debiti non solo per ragioni tecnico-legali ma anche per questioni culturali e religiose. Non a caso, sono in corso approfondimenti sui dati di Lgd (Loss given default, che calcola il tasso di perdita sui crediti deteriorati ndr) perché riteniamo di poter dimostrare che in Egitto sia migliore rispetto ai valori standard. In aggiunta, a livello di gruppo adottiamo tecniche di analisi e monitoraggio elevate che ci consentono di valutare i rischi con estrema attenzione.

E per quanto riguarda il rischio politico, la burocrazia e l'instabilità invece?

Sicuramente nel periodo delle rivoluzioni, durante le Primavere Arabe, qualche effetto si era visto anche sulla nostra attività con ad esempio il livello di non performing loans che si era

temporaneamente alzato. Quanto agli shock di mercato, negli ultimi tempi c'è stata una grande svalutazione della lira, ma anche in questo caso si tratta di fenomeni con effetti limitati nel tempo che nel complesso non hanno posto problemi rilevanti per la nostra attività. Oggi l'aumentata stabilità politica viene riconosciuta dalla maggioranza degli analisti.

E per quella delle imprese italiane?

Anche per le aziende i rischi sono gestibili. Consideri che a oggi ci sono oltre mille imprese italiane attive in Egitto, dove non mancano opportunità per aprirsi ad altri mercati, scoprire nuovi fronti e aumentare la produttività, ad esempio trasferendo nella regione i semilavorati per completare poi le lavorazioni in loco, in modo da accedere ai mercati limitrofi sulla base di tariffe doganali praticamente nulle grazie ai trattati commerciali in essere con circa 70 Paesi. (l.m.) ■



AVVOCATI E CLIENTI, SI CAMBIA

Il rapporto Censis sull'avvocatura italiana racconta una professione in fase di transizione. I redditi restano bloccati. I giovani sono meno attratti. E i mandati arrivano sulla fiducia condizionata

R

redditi al palo. Albi fermi. Una professione che non attrae più, che vede cambiare profondamente il rapporto con i clienti e che si interroga sulla transizione al modello societario e sulla possibilità di aprire le porte dello studio legale al cosiddetto socio di capitale.

L'avvocatura che esce dall'annuale fotografia scattata dal Censis per conto della Cassa Nazionale Forense è un'avvocatura alle prese con una

profonda fase di cambiamento. La categoria è chiamata ad affrontare una sfida, ha commentato **Giorgio De Rita**, segretario generale del Censis, presentando i dati, e dovrà «tener conto delle mutate esigenze socio economiche» del Paese.

SI FERMA LA CORSA ALLA TOGA

Tra il 1995 e il 2017 il numero di iscritti agli Albi degli avvocati è cresciuto poco meno di 160mila unità (+192% nel periodo), raggiungendo i 243mila professionisti, cioè quattro avvocati ogni mille abitanti (contro un solo avvocato ogni mille abitanti nel 1990). Ma nell'ultimo anno, questa tendenza all'incremento esponenziale sembra essersi arrestata. Tra il 2016 e il 2017, infatti, l'incremento è stato molto contenuto: +0,4%, mentre era stato del +1,9% nel 2016 rispetto al 2015. La popolazione forense, intanto, diventa sempre più femminile. In poco più di

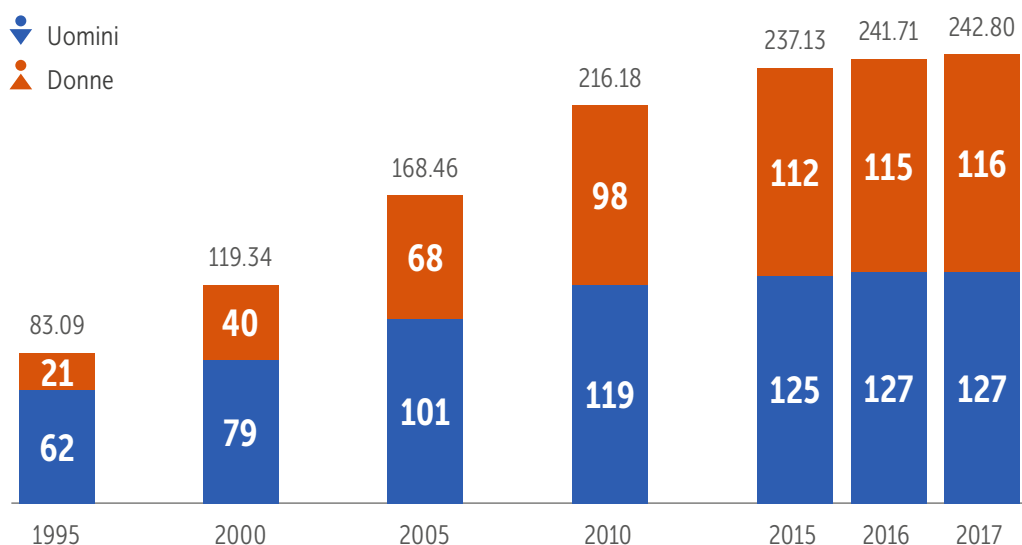
vent'anni le donne sono aumentate di quasi 95mila unità (sei volte il dato relativo al 1995) rispetto all'incremento di 64.700 uomini (raddoppiati in poco più di vent'anni).

Questo andamento ha inciso in maniera netta sull'identità e la composizione di genere della professione, che è passata dall'essere prevalentemente maschile all'essere oggi distribuita in maniera quasi paritaria (nel 1995 le donne rappresentavano il 25% del totale degli avvocati, oggi costituiscono il 47,8%). La nota dolente, però, riguarda i redditi: la metà degli avvocati italiani è donna, ma anche i loro redditi sono la metà di quelli dei colleghi uomini, anzi, anche meno: 44%.

Detto questo, dopo che per anni da più parti si è lamentato l'eccesso di avvocati sul mercato italiano, ora si può affermare che il ciclo di espansione quantitativa della professione si è fermato. E se si guarda all'Università, c'è da immaginare che la tendenza sia destinata a consolidarsi. Tra gli anni

I DATI STRUTTURALI: POLARIZZAZIONE E PROCESSI DI RICOMPOSIZIONE

Avvocati iscritti agli albi per genere, 1995-2017 (v.a. e in migliaia)



Fonte: elaborazione Censis su dati Cassa Forense

accademici 2010-2011 e 2016-2017 c'è stata una riduzione di oltre 23mila iscritti e mancano all'appello più di 10mila immatricolati.

REDDITI RIDOTTI DEL 30% IN 16 ANNI

A rendere meno attrattiva la professione c'è sicuramente il calo drastico del reddito medio annuo degli iscritti alla Cassa Forense. Nel 2015, questo è risultato uguale a quello registrato vent'anni prima, tanto da provocare una perdita di potere d'acquisto (calcolato sulle stime del valore del reddito rivalutato) pari al 29%. Nel 2016 il reddito medio è stato pari a 38.437 euro, nemmeno 100 euro in più rispetto al 2015.

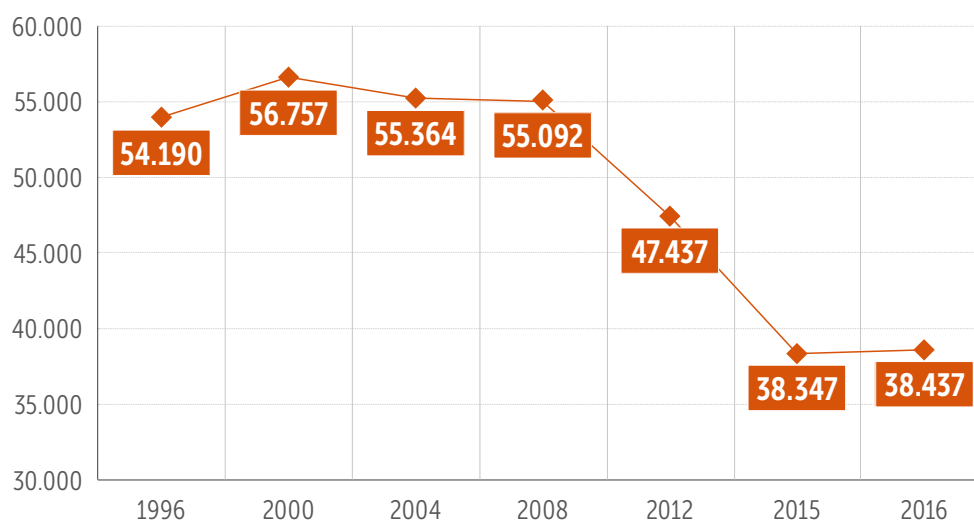
Inoltre, per cominciare a guadagnare in maniera soddisfacente bisogna aspettare a lungo. Se si considera la distribuzione per fasce d'età, senza distinzione di genere, si nota

un livello soglia, rappresentato dal compimento del 45° anno d'età, che costituisce un vero e proprio punto di svolta per il reddito degli avvocati, che passa da un livello medio di poco superiore ai 29mila euro l'anno a oltre 41mila euro.

La geografia dei redditi, poi, conferma una chiara polarizzazione: professionisti maschi, residenti al Nord, ultracinquantenni che dispongono di livelli di reddito medio-alti, e professioniste donne, giovani e residenti nel Centro-Sud con redditi decisamente inferiori alla media nazionale. Le donne ricavano dalla professione un reddito pari in media al 43,8% dei colleghi maschi, inferiore in valore assoluto di quasi 30mila euro l'anno. Tra il 2015 e il 2016 le differenze di genere sembrano più sfumate (in diverse fasce d'età il reddito delle avvocate è cresciuto in misura maggiore rispetto a quello dei colleghi uomini), ma il gap generazionale si consolida. Di fatto,

I DATI STRUTTURALI: POLARIZZAZIONE E PROCESSI DI RICOMPOSIZIONE

Reddito medio rivalutato degli iscritti alla Cassa Forense, 1996-2016 (euro)



Fonte: elaborazione Censis su dati Cassa Forense

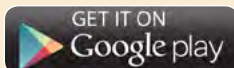
unbuonavvocato.it

LAVORI E INCASSI



**IL PRIMO MARKETPLACE DI DOMANDA E OFFERTA
DI SERVIZI LEGALI CONSUMER**

SCARICA L'APP SU



SEGUICI SU



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

solo gli avvocati con età compresa tra i 70 e 74 anni hanno visto crescere in maniera significativa i propri redditi.

AVVOCATI DELUSI DALLA CARRIERA

Rispetto all'indagine del Censis del 2015, nel 2018 diminuisce la percentuale di avvocati che prevedono un miglioramento della propria condizione futura (dal 36,8% del 2015 al 29,3% di oggi). Le aspettative di mantenimento degli attuali livelli di reddito o di miglioramento sono più elevate tra le donne (il 31,2% attende un miglioramento rispetto al 27,8% degli uomini) e tra i giovani (il 45,7% contro una media del 29,3%).

Gli avvocati attribuiscono la causa della perdita di prestigio ai comportamenti opportunistici messi in atto da molti professionisti di fronte alla crisi: il 76% ritiene che tutto ciò abbia inficiato l'immagine della professione. Di contro, quasi la metà della popolazione italiana (il 45,9%) ritiene che il prestigio della professione negli ultimi anni sia rimasto invariato. Eppure gli italiani confermano una caduta di attrattività della professione: secondo il 44% si tratta di una professione che costringe per troppo tempo a una condizione di precarietà, mentre il 21% ritiene che non garantisce più adeguati sbocchi professionali. Gli stessi avvocati avvertono una sorta di delusione delle attese coltivate negli anni di formazione: oltre il 70% definisce la propria esperienza professionale al di sotto delle aspettative nutrite da studente di giurisprudenza. Il 30% arriverebbe a sconsigliare a uno studente di intraprendere la professione forense, mentre il 44% gli farebbe cambiare idea a meno di una forte motivazione.

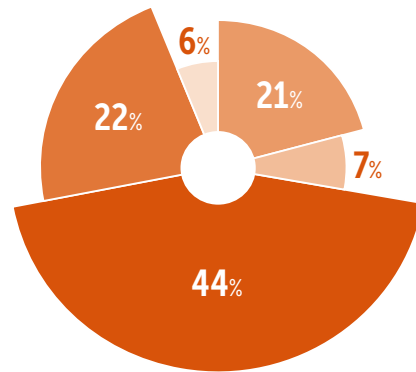
IL REBUS CLIENTI

Ma forse, il dato più rilevante contenuto nell'indagine del Censis è quello che riguarda il rapporto tra cliente e avvocato. La domanda di servizi legali è cambiata. L'asimmetria informativa che, in qualche modo, in passato rendeva il professionista il contraente forte nella dinamica relazionale con l'assistito, oggi lascia il posto a un rapporto in cui è il cliente a fare il mercato.

Un fenomeno, questo, che da anni si è visto nel segmento cosiddetto BtoB (dove da tempo si parla di buyers' market) e che ora coinvolge anche chi opera nel BtoC.

LA PERCEZIONE DEGLI ITALIANI SUGLI AVVOCATI: UNA FIDUCIA CONDIZIONATA

Motivi per cui la carriera giuridico-forense attrae sempre meno giovani secondo le opinioni degli italiani (val. %)

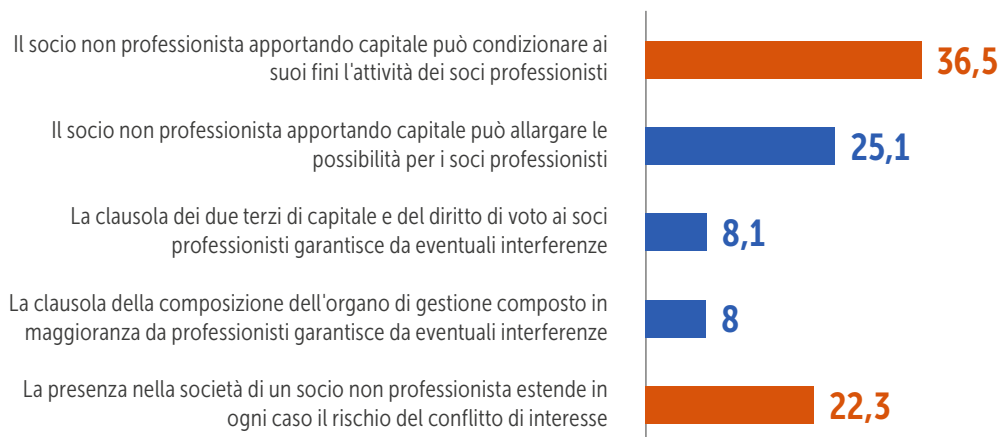


- 21% È una professione che non garantisce più adeguati sbocchi professionali
- 7% Il calo risente della perdita di prestigio delle professioni giuridiche tradizionali (avvocati, magistrati, notai)
- 44% È una professione che costringe i giovani alla precarietà per troppo tempo
- 22% È il sistema della Giustizia in Italia che non funziona e che non attrae i giovani come in passato
- 6% Non saprei/non risponde

Fonte: indagine Censis - Cassa Forense

GLI AVVOCATI NEL 2018: TRANSIZIONE E INNOVAZIONE

Esercizio della professione forense in forma societaria e ingresso di soci non professionisti (% d'accordo)



Fonte: indagine Censis - Cassa Forense

Secondo il Censis, nel rapporto tra gli italiani e l'avvocato, oggi, l'atteggiamento è orientato a una fiducia condizionata. Il 48% considera obbligatoria la condivisione delle linee di tutela, mentre solo il 16,6% afferma che un avvocato deve decidere autonomamente la difesa del cliente e per un ulteriore 25% il professionista ha solo l'obbligo di informare il cliente sulle possibilità di successo o insuccesso dell'incarico.

Oltre un terzo degli italiani, inoltre, valuta la richiesta di compenso della prestazione professionale in funzione del grado di trasparenza e di informazione ricevuta dall'avvocato nei confronti della complessità della prestazione richiesta.

Il 31,4% guarderebbe, invece, al risultato ottenuto e pagherebbe solo dopo aver verificato l'impegno e la diligenza dell'avvocato. Il 7,5% pagherebbe la prestazione solo in caso di successo, mentre il 27,6% riconosce che l'avvocato non può garantire il risultato voluto dal cliente e che la

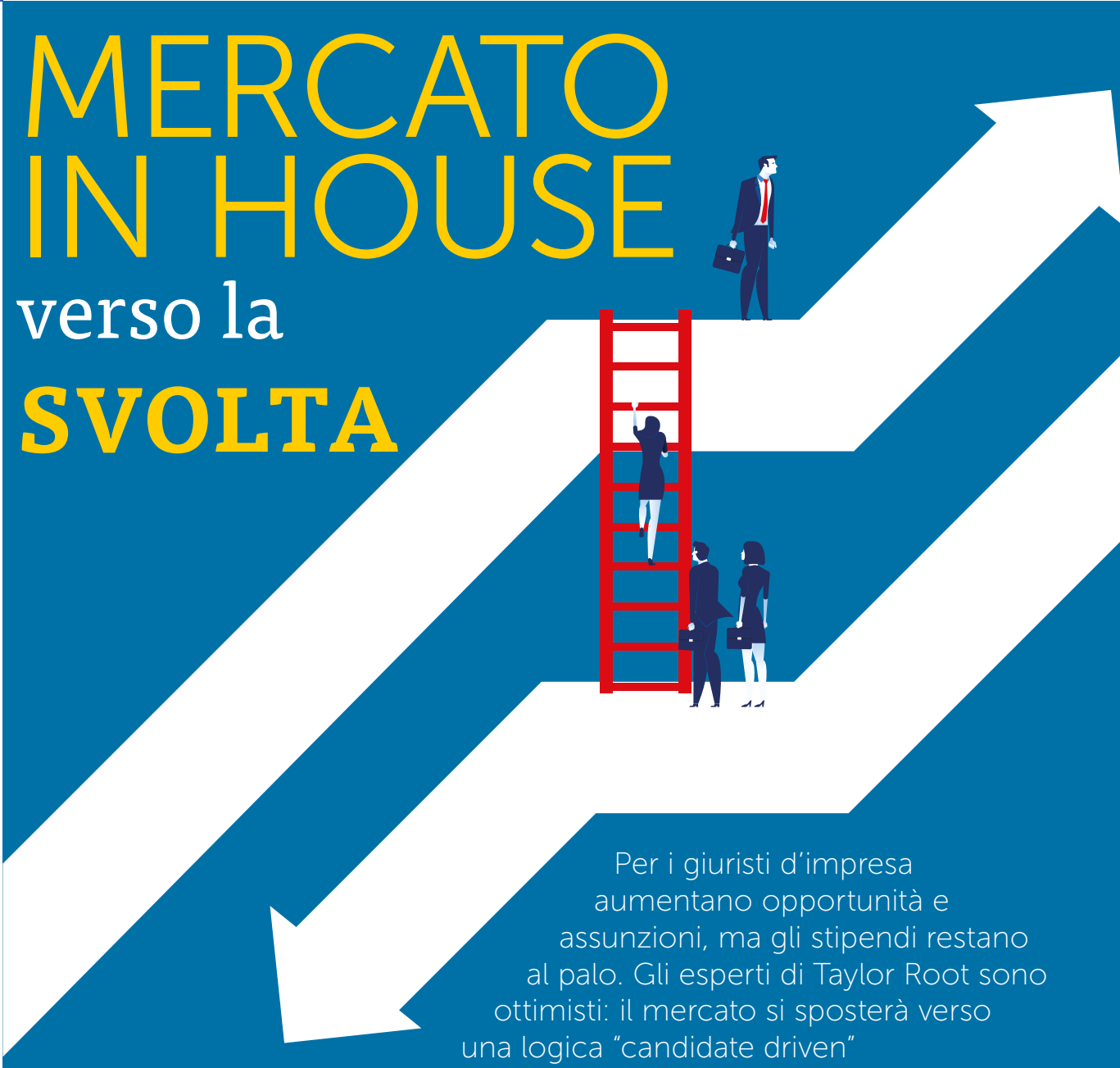
prestazione va pagata a prescindere dall'esito della causa.

In questo quadro si inserisce anche la sfida dell'innovazione.

In particolare, sul tema molto dibattuto dell'esercizio della professione forense in forma societaria e sull'ingresso di soci non professionisti nelle società, il 36,5% degli intervistati ritiene che il socio non professionista, apportando capitale, possa condizionare ai suoi fini l'attività dei soci professionisti. Il 25,1% ritiene che il socio non professionista, apportando capitale possa allargare le opportunità per i soci professionisti. Il 22,3% ritiene che la presenza nella società di un socio non professionista estenda in ogni caso il rischio del conflitto di interesse. L'8% circa, infine, ritiene sia che la clausola dei due terzi del capitale e del diritto di voto ai soci professionisti garantisca da eventuali interferenze e che la clausola della composizione dell'organo di gestione composto in maggioranza da professionisti garantisca da eventuali interferenze. ■

MERCATO IN HOUSE

verso la
SVOLTA



Per i giuristi d'impresa aumentano opportunità e assunzioni, ma gli stipendi restano al palo. Gli esperti di Taylor Root sono ottimisti: il mercato si sposterà verso una logica "candidate driven"

Il mercato dei giuristi d'impresa vive un momento di grande fermento. Nell'ultimo anno, sono infatti aumentate considerevolmente le opportunità di lavoro all'interno degli uffici legali, soprattutto per i professionisti di media seniority. Malgrado questa crescita, tuttavia, le remunerazioni dei legali d'azienda sono rimaste invariate ai livelli degli scorsi anni.

A rivelarlo è l'*In-house & private practice salary guide & market report 2018*, la ricerca annuale, giunta ormai alla

sua terza edizione, realizzata dalla società di headhunting Taylor Root in collaborazione con l'associazione italiana giuristi d'impresa (Aigi) sul mercato dei servizi legali italiano. La survey ha coinvolto oltre 3mila professionisti (il 64% dei quali è membro Aigi) che lavorano per società e multinazionali italiane e straniere.

CRESCONO LE ASSUNZIONI

In termini di assunzioni, la frenata registrata a inizio 2017, le attività di recruitment di giuristi d'impresa hanno virato verso una

ripresa soddisfacente a inizio 2018. Questo trend positivo, secondo gli esperti di Taylor Root, è destinato a continuare anche nel futuro prossimo.

In particolare, le attività di ricerca e selezione hanno interessato professionisti di media seniority, chiamati a sostituire altri giuristi o, in alcuni casi, a occupare nuove posizioni. «Sono proprio questi i ruoli su cui si misura il dinamismo del mercato e non su quelli dei general counsel. Questi ultimi occupano infatti posizioni apicali, le cui dinamiche sono indipendenti dall'andamento della piazza. Mentre i livelli mid-junior sono indicativi dei processi di strutturazione o ricambio di un team», spiega a MAG **Nicoletta Ravidà**, head of Southern Europe di Taylor Root.

Tra le figure più ricercate dalle aziende, ci sono soprattutto quelle generaliste, oltre che qualche specialista di compliance e data privacy. In particolare, rispetto a queste ultime, nota Ravidà che «molte aziende hanno puntato, almeno fino a oggi, su professionisti di seniority medio-bassa. È come se mancasse loro la percezione dell'importanza delle funzioni privacy e non capissero ancora quanto siano effettivamente necessarie o meno nei loro casi specifici».

BUDGET LIMITATI

In generale, l'attenzione ai costi da parte delle aziende rimane molto alta e, in alcuni casi, i budget destinati alla funzione legale, non solo sono inferiori rispetto ai prezzi di mercato ma, corrispondono addirittura a quelli di dieci anni fa.

Ne risulta che domanda e offerta faticano a incontrarsi: un numero sempre maggiore di proposte viene rifiutato, scatenando così una delusione nelle aziende, già poco soddisfatte per via della dilatazione dei tempi dei processi di selezione. Un'impasse che, secondo Ravidà, si potrà superare quando le società si adegueranno alle nuove richieste dei giuristi in cerca di un nuovo lavoro. «L'azienda ha un meccanismo molto lento di riforma quindi prima che la



Nicoletta Ravidà

macchina delle risorse umane riveda il budget legale ci vorrà tempo, ma, a tendere, le proposte per i candidati saranno sempre più adeguate alle loro aspettative. Ci sposteremo verso un mercato guidato dall'offerta e non più dalla domanda», aggiunge la professionista.

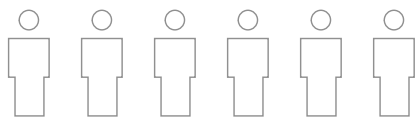
COMPENSI STABILI

Oltre ai budget limitati, la grande abbondanza di candidati alla ricerca di una nuova occupazione, aggiunge Ravidà, contribuisce a mantenere i compensi a un livello stabile rispetto alle rilevazioni degli ultimi anni.

Parlando di numeri, un in house con due-tre anni di esperienza guadagna tra i 20 e i 35mila euro all'anno. Il suo stipendio sale a 65-75mila euro se lavora da 6-7 anni e arriva tra i 155 e i 250mila euro se è operativo da più di vent'anni. Quando si arriva a guidare l'ufficio legale, e si diventa general counsel, si guadagnano invece almeno 500mila euro annui.

SAVE THE DATE

inhousecommunity Awards



IV EDIZIONE

Lunedì 15 ottobre 2018 • Milano

#lhcommunityAwards

Main Partners

BN
[&]P BOURSIER NIUTTA [&] PARTNERS
Studio Legale Associato

CARNELUTTI LAW FIRM

CASTALDI PARTNERS
1996

CHIOMENTI

大成 DENTONS

EY
Building a better
working world

FOGLIA & PARTNERS
TAX • LEGAL

GEBBIA BORTOLOTTI
PENALISTI ASSOCIATI

LATHAM & WATKINS

LIMATOLA
AVVOCATI

ORSINGERH ORTU
avvocati associati

PORTOLANO
CAVALLO

Sponsors

Accuracy

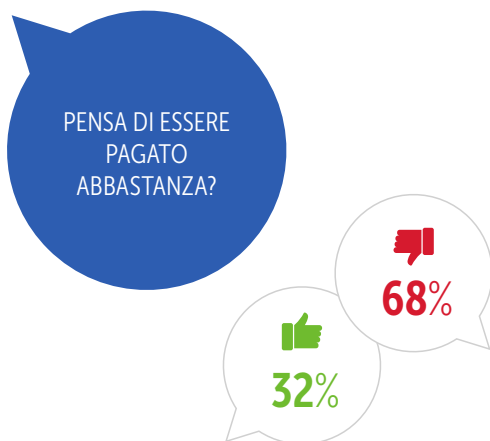
DILITRUST

wyser
Your Search, Our Work.
a GIGAMONSTER company

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

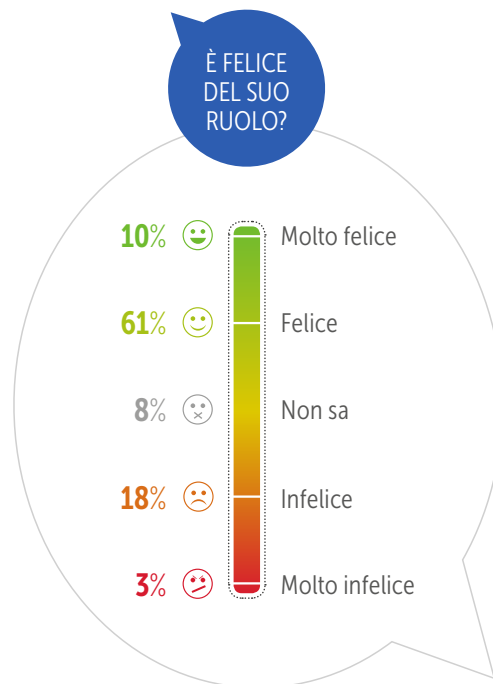
STIPENDI	
Anni di esperienza	Stipendio medio (€ ,000)
2-3	20-35
4-5	40-60
6-7	65-75
8-9	75-95
10-11	95-130
12-13	130-150
14-15	150-160
16-20	160-200
21+	155-250
General Counsel	500+

Queste cifre tuttavia, secondo il 68% degli intervistati, non sono commisurate all'impegno lavorativo richiesto dalle imprese.



LO SCENARIO EUROPEO

I giuristi d'impresa italiani, inoltre, risultano essere tra i meno pagati dell'Europa continentale. «Rispetto alla Germania, che è il mercato più ricco in Europa nel comparto legal, gli in house italiani arrivano a percepire fino al 30-40% in meno; rispetto alla Francia fino al 20% in meno», spiega Ravidà.



Un'approssimazione che varia anche in base alla nazionalità della società per cui lavora il singolo giurista. Nel nostro Paese esiste infatti, un divario di circa il 15-20% tra le retribuzioni dei legali interni che lavorano per le controllate e le filiali di multinazionali straniere (disposte a pagare di più) e quelli che operano in gruppi italiani quotati e non (che offrono buste paga meno ricche). Un'altra determinante è il settore di attività in cui l'azienda opera. Tra i comparti più remunerativi spicca il farmaceutico, tra quelli meno redditizi ci sono invece l'oil & gas, l'it e l'automotive.

I SOLDI NON FANNO LA FELICITÀ

Ma lo stipendio non è tutto. Il 61% dei giuristi d'impresa sentiti in occasione della survey si è detto felice del suo ruolo in azienda. Il 69% ha dichiarato che potendo tornare indietro nel tempo sceglierebbe nuovamente una carriera nel legal di un'azienda.

«Quello dell'in house è un bel lavoro, soprattutto in alcune aziende – commenta

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

TRA AUTONOMIA E SUBORDINAZIONE

QUALI TUTELE PER IL LAVORO NELLA "GIG-ECONOMY"



19 LUGLIO 2018 • ORE 17.30

CARNELUTTI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

VIA PRINCIPE AMEDEO, 3 • MILANO

Intervengono

Gianni Galluccio Head of Operations *Foodora Italia*

Andrea Goggi Founder e CEO *Jobby*

Valeria Innocenti Responsabile Area Lavoro e Previdenza *Assolombarda*

Alessandro Lazzaroni CEO *Domino's Pizza Italia*

Matteo Sarzana General Manager Italy *Deliveroo*

Moderata

Giuseppe Bulgarini d'Elci Partner *Carnelutti Studio Legale Associato*

Con il patrocinio di



Ravidà – . Si riveste un ruolo strategico, si è coinvolti nei processi di business dell'azienda. Inoltre, nel nostro Paese si è spinti più dall'entusiasmo e della natura di quello che si fa, che da quello che si guadagna. Questo a differenza di altri mercati, nei quali si è più attratti dagli stipendi alti. È una questione culturale».

PRIVATE PRACTICE

Passando invece alla private practice, l'istantanea di Talyor Root (che riguarda circa 4mila professionisti) mostra un mercato degli studi legali frizzante nel 2017 e nella prima parte del 2018, soprattutto a livello della partnership. Una tendenza che rimane in linea con quanto accaduto anche nel 2016. «C'è stato grande fermento soprattutto nei settori private equity, banking & finance, real estate, tax, restructuring e m&a. Molto ricercati, oltre ai soci con portafogli, anche i profili più junior», commenta Ravidà.

Quanto agli stipendi, in media, un trainee guadagna tra i 18 e i 30mila euro, un associate alle prime armi riceve tra i 40 e i 50mila euro, un avvocato iscritto all'albo da 6-8 anni percepisce tra i 50 e gli 80mila euro. Con ruoli più prestigiosi, quali senior associate o counsel con oltre 10 anni di esperienza, si raggiungono cifre che superano i 120mila euro.

Numeri questi, che vanno maggiorati del 30% se si considerano i professionisti operativi presso gli studi italiani più strutturati, quelli americani e i cosiddetti "magic circle". Bisogna poi tenere conto che ci sono delle practice che pagano più di altre, ovvero banking & finance, finanza strutturata, m&a, restructuring e tax.

Considerando tutto questo, al paragonare le remunerazioni di in house e consulenti è possibile notare che, soprattutto nei primi anni di attività, lavorare in uno studio piuttosto che in azienda paga di più. Il confronto risulta invece più difficile ai

COMPENSI

Seniority	Compenso medio (€ ,000)*
Trainee	18-30
Newly qualified lawyer	30-40
Associate (3-4+ anni PQE)	40-50
6-8+ anni PQE	50-80
8-10+ anni PQE	75-120
Senior associate o counsel con 10+ anni di esperienza	120+

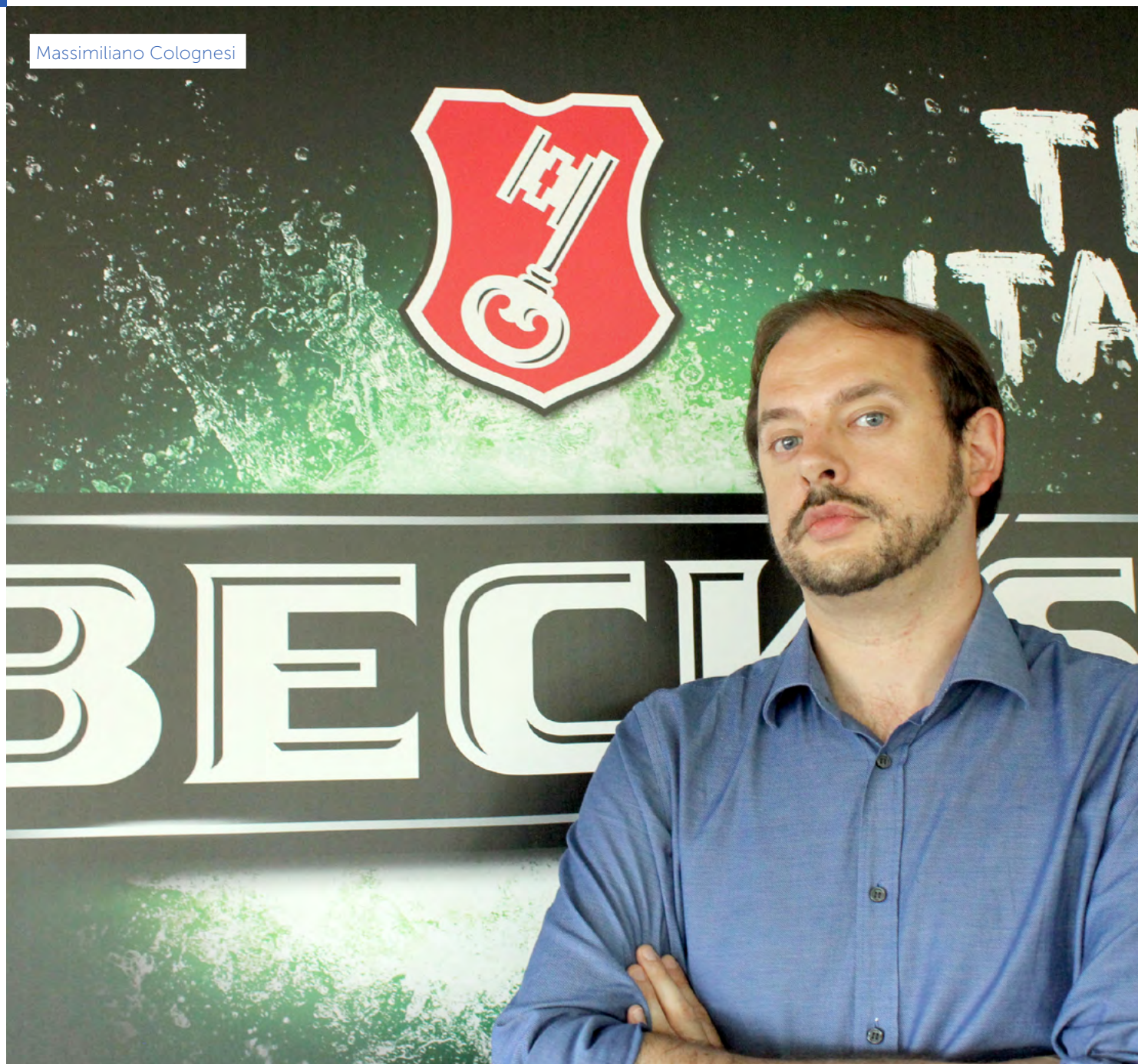
* I compensi dipendono da una serie di fattori: dimensione e nazionalità degli studi. Questi dati si riferiscono ai compensi medi di una boutique/law firm internazionale o italiana di medie dimensioni a Roma o Milano. Normalmente, i compensi sono più alti di almeno il 30% se si considerano i professionisti operativi presso gli studi italiani più strutturati, quelli americani e i cosiddetti "magic circle".

PRACTICE PIÙ REMUNERATIVE

- 1 BANKING & FINANCE
- 2 STRUCTURED FINANCE
- 3 M&A
- 4 RESTRUCTURING
- 5 TAX

livelli di massima seniority, quelli di partner e general counsel. I compensi dei partner dipendono infatti dalla loro capacità di originare business con clienti nuovi o esistenti, anche se generalmente, come ci spiega Taylor Root, prevedono una parte fissa e una variabile che corrisponde alla percentuale delle attività fatturate nell'anno precedente. ■

Massimiliano Colognesi



COSÌ FUNZIONA

la **MACCHINA**
LEGALE
della **BIRRA**

Faccia a faccia di MAG con Massimiliano Colognesi, legal & corporate affairs manager per l'Italia di Ab InBev. «Siamo dei consiglieri su quello che è più o meno opportuno per l'attività aziendale»

e dovesse scegliere un aggettivo per il suo lavoro, quello di responsabile affari legali e societari di uno tra i maggiori gruppi birrari al mondo, **Massimiliano Colognesi**, indicherebbe “dinamico”. «Le mie priorità cambiano durante la giornata, normalmente i miei programmi delle otto del mattino, ora in cui accendo il computer, non sono mai rispettati alla sera», motiva il legal & corporate affairs manager per l'Italia di Anheuser-Busch InBev (Ab InBev), la società nata nel 2008 dall'integrazione tra il colosso belga InBev e quello americano Anheuser-Busch e divenuta, a seguito dell'acquisizione della sudafricana SabMiller del 2015, il più grande produttore al mondo di birra.

In azienda dal 2007, Colognesi, classe 1978, ha vissuto tutti i momenti chiave di crescita e sviluppo del gruppo. «Fino al 2013 le dimensioni della società sono state contenute, quando nel 2014 abbiamo iniziato a occuparci del marchio Corona abbiamo investito molto in Italia. Siamo passati da poco meno di 100 a quasi 250 persone con una crescita interessante sia livello di volumi che di quota di mercato,

ponendo le basi per un business in grado di sostenere ancora una buona crescita futura», spiega l'avvocato.

Degli oltre 500 marchi che l'azienda detiene a livello mondiale, in Italia ne vengono gestiti principalmente quattro: Beck's, Corona, Tennent's e Leffe; oltre a prodotti di nicchia come Hoegaarden, Spaten e Franziskaner. E per questi il team legal cura tutte le esigenze di supporto della forza vendita, la compliance aziendale e la gestione dei rischi e le relazioni istituzionali.

«Non solo siamo i **guardiani** di quello che è giusto o sbagliato, ma siamo dei **consiglieri** di quello che è più o meno opportuno per **l'attività aziendale**»

«Non solo siamo i guardiani di quello che è giusto o sbagliato, ma siamo dei consiglieri di quello che è più o meno opportuno per l'attività aziendale – racconta Colognesi a MAG –. Il nostro può sembrare un business abbastanza semplice visto che vendiamo birra, un prodotto fatto con ingredienti naturali ma, in realtà, dal punto di vista legale ci sono diverse complessità, sia perché si lavora con una lunga filiera produttiva attenta alla qualità, sia perché offrendo un prodotto alcolico dobbiamo fare attenzione alla comunicazione».

In cosa si traduce questo nel concreto?

Verifichiamo che i nostri prodotti abbiano una corretta etichettatura e rispettino i requisiti per la vendita. Ma andiamo anche ben oltre. Per esempio, rispetto agli altri prodotti, gli alcolici non sono soggetti a certi vincoli quali l'indicazione dei valori nutrizionali ma su base volontaria la nostra azienda ha deciso di comunicarli.

Rispetto invece alla comunicazione di un prodotto alcolico che ruolo avete?

Tutti i *claim* che vengono utilizzati devono rispettare sia le normative, che i principi di comunicazione aziendale e delle associazioni di categoria di cui facciamo parte. Quindi ogni materiale viene rivisto e approvato dalla funzione legale. È un'attività che conduciamo giornalmente con i colleghi del marketing e della comunicazione.

L'ufficio legale segue inoltre la compliance...

La compliance è un'area sempre più centrale per noi. Essendo un gruppo internazionale, adottiamo un approccio attento alla normativa sulla compliance sia italiana che europea e americana. Appliciamo sempre come standard la normativa più rigorosa a livello mondiale ed effettuiamo

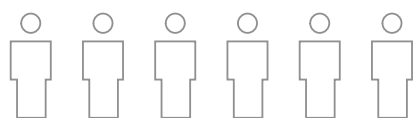


«Il nostro **può sembrare** un business **abbastanza semplice** visto che vendiamo birra, un prodotto semplice e fatto con ingredienti naturali ma, in realtà, dal **punto di vista legale** ci sono **diverse complessità**»

SAVE THE DATE

13 . 12 . 2018

inhousecommunity Awards



S W I S S  2 0 1 8

In collaboration with



HOTEL DE LA PAIX

VIALE GIUSEPPE CATTORI 18 • LUGANO
SWITZERLAND

[#lhcommunityAwardsSwiss](https://www.inhousecommunityawards.ch)

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



Massimiliano Colognesi

controlli più stringenti rispetto alle prassi italiane. Negli ultimi anni, in particolare, abbiamo modificato la nostra strategia spostando il focus sulla prevenzione e sulla formazione. Il maggior focus sulla compliance si vede riflesso nel nostro carico di lavoro, ma anche nella spesa verso gli studi esterni, che si è spostata dal contenzioso e recupero credito alla consulenza in materia commerciale e compliance e revisione di policy.

Che budget destinate alla compliance?

Al mio arrivo in azienda la maggior parte del budget era dedicato a contenzioso e recupero crediti, ora oltre la metà viene dedicato a pareri sulla compliance e all'implementazione della legge 231.

In che modo invece questo spostamento del focus sulla compliance ha cambiato la quotidianità dell'ufficio legale interno?

La compliance è l'area in cui si legge il

vero valore aggiunto della funzione legale. Cerchiamo di essere coinvolti dal principio nelle decisioni per ridurre le conseguenze legali delle nostre attività e mappiamo i rischi aziendali. Interveniamo preventivamente stabilendo procedure e conducendo attività di formazione e assistenza ai nostri colleghi che lavorano nelle aree più esposte ai pericoli. Questo ha portato grandi risultati anzitutto velocizzando i processi e, in secondo luogo riducendo il numero di questioni che arrivano al nostro tavolo e i rischi di contenzioso.

In che misura lavorate invece a supporto delle attività commerciali?

L'azienda italiana acquista la birra prodotta negli stabilimenti esteri del gruppo, l'ufficio legale è parte di questa attività e collabora con la forza vendita per la stipula dei contratti. La birra viene poi trasportata in



Massimiliano Colognesi

Italia e al suo arrivo nei magazzini l'azienda ne diventa responsabile fino all'arrivo al tavolo del consumatore finale. Quindi supportiamo, quando necessario, il reparto logistico nelle varie vicissitudini che un prodotto può avere alle dogane o al momento dei controlli delle autorità e interveniamo nelle casistiche più critiche dei reclami dei consumatori, dove il nostro contributo nella definizione e nell'analisi della controversia è molto importante. Inoltre, seguiamo i progetti dei colleghi del team sales aiutando l'azienda a crescere nel modo più corretto e sostenibile.

E invece a livello di struttura come siete organizzati?

Abbiamo team snelli in tutti i Paesi. In Italia siamo in due, io e la mia collaboratrice. A livello europeo abbiamo un ufficio centrale con un team di cinque persone che si occupa della parte di coordinamento dei progetti complessi e

pianificazione di attività strategiche per tutti i Paesi.

Quali sono le competenze imprescindibili per fare bene il vostro lavoro?

La capacità di coniugare una preparazione tecnica a flessibilità e velocità. Chi viene da uno studio legale è abituato a scrivere pareri molto lunghi, pieni di condizionali e congiuntivi mentre in una funzione legale interna all'azienda tutte queste analisi devono essere condensate in poche righe o magari in un sì o un no.

Secondo il suo punto di vista, quali saranno le tematiche del futuro per i legali che operano nel food and beverage?

In Italia il nostro è un settore chiave. I consumatori diventano sempre più sofisticati e attenti. Chi opera in questo mercato deve essere pronto a innovare i propri prodotti e a essere presente in occasioni di consumo sempre diverse (r.i.). 

INVESTITORI benvenuti in COREA DEL NORD

Il 13 giugno scorso i giornali di tutto il mondo hanno pubblicato in prima pagina quella che resterà una delle fotografie più significative del 21esimo secolo: la stretta di mano tra il presidente degli Stati Uniti **Donald Trump** e il leader della Corea del Nord **Kim Jong-Un** nello storico summit del giorno precedente.

Si tratta della prima vera apertura del leader nordcoreano nei confronti dell'occidente dopo anni di tensioni. Un contatto che, come ha fatto intendere Trump, potrebbe non essere solo politico ma anche di business.

Finora pochi investitori stranieri si sono avventurati nella regione. Stando a quanto riportato da *Bloomberg*, nel 2016 gli investimenti esteri ammontavano a meno di 100 milioni di dollari (96 milioni) rispetto ai 12 miliardi arrivati in Corea del Sud, complici le sanzioni imposte alla Corea del Nord dalle Nazioni Unite a partire dal 2006 come reazione agli armamenti nucleari.

Tuttavia per molti osservatori l'area ha un potenziale economico simile a quello della Cina. Fra le altre cose, il Paese può contare su vasti depositi di minerali, tra cui ferro e terre rare, che potrebbero valere 6 trilioni di dollari secondo una stima dell'Istituto delle risorse della Corea del Nord a Seoul. Rapporti non confermati indicano anche giacimenti di petrolio e gas nei mari dell'est e dell'ovest. Poi c'è la popolazione in età lavorativa: circa 17 milioni di potenziali risorse per le imprese in Giappone, Corea del Sud e Cina, dove la forza lavoro sta invecchiando o diminuendo. "L'Asia nordorientale potrebbe diventare uno dei luoghi più eccitanti del mondo", afferma **Masaaki Kanno**, chief economist di Sony Financial Holdings Inc.



Certo, al momento questo idillio resta sulla carta. Non solo perché ci sono esempi di affari esteri andati male – la Svezia, ad esempio, è ancora in attesa di pagamento per 1.000 berline Volvo spedite negli anni '70 – ma anche perché "la cronica rottura dello stato di diritto fa da deterrente per gli investimenti stranieri", dice **J.R. Mailey**, esperto di casi di frode e corruzione in Corea del Nord. Inoltre il leader del paese potrebbe non volere una tale invasione straniera. Tutto dipenderà insomma da quanto ampia sarà questa apertura. ■



IL RUOLO DELL'ESPERTO NELLE OPERAZIONI DI FUSIONE CON INDEBITAMENTO

Il caso del *Merger Leveraged Buyout* è un'operazione sempre più frequente nel mercato attuale. I ruoli previsti in tali operazioni sono molteplici, ma spesso non viene affrontata l'importanza del ruolo dell'esperto chiamato ai sensi dell'art'2501 bis cc.

L'art. 2501 bis c.c., rubricato "Fusione a seguito di acquisizione con indebitamento", prevede che - nel caso di fusioni tra società di cui una abbia contratto debiti per acquisire il controllo dell'altra, di cui il patrimonio di quest'ultima venga a costituire garanzia a fronte di rimborso di detti debiti - il progetto di fusione debba essere accompagnato da una relazione di esperti che attesti la ragionevolezza delle indicazioni contenute nel progetto di fusione stesso con riferimento alle risorse finanziarie previste per il soddisfacimento delle obbligazioni della società risultante dalla fusione. Lo studio BL, con il Dott. Boschi nel ruolo di esperto ex art. 2501 bis cc, è da poco stato coinvolto in un'operazione di fusione a seguito di acquisizione con indebitamento sotto la regia di un fondo di private equity.

L'attività del Dott. Boschi ha previsto:

- 1) l'esame di documentazione quale il progetto unitario di fusione, la relazione degli amministratori al progetto stesso, il contratto di finanziamento stipulato tra l'istituto bancario e l'incorporante;
- 2) la valutazione del rapporto capitale/debito verificando la sussistenza di flussi finanziari attesi adeguati rispetto all'entità del rimborso del finanziamento;
- 3) la verifica della corrispondenza dei dati contabili con quelli riportati alla data di riferimento e la

tenuta del piano sottoponendolo a stress test. Tale attività è difficilmente inquadrabile dal punto di vista metodologico, infatti se da un lato l'esperto si deve rifare ai principi di revisione, quali ISAE 3400, è tenuto anche a rispettare criteri più prettamente aziendalistici.

La presenza di Fondi di Private Equity in operazioni quali quella in oggetto stimola un'evoluzione del ruolo dei professionisti coinvolti; infatti conoscere le tematiche prettamente societarie non è più sufficiente, ma è necessario sempre più saper parlare il linguaggio "finanziario".



Dott. Emanuele Boschi
BL Studio Legale Tributario Consulenza Finanziaria

PASSERA-GIANNI, DIALOGO SULLA FINANZA (e non solo)

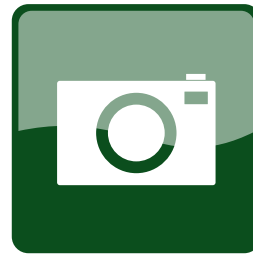


Il presidente esecutivo di Spaxs e il fondatore di Gianni Origoni Grippi Cappelli & Partners si sono confrontati, durante la Legalcommunity Week, in un incontro pubblico su politica, debito, banche e tecnologia

P

rendi due professionisti di lungo corso del settore finanziario italiano e internazionale, l'uno proveniente dal mondo legale, l'altro da quelli bancario e politico, e interrogali sul futuro economico-politico dell'Italia, sul sistema delle imprese e sulla tecnologia. Ciò che ne viene fuori è un vero e proprio dibattito tra due esperti del settore in grado di scavare a fondo e far emergere i temi principali sui quali l'attenzione pubblica dovrebbe concentrarsi. E ciò vale a maggior ragione se i due professionisti in questione sono **Corrado Passera**, presidente esecutivo di Spaxs, e già ministro dello Sviluppo Economico e delle Infrastrutture e numero uno di Intesa Sanpaolo, e **Francesco Gianni**, partner fondatore dello studio legale Gianni Origoni Grippi Cappelli & Partners. I due sono intervenuti

all'incontro "Dialogue on Finance" organizzato nella sede della law firm a Milano durante la Legalcommunity Week e confrontandosi sui punti nodali del settore economico-finanziario tricolore, come ad esempio il futuro delle banche, l'accesso al credito per le piccole e medie imprese, la politica economica. Ecco che cosa hanno detto.



[Guarda la photo gallery](#)

La finanza ha avuto un ruolo molto importante sia nella nascita e formazione del nuovo governo italiano che nei contenuti proposti. C'è troppa ingerenza della finanza nella politica?

Corrado Passera: Occorre innanzitutto fare un distinguo quando parliamo di finanza, se intesa come misura di quanto accade, anche a livello politico, o come sistema che può cadere in eccessi. Se, come è successo, si fanno annunci significativi come la volontà di non ripagare il nostro debito o quella di uscire dall'Euro, pensare che non ci sarebbero reazioni a livello finanziario è poco ragionevole. In altre situazioni abbiamo toccato con mano che una finanza eccessivamente presente ed eccessivamente sregolata, ad esempio come accaduto nel 2008, può provocare dei veri disastri.

Francesco Gianni: La finanza non è un concetto astratto ma è un elemento concreto che regola i rapporti economici e quelli tra le persone. Come tale la finanza ha bisogno di certezze e chiarezza perché se un soggetto che gestisce grandi patrimoni decide di investire lo fa dove ritiene di poter avere una maggiore sicurezza del risultato. Di conseguenza, quando a livello politico si cambiano in maniera così radicale, almeno a parole, i presupposti di un sistema economico di un Paese, ciò ha inevitabilmente dei risvolti sull'immagine e sulla fiducia di quel Paese e non mi stupisce che qualcuno decida di spostare i propri investimenti

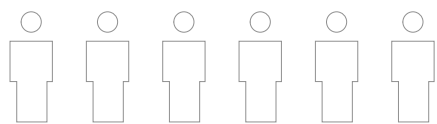
C'è da dire però che storicamente i grandi eventi che hanno avuto impatti politici importanti spesso non sono stati determinati dalla finanza ma da altri fattori. Negli ultimi tempi, ad esempio, i social media in Italia hanno avuto delle conseguenze più importanti di quanto abbia potuto avere l'innalzamento dello spread.

Che ruolo avrà questo nuovo governo dal punto di vista finanziario e quali priorità dovrebbe darsi?

Passera: Prima di dare giudizi, sono dell'idea che dovremmo stare a vedere cosa proporrà e cosa farà questo governo e non è neanche escluso che in certi settori paralizzati dell'Italia e dell'Unione europea possano esserci degli stimoli interessanti. Detto questo, va ricordato che rispetto all'ultima crisi l'Italia è molto più solida, la crescita è positiva e il debito pubblico a breve termine si è consolidato. La priorità è favorire questa crescita. Come? Innanzitutto agevolando gli investimenti privati, e oggettivamente l'ultimo governo ha fatto delle cose positive in questo senso, e rendendo queste agevolazioni strutturali e poi aumentando gli investimenti pubblici dove i privati non intervengono, ad esempio nelle infrastrutture. In secondo luogo andrebbe investito molto sulla formazione, soprattutto perché gran parte dei lavori del passato non ci sarà più in futuro e senza un'adeguata formazione non risolveremo uno dei principali

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

 Morpurgo e Associati
Studio Legale

orrick

PEDERSOLI
STUDIO LEGALE

Shearman
SHEARMAN & STERLING

Simmons & Simmons

Sponsors

 Accuracy

 Arkadia
ARKADIA ASSOCIATI

 axitea
SECURITY EVOLUTION

aspo

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

«Rispetto all'ultima crisi l'Italia è molto più solida, la crescita è positiva e il debito pubblico a breve termine si è consolidato. La priorità è favorire questa crescita...»



problemi dell'Italia: la disoccupazione. Questa è a mio avviso la ragione per cui due movimenti estremisti in pochi anni sono passati ad avere insieme oltre il 60% mentre i due partiti di governo sono finiti in minoranza. C'è una quota enorme della nostra popolazione che ha paura del futuro e che è arrabbiata e delusa dai governi che si sono sovrapposti nel tempo e non hanno risolto il problema del lavoro.

Gianni: Il tema della crisi esiste ma la nostra impresa ha dimostrato di saper reagire in maniera adeguata e di mettersi in posizione competitiva soprattutto all'estero, dove siamo tra i primi al mondo dal punto di vista dell'export. Il problema però è che abbiamo un mercato interno piatto e un consumo interno immobile. Ciò ci pone in posizione di svantaggio rispetto ai

nostri concorrenti ed è su questo fronte che dovremmo concentrare i nostri sforzi. In secondo luogo, la capacità competitiva degli individui è la vera ricchezza del nostro Paese e per questo l'istruzione dovrebbe essere un elemento fondamentale di qualsiasi programma di governo come il nostro ma al momento non mi sembra che questo tema venga affrontato dal contratto politico. A livello normativo e burocratico, oggi la nostra produzione legislativa è troppo complicata ed estesa, per fare un esempio abbiamo decine di migliaia di leggi rispetto alle 3mila della Germania e abbiamo una normativa secondaria molto complessa, pensiamo al ritardo nell'emissione dei decreti attuativi che è



un vizio ormai endemico nel nostro Paese. La certezza del diritto è un elemento fondamentale nello sviluppo economico di ogni Paese.

Molta della retorica delle ultime settimane si è concentrata sul debito pubblico italiano, arrivato a oltre 2300 miliardi. È davvero così insostenibile?

Gianni: Ritengo che il debito sia un vero problema, è aumentato in termini assoluti ma anche perché è sceso il Pil a causa di una diminuzione della crescita evidente. Una situazione che avremmo dovuto gestire meglio con i tassi di interesse bassi mentre adesso che torneranno ad alzarsi temo che sarà un peso perché toglierà le risorse necessarie a quelle riforme sociali per la crescita del paese.

Passera: È ovvio che un Paese con oltre 2000 miliardi di debito ha una zavorra importante ma credo che il problema sia sostenibile perché l'Italia è uno dei pochi paesi ad avere un surplus primario. Ciò

che però può renderlo insostenibile sono due elementi, il primo è uno stop della crescita – se non cresciamo non possiamo ripagare il debito – il secondo è l'incertezza sulla volontà di ripagare questo debito. Se si instaurasse l'idea che non vogliamo ripagarlo o che vogliamo ripagarlo ad esempio in Lire, rischieremmo di andare in default e ciò avrebbe una serie di conseguenze molto gravi.

Un aspetto importante della crescita è la necessità di far avvicinare le piccole e medie imprese al mercato. Come si può facilitare l'accesso al credito per queste aziende?

Gianni: Questo è un tema centrale per lo sviluppo del nostro Paese e che in Italia dovrebbe essere affrontato in maniera molto più approfondita rispetto agli altri Paesi.

Non dimentichiamo innanzitutto che siamo il secondo Paese per risparmio

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



«La finanza non è un concetto astratto ma è un elemento concreto che regola i rapporti economici e quelli tra le persone. Come tale ha bisogno di certezze...»

a livello mondiale dopo il Giappone. Abbiamo importanti risorse a disposizione dell'economia, prendiamo ad esempio i fondi previdenziali che hanno una quantità enorme di denaro che raccolgono. Il problema è perché queste risorse non confluiscono nel mondo dell'impresa, attraverso ad esempio i private equity, e questo è un tema che va affrontato, anche per le banche non sono più in grado di rispondere alle esigenze finanziarie degli imprenditori. Oggi c'è un tentativo, avviato dal precedente governo, di far arrivare alle imprese le risorse provenienti dal risparmio. Tuttavia non è sufficiente soprattutto a livello di sistema. C'è da dire che rispetto al passato oggi c'è sicuramente più disponibilità a parlare di questi argomenti e pensare a degli investimenti, e certamente la disintermediazione bancaria diventerà più frequente.

Passera: Negli anni lo scenario del credito italiano è molto cambiato. In passato il monopolio era garantito per le sole banche e prima della norma del credit funds e dei minibond solo le aziende quotate potevano ricevere credito da entità non bancarie. Poi questo monopolio si è incrinato e anche altri operatori hanno potuto fornire risorse e aziende non grandi hanno avuto accesso al mercato. Stessa cosa è successa con il fondo centrale di garanzia che dotato negli anni di più risorse ha potuto consentire a tutta una certa fascia di aziende di ottenere una garanzia statale sui prestiti. Al contempo le spac si sono mostrate uno strumento facilitante del portare equity direttamente alle imprese. Tuttavia occorre fare di più, soprattutto per quelle imprese che



hanno rating inferiore ad A o che sono in situazioni vicine alla crisi.

Di fatto gran parte delle banche tradizionali oggi non riesce a fornire credito a queste aziende a causa dei criteri interni che spesso le paralizzano. Ma c'è una grande necessità di mercato considerate le tante aziende ancora recuperabili che non trovano un interlocutore. In questo contesto, mi sono detto perché non fare una banca che si inserisca dove c'è spazio nel settore crossover che vale oggi 3-400 miliardi di valore, oltre ai 100 miliardi di utp. Con Spaxs abbiamo dunque voluto destinare una banca a questo tipo di credito.

L'evoluzione del mercato, unito alla tecnologia, hanno messo in crisi i sistemi tradizionali, sia per quanto riguarda i servizi bancari che quelli legali. Che futuro avranno queste professioni?

Passera: In questi anni il sistema bancario italiano, e non solo quello

italiano, ha attraversato quattro diverse crisi. Nel 2008-2009 c'è stata la grande crisi della "turbofinanza" che ci è arrivata da fuori ed è stata provocata dagli eccessi e dagli asset tossici. Questa crisi è stata disastrosa in molti Paesi, ha fatto fallire e chiudere banche di tutto il mondo, in Italia è passata lasciando qualche livido ma non ha messo a rischio la sopravvivenza del settore perché le banche commerciali italiane erano concentrate in attivi real economy e non finanziari. Proprio per questo, però, con il prolungarsi della crisi abbiamo visto esplodere il tema della qualità del credito e un rapido accumulo di sofferenze e crediti cattivi. In questi frangenti ci sono state anche crisi di banche singole che però non sono legate al sistema o a ragioni strutturali ma piuttosto una cattiva gestione e in alcuni casi a una gestione criminale.

Queste tre crisi, entro certi limiti, sono ormai accantonate ma ce n'è una quarta che sta ora ridisegnando il sistema bancario. Viene dalla combinazione tra le tecnologie digitali, che stanno cambiando



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.

Progect 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@progect.ch
www.progect.ch



il modo di fare banca non solo in termini di efficacia ma anche di efficienza e di gestione interna, l'ingresso nel mercato di operatori provenienti da altri settori che in alcuni campi hanno superato il settore bancario, la regolamentazione, che ha molto bloccato l'attività bancaria tradizionale, e infine la politica monetaria. Questi quattro elementi hanno reso insostenibile il conto economico della gran parte delle banche italiane.

Da questa situazione credo che ne uscirà un settore fatto da un lato da alcune banche grandi e molto solide presenti soprattutto nel corporate e investment banking, nelle assicurazioni e nel private banking e realtà specializzate con business model totalmente diversi e disegnate attorno a specifici segmenti – ciò che vuole essere Spaxs – dall'altro. Tutte le piccole e medie banche in mezzo dovranno scegliere tra il consolidamento o la specializzazione o rischieranno a mio parere di avere problemi molto seri.

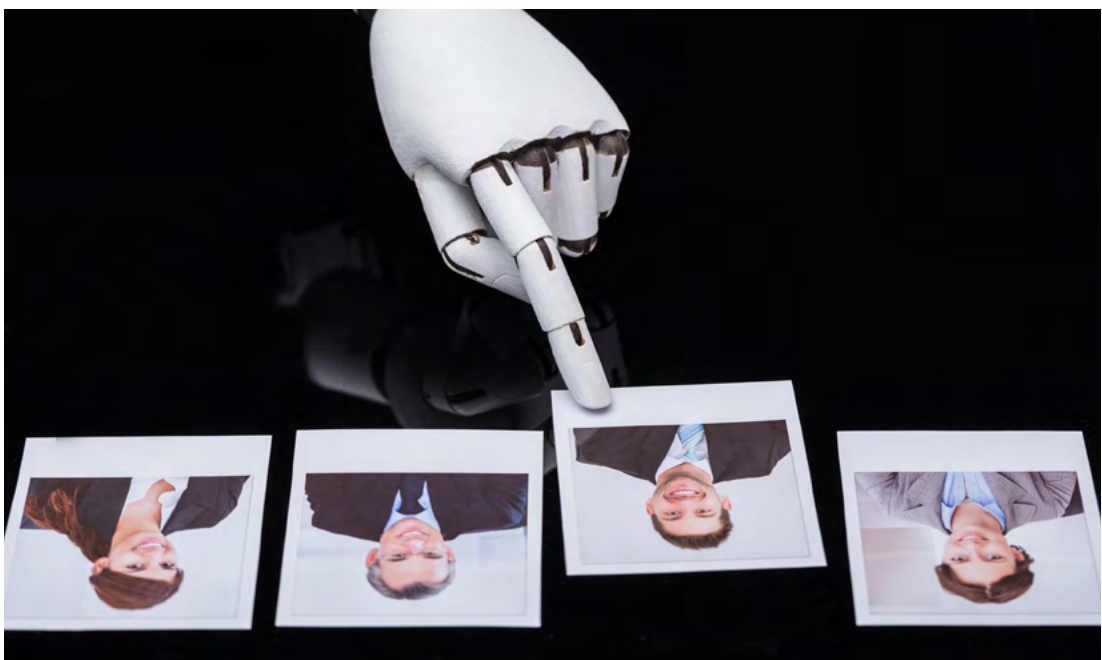
Gianni: La professione legale è cambiata negli ultimi dieci anni a un ritmo violentissimo e continuerà a cambiare in maniera altrettanto violenta anche nei prossimi anni per via della tecnologia. Pensiamo ad esempio ciò che vuol dire l'inserimento dell'intelligenza artificiale in uno studio non solo in termini di numero di risorse necessarie ma anche dal punto di vista del training. Fra le principali conseguenze credo che ci sarà una riduzione soprattutto in termini numerici e alcuni settori saranno più impattati e altri meno. Tuttavia i professionisti avranno ancora un ruolo nella risoluzione dei temi più complessi e questo in particolare per certe aree legali in cui l'elemento di riflessione e di pensiero è ancora molto importante. Laddove cioè il servizio non è solo commodity. Certo è che noi stessi avvocati dobbiamo stare attentissimi alle novità anche perché i clienti ce lo chiedono e dobbiamo essere pronti a rispondere alle loro esigenze. ■



A COLLOQUIO CON I ROBOT

Mi chiedono di scrivere un articolo sui “colloqui con i Robot”. Con un glorioso passato da Recruiter, la sfida di scrivere sui colloqui coi Robot mi appassiona e mi sollecita un mondo di domande, critiche, dubbi e curiosità. Ad esempio: come sarebbe stato se, diciotto anni fa, durante la mia fantastica esperienza di startup di una (oggi gloriosa, allora inesistente) azienda situata all'incrocio dei grandi

laghi tra Canada e USA, al mio posto, invece di una persona in carne e ossa, a riempire di dipendenti quello scatolotto allora vuoto ci fosse stata Vera, il robot recruiter russo che sta facendo lo staffing dei punti vendita IKEA di tutta la Russia? Come sarebbe stato il dialogo tra il robot Vera (dall'aspetto personalizzabile in base alle caratteristiche nazionali, quindi con la pelle scura o chiara, gli occhiali e i capelli corti oppure lunghi, bionda o mora, per definizione sempre bellissima e dal look professionale) e il tassista che, in un piccolo paesino canadese “in the middle of nowhere” le avesse chiesto,



magari con un po' di slang locale "lei è quella ragazza che sta facendo recruitment per quella azienda straniera che è appena arrivata e che sta aprendo anche qui? Le posso dare il cv di mio figlio?".

Da tanti *bits and bytes* che ho lanciato in questo incipit, un po' provocatorio ma certamente basato su un vissuto reale, un lettore attento può già dedurre molto di cosa significhi "fare un colloquio con un robot": ce la farà Vera a cogliere le sfumature culturali, e addirittura lo slang in certi casi, dei suoi candidati? E poi, Vera si farà condizionare dall'aspetto estetico o dall'abbigliamento dei suoi candidati? E inoltre, Vera saprà riempire di dipendenti, in tempo quasi record (tre settimane) una entità giuridica ancora vuota? E infine, i candidati selezionati da Vera, saranno tutti ben allineati alla cultura, ai valori, allo stile di leadership del loro futuro datore di lavoro? Le risposte, visto lo spazio di un editoriale, non potranno che essere telegrafiche come quelle dei quiz: Forse; No; Sì; Ni.

Per declinare un minimo le risposte, e incuriosire i lettori di questo editoriale in modo da andare a studiare la vita di Vera e il suo contributo di Intelligenza Artificiale, forte della mia esperienza da recruiter posso sicuramente dire che Vera, o il suo omologo robot maschile (perché non bisogna cadere nella generalizzazione che il lavoro del Recruiter sia un lavoro "solo da donne"!!) aiuteranno moltissimo a liberare tempo di qualità su selezioni di grandi numeri, e certamente non si faranno condizionare dalla chimica del momento né dall'aspetto esteriore né tanto meno dal così detto "colloquio fatto bene". Vera e i suoi futuri colleghi RecruRobot, sapranno gestire le interviste



comportamentali meglio di qualsiasi recruiter umano, perché saranno guidati dai dati, quelli che noi umani gli avremo chiesto di sondare e di valutare. Però personalmente rimango convinta che, dentro la digitalizzazione del nostro lavoro, che è fondamentale studiare per cavalcarne le opportunità, non dobbiamo perdere di vista l'unica cosa che, ad oggi, non ci fa essere robotici. Ovvero quella componente di "chimica umanità" che, di fronte ai grandi numeri selezionati da Vera, che efficientemente ottimizza e dà valore al nostro tempo, fa infine pendere l'ago della bilancia per uno o per l'altro candidato finalista che solo noi possiamo immaginare come non solo allineato alla cultura della nostra azienda ma, anche e soprattutto, in sintonia con lo stile di leadership del contesto che lo accoglierà e che, in tanti casi, è il fattore decisivo che, a parità di competenze, determina il successo o il fallimento di quella specifica Persona dentro quel più ampio e complesso raggruppamento di Persone che chiamiamo Azienda. ■

***Group HR and Organization
Director Prelios*

***Rubrica a cura di
AIDP Gruppo Regionale Lombardia**

MILANO

HUB DEL

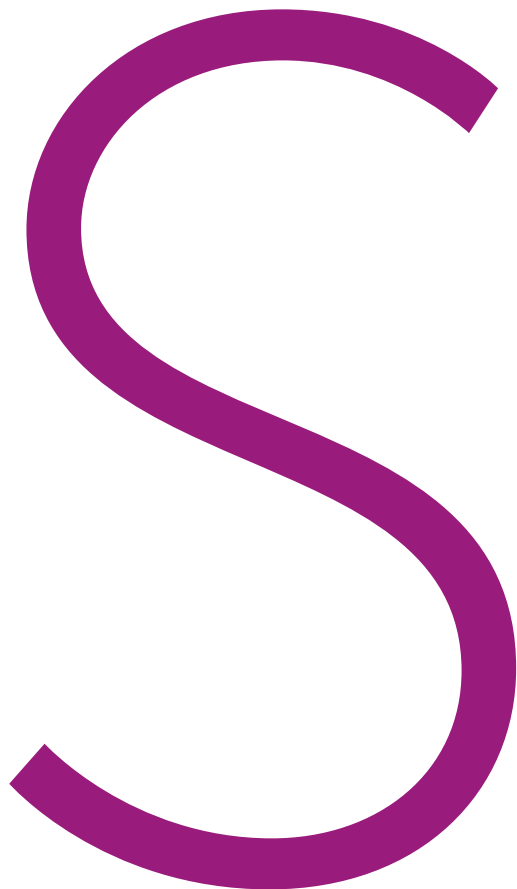
LEGAL BUSINESS



Ecco il diario della settimana che ha consacrato il capoluogo lombardo quale primo distretto professionale del Paese:
16 eventi, oltre 4.800 partecipanti e 87 speaker

legalcommunity week





i tratta di una mission possible. Milano può, anzi, deve spingere sull'acceleratore per affermarsi quale primo distretto professionale d'Italia. Il focus? L'avvocatura d'affari, ovviamente. È questo il messaggio più forte che è venuto dalla seconda edizione della *Legalcommunity Week*.

L'evento ha registrato 16 eventi in quattro giorni, oltre 4.800 partecipanti, 33 fra partner, supporter e patrocinati, 87 speaker, 50 ospiti internazionali. Questi i numeri della kermesse, a consuntivo.

Durante le giornate della *Legalcommunity Week* si sono susseguiti momenti di confronto scientifico e intellettuale e momenti di svago e divertimento. Tutte occasioni per svolgere attività di networking e vivere assieme ad avvocati, in house counsel, banker e imprenditori un'importante occasione per fare sistema e crescere insieme.

Ecco il diario della settimana, il racconto di quello che è accaduto e dei suoi protagonisti. Giorno per giorno.

PRIMA GIORNATA



Ad aprire la II edizione della *Legalcommunity Week* è stata la prima conferenza dedicata alla biblioteca giuridica professionale nell'era digitale. Un incontro organizzato in collaborazione con La Tribuna. Al convegno, che si è tenuto a Spazio Chiossetto, sono intervenuti **Luca Arnaboldi**, managing partner di Carnelutti Studio Legale Associato, **Wanya Carraro**, responsabile editoria AIGI, **Claudio Contessa**, magistrato del Consiglio di Stato, **Valerio de Gioia**, giudice del Tribunale di Roma, **Giovanna Fantini**, delegata al comitato di Cassa Forense, **Lucrezia De Paulis**, presidente eletta di ELSA Italia, **Roberto Pardolesi**, professore dell'Università LUISS e condirettore



responsabile della rivista Il Foro Italiano, **Corrado Sforza Fogliani**, direttore scientifico della rivista Archivio delle locazioni, del condominio e dell'immobiliare e **Raffaele Viggiani**, notaio.

La serata è proseguita con il Corporate Counsel Cocktail ospitato dallo studio Gatti Pavesi Bianchi. Durante l'evento è stata presentata in anteprima la Inhousecommunity General counsel champions list, ovvero la lista dei 50 giuristi d'impresa più influenti d'Italia che poi stata pubblicata sul numero 103 di MAG ([clicca qui e scarica gratis la tua copia](#)).

A chiudere la giornata, poi, c'è stata la Informal introduction dinner con cui, assieme agli avvocati di Dentons, sono stati accolti gli ospiti internazionali della settimana.



Photo gallery

SECONDA GIORNATA

La seconda giornata della Legalcommunity Week è iniziata al Westin Palace di Milano con il convegno dedicato ai rapporti commerciali tra l'Italia, le regioni del Medio Oriente e il Nord Africa.

Stefano Simontacchi, Co-Managing Partner BonelliErede, ha introdotto la conferenza dal titolo "L'Italia come hub per gli investimenti in Africa e nel Medio Oriente" ribadendo come per l'Africa, sia in termini di business che di sviluppo delle regioni, serve un approccio sistemico da parte dell'Italia e non solo.

Durante la conferenza hanno preso la parola:

Giuseppe Mistretta, plenipotentiary minister & director per le regioni dell'Africa Sub-Sahariana, **S. E. Albert Tshiseleka Felha**, ambasciatore della Repubblica Democratica del Congo in Italia, **Tadesse Zenebu Woldetsadik**, Plenipotentiary Ambassador dell'Etiopia in Italia, **Ziad Bahaa-Eldin** già Primo ministro e ministro per la cooperazione internazionale dell'Egitto e **Stefano Azzali** Segretario generale della Camera Arbitrale di Milano, presidente IFCAI & Director ISPRAMED.

Nella seconda parte della conferenza si è fatto il punto sul futuro degli investimenti internazionali con **Dante Campioni** Managing Director & CEO Bank of Alexandria (intervistato anche in questo

numero di MAG), **Mohamed Elmogy** General Counsel Egypt Siemens Technologies S.A.E, **Karima Farah** Legal Director & Internal Audit Director Sorfert Algérie, **Karen Jabbour** Senior Legal Counsel Banque du Liban, **Jonathan Marsh** International General Counsel Total Marketing



economiche tra il nostro Paese e l'Africa in cui sono intervenuti: **Dante Campioni**, Managing Director & CEO Bank of Alexandria, **Ahmed Maghawry Diab** Commercial Consul of Egypt in Milan, **Nicolas Bourdon** Partner Accuracy e **Gianfranco Veneziano** Partner BonelliErede, l'altra ha riguardato i rapporti di business tra l'Italia e il Medio Oriente in cui hanno preso la parola: **Andrea Cignoli** Commercial Manager International Area (Middle-East) Techint, **Andrea Carta Mantiglia** Partner BonelliErede, **Laura Furlanetto** Senior Contracts Negotiator Maire Tecnimont e **Zane Hedge** Partner Accuracy. Alle 16.30, sempre al Westin Palace, ci sono stati degli incontri one-to-one con i partner dell'evento.

La serata si è aperta al ristorante Lume, dello chef stellato **Luigi Taglienti**, dove si è tenuta la tavola rotonda sulle prospettive dei contratti a lungo termine per le fonti rinnovabili, con focus sul ruolo dei trader nei confronti degli investitori e delle istituzioni finanziarie del settore, a cui è intervenuto **Ivanhoe Romin**, Trading & Origination Director Axpo Italia.

Poi, nella splendida Piazza Belgioioso, dove ha sede lo studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, si è parlato di finanza e investimenti internazionali con **Francesco Gianni**, socio fondatore dello studio, e **Corrado Passera**, Executive Chairman di Spaxs. Un dibattito serrato che ha messo a confronto la visione del banchiere e quella dell'avvocato d'affari sugli scenari più rilevanti in tema di attrazione dei capitali e politiche di sviluppo per il Paese.



Photo gallery

TERZA GIORNATA

È partita con la "Corporate Run & Walk" la terza giornata della Legalcommunity Week. Dopo aver indossato le magliette della manifestazione, alle 10 in punto, i runners, a dispetto della pioggia, sono partiti dalla Canottieri Olona 1894 per percorrere i 10 chilometri previsti. I più allenati hanno affrontato la prova di corsa, gli altri camminando. Il gruppo ha costeggiato il Naviglio. La gara (non competitiva) è stata vinta da **Antonio La Porta** di



Photo gallery



BonelliErede.

Nel primo pomeriggio la community si è ritrovata al Westin Palace nella conferenza dedicata ai rapporti lavorativi e legali tra Parigi e Milano organizzata con gli studi CastaldiPartners, Led Taxand e Cagnola & Associati.

Il primo incontro, dal titolo "Privilegi legali, arbitrato e direttiva sul segreto commerciale dell'UE: i casi francesi e italiani" ha visto l'intervento di **Barbara Benzoni**, dipartimento affari legali e Senior Vice President ENI, **Fabio**



Cagnola, fondatore di Cagnola & Associati, **Valentine Chessa**, di CastaldiPartners, **Thomas Clay**, professore alla Sorbonne Law School & Managing Partner Clay Arbitration Office, **Lauren Gaultier**, membro AFJE e Vice President Legal Operations and Transformation Alstom e **Giovanna Ligas**, presidente emerito di AIGI.

Al secondo incontro “Startup e incubatori a Parigi e Milano: aspetti fiscali e finanziari” hanno preso parte **Guido Arie Petraroli**, managing partner Led Taxand, **Mauro Croce**, Space Manager & Program Ambassador PoliHub, **Charles Dalarun**, Manager Arsene Taxand, **Fabio Lancellotti**, partner Aster Capital, **Giuseppe Sangiovanni**, partner Linkers, moderati da **Gaspere Dori**, di CastaldiPartners e da **Nicola Di Molfetta**,

direttore di MAG e Legalcommunity.it.

A seguire il convegno si è concentrato su Brexit e sulle sue conseguenze per i distretti legali italiani e francesi con **Valence Borgia**, membro del Paris Bar Council, **Lauren Gaultier**, membro AFJE e Vice President Legal Operations and Transformation Alstom, **Roberta Guaineri**, Assessore al turismo, sport e qualità della vita per il Comune di Milano Milan, **Remi Leonforte** General Counsel Italia Kering, **Joana Roucayrol** Group General Counsel ST Dupont, **Edouard Silverio**, Group General Counsel e Company Secretary Eutelsat, ed **Enrico Castaldi**, fondatore di CastaldiPartners.

La giornata si è conclusa con la seconda edizione del Corporate Music Contest, gara musicale promossa da LC Group. Sul palco del Fabrique si sono esibite dal vivo nove band di avvocati, banchieri e manager in una sfida a suon di note.

A decretare il vincitore della competizione, come in ogni talent che si rispetti, tre giudici d'eccezione, **Massimiliano Dagani** “Big fish” Dj e Producer, **Paola Folli**, vocal coach e cantante, **Ioska “Kustrell” Versari** Dj e Producer. Ospite a sorpresa il rocker **Omar Pedrini**.

La gara è stata vinta dai The One Show, band che alla batteria vede il socio di Rödl & Partner, **Paolo Peroni**.



Photo gallery

QUARTA GIORNATA



Tra tecnologia, innovazione ed esigenze derivanti da nuove economie, quale potrà essere il nuovo scenario competitivo nel settore legale? Con questa domanda si è aperta la quarta e ultima giornata della Legalcommunity Week e alcune delle risposte possibili le hanno date i relatori intervenuti all'incontro sul tema organizzato con Axpo Italia e Chiomenti. Alla tavola rotonda sono intervenuti **Stefano Brogelli**, Legal & Compliance Director



Photo gallery

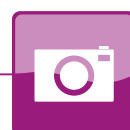


Photo gallery



AxpoItalia, **Giuseppe Catalano** Company Secretary & Head of Corporate Affairs Generali, **Yves Garagnon**, CEO DiliTrust, **Daniel B. Garrie**, Case Manager JAMS, **Stefano Manacorda**, Of Counsel Chiomenti, **Alessandro Portolano**, partner Chiomenti, **Marco Reggiani**, General Counsel Snam, **Joana Roucayrol**, Group General Counsel ST Dupont, **Valérie Ruotolo**, Country Counsel HP Italy e **Viola Teppati**, General Counsel Contrad Swiss.

La giornata è proseguita con un tour alla scoperta di simboli e monumenti della città di Milano dedicata agli ospiti internazionali.

Nel pomeriggio, al Palazzo del Ghiaccio, si è tenuta la conferenza sul Data Rush organizzata



assieme allo studio Dentons. **Valerio Bruno** Director of Legal Services - ICEG Italia Centro Europa e Grecia Contracting Accenture, **Simone Davini** Head of Legal & Corporate Affairs Crédit Agricole CIB, **Mohamed Elmogy** General Counsel Egypt Siemens Technologies S.A.E, **Antonio Corda** Direttore Affari Legali Vodafone Italia, **Giangiacomo Olivi** Partner Dentons, **Ria Thomas** Partner Brunswick Global Co-Lead Cybersecurity, hanno parlato di monetizzazione e protezione dei dati personali.

Terminato l'incontro, sempre a Palazzo del Ghiaccio la Legalcommunity Week si è chiusa con il gala dei **Legalcommunity Corporate Awards**, in cui sono stati premiati gli studi legali e i professionisti più attivi quest'anno nel corporate. 

DIRITTO AL FUTURO

UN'EDITORIA SU MISURA PER CAVALCARE SERENI
LA DIGITAL DISRUPTION: AL CENTRO, RIMANGONO I CONTENUTI

Carta, digitale, contenuti ibridi, banche dati, webApp, piattaforme di formazione: l'editoria giuridica è ormai sempre più **tailor made**, disegnata su misura delle esigenze dei propri lettori.

Davanti all'incombere della *digital disruption*, un passo ineludibile è la valorizzazione della **Biblioteca**, il thesaurus di competenze e di contenuti che ogni studio ha accumulato nel corso della propria storia.

Il quadro d'insieme che la casa editrice **La Tribuna** insieme a **Il Foro Italiano** ha voluto offrire ai partecipanti della conferenza "The Law Library in the Digital Era", tenutasi durante la Legal Community Week, è però andato ben oltre il semplice racconto dello scenario attuale: se anche nel legal le ineludibili parole chiave con cui confrontarsi sembrano essere diventate *Big data*, *machine learning*, *blockchain*, **stiamo andando verso un diritto algoritmico, e a quale velocità?**

A raccontare la propria esperienza, sono stati, tra gli altri, il professor **Roberto Pardolesi**, i magistrati **Claudio Contessa** e **Valerio de Gioia**, l'avvocato **Corrado Sforza Fogliani** e il notaio **Raffaele Viggiani**.

Dopo i saluti introduttivi di **Lucrezia de Paulis** (Elsa Italia) e **Giovanna Fantini** (Cassa Forense), è toccato a **Roberto Pardolesi** aprire la discussione. La rivoluzione digitale sta cambiando in maniera profonda la professione, e macchine e algoritmi ci aiuteranno a "trovare la singola tessera informativa che ci serve per raccontare e gestire i nostri problemi", e vanno colte le opportunità offerte dagli *smart contracts*, "un rovesciamento totale del nostro modo di pensare il diritto". Infine, "la vera sfida per noi da raccogliere è quella di progettare il diritto *ex ante*, e non arrivarci *ex post*".

Entrando nello specifico del diritto penale, **Valerio de Gioia** ha sottolineato come carta e digitale vadano ancora a braccetto: davanti a un legislatore frenetico, occorre



avere a portata di mano in udienza un codice aggiornato e affidabile. E se parliamo di giustizia predittiva, "non potrà mai esistere un giudice artificiale, così come non esisterà mai un avvocato artificiale."

Claudio Contessa ha allargato la prospettiva alla giustizia amministrativa e alle sue peculiarità, sottolineando i rischi di come la tecnologia, non riuscendo ancora a gestire la complessità del ragionamento giurisprudenziale, rischi perfino di "orientare la sentenza". Quindi è sempre "la tecnologia a essere in mano all'uomo, e non viceversa".

Sul filo della memoria l'intervento di **Corrado Sforza Fogliani** che ha ricordato i rituali di iniziazione alla vita di studio, quando "la prima cosa che si imparava, da praticanti, era cucire i faldoni: con ago e filo". Un tempo ormai lontano... ed è proprio il tempo ciò che manca oggi al professionista, ha sottolineato **Luca Arnaboldi**, Managing Partner di **Carnelutti Studio Legale Associato**, che ha citato casi esemplari di aziende travolte nel giro di pochi mesi per aver sottovalutato la velocità imposta dal cambiamento: "Ora ci confrontiamo con macchine a guida automatica, e nel nostro campo possiamo dire che l'avvocato è il *pilota della pratica*: siamo così sicuri di essere in grado di fronteggiare la nuova sfida portata da strumenti come Luminance?".

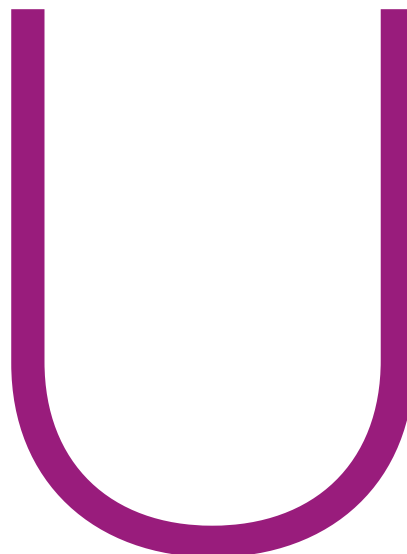
L'esperienza del giurista d'impresa è stata poi raccontata da **Wanya Carraro** (AIGI), mentre è stato **Raffaele Viggiani** a chiudere il cerchio. Da sperimentatore e pioniere di nuove tecnologie, ha spronato la platea: "Anche per un semplice sito, non aspettatevi soluzioni dalle software house. Gli ingegneri hanno bisogno di essere guidati, e anzi lo chiedono. Le enormi potenzialità di strumenti come Watson già si intravedono appieno, ma per reinventare il diritto, giuristi ed editori devono parlarsi tra di loro... insieme agli informatici!".



THE ONE SHOW

conquistano il
**CORPORATE MUSIC
CONTEST 2018**





n palco d'eccezione, quello del **Fabrique** di Milano, ha ospitato la seconda edizione del **Corporate Music Contest**, l'evento musicale della **Legalcommunity Week**, organizzato in collaborazione con gli studi Fivelex e Carnelutti a sostegno del Comitato Collaborazione Medica. Nove le band in gara, le cui performance sono state esaminate da una severa giuria di professionisti del calibro dei dj e producer **Big Fish** e **Ioska Versari**, della cantante **Paola Folli** e del rocker **Omar Pedrini**.

La vittoria è andata ai The One Show che hanno conquistato la giuria con due esecuzioni magistrali di *Only Girl* (Rihanna) e *Hold my hand* (Jess Glynne). A incantare in particolar modo la giuria è stata la venatura rock che la band è riuscita a dare a pezzi dance e il carisma della voce di **Valentina Caprara**.



Ad aprire la serata sono stati i Gipsy swing boulevard: **Ugo Agostino** (Milazzo di Milazzo & Partners Studio Legale), **Aiello Mennella** (Università degli Studi di Milano – Facoltà di Fisica), **Stefano Bobbio** (Imprenditore), **Max Sansini** (Gruppo San Donato), **Giancarlo Oggionni** (Pharmaceutical Biologist), **Alessandra Cocucci** (Traduttrice Russo/Italiano). La band si è esibita in *Fly Me to the Moon* di Bart Howard e *To Me You're Beautiful* di Jacob Jacobs e Sholom Secunda.



A seguire il pubblico è stato travolto dal blues dei Joint: **Nicola Ielpo** (personal trainer), **Federico Boezio** (Studio Nespor Boezio Mannironi), **Lorenzo Scannavini** (MediaWorld), **Marco Campedelli** (Ideattiva), **Giorgio Morandi** (Fluid Comunicazione), **Vincenzo Gasbarro** (M&C SAATCHI) e **Giovanna Fagioli** (avvocato). In sequenza hanno suonato *You know I'm no good* di Amy Winehouse (molto apprezzata dalla giuria) e *A me me piace o' blues* di Pino Daniele.



Terza band a calcare la scena i The One Show: **Paolo Peroni** (Rödl & Partner), **Francesco Todisco** (Reply), **Lorenzo Scannavini** (MediaWorld), **Luigi Giuliana** (Generali Country Italy) e **Valentina Caprara**. Con *Only Girl* di Rihanna e *Hold my hand* di Jess Glynne hanno stregato la giuria.

Quindi è stata la volta dei Mother Mary Mood. Al suo debutto in questa manifestazione, la band ha presentato due cover dei

SEE YOU NEXT YEAR

legalcommunity week

Milan • 10-14 June 2019



Photogallery
2018 edition



Videogallery
2018 edition

#legalcommunityweek





Pearl Jam: *Black* e *Alive*. Line up formata dagli Orrick **Andrea Magli**, **Marco Mantini**, **Marco Formosa** e **Filippo Spanò**.

Pura energia è quella che hanno rilasciato con *Hot Stuff* di Donna Summer e *It's raining men* di Geri Halliwell i Bank-in' Band, al secolo **Gian Marco Salcioli**, **Michele Lanza**, **Sebastiano Chirigoni**, **Roberto Crivelli** tutti di Banca IMI e **Martina Musajo** ed **Elena Pogliani** di Intesa Sanpaolo.



Uno dei ritorni più attesi è stato quello dei Vouchers: **Davide Corriero**, **Federico Pogliani**, **Emanuele Panattoni**, **Stefano Biagioli**, **Francesco Tresca Carducci** e **Romina Diciolla** tutti di Gianni Origoni Grippo Cappelli hanno suonato *Glorybox* dei Portishead (scelta molto apprezzata dalla giuria) e *No Roots* di Alice Merton.

La raffinatezza si è confermata la cifra stilistica di The Walch. Sul palco Giorgio Fantacchiotti (Linklaters), **Alberto De Luca** (De Luca & Partners), Carlo Marchetti (studio notarile Marchetti), **Stefano Cacchi Pessani** (BonelliErede), **Valentina Gariboldi** (Linklaters) hanno presentato *Next to me* di Immagine Dragons e *Beggin* di Madcon.



I Without Prejudice, band dello studio BonelliErede si sono esibiti in *What a feeling* di Irene Cara e *No Roots* di Alice Merton che hanno fatto scatenare il pubblico del contest. In formazione: **Andrea Carta Mantiglia, Giulia Bianchi Frangipane, Paolo Daino, Giovanni Muzina, Matteo Sica Fiorillo e Andea Manzitti.**

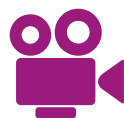
A chiudere, le nove esibizioni, sono arrivati poi i Pdf's: **Umberto Zanuso** (Fineurop Soditic), **Andrea Demodena** (Promotion Magazine), **Paolo Luci** (Brand Jam), **Alberto Benedusi** (Industry Expert), **Luca Piccone** (Amundi SGR) e **Marina Balzano** (Pavia e Ansaldo). La band ha suonato *Che coss'è l'amor* di Vinicio Capossela e *Seven Nation Army* dei White Stripes.

Prima del verdetto finale dei giudici, infine, c'è stato un fuoriprogramma totalmente improvvisato. Una jam session che sulle note di *Brown Sugar* dei Rolling Stone e *Sweet home Chicago* di Robert Johnson è stata animata dal direttore di Legalcommunity **Nicola Di Molfetta** assieme a **Paolo Daino, Andrea Carta Mantiglia, Matteo Sica Fiorillo, Giovanni Muzina e Alesch Staehelin.** 🎸



LEGALCOMMUNITY **CORPORATE** **AWARDS 2018**

SFOGLIA LA FOTOGALLERY



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



Grande successo per i Corporate Awards 2018, l'evento conclusivo della seconda edizione della #legalcommunityweek, che si sono svolti alla presenza di oltre 850 ospiti presso il Palazzo del Ghiaccio.

General e legal counsel di prestigiose aziende italiane e internazionali,

rappresentanti del mondo della comunicazione e i protagonisti del settore, si sono ritrovati al termine di una settimana ricca di eventi e iniziative per celebrare gli Studi e i professionisti che, a giudizio di una autorevole giuria, si sono distinti con la loro attività nel corso del 2017.

L'evento, organizzato da *legalcommunity.it* è stato reso possibile anche grazie alla collaborazione di partner prestigiosi come *Accuracy, Axerta, Deloitte Legal, Elibra, Ethica Group, HL Trad.*

Ecco di seguito tutti i vincitori delle categorie.

The Best in Italy

CORPORATE 2018 Report



FREE DOWNLOAD AVAILABLE ON

legalcommunity.it

financecommunity.it

inhousecommunity.it

foodcommunity.it



MANAGING PARTNER DELL'ANNO



Bruno Gattai (Gattai Minoli Agostinelli & Partners)



BRUNO GATTAI

Gattai Minoli Agostinelli & Partners

STUDIO DELL'ANNO

BONELLIEREDE

GATTAI MINOLI AGOSTINELLI
& PARTNERS



GATTI PAVESI BIANCHI

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

LATHAM & WATKINS



Da sinistra:
Stefano Valerio, Francesco Gatti, Gianni Martoglia, Carlo Pavesi,
Luigi Arturo Bianchi, Andrea Giardino (Gatti Pavesi Bianchi)

AVVOCATO DELL'ANNO



Francesco Gianni (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

ROBERTO BONSIGNORE
Cleary Gottlieb

SERGIO EREDE
BonelliErede

BRUNO GATTAI
Gattai Minoli Agostinelli & Partners



FRANCESCO GIANNI

Gianni Origoni Grippo Cappelli
& Partners

MARIO ORTU
Orsinger Ortu

Studio dell'anno **M&A**

BIRD & BIRD



BONELLIEREDE

CLEARY GOTTlieb

GATTAI MINOLI AGOSTINELLI
& PARTNERS

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

LATHAM & WATKINS



Da sinistra:
Stefano Micheli, Stefano Cacchi Pessani, Giulia Bianchi Frangipane,
Augusto Praloran, Marco De Leo, Elisabetta Bellini (BonelliErede)

Avvocato dell'anno **M&A**



Filippo Troisi (Legance)

ROBERTO BONSIGNORE
Cleary Gottlieb

ROBERTO CAPPELLI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

BRUNO GATTAI
Gattai Minoli Agostinelli & Partners



FILIPPO TROISI
Legance

PIETRO ZANONI
NCTM



Studio dell'anno **PRIVATE EQUITY**



Da sinistra: Franco Agopyan e Luigi Vaccaro (Chiomenti)



CHIOMENTI

KING & WOOD MALLESONS

LATHAM & WATKINS

FRESHFIELDS

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

WHITE & CASE

Avvocato dell'anno **PRIVATE EQUITY**

ANDREA ACCORNERO
Simmons & Simmons

PAOLA CARLOTTI
Pavia e Ansaldo

ROBERTO DONNINI
Caiazzo Donnini Pappalardo

PIERFRANCESCO GIUSTINIANI
Orsinger Ortu



STEFANO SCIOLLA
Latham & Watkins



Stefano Sciolla (Latham & Watkins)

Studio dell'anno **ARBITRATI**



Da sinistra:
Wolf Michael Kühne, Barbara Donato, Stefano Modenesi,
Alberto Angeloni, Federica Bocci, Davide Rossetti,
Matteo Ronchi, Nicola Naccari (DLA Piper)



DLA PIPER

ARBLIT

BONELLIEREDE

CASTALDIPARTNERS

CURTIS

Avvocato dell'anno **ARBITRATI**

FERDINANDO EMANUELE
Cleary Gottlieb



ENRICO GILIBERTI
Giliberti Triscornia e Associati

VINCENZO MARICONDA
Mariconda e Associati

LUCA RADICATI DI BROZOLO
ARBLIT

ALBERTO SANTA MARIA
Santa Maria

ELVEZIO SANTARELLI
Watson Farley & Williams



Enrico Giliberti (Giliberti Triscornia e Associati)

Studio dell'anno **CONTENZIOSO**



Da sinistra: Marco Delli Noci, Riccardo Campione, Giuseppe Lombardi, Lotario Dittich, Filippo Rossi, Lazare Vittone (Lombardi Segni e Associati)

ALLEN & OVERY

BONELLIEREDE

FRESHFIELDS



**LOMBARDI SEGNI
E ASSOCIATI**

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Avvocato dell'anno **CONTENZIOSO**

MARGHERITA BARIÉ
Carnelutti

ENRICO CASTELLANI
Freshfields



ALFREDO CRACA
5Lex Studio Legale

FABIO GUASTADISEGNI
Clifford Chance

GIUSEPPE LOMBARDI
Lombardi Segni e Associati



Alfredo Craca (5Lex Studio Legale)

Studio dell'anno **PENALE SOCIETARIO**



Elisabetta Busuito (Perroni e Associati)

STUDIO BANA

CAGNOLA & ASSOCIATI

STUDIO LEGALE DIODÀ



PERRONI E ASSOCIATI

STUDIO GIUSEPPE IANNACCONE
E ASSOCIATI



Avvocato dell'anno **PENALE SOCIETARIO**



Giuseppe Fornari (Fornari e Associati)

GIUSEPPE IANNACCONE
Studio Giuseppe Iannaccone e Associati



GIUSEPPE FORNARI
Fornari e Associati

ANTONIO GOLINO
Clifford Chance

GIAN FILIPPO SCHIAFFINO
AMTF Avvocati

PAOLA SEVERINO
Severino

Studio dell'anno **COMPETITION ANTITRUST**

BONELLIEREDE
 **CLEARY GOTTlieb**
CLIFFORD CHANCE
OSBORNE CLARKE
RUCELLAI & RAFFAELLI



Da sinistra: Luciana Bellia e Alice Setari (Cleary Gottlieb)



Studio dell'anno **CORPORATE RESTRUCTURING**



Da sinistra: Filippo Isacco, Francesca Cuzzocrea, Paolo Sersale (Clifford Chance)



CLIFFORD CHANCE

GIOVANARDI POTOTSCHNIG
& ASSOCIATI

LINKLATERS

MOLINARI E ASSOCIATI

ORRICK

Avvocato dell'anno **CORPORATE RESTRUCTURING**

RICCARDO BOVINO
La Scala

GABRIELLA COVINO
Gianni Origoni Grippo Cappelli
& Partners

FRANCESCO FALDI
Linklaters



UGO MOLINARI
Molinari e Associati

MARCO PASSALACQUA
BonelliErede



Ugo Molinari (Molinari e Associati)

Studio dell'anno **CONSULENZA SOCIETARIA**



Da sinistra: Giangiacomo Rocco Di Torrepadula, Sara Moro, Nicola Maffioletti (LCA)



LCA

ORSINGER ORTU

Avvocato dell'anno **CONSULENZA SOCIETARIA**

SERGIO ANANIA
Withers

NICOLA ASTI
Freshfields



ALESSANDRO DE NICOLA
Orrick

FILIPPO MODULO
Chiomenti

STEFANO SCIOLLA
Latham & Watkins



Alessandro De Nicola (Orrick)

Studio dell'anno **TAX M&A**



Da sinistra:
Luca Occhetta, Massimo Di Terlizzi, Nathalie Brazzelli,
Andrea Vaglie, Stefano Tronconi (Pirola Pennuto Zei)

CHIOMENTI

MAISTO E ASSOCIATI



PIROLA PENNUTO ZEI

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

TREMONTI ROMAGNOLI PICCARDI
E ASSOCIATI

Professionista dell'anno **TAX M&A**



ANGELO BONISSONI
CBA

LEO DE ROSA
Russo De Rosa Associati

LORENZO PICCARDI
Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati

ANDREA SILVESTRI
BonelliErede



Angelo Bonissoni (CBA)

Studio dell'anno **EQUITY CAPITAL MARKETS**



Da sinistra: Alessandro Picchi, Fabrizia Faggiano, Ferigo Foscari, Piero de Mattia, Valerio Marotta (White & Case)

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

LINKLATERS

SHEARMAN & STERLING



WHITE & CASE



Avvocato dell'anno **EQUITY CAPITAL MARKETS**



Stefano Valerio (Gatti Pavesi Bianchi)

ALBERTA FIGARI
Clifford Chance

PIETRO FIORUZZI
Cleary Gottlieb

CLAUDIA PARZANI
Linklaters

FRANCESCO TEDESCHINI
Chiomenti



STEFANO VALERIO
Gatti Pavesi Bianchi

Studio dell'anno **REAL ESTATE**

4 LEGAL

DENTONS

DLA PIPER



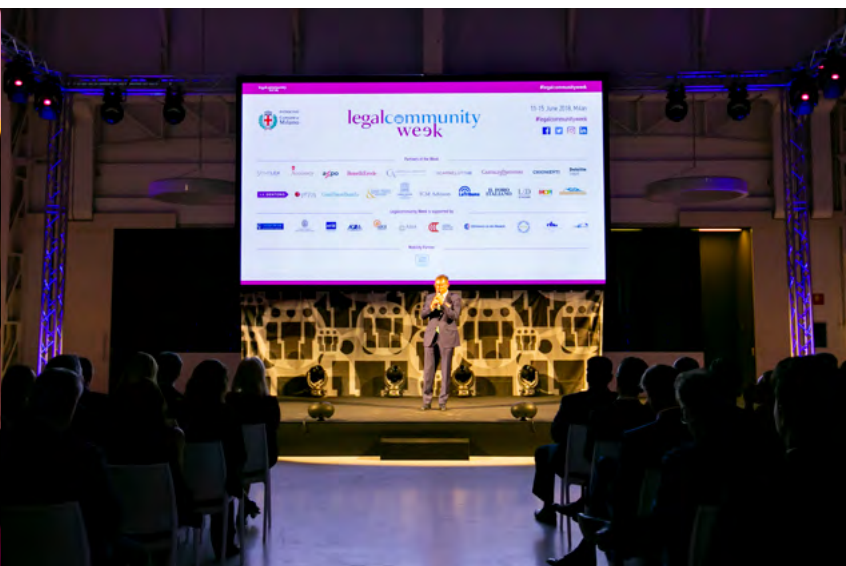
**LOMBARDI SEGNI
E ASSOCIATI**

NUNZIANTE MAGRONE

SHEARMAN & STERLING



Da sinistra:
Johannes Karner e Daniele Colicchio (Lombardi Segni e Associati)



Avvocato dell'anno **REAL ESTATE**

FEDERICO BARBÀRA
Santa Maria

BRUNO BARTOCCI
Legance

GUIDO ALBERTO INZAGHI
Bip - Belvedere Inzaghi & Partners

DAVIDE PROVERBIO
King & Wood Mallesons

OLAF SCHMIDT
DLA Piper



FEDERICO SUTTI
Dentons



Federico Sutti (Dentons)

STUDIO NOTARILE DELL'ANNO



Giovannella Condò (Milano Notai)



MILANO NOTAI

RESTUCCIA & STUCCHI NOTAI
ASSOCIATI

STUDIO NOTARILE MARCHETTI

ZABBAN NOTARI RAMPOLLA
& ASSOCIATI

NOTAIO DELL'ANNO

GIOVANNELLA CONDÒ
Milano Notai



CARLO MARCHETTI Studio Notarile Marchetti

MARIO NOTARI
Zabban Notari Rampolla & Associati

DARIO RESTUCCIA
Restuccia & Stucchi Notai Associati

FILIPPO ZABBAN
Zabban Notari Rampolla & Associati



Carlo Marchetti (Studio Notarile Marchetti)

Studio dell'anno **FINANCIAL INSTITUTIONS**



Da sinistra: Giuseppe De Cola, Pietro Belloni, Ugo Orsini (Linklaters)



5 LEX STUDIO LEGALE

CLIFFORD CHANCE

LINKLATERS

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

SIMMONS & SIMMONS

Avvocato dell'anno **FINANCIAL INSTITUTIONS**

PIETRO BELLONI
Linklaters

ALFREDO CRACA
5 Lex Studio Legale

ALBERTA FIGARI
Clifford Chance



CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale

ANDREA SASSI
4 Legal



Carlo Pedersoli (Pedersoli Studio Legale)

Studio dell'anno **FOOD**



Da sinistra: Riccardo Sismondi, Carola Diletta Irneri, Daniele Bonvicini, Giulia Marrazza, Matteo Montironi (Grande Stevens)

ALLEN & OVERY



GRANDE STEVENS

LMCR

MONDINI RUSCONI

NCTM

Avvocato dell'anno **FOOD**

ROBERTA CRIVELLARO
Withers



DANTE DE BENEDETTI
MDBA

MASSIMO LA TORRE
LMCR

CARLO RIGANTI
Starclex

GIORGIO RUSCONI
Mondini Rusconi Studio Legale



Dante De Benedetti (MDBA)

Studio dell'anno **FASHION & LUXURY**



Da sinistra: Stefano Scalarandis, Elisabetta Bellini, Augusto Praloran, Francesco Anglani, Stefano Cacchi Pessani, Giulia Bianchi Frangipane (BonelliErede)



BONELLIEREDE

CHIOMENTI

CLA CONSULTING - CEPPELLINI LUGANO
E ASSOCIATI

PAVIA E ANSALDO

STARCLEX



Avvocato dell'anno **FASHION & LUXURY**



Elena Mauri (Ermenegildo Zegna) ed Enrico Castaldi (CastaldiPartners)



ENRICO CASTALDI CastaldiPartners

GIAN PAOLO DI SANTO
Pavia e Ansaldo

CARLO RIGANTI
Starcllex

Studio dell'anno **HEALTHCARE & LIFE SCIENCES**

CHIOMENTI

CURTIS

DLA



HOGAN LOVELLS



Da sinistra: Maria Luce Piattelli, Sabrina Borocci, Christian Di Mauro, Francesca Rolla, Francesco Stella, Riccardo Fruscalzo (Hogan Lovells)



Avvocato dell'anno **HEALTHCARE & LIFE SCIENCES**

FRANCESCA ROLLA
Hogan Lovells



ALBERTO SALVADÈ
Bird & Bird

IAN TULLY
Curtis

CLAUDIO VISCO
Macchi di Cellere Gangemi



Alberto Salvadè (Bird & Bird)

Studio dell'anno **INSURANCE**



Da sinistra: Stefano Scalandis, Stefano Micheli, Giulia Bianchi Frangipane, Tommaso Faelli (BonelliErede)



BONELLIEREDE

DLA PIPER

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

NCTM

RUCELLAI&RAFFAELLI



Avvocato dell'anno **INSURANCE**



Lorenzo Conti (Rucellai & Raffaelli)



MICHELE CARPINELLI
Chiomenti

LORENZO CONTI Rucellai & Raffaelli

BRUNO GIUFFRÈ
DLA Piper

EMANUELE GRIPPO
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

ANTHONY PEROTTO
NCTM

BEST PRACTICE INTERNATIONAL M&A



FRESHFIELDS



Da sinistra: Luca Sponziello, Luigi Verga, Nicola Asti, Laura Li Donni, Enrico Bazzano (Freshfields)



BEST PRACTICE REAL ESTATE



FEDERICO BARBÀRA
Santa Maria



Federico Barbàra (Santa Maria)

BEST PRACTICE CORPORATE GOVERNANCE



Da sinistra: Christian Faggella, Luciana Cipolla, Sabrina Galmarini, Luca Bettinelli, Giada Salvini (La Scala)



LA SCALA

BEST PRACTICE CORPORATE GOVERNANCE



POLIS AVVOCATI



Da sinistra: Andrea Di Comite, Francesco Paolo Bello, Federico Straziota (Polis Avvocati)

Studio dell'anno **RISING STAR**



Da sinistra: Matteo Peverati, Paolo Marra, Antonio Belvedere, Guido Alberto Inzaghi, (dietro) Riccardo Marletta, Simone Pisani, Lidia Scantamburlo, Jacopo Brambilla Sica, Enzo Tino (BIP - Belvedere Inzaghi & Partners)



BIP – BELVEDERE INZAGHI & PARTNERS

Avvocato dell'anno **EMERGENTE**



PAOLO NASTASI
Allen & Overy



Paolo Nastasi (Allen & Overy)

Deal dell'anno: **ESSILOR - LUXOTTICA**



Da sinistra: Andrea Nappi (Citi), Massimiliano Nitti (Chiomenti), Marco De Leo, Elisabetta Bellini, Stefano Cacchi Pessani (BonelliErede), Giuseppe Scassellati Sforzolini (Cleary Gottlieb)

Studi Legali



BONELLIEREDE



CLEARY GOTTLIB



CHIOMENTI

Istituzioni Finanziarie



BNP

CITI

ROTHSCHILD

Aziende

ESSILOR

LUXOTTICA

ING, una settimana dedicata alla **DIVERSITY**



Richard De Graaf

Una settimana intera da dedicare ai temi della diversity & inclusion, attraverso dibattiti e workshop che coinvolgono i dipendenti del gruppo. Questa è la “Diversity Week” di ING Italia, una iniziativa annuale nata dalla filiale italiana della banca olandese e ispirata ai valori del gruppo.

L'appuntamento fisso, giunto nel 2018 alla sua terza edizione, si è tenuto dal 18 al 24 giugno e si è articolato in sei workshop che hanno coinvolto circa 200 dipendenti stimolandoli a riflettere su diversi temi: esclusione, genitorialità,

donne lavoratrici, approccio delle nuove generazioni al mondo del lavoro.

MAG ha incontrato **Richard De Graaf**, head of hr di ING Italia, per farsi raccontare come è nata questa iniziativa tutta italiana e quale è l'impegno della banca in termini di valorizzazione delle diversità.

Perché una Diversity Week? Come è nata l'idea?

L'iniziativa è stata ideata allo scopo di veicolare un principio al cardine della cultura aziendale: in ING si promuove la diversità non solo perché è la cosa giusta da fare, ma perché si ritiene che favorisca l'evoluzione della strategia aziendale, nella convinzione che il

confronto costruttivo tra prospettive diverse acceleri la crescita e conduca a decisioni e risultati più solidi. Crediamo infatti nell'affermazione di una leadership inclusiva che favorisca la libertà d'espressione, migliorando contestualmente il clima aziendale e la produttività. Incoraggiare la diversità aumenta anche il pool di potenziali candidati, aiuta ad attrarre e mantenere i talenti migliori e più brillanti. Inoltre, avere una forza lavoro che rifletta la diversità della base di clienti è un grande vantaggio competitivo.

Pensate di replicare questo appuntamento annuale anche negli altri Paesi in cui la banca opera?

ING è un'istituzione finanziaria globale presente in 40 Paesi, con 51mila dipendenti. Tutti gli uffici aderiscono e applicano il Manifesto della Diversity "Successo attraverso le differenze", quindi la sensibilità verso questo tipo di iniziative anche a livello di gruppo è marcata. Il caso italiano è osservato con interesse dai vertici dell'azienda e non

escludiamo che altri paesi possano, anche a breve, trarre spunto dalla nostra iniziativa.

Cosa significa valorizzare la diversità e promuovere l'inclusione per voi?

Significa permettere che tutti i dipendenti si sentano a loro agio su luogo di lavoro e incoraggiati a essere sé stessi. Promuovere uguali opportunità e adottare politiche concrete al fine di garantire che la discriminazione non sia tollerata. La definizione di "discriminazione", per noi, include ogni distinzione, esclusione o preferenza fatta sulla base di colore, sesso, religione, genere, nazionalità o origine sociale, che ha l'effetto di annullare o compromettere le pari opportunità o il trattamento nel lavoro. Diversamente da ciò, qualsiasi distinzione, esclusione o preferenza basata sui requisiti intrinseci del lavoro non viene considerata discriminazione. Secondo la nostra filosofia, non è necessario essere sempre d'accordo con gli altri, purché il confronto avvenga nel pieno rispetto delle differenze.

Tutto questo in cosa si traduce nel concreto?

In ING i dipendenti vengono incoraggiati a partecipare a una serie di reti interne che esplorano da vicino la tematica. Inoltre, la banca promuove corsi che orientano a esercitare l'introspezione, identificando i processi mentali subcoscienti, per aiutare i manager a comprendere il meccanismo in base al quale operano selettivamente i propri pregiudizi inconsci al fine di neutralizzarlo in favore di decisioni più obiettive. La nostra sensibilità in chiave gender ci ha inoltre portato a estendere la copertura assicurativa anche al partner dello stesso sesso e a sponsorizzare un'iniziativa di sensibilizzazione come il Festival Mix Milano.

Quali risultati avete ottenuto da questi impegni?

Tutte queste azioni sono state apprezzate dai nostri dipendenti: a seguito delle policy adottate abbiamo infatti scoperto che il 79% dei dipendenti percepisce ING come inclusiva. 

Richard De Graaf



Una MARATONA chiamata MARKETING LEGALE



La maratona e il marketing, anche il marketing legale, hanno più analogie di quelle che immaginate. Il marketing va pensato come una lunga maratona e, per correre con efficacia una maratona, bisogna sicuramente avere molta energia e saperla dosare sapientemente lungo il percorso.

Il marketing è una maratona oggi più che mai, anche se per molte persone è ancora una corsa sui 100 metri.

Ma cosa succede in una

maratona quando chi parte va a tutta velocità come se la corsa si fermasse subito dopo i primi 100 metri? Se ci pensate bene, già al primo chilometro lo troverete stremato e senza energia.

Quando si tenta di correre una maratona, bisogna allenarsi: si deve essere preparati fisicamente e mentalmente. Bisogna fare attenzione all'alimentazione, aumentare la resistenza e magari considerare anche i consigli di un esperto. Analogamente per fare una buona campagna legal marketing prima di tutto bisogna darsi un obiettivo (cosa si vuole comunicare),

organizzare bene le idee (come e con che mezzi comunicare) e anche in questo caso avere l'aiuto di consulenti esperti non sarebbe male.

Tutti possono allacciarsi le scarpe da corsa, uscire di casa e correre per 42,195 km ma questo non è sicuramente il metodo più consigliato per correre una maratona.

Per ottenere risultati migliori occorre pianificare quando e per quanto tempo si deve correre, definire un percorso e scegliere magari con chi allenarsi per essere più motivati. Allo stesso modo, una campagna di legal marketing avrà maggior



possibilità di successo se si sviluppa un calendario editoriale per programmare in anticipo azioni e contenuti della campagna stessa, piuttosto che pubblicare post oppure ritwittare contenuti a caso. Si potrà così avere un quadro generale degli argomenti da trattare e pubblicarli consapevolmente razionalizzando la gestione del sito, della newsletter e dei social. L'organizzazione dei contenuti inoltre oggi può anche essere pianificata su diversi mesi e automatizzata con software appositi (per esempio Hotsuite): peccato che per la maratona l'allenamento in automatico non possa essere fatto!!

Quando ci si allena per una lunga distanza, poter contare sulla consulenza di un esperto o di runners professionisti potrebbe essere davvero vantaggioso. All'inizio tutti si affidano "all'amico" runner oppure al rivenditore di riferimento per trovare le scarpe giuste. Ma dopo che avrete iniziato ad aumentare i chilometri, potreste pensare di sviluppare relazioni con allenatori, fisioterapisti e nutrizionisti per aiutarvi nella tecnica, nella postura e nell'alimentazione. Fate così anche quando sviluppate una campagna marketing per il vostro studio legale, assicurandovi di avere le migliori dotazioni di base: un sito web user friendly e ben ottimizzato in termini di SEO, un servizio di newsletter/blog aziendale e una presenza sui social. In tutti questi aspetti, è utile avvalersi di professionisti che possano aiutare a raggiungere gli obiettivi che vi siete dati a breve e a lungo termine e ad elaborare azioni concrete per raggiungerli, monitorarne i progressi e affinare la strategia durante la campagna. Inoltre se lo studio legale si trova di fronte a situazioni particolari (come ad esempio un rebranding) o si desidera promuovere un evento particolare, si può organizzare un team dedicato per la creazione dei contenuti e che gestisca tutti gli aspetti: comunicati stampa, post sui social media, landing page, media kit e quant'altro necessari.

Certamente per vincere una maratona bisogna essere molto veloci, ma la maggior parte delle persone non inizia a correre per vincere la maratona di New York. Le persone corrono per i più svariati motivi, chi per migliorare la condizione fisica, chi per gestire meglio lo stress, chi per sfidare sé stesso, chi per trascorrere tempo con gli amici. Correre al ritmo giusto consente di parlare con i propri compagni di strada, di godersi il panorama, ma soprattutto riduce il rischio di infortuni e migliora la resistenza. I corridori che tendono a seguire il giusto passo sono anche quelli più propensi ad attenersi al loro programma di allenamento a lungo termine, correndo più regolarmente ed evitando di esporsi a infortuni che potrebbero compromettere la preparazione finale. Una programmazione legal marketing deve essere razionale, con i tempi giusti e un'organizzazione costante, in modo da ottenere e sostenere i risultati a lungo termine, piuttosto che spendere tutto il budget su progetti a breve termine e non programmati. Piuttosto che uno sprint con il rischio di bruciare le risorse allocate dallo studio legale, una campagna marketing dovrebbe seguire un approccio simile alla maratona: in fondo passare dalle ripetute a passo veloce alle submission per le directory legali comporta la stessa fatica! 🏃‍♂️

**Mopi*

L'AVVOCATO DEL FUTURO

deve essere

SMART





iamo in piena *LegalCommunity Week*, la mattinata è dedicata al futuro della professione con una conferenza promossa da Axpo e Chiomenti: “The new competitive scenario in the legal sector: from technology to innovation”.

Al Westin Palace di Milano si è appena conclusa la seconda tavola rotonda della mattinata dal titolo “Legal needs arising out of new economy business”, Nicola Di Molfetta, il moderatore (nonché direttore di MAG), passa la parola al pubblico per le domande. Tra i tanti interventi mi colpisce quello della responsabile delle risorse umane di un importante studio legale: “Pensando al futuro della professione ci chiedete di trovare i professionisti del futuro (i law leader diremmo in questa rubrica, ndr); ci dite che li volete smart, ma cosa intendete esattamente per smart?”

Ovviamente, non potevo lasciarmi sfuggire l'opportunità di provare a integrare gli spunti offerti dai relatori con il mio punto di vista di psicologo del lavoro con focus sugli studi legali. Da



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.

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

assessor comprendo bene l'esigenza della responsabile delle risorse umane, che vuole offrire un buon servizio al proprio cliente interno, il partner che cerca candidate/i smart, ma che per farlo ha bisogno di un briefing inequivocabile. Diventa infatti complesso analizzare il potenziale di una persona, se non si sa esattamente di che tipo di potenziale si stia parlando.

Voglio quindi proporvi tre criteri guida che possano offrire spunti utili a chi nel vostro studio, partner e responsabili del recruiting, ricerca e seleziona i giovani "smart" in ingresso nello studio. Nel farlo vi propongo alcune delle domande che potreste porre alle e ai candidati per indagare la loro "smartitudine", ma soprattutto quali domande evitare perché poco significative se non fuorvianti.

Ma prima di tutto...

Cosa vuol dire "smart"?

Nella cultura delle risorse umane, che per sua natura ha confini sfumati, si usano molti termini pseudo-tecnici, che intuitivamente tutti sembrano comprendere e il cui significato si tende a dare per scontato, senza che però lo sia. È il caso di termini come "mindful", "disruptive", "resiliente", "intelligenza emotiva", "engagement", "bias" e appunto "smart". Ma cosa vuol dire esattamente "smart"?

La risposta sta nella domanda: non esiste una definizione assoluta, ma solo la definizione che il vostro studio vorrà coniare ad hoc. E non si tratta né della prima né dell'unica definizione che dovete coniare. Se volete investire sul futuro del vostro studio, dovete assumervi la responsabilità di definire la vostra visione e missione; non uno slogan commissionato al marketing e messo sul sito, ma il frutto di una riflessione interna discussa a fondo e condivisa tra, non con, tutte le persone

dello studio. Se questo non avviene, il termine smart, ma anche la vostra vision, mission e strategia, rimarranno contenitori vuoti. Uno studio che non abbia definito una direzione, finisce per inseguire il mercato e le mode, anche per quanto riguarda le risorse umane. Allora il vostro "smart" sarà lo slogan di qualche esperto autoproclamato, di un opinionista in voga sul web o la ricetta teorica di un accademico.

Se invece avete definito una vostra visione del futuro, una vostra missione e ne avete derivato una strategia, smart non vuol dire altro che "in grado di risultare efficace in quello scenario".

Ogni studio dovrà definire una propria definizione di "smart". È tuttavia possibile definire alcune macro dimensioni che rimangono costanti, e quindi possibile definire dei criteri per il processo di selezione di candidati "smart" potenzialmente applicabili da tutti.

Non definire competenze ma sfide

Spesso le organizzazioni, e ormai anche gli studi legali, investono tempo, energie e soldi nella definizione di sofisticati modelli di competenze e valori rispetto al quale misurare i propri candidati. Il rischio è di voler ingabbiare la complessità delle persone in un modello teorico. Considerate inoltre che, soprattutto per l'assessment dei giovani, mancando una consistente esperienza professionale, è complesso raccogliere evidenze significative rispetto agli indicatori di competenza, ovvero i comportamenti osservabili con cui il manuale vuole descrivere le varie competenze.

Inoltre, definire la competenza presume di conoscere già la soluzione. Ma in uno scenario orientato al futuro, in cui le variabili sono in costante evoluzione, e volendo puntare sul potenziale innovativo

Piuttosto, definite con cura quali saranno le sfide che dovrà saper affrontare e gestire la persona. Quanto dovrà lavorare? In quali ambienti, reali e virtuali? Con quali interlocutori e in che modo? Sarà un iperspecialista, un problem solver? Sarà uno stratega che dovrà guidare l'innovazione dei processi e servizi dello studio, o dovrà seguire e adeguarsi rapidamente alle indicazioni del cliente?

Se scegliamo di orientarci alle sfide, piuttosto che misurare teoriche competenze, dobbiamo anche uscire dalla logica della misura quantitativa. Quella logica che prevede di definire uno standard e di misurare la posizione relativa ad esso del candidato. Piuttosto dobbiamo avere l'obiettivo e la capacità di ascoltare, osservare e descrivere le qualità della persona in assessment.

Attenzione, in quest'ottica una domanda rischiosa è quella che costringe la persona a definirsi in termini di aree di forza e di miglioramento. Non solo un candidato preparato si sarà documentato su internet e avrà preparato delle risposte standard, ma la domanda stessa rivela un pensiero auto-referenziale da parte di chi la pone. Come si può definire in astratto se una caratteristica sia una debolezza o forza? Solo se ci si rifà ad un modello ideale. Ma non tutte/i le/i professioniste/i di successo, lo abbiamo visto con le tante interviste realizzate per la rubrica LawLeaders, hanno le stesse caratteristiche, persino all'interno di uno stesso studio. Certo, si tratta di tutte persone efficaci, ma ognuna a modo proprio.

La centralità delle meta-competenze

E quindi come posso misurare l'efficacia della persona? Indagando i tre fattori che la determinano: know-how, esperienza e auto-consapevolezza psico-relazionale.

Il primo fattore riguarda la preparazione accademica: qui è fondamentale capire se la persona abbia metabolizzato o solo imparato a memoria i principi del diritto. Nel primo caso sarà in grado di ragionare su una questione giuridica proposta e anche in assenza di informazioni o conoscenze specifiche saprà porre domande pertinenti; insomma, sarà smart. Quindi, non chiedete contenuti, ma sollecitate ragionamenti.

Il secondo fattore non riguarda strettamente la propria esperienza professionale, ma di vita. Ha mai lavorato in un bar? Cos'ha capito del funzionamento del bar? Si è mai chiesta/o come funziona il mercato relativo a una sua passione? Dimostra di essere aggiornata/o sui temi di attualità? È una persona che vive, riflettendo sulla propria esperienza, o che si lascia vivere? Capire quanto una persona sappia apprendere dalle esperienze quotidiane e mettere in relazione contesti apparentemente distinti è un ottimo predittore della futura curva di apprendimento professionale.

Il terzo fattore riguarda il livello di auto-consapevolezza psico-relazionale: in altre parole, quanto la persona intervistata sia consapevole di come pensa, agisce e interagisce. Se avete seguito la rubrica LawLeaders o il podcast Complex, mi avrete sentito citare le due caratteristiche chiave di un/a professionista di successo: si conoscono molto bene, sono estremamente agili ed efficaci nell'apprendere, ovvero entrare e orientarsi in una materia o contesto nuovi. Un/a candidata/o smart sa dirvi cosa, come e perché lo fa.

Certo, trattandosi tendenzialmente di una persona giovane non possiamo aspettarci

altissimi livelli di autoconsapevolezza, per altro non scontata neanche in candidati più senior, ma possiamo osservare se vi sia la capacità di riconoscere le proprie preferenze. Chiedete alla persona cosa la motivi e cosa le dia sicurezza. Tende a parlare di condizioni esterne o interne nel descrivere i fattori e le condizioni motivanti e di sicurezza? Se dipende eccessivamente da fattori esterni, sarà poco flessibile, mentre se descrive le proprie sensazioni piuttosto che fattori esterni, potrà escogitare modi per generare quelle sensazioni a prescindere dal contesto. Pensate a quanto sia diverso dire “mi motiva avere/ottenere successo” dal dire “voglio realizzarmi professionalmente”.

In sintesi

Definire cosa voglia dire “smart” è un processo che ogni studio deve compiere per sé a partire dalla propria visione, missione e strategia.

Un colloquio di selezione dovrebbe indagare il potenziale di una persona in relazione a quelle che lo studio immagina essere le sfide e istanze con cui la e il professionista del futuro saranno confrontati.

Usate un approccio descrittivo piuttosto che misurativo; chiedetevi come la persona potrebbe esprimersi in quello che avete determinato essere il contesto professionale del futuro.

Verificate, in ogni caso, se la persona dimostra di avere, almeno in potenza, le due caratteristiche chiave, e senza tempo, che ogni professionista di successo a modo proprio esprime: conoscersi bene e apprendere/orientarsi in fretta. 📌

**De Micheli Lanciani Motta
Psicologi del Lavoro Associati*



1815 CRONOGRAFO IN ORO ROSA

Info: alange-soehne.com



A. Lange & Söhne completa la serie di successo dei 1815 Cronografi con due modelli in oro rosa. Dotati di ruota a colonna, funzione flyback e scala pulsometrica, sono disponibili con quadrante nero o argenté. Il 1815 Cronografo è la scelta ideale per chi apprezza la purezza stilistica e desidera un cronografo tecnicamente perfetto, limitato alle funzioni essenziali. La sottile lancetta centrale del cronografo è attivata da un pulsante a ore due e indica il tempo misurato al quinto di secondo esatto. La funzione flyback consente misurazioni in successioni immediate: quando si preme il pulsante a ore quattro, il contatore dei secondi e dei minuti del cronografo si azzerano, dopodiché si avvia immediatamente una nuova misurazione.

La scala pulsometrica che circonda il quadrante, un riferimento a una classica funzione degli orologi da tasca, serve a determinare la frequenza cardiaca, misurando il tempo di 30 pulsazioni. Sulla scala dotata di una suddivisione da 40 a 200 battiti, la lancetta centrale del cronografo indica la frequenza cardiaca dei battiti al minuto.

Gli appassionati di orologi possono scegliere tra due versioni: quella con quadrante nero, lancette in oro rosa e cinturino nero in pelle di alligatore, o con quadrante argenté, lancette in acciaio brunito e cinturino marrone rossiccio in pelle di alligatore. ■





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

RECRUITMENT

La rubrica *Legal Recruitment* by legalcommunity.it registra questa settimana 24 posizioni aperte, segnalate da 8 studi legali: BonelliErede; Caiazzo Donnini Pappalardo & Associati; Dentons; Morri Rossetti e Associati; Nctm; Russo De Rosa Associati; Santa Maria Studio Legale; Studio Verzelli.

I professionisti richiesti sono più di 24 tra praticanti, avvocati, paralegal, associate, segretari/amministrazione, commercialisti, marketind e bd, IT, addetti controllo di gestione.

Le practice di competenza comprendono: banking & finance, diritto amministrativo, labour, privacy, giudiziale, shipping, antitrust, corporate m&a, civile, societario, tributario, immobiliare urbanistica, IT, marketing, amministrazione, regulatory bancario e assicurativo.

BONELLIEREDE

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Avvocato junior

Area di attività. Regulatory assicurativo e fondi, regulatory bancario

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. BonelliErede ricerca un avvocato junior da inserire presso la sede di Milano nel dipartimento di regolamentazione bancaria e assicurativa, con esperienza nel settore dei mercati regolamentati, intermediari finanziari e regolamentazione assicurativa.

Si richiede ottima conoscenza della lingua inglese. La

conoscenza della lingua tedesca costituirà un plus

Riferimenti. È possibile candidarsi scrivendo a careers@belex.com

(Rif. Ricerca Regulatory Milan)

CAIAZZO DONNINI PAPPALARDO & ASSOCIATI

Sede. Roma

Posizione aperta 1. Junior associate/associate da 1 a 3 anni di esperienza

Area di attività.

Banking&Finance/ diritto immobiliare e commerciale

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Si richiedono i seguenti requisiti: laurea in giurisprudenza con votazione minima 108 ottima conoscenza della lingua inglese (livello c2 o c1); madrelingua italiana.

Il candidato lavorerà direttamente con il socio responsabile del dipartimento **Riferimenti.** Si prega di inviare il cv al seguente indirizzo: info@cdplex.it, indicando nell'oggetto il riferimento: dipartimento Bancario e Finanziario

DENTONS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Avvocato 1-2 anni di esperienza

Area di attività. Dipartimento di diritto amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il candidato deve avere maturato esperienza all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano in ambito di appalti pubblici e PPP. È necessaria la conoscenza fluente della lingua inglese. È titolo preferenziale un corso di studi e una laurea con tesi in materia rilevante. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv dettagliando gli studi svolti **Riferimenti.**

recruitment.milan@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.

recruitment.milan@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Assistant

Area di attività. Marketing and business development

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La risorsa si occuperà prevalentemente di: redazione di pitch nazionali e internazionali, credentials, capabilities, cvs e presentazioni; preparazione di brochure, comunicazioni per i clienti, newsletter, alert e altro materiale di marketing, interagendo con i colleghi europei dei team digital e creatives; elaborazione di submission per directory italiane e internazionali; aggiornamento e implementazione di database locali e del network; supporto generale ai progetti e alle iniziative di marketing e comunicazione sia locali che internazionali. Si richiede: esperienza di almeno 3 anni nella funzione marketing and business development nell'ambito dei servizi professionali e preferibilmente di uno studio legale internazionale; ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta; flessibilità, capacità di lavorare in team, approccio proattivo e problem

solving; capacità di lavorare con scadenze brevi e di gestire più incarichi allo stesso tempo; ottima conoscenza applicativi Office su piattaforma Windows. Si offre: inserimento in un team internazionale giovane e dinamico; contesto stimolante e ottimo clima organizzativo; contratto a tempo indeterminato. Chi siamo: Dentons è lo studio legale più grande al mondo, con 9.000 professionisti e oltre 163 uffici in 70 Paesi. In Italia lo Studio ha aperto nell'ottobre del 2015 l'ufficio di Milano e, successivamente, quello di Roma. Conta oltre 150 persone e offre assistenza legale e fi-scale full service.

Si pregano i candidati di inviare il proprio cv e una lettera motivazionale

Riferimenti.

recruitment.milan@dentons.com

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Segreteria legale

Area di attività. Segreteria

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo studio legale e tributario Morri Rossetti centro cerca segretaria legale full time. La risorsa si occuperà di: supporto alle attività dei legali, redazione e revisione di documenti, collazione di fascicoli, gestione appuntamenti e organizzazione di riunioni, traduzione di documenti. Richiesta bella presenza, ottima conoscenza della lingua inglese, buona conoscenza

degli applicativi informatici. Completano il profilo ottime capacità organizzative, precisione, affidabilità e massima serietà

Riferimenti.

Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a Job@mralex.it

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Junior associate

Area di attività. Capital markets, corporate, finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo sStudio legale e tTributario Morri Rossetti, sito in Milano centro, cerca junior associate in ambito corporate, finance e capital market. La risorsa si occuperà principalmente di diritto dei mercati finanziari, supportando il team di riferimento nell'assistenza a emittenti, investitori istituzionali, azionisti e banche d'affari e nell'aggiornamento normativo e regolamentare. Richiesta conoscenza del diritto commerciale e familiarità con la normativa primaria e secondaria di Consob e Borsa Italiana. Costituirà titolo preferenziale l'aver già svolto attività nell'ambito capital market (offerte pubbliche primarie e secondarie di strumenti finanziari, offerte in opzione e operazioni di quotazione sui mercati italiani, realizzazione e lancio di strumenti finanziari strutturati, derivati, warrant e obbligazioni strutturate). Requisiti fondamentali un'ottima conoscenza della lingua inglese e un brillante percorso accademico (si richiede conseguimento della

laurea con voto minimo 102/110)

Riferimenti.

Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a Job@mralex.it

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Junior associate

Area di attività. M&a

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La risorsa collaborerà con il dipartimento m&a (ove sarà coinvolta nell'attività di consulenza legale stragiudiziale straordinaria e ordinaria). Richieste ottima conoscenza della lingua inglese, ottimo percorso accademico (si richiede conseguimento della laurea con voto minimo 102/110)

Riferimenti.

Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a Job@mralex.it

NCTM

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Sistemista IT e help desk

Area di attività. IT

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per inserimento nel nostro staff ricerchiamo sistemista IT e help desk con provata esperienza (almeno 3 anni) ed autonomia operativa.

Mansioni - Gestione sistemistica dell'infrastruttura dei sistemi IT:

- Ricerca e confronto per l'acquisto di eventuale nuovo hardware presso i canali dei fornitori
- Installazione nuovo

hardware

- Pianificazione e manutenzione della rete aziendale
- Installazione nuovo software
- Pianificazione, schedulazione, manutenzione e controllo dei backup e delle immagini di server e pc aziendali
- Gestione e controllo IIS sui server
- Gestione dei domini aziendali, name server, DNS
- Competenze preferenziali: esperienza amministrazione Windows Server, Active Directory e Exchange
- Esperienza amministrazione sistemi Linux, configurazione networking, partizionamento dischi, LVM e configurazioni in cluster
- Esperienza amministrazione VMware e vSphere
- Capacità:
- Condividere e comunicare idee in modo chiaro
- Garantire precisione, affidabilità, flessibilità e rispetto delle tempistiche
- Attitudine al lavoro in team, capacità relazionali con clienti, al problem solving e alla gestione dello stress
- Forte motivazione al ruolo e buone capacità analitiche
- Autonomia e propositività nella gestione di un progetto tecnologico avanzato, visione prospettica degli obiettivi strategici del progetto, focalizzazione sul raggiungimento degli obiettivi

Riferimenti. <http://www.nctm.it/chiamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Praticante
Area di attività. Immobiliare urbanistica

Numero di professionisti richiesti. 1

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

Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Avvocato
Area di attività. Dipartimento m&a

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: effettiva esperienza in ambito m&a, 4/6 anni pqe, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Milano

Posizione aperta 4. Neoavvocato
Area di attività. Dipartimento labour

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Roma

Posizione aperta 5. Avvocato
Area di attività. Dipartimento corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

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

Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Genova

Posizione aperta 6. Avvocato
Area di attività. Dipartimento shipping

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: 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. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Milano

Posizione aperta 7. Neoavvocato
Area di attività. Dipartimento banking

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: 1/2 anni pqe per area b&f, esperienza nell'area banking, voto di laurea pari o superiore a 105, ottima conoscenza della lingua inglese, ampia disponibilità al lavoro in team

Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Roma

Posizione aperta 8. Avvocato
Area di attività. Dipartimento privacy

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: esperienza 3/5

anni pqe, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team
Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Milano

Posizione aperta 9. Addetto controllo di gestione e reporting

Area di attività.

Amministrazione e finanza
Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: laurea in economia e commercio, eccellente e comprovabile padronanza di excel, eventuale familiarità con SAP, esperienza minima 2 anni. Offriamo contratto a tempo determinato 12 mesi prorogabile o trasformabile in contratto a tempo indeterminato, full time di 40 ore, livello III CCNL studi professionali

Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Londra

Posizione aperta 10. Assistant
Area di attività. Segreteria e amministrazione

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Ricerchiamo una figura professionale part-time o full-time per la sede di Londra. La risorsa svolgerà attività di segreteria e amministrazione. Si offre contratto a tempo determinato, ai sensi della normativa inglese, con possibilità di trasformazione successiva in tempo indeterminato. L'eccellente conoscenza della lingua inglese costituisce

inhousecommunity.it

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.inhousecommunity.it

titolo preferenziale, così come la residenza o domicilio a Londra o zone immediatamente limitrofe
Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Milano

Posizione aperta 11.

Praticante

Area di attività. Antitrust

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: 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. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Roma

Posizione aperta 12. Avvocato

Area di attività. Dipartimento giudiziale

Numero di professionisti richiesti. 1

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

Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

Sede. Roma

Posizione aperta 13. Avvocato

Area di attività. Dipartimento labour

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: esperienza 3/5

anni ppe, voto di laurea pari o superiore a 105, livello lingua inglese almeno C1, ampia disponibilità al lavoro in team
Riferimenti. <http://www.nctm.it/chi-siamo/lavorare-in-nctm>

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@drd.it

SANTA MARIA STUDIO LEGALE

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Praticante o avvocato

Area di attività. Diritto bancario e finanziario, regolamentare e materie affini

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca un candidato, praticante o che abbia conseguito il titolo di avvocato da non oltre quattro anni; ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata; propensione per (o esperienza in) ambito bancario e finanziario. Regolamentare e/o 'transactional' con possibile coinvolgimento anche in settori affini (commerciale, societario).

Età non superiore a 33 anni

Riferimenti. Inviare curriculum vitae all'indirizzo:

santamaria@santalex.com, con

Oggetto: Candidatura Legal-community

STUDIO LEGALE VERZELLI

Sede. Bologna

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

Area di attività. Diritto civile e commerciale in ambito stragiudiziale/giudiziale e nell'area del recupero crediti e delle esecuzioni

Numero di professionisti

richiesti. Non definito

Breve descrizione. Lo studio seleziona un praticante con un grado di autonomia tale da consentire la gestione degli incarichi affidati o un giovane avvocato, che abbiano 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



Cosa c'è nel **MENÙ**
del **2018**

LA CO-MAKERSHIP
entra in **CANTINA**

BOOM
Riserva 2016,
birra creativa

OBICÀ,
il regno della
MOZZARELLA

Andrea Larossa

A close-up portrait of a man with short, light brown hair, a beard, and a mustache. He is smiling slightly and looking directly at the camera. He is wearing a white shirt. The background is a soft, out-of-focus light blue.

LAROSSA, quattro anni, **UNA STELLA e NUOVI PROGETTI**

Lo chef patron dell'omonimo ristorante di Alba racconta a *MAG* il suo percorso. Da una griglieria da duecento coperti, al ristorante con trenta posti, passando per la cucina di un certo Carlo Cracco



oncreto e intraprendente. **Andrea Larossa**, in una lunga chiacchierata e con la voce piena di entusiasmo, ci ha raccontato la sua avventura. La sua "incoscienza", così ama definirla, lo ha portato a conquistare, con il suo Larossa, due Forchette sulla guida del Gambero Rosso, 1 Cappello sulla guida *l'Espresso*, 1 "Faccino Radioso" su *Il Golosario* e, da novembre 2017, 1 Stella Michelin.

Una cosa è certa, Andrea non è uno che si monta la testa e dopo la giornata a Parma sotto i riflettori (per il premio della guida rossa) è tornato a rimboccarsi le maniche. Non ci si possono permettere distrazioni, la concorrenza è tanta – un tristellato a pochi metri e quindici ristoranti d'eccellenza nella sola provincia di Cuneo.

Cosa l'ha spinto a mettersi in proprio?

La mia esperienza imprenditoriale è iniziata quattro anni fa. Ho volutamente scelto Alba e non Verbania, perché la ritengo una città straordinaria sia per la sua storia gastronomica sia per il territorio, quello langarolo, unico al mondo per biodiversità.

Cosa è scattato?

Sentivo che dopo anni di esperienze nelle cucine di altri era arrivato il momento di costruirne una tutta mia e il destino mi ha dato ragione. Navigando sull'app Immobiliare.it, quando ancora lavoravo a Guarene a La Madernassa, mi sono imbattuto, per caso, in un annuncio di un locale nel centro albese, sfitto da più di un anno. È stato il primo e l'unico che ho visitato.

Un colpo di fulmine...

Esatto, mi son detto subito: "È quello giusto". È una specie di cantina nel centro di Alba che per ora ho in affitto. I clienti, per il 70% stranieri, certo non vengono da me per la vista, che non ho, ma per la mia cucina.

Perché il nome Larossa?

Molti ci chiamano artisti ma io mi definisco artigiano, alla fine quella del cuoco non è un'opera d'arte unica ma una replica. Per questo motivo ho deciso di dare al ristorante il mio nome come facevano un tempo gli artigiani.

Facciamo un po' di conti. Come stanno andando gli affari?

Non nascondo che all'inizio è stata dura. Non avevo grandi cifre in partenza e mi sono trovato ad andare dove vanno tutti, in banca, per chiedere un finanziamento.

Lo ammetto, il mio è stato un salto nel buio. Mi sono detto o la va o la spacca. Quando ho iniziato non avevo un vero e proprio business plan, il primo anno e mezzo ho fatto molti sacrifici, ho



Patrizia Cappellaro e Andrea Larossa



“stretto la cinghia” e mi sono messo sotto a lavorare, anche perché, come sappiamo, gli investimenti partono con una cifra e finiscono con un'altra.

Come è partito?

La mia è una ditta individuale e la mia compagna è tuttora una dipendente. Tra prestito e rinnovo l'investimento di partenza è stato intorno ai 150 mila euro. Dopo tre anni però sono rientrato e, superando anche le mie aspettative, ho chiuso il 2017 sfiorando i 500mila euro di fatturato, anche grazie agli

eventi e catering che sono aumentati esponenzialmente, soprattutto dopo la stella.

Da dove nasce questa passione per la cucina?

Sono cresciuto in una casa legata alle tradizioni culinarie laziali e lucane e alla buona tavola. Non ho mai avuto una formazione canonica né veri e propri maestri. La mia scuola alberghiera è stata il militare in cui avevo il compito di occuparmi della spesa quotidiana e della cucina. Mi sentivo a mio agio in quella dimensione, tanto da decidere, una volta terminato il periodo di leva, di cominciare a studiare.

Poi?

Ho collezionato tantissime esperienze nelle cucine italiane ma ho imparato “il mestiere” alla griglieria dove ogni sera ero alle prese con oltre duecento coperti; qui ho allenato la velocità e la capacità di problem solving. Sono seguite le importanti tappe a Milano da Carlo Cracco e ad Alba a La Locanda del Pilone, con lo chef Masayuki Kondo.

A chi ti ispiri?

Non ho un maestro in cucina a cui mi ispiro. Diciamo che Cracco, da cui ho fatto uno stage per sei mesi, rappresenta il mio primo contatto con l'alta cucina. Ammiro molto Alain Ducasse, per l'innovazione, lo charme e per aver contribuito a cambiare la ristorazione, e i Fratelli Cerea.

Com'è la sua cucina?

La mia vera ispirazione è il territorio con i suoi prodotti. Cerco di unire tradizione, innovazione tecnica, accostamenti sperimentali e presentazioni fantasiose per



«Non ho un maestro

in cucina a cui mi ispiro. Diciamo che **Cracco**, da cui ho fatto uno stage per sei mesi, rappresenta il mio primo contatto con l'alta cucina.

Ammiro molto **Alain Ducasse**, per l'innovazione, lo charme e per aver contribuito a cambiare la ristorazione, e i **Fratelli Cerea**»

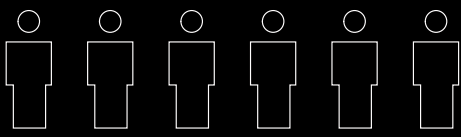


LUNEDÌ, 29 OTTOBRE

TEATRO NUOVO

Piazza San Babila, 3 • Milano

foodcommunity Awards



SAVE THE DATE

#FoodcommunityAwards

PER INFORMAZIONI:

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

+39 02.8424.3870

esprimere in ogni piatto la mia personalità e il mio amore per la cucina.

Se all'inizio i clienti preferivano ordinare "à la carte" ora, grazie a una più diffusa cultura gastronomica, mi chiedono un percorso, un'esperienza. Ho tre menù degustazione – la tradizione, il classico e il gastronomico – e piatti che variano uno o due volte al mese.

E il piatto che più la rappresenta?

La mia ricetta del cuore è "vecchia latteria", un risotto nato per caso e che ha riscosso molto successo di pubblico: è un carnaroli Acquarello con stravecchio friulano, una sorta di parmigiano aromatico, rifinito con liquirizia in polvere.

Ho molte novità in serbo, nei prossimi giorni usciranno in carta una coda di manzo con ciliegie e foie gras e un dolce a base di ananas, cocco e piña colada.

Il successo di un ristorante si divide tra cucina e servizio, cosa ci racconta della sala di Larossa?

Patrizia Cappellaro è il mio braccio destro ed è stata fondamentale fin dall'inizio di questa avventura. Galeotta fu l'installazione del pos per il pagamento con la carta di credito.

«Con Patrizia **visito personalmente ogni cantina** con cui decido di collaborare. Sono arrivato a **600 etichette** e, inutile dirlo, il Piemonte è il vero protagonista»



Ci dica...

Esattamente quattro anni fa, mentre ero preso fra carte e burocrazia, mi rivolsi al negozio di telefonia accanto dove conobbi Patrizia. Nacque subito un'amicizia. Il giorno dell'inaugurazione del locale, il 26 settembre del 2014, una delle due ragazze che avevo ingaggiato per l'accoglienza mi diede buca e Patrizia corse in mio aiuto. Da allora è al mio fianco e mi sostiene. Sono riuscito a trasmetterle la mia passione per il cibo. Nell'arco di tre anni ha conseguito la qualifica di Sommelier Ais trasformandosi in una responsabile di sala precisa ed elegante, di quelle che ti fanno sentire subito a tuo agio.

Non solo cibo quindi ma anche tanto vino...

La carta dei vini è il risultato di una ricerca costante. Con Patrizia visito personalmente ogni cantina con cui decido di collaborare. Sono arrivato a 600 etichette e, inutile dirlo, il Piemonte è il vero protagonista. Ho notato infatti che sia gli stranieri che la gente del posto vogliono bere le doc del luogo. Personalmente amo le bollicine francesi ma devo dire che l'Alta Langa si sta difendendo bene. Il mio obiettivo, anche per un discorso di Guida Michelin, è quello di incrementare le annate dello stesso vino.

Progetti futuri?

Prima di tutto voglio mantenere la stella. Per me è stata una vera gioia conquistarla quest'anno, perciò ora me la tengo stretta. Non nascondo che mi piacerebbe anche allargarmi, prendendo il locale a fianco, e incrementare il mio team ora composto da cinque persone, tre in sala e due in cucina, escluso il sottoscritto. ■


 A close-up portrait of Pierluca Mezzetti, a man with dark, wavy hair, wearing a dark suit, white shirt, and dark tie. He is looking directly at the camera with a slight smile.
 alibert
dal 1967

Il boom economico degli anni Sessanta, in Italia, tra le tante cose ha contribuito alla nascita di alcuni dei più famosi pastifici. Tra questi Alibert, di Preganziol (Treviso). L'azienda ha raggiunto il suo apice negli anni Novanta, arrivando a un fatturato di 25 milioni di euro. I suoi prodotti erano all'avanguardia e il tempo le ha

dato ragione, tanto da riuscire a tenere testa, per anni, a un colosso come Rana.

Nel 2016, poi, arriva il cambio di proprietà. Dalla famiglia Zanasi a una cordata di imprenditori formata da **Valentino Fabbian**, manager con una trentennale carriera nel gruppo Cremonini, dal fratello **Angelbruno** (professionista del settore alimentare maturato in prestigiose aziende leader nelle paste ripiene), **Pierluca Mezzetti** e da **Giancarlo Simionato**, uno dei promotori di Azimut.

La nuova proprietà è al lavoro per riportare l'azienda al successo di un tempo. La strategia? Conquistare nuovi spazi all'estero ed essere presenti capillarmente in tutti i supermercati italiani. MAG ne ha parlato con

Pierluca Mezzetti

LA SECONDA VITA di **ALIBERT**

Torna in carreggiata l'azienda che scrisse la storia della pasta fresca italiana e inventò, agli inizi del 2000, i ravioli a sfoglia sottile. Dalla famiglia Zanasi alla cordata targata Fabbian-Mezzetti-Simionato

l'amministratore delegato Pierluca Mezzetti, con un passato nella consulenza, che così racconta il nuovo volto di Alibert.

Come ha conosciuto Alibert?

Il mio primo contatto con la famiglia Zanasi fu nel dicembre del 2014 attraverso Alberto Alfieri, ex ceo di Fiorucci. Ero stato mandato in azienda, come consulente, per aiutare il passaggio generazionale della figlia quarantenne che doveva rilevare le quote societarie. Mi accorsi subito che il pastificio aveva ben altri problemi da affrontare: mancavano le risorse finanziarie necessarie per superare la crisi e rilanciare l'azienda. Alla proprietà esposi il mio piano e, dopo qualche mese di stallo, nel dicembre avviai la cordata di salvataggio.

Da consulente, esperto in operazioni straordinarie, ad amministratore delegato di un'azienda del food. Mezzetti, cosa l'ha portata a questo cambiamento?

Ciò che mi fece scattare la molla e buttarmi a capofitto in questa avventura erano le grandi potenzialità dell'azienda, era impensabile lasciare fallire un pezzo di storia nella produzione di pasta made in Italy. Il primo che contattai fu Valentino Fabbian, che dopo anni ai vertici delle aziende del Gruppo Cremonini stava per lasciare gli incarichi operativi, per raggiunti limiti di età e di policy aziendale. Ancora pieno di energie e risorse Fabbian, che non aveva nessuna intenzione di andare in pensione, sposò



Alessandro Circiello, Valentino Fabbian e Pierluca Mezzetti

subito la mia idea di investire nella Alibert. Portammo a bordo anche il fratello Angelbruno, con anni di esperienza in primarie aziende del settore come Star, Fini e Rana, e Giancarlo Simionato, uno dei promotori di Azimut nonché quarto investitore. Valentino, Angelbruno e Giancarlo, erano amici d'infanzia. Cresciuti insieme a Trebaseleghe, a pochi chilometri da Preganziol, da giovani avevano messo in piedi un'attività imprenditoriale in ambito enologico che poi cedettero. L'avventura nella Alibert rappresentava per loro l'occasione di onorare la promessa fatta trent'anni prima. Diciamo che io fui il collante, non mi rimase che fare le valigie e trasferirmi in Veneto.

È andata così bene che avete acquistato subito l'azienda...

Il 2 marzo 2016 abbiamo sottoscritto l'affitto di ramo d'azienda e quindici giorni dopo siamo partiti con l'operatività. A ottobre del 2016 abbiamo deciso di acquistare

in anticipo l'azienda e, dopo la gara, a febbraio 2017 siamo diventati i nuovi proprietari, con un'offerta da 3 milioni e mezzo di euro.

Sono trascorsi solo due anni e la Alibert sta andando a gonfie vele. Qual è stata la ricetta?

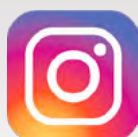
Alibert 1967 nel 2016 ha registrato 4,5 milioni di fatturato e l'anno dopo quasi il doppio, con 8 milioni. A testimonianza del buon lavoro svolto e dell'apprezzamento riscosso sul mercato, abbiamo chiuso il 2017 con una produzione di 3.500 tonnellate, il 63% delle quali destinate all'estero, e un fatturato in crescita del 68%, in linea con il nostro business plan. La prima cosa che abbiamo fatto una volta insediati due anni fa è stato riattivare il private label con i grandi gruppi industriali, investire sugli impianti e rivedere il prodotto. Abbiamo rinnovato gli impasti e le ricette: sono stati ideati nuovi prodotti, non solo buoni ma anche sani ed equilibrati, e sostituiti tutti i fornitori, per

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

aumentare il grado di qualità delle materie prime. La parola chiave per rendere i prodotti più d'appeal? Il marchio. Alla denominazione societaria si è affiancato l'anno di fondazione, per valorizzare così una storia lunga più di mezzo secolo.

Anche lo chef Ciriello vi ha dato una mano, ci racconta come è nato questo sodalizio?

La concorrenza nel settore è spietata ed è difficile scalzare i big per questo abbiamo pensato di ideare la linea Chef Gourmet. Per farlo ci siamo affidati ad una grande firma della cucina, Alessandro Ciriello, sia consulente che testimonial. Attualmente Executive Chef del Boscolo Luxury Hotel Exedra a Roma, Ciriello, con la sua cucina basata sulla sana alimentazione, ci ha accompagnati anche nella selezione di ingredienti ricchi di proprietà benefiche, come i beta-glucani, gli antociani e antiossidanti firmando gustose ricette presenti sul nostro sito. È stato scelto sia per il suo impegno che per l'esperienza nella conduzione di un programma per bambini su Rai Gulp: il suo pubblico – mamme e bambini – è anche il nostro.

Cosa state facendo per la comunicazione?

La comunicazione è sempre stata un tallone d'Achille per l'azienda tanto che la famosa sfoglia sottile inventata da Alibert diventò il cavallo battaglia di altri. In questi due anni abbiamo focalizzato tutte le energie verso i buyer, perché se non siamo presenti nella gdo

non possiamo pretendere di arrivare al consumatore finale.

Qual è il mercato di Alibert e come si differenzia la richiesta?

Tra i mercati consolidati c'è l'Europa, la Cina, l'India, Bolivia, Perù, Paraguay, Cile e Venezuela, tra gli emergenti invece Russia, Stati Uniti e Brasile. In un bacino così eterogeneo di clienti le esigenze sono diverse. Il prodotto secco, ad esempio, prima era molto richiesto nei paesi dell'Est Europa ora invece i maggiori ordini provengono dal Sud America dove si richiedono "piatti pronti", con un intervento più sul condimento che sul ripieno. La maggiore richiesta del secco in alcuni Paesi è determinata anche dal prezzo che riesce ad essere inferiore per il basso costo della catena logistica. Possiamo dire che più il consumatore ha una cultura gastronomica più i suoi gusti si orienteranno verso un prodotto fresco, il mercato italiano infatti, dove il secco è quasi scomparso, ne è l'esempio.

Quali sono i vostri obiettivi a medio-lungo termine?

Per la divisione private label, abbiamo siglato importanti accordi di distribuzione dei nostri prodotti con primari players internazionali, mi riferisco ad esempio a Princess e Kraft-Heinz in UK, Metro in Francia, Carrefour in Belgio e Delhaize in Francia. L'azienda ha tra i suoi principali clienti alcuni dei più importanti marchi italiani come Colussi e Casa Cremonini e i nostri



prodotti si possono trovare in vendita in supermercati come Pam e Carrefour. Ora l'obiettivo è rientrare in tutte le grandi catene della gdo in Italia e all'estero. Non nascondo che mi piacerebbe portare l'azienda a un fatturato vicino ai 25 milioni di euro, come ai tempi d'oro.

Quant'è importante il fattore umano?

Il fattore umano è importantissimo e imprescindibile in questo settore a cominciare dal pastaio che sta alla macchina formatrice, serve infatti una certa esperienza nel trattare la pasta, adottando gli accorgimenti necessari a ottenere sempre la medesima qualità indipendentemente dalle mutate condizioni ambientali, come ad esempio una maggiore o minore umidità. Quando abbiamo acquistato l'azienda abbiamo riassorbito anche tutto il suo organico, composto da 39 persone. Ora siamo in 44 e i nostri dipendenti hanno una media di 10/15 anni di esperienza in Alibert. L'impianto è dotato di sette linee produttive, quattro delle quali dedicate al fresco e tre al secco, per un totale di 9 mila tonnellate di prodotto l'anno. (f.c.).



CLETO CHIARLI, un **lambrusco** per l'estate

Pochissime persone sanno della mia doppia vita: avvocato, di giorno (e spesso, ahimè, di notte), articolista sul vino (indifferentemente di giorno e di notte: ma di ciò non mi lamento).

Sono rimasto sorpreso quando, in tutt'altro contesto, mi è stata posta la domanda su come si diventi esperto di vini. Sorpreso e disorientato. Innanzitutto poiché non è scontato che, oggi, una tale qualifica sia un complimento. Tutti fenomeni, tutti depositari di segreti, tutti a conoscenza di piccoli produttori ignoti ai più (come di isole greche o di osterie fuori porta), tutti dotati di nasi da far invidia a un cane da tartufi. Esperto io? Conosco alcuni esperti, di quelli veri e resto ogni volta sorpreso e ammirato dalle loro capacità: percepiscono sensazioni nuove, battono sentieri inesplorati, utilizzano aggettivi inaspettati così creando realtà prima di allora inesistenti, sono curiosi e privi di preconcetti, hanno fantasia. Mi meraviglio di come siano in grado di individuare, a colpo sicuro, non solo il vitigno (qualche volta capita anche a me), ma addirittura la sua declinazione specifica.

Ma se non sono – è appurato - esperto, cosa sono?

Alla ricerca della mia identità con riguardo al vino, ho pensato, non so perché, al whistleblowing: un istituto che, attraverso l'impiego di un vocabolo inglese, vorrebbe conferire dignità alla delazione, mentre, mi pare, celi la resa di un sistema non più in grado di tutelare chi, per avventura, si trovi a conoscere di una situazione - diciamo così - impropria spostando l'attenzione sulla protezione dell'anonimato, con disinteresse verso possibili effetti collaterali o utilizzi strumentali. Ecco:

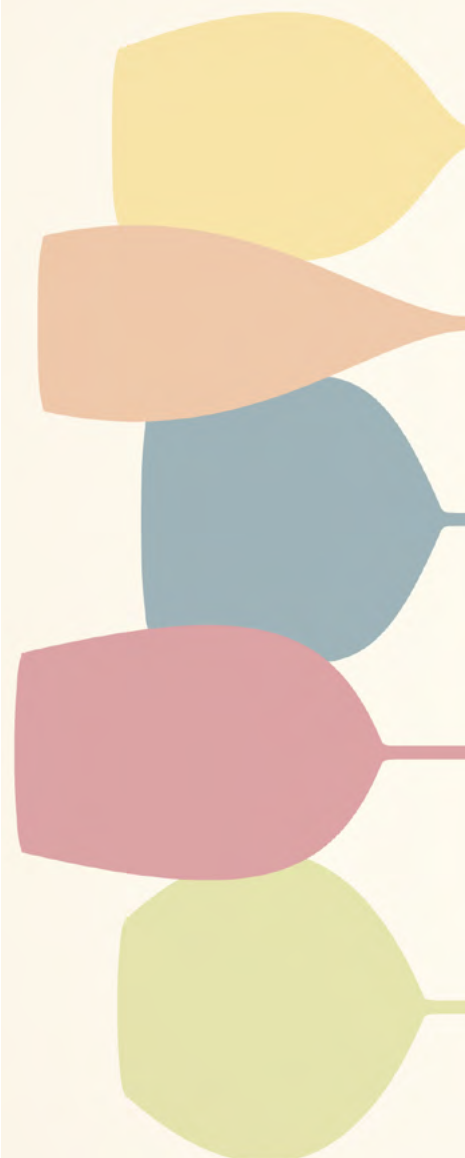
se pensassi a me stesso come un esperto di vini, mi sentirei come un whistleblower protetto dall'anonimato. È giunta in mio soccorso una felice consapevolezza: scrivo di vini che mi hanno trasmesso sensazioni e mai di quelli che nulla mi hanno detto. Quindi, non sono un delatore: un buon inizio.

Ma se non sono – né posso – essere qualificato come un vero un esperto, cosa sono? Questa domanda mi ha tormentato – nei limiti in cui un avvocato d'affari possa essere tormentato... – per alcuni istanti. Ma poi un'illuminazione, una presa di spuma: sono un dilettante con un minimo di conoscenza sul campo che si diverte e che fa da apripista ad altri dilettanti. E sono anche un ricercatore del piacere: proprio, innanzi tutto, altrui, per riflesso. E di allegria. Avete presente, al tavolo accanto al vostro, quell'uomo dall'aria contrita con il bicchiere in mano che rivolge lo sguardo severo verso il nulla prima di pronunciare assolute verità? Ecco: quello è un esperto. Io sono un dilettante apripista del vino che a tavola con gli amici o su queste pagine (si possono definire pagine quelle delle riviste on- line?) ama trasmettere le proprie sensazioni e condividere le proprie conoscenze. Il tutto in allegria.

Quest'estate, lamescolanza di temporali improvvisi e violenti con repentini raggi di sole, dai cieli contrastati dalle nuvole con forme inattese, invita a scampagnate e grigliate che possono trasformarsi in fughe rocambolesche alla ricerca del riparo di un tendone, di una terrazza scoperta o di una tavernetta luminosa. Non trovate che questo porti con sé un'allegria frizzante, imprevedibile, gioiosa?

Cleto Chiarli Lambrusco di Sorbara, Lambrusco del Fondatore 2016, fermentazione naturale in bottiglia dosaggio zero, mette allegria e trasmette gioia. Spumeggiante nel bicchiere, colore rubino chiaro e elegante quasi in guisa di velluto a contrasto con una spuma compatta tendente al rosa antico con forse una screziatura di viola del pensiero. Al naso, allegria: frutti rossi piccoli, lievi e singolarmente agrumati, sentori di spezie che assomigliano a brevi temporali estivi, forse un'idea di ciliegia non ancora matura. E ancora viola, iris, un pizzico (omeopatico) di noce moscata, zucchero di canna, foglia di fico portata dal vento. Al palato la sensazione tattile prevale per il susseguirsi di presenti bollicine consistenti, allegre e quasi invadenti, vivaci, con una nota che altrove sarebbe scorbutica, ma che in questo lambrusco diventa sintesi del carattere emiliano. Tannini lievissimi e acidità contenuta. Fondatore è un vino adatto a bolliti, formaggi non stagionati, grigliate, lasagne, zuppe e minestre, affettati, zampone, tagliatelle. Immagino anche preparazioni con una presenza importante di basilico. Scatenate allora la vostra fantasia, lasciatela correre selvaggia sulle pianure modenesi, avendo sempre cura della temperatura di servizio (tra i 12° e i 14° C). 

** 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*





Torna L'ANTICA e lo fa ALLA GRANDE



Quando mi dissero che la Trattoria all'Antica era passata di proprietà, qualche dubbio mi era sorto sulla sorte del locale: e invece devo dire che è risorta con ancora più grinta culinaria (e nel servizio) di una volta!

Il locale è stato completamente ristrutturato e riarredato e ora c'è anche un servizio di bar aperto dalla mattina presto.

La zona Tortona non manca di locali dove mangiare e la Trattoria, a mio modesto parere, si posiziona nella zona alta della classifica sia per i piatti assaggiati che per il rapporto qualità/prezzo.

La cucina è affidata alla bravissima **Geraldine Bilotti**: ho assaggiato piatti della tradizione milanese e non solo (pappardelle ai funghi porcini, risotto allo zafferano, ossobuco) molto ben riusciti come pure i piatti a base di pesce (crudo di tonno ala lunga e guacamole) e i contorni (caponatina di verdure).

Geraldine è anche pasticciera e si sente nei dolci preparati (tiramisù estivo ottimo): la sala è gestita con grande professionalità e gentilezza (doti sempre più rare quando si parla di servizio) da Carlo e Marco.

Prezzo per una cena sui 40 euro tutti ben spesi.

Andate sicuri a provare una vera gemma di ristorante! 

TRATTORIA ALL'ANTICA COL BAR

Via Montevideo 4, Milano

02 8372849

info@anticatcb.it

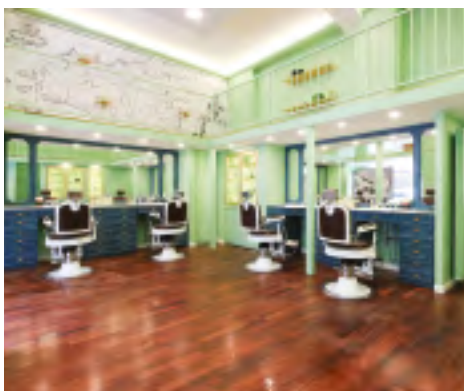
“LA VERA RICCHEZZA È IL TEMPO. RITAGLIANE PER TE STESSO”



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 **MAG** su



e seguici su



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