



# TUTTI I CAMBI DI POLTRONA IN HOUSE DEL 2018

Con 66 passaggi e 40 nomine o promozioni, questo è stato un anno movimentato per il settore dei servizi legali in house



**ASPIRANTI  
AVVOCATI,**  
COSÌ CAMBIA L'ACCADEMIA

**MOPI, PIÙ  
COMUNICAZIONE  
NEGLI  
STUDI LEGALI**

Speciale  
**Financecommunity  
Awards 2018**



# LC Publishing Group

[lcpublishinggroup.it](http://lcpublishinggroup.it)



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

**LC Publishing Group** è il gruppo editoriale leader in Italia  
nell'informazione business legata al mondo legal, tax, finance e food.

Tutto in formato digitale.

[legalcommunity.it](http://legalcommunity.it)

[financecommunity.it](http://financecommunity.it)

[inhousecommunity.it](http://inhousecommunity.it)

[inhousecommunityus.com](http://inhousecommunityus.com)

[foodcommunity.it](http://foodcommunity.it)

[foodcommunitynews.com](http://foodcommunitynews.com)

[mag](http://mag)

[unbuonavvocato.it](http://unbuonavvocato.it)

AVVOGATTO

NON SONO BELLO.  
È CHE MI DISEGNANO  
COSÌ!



 @SAMANGO88

# AVVOCATI D'AFFARI, un anno dopo: IL NUOVO SCENARIO COMPETITIVO

di nicola di molfetta

**U**n anno fa, andava in libreria *Avvocati d'Affari 2006-2016 Segreti Storie Protagonisti*. Un libro che ho scritto per rispondere a una necessità. A un'urgenza. Un lavoro in cui ho cercato di fare il punto, per la prima volta e in maniera definitiva, sul decennio che ha visto maturare e affermarsi la nuova generazione di business lawyer italiani. Quella che ha dovuto affrontare di petto i nodi delle specializzazioni, della multidisciplinarietà, della spersonalizzazione, dell'istituzionalizzazione e la questione dei lateral hire, diventati i temi caldi nell'agenda dei professionisti che oggi dominano questo comparto, dopo aver consegnato alla storia le grandi figure del Novecento forense.

Una generazione che ha dovuto fare i conti con la concorrenza delle grandi insegne internazionali e proprio per questo ha dovuto imparare un nuovo modo di lavorare, scoprendo l'importanza dell'organizzazione e la complessità della gestione di strutture che per dimensioni e approccio al mercato si sono riscoperte molto più simili ad aziende che non al tradizionale modello di studio legale italiano.

Un piccolo merito di questo libro, mi sia concesso, sta proprio in questo: aver fissato il momento. Fotografato l'esistente. E definito lo stato dell'arte alla vigilia di una nuova stagione di cambiamento. Per capire dove stiamo andando è importante comprendere da dove arriviamo. Guardare al passato prossimo. Anche perché i protagonisti del prossimo decennio è da lì che arrivano.

Il punto è che il nuovo scenario competitivo che si sta rapidamente delineando presenta numerosi fattori di novità rispetto a quello in cui gli avvocati d'affari italiani hanno imparato a muoversi tanto abilmente in questi anni appena trascorsi.

E sono almeno cinque le nuove variabili con cui i professionisti attivi in questo settore dovranno fare i conti seriamente.

Prima tra tutte, ovviamente, **quella tecnologica**. La svolta digitale e l'impatto dell'intelligenza artificiale sul modo di lavorare sono destinate a scavare un solco profondo tra i nuovi leader di mercato e gli attuali. Del resto, la storia recente lo ha dimostrato. Non esistono posizioni inviolabili in questo settore. I market leader di trent'anni fa hanno lasciato il posto a nuovi protagonisti i quali, a loro volta, non possono considerare acquisito e immutabile lo status che sono riusciti a raggiungere.

Un tempo furono le "invasioni barbariche" a cambiare le carte in tavola. Adesso potrebbe esser il confronto con chi gestisce in maniera industriale, anche grazie a potenti mezzi tecnologici, una grossa fetta dei servizi legali come, per esempio, **le Big four** tornate in maniera dirimpente a giocare da protagoniste nella partita della consulenza. E capaci di sfruttare la leva della **globalità del proprio raggio d'azione** che, senza dubbio rappresenta la terza variabile competitiva destinata a fare la differenza nel prossimo futuro.

---

«Una dimensione poco adatta  
agli uomini della provvidenza.  
Ma che necessita di **capitani**  
(coraggiosi) **capaci** di far  
funzionare un **team**»

---

C'è poi la questione della **evoluzione in senso societario** della vecchia associazione professionale. Anche qui, si tratta di una questione da affrontare con consapevolezza e chiedendosi se, almeno in prospettiva, la possibilità di finanziarsi sul mercato ovvero di aprire l'equity anche a soggetti non appartenenti alla corporazione ma interni agli studi e ormai integrati con essi, non debba essere considerata una opportunità da sfruttare per riuscire a fare la differenza.

Quinto, ma non per importanza, è il **nuovo modello di leadership** di cui già ci è capitato di parlare. La spersonalizzazione ha imposto un cambiamento anche su questo versante, favorendo l'affermazione di una nuova figura di leader, caratterizzata da un individualismo temperato e compensato dalla consapevolezza della dimensione collettiva in cui si esercita la professione oggi.

Una dimensione poco adatta agli uomini della provvidenza. Ma che necessita di capitani (coraggiosi) capaci di far funzionare un team. ■

30



24

Il barometro del mercato  
**Tre deal sotto i riflettori**

30

Pro bono  
**Dla Piper al fianco di Mentana anche nel 2019**

34

Tappe  
**Rödl & Partner, quella via tedesca al legal business**

38

Frontiere  
**Simmons & Simmons e quella regia italiana per l'israeli desk**

44

Strategie  
**Lipani Catricalà svolta nazionale**

48

Il punto  
**Dwf, tutti i numeri del primo anno in Italia**

56

La ricerca  
**Più comunicazione negli studi legali**

64

50 best lawyers 2018: il party  
**Un brindisi taylor made per gli avvocati dell'anno**

70

Best practice  
**Gender balance, l'intervista doppia**

74

Focus lavoro  
**Molestie sessuali sul lavoro, l'imperativo è formazione e informazione**



34



56



64



84

LEGAL

IN HOUSE

72

Diverso sarà lei  
**Diversità in azienda: un'istantanea italiana**

76

Percorsi  
**Così ho deciso di tornare alla libera professione**

84

Sotto la lente  
**Tutti i cambi di poltrona in house del 2018**

98

Formazione  
**Aspiranti avvocati, così cambia l'Accademia**

# SAVE THE DATE

2018  
**savethebrand**  
by  Publishing Group

27.11.2018 • Milano

legalcommunity  
**Marketing Awards**

03.12.2018 • Milano

inhousecommunity  
 **Awards**  
SWITZERLAND  2018

13.12.2018 • Svizzera

Energy 2019  
 **Awards**  
by legalcommunity

31.01.2019 • Milano

Finance 2019  
 **Awards**  
by legalcommunity

21.02.2019 • Milano

Tax 2019  
 **Awards**  
by legalcommunity

25.03.2019 • Milano

IP&TMT 2019  
 **Awards**  
by legalcommunity

13.05.2019 • Milano

legalcommunity  
**week**

10-14.06.2019 • Milano

Corporate **MUSIC**  
*contest*

12.06.2019 • Milano

Corporate 2019  
 **Awards**  
by legalcommunity

13.06.2019 • Milano

legalcommunity  
**Italian Awards** 

07.2019 • Roma

Labour 2019  
 **Awards**  
by legalcommunity

30.09.2019 • Milano

inhousecommunity  
 **Awards**

10.2019 • Milano

financecommunity  
 **Awards**

11.2019 • Milano

106



112



118



160



164

---

FINANCE

- 105 Follow the money  
**I cinque driver del retail m&a Usa**
- 106 Periscopio  
**Altman: «La recessione? Ci sarà e sarà più pesante»**
- 112 Prospettive  
**Private banking, in arrivo 150 miliardi di nuovo risparmio**
- 116 Finanza e diritto... a parole  
**Bail in & bail out: chi aiuta le banche in difficoltà?**
- 118 Speciale Awards 2018  
**Financecommunity Awards 2018**
- 

FOOD

- 160 Food business  
**Winelivery l'enoteca 2.0 cresciuta con il crowdfunding**
- 164 Kitchen confidential  
**Il vulcanico Sultano alla conquista di Vienna**
- 168 Il dibattito  
**Il cibo è un'opera d'arte? Le tutele per la creatività nel piatto**
- 173 Calici e pandette  
**Drappier, il principe e la bufala**
- 175 Le tavole della legge  
**L'osteria milanese moderna, etica e sostenibile**
- 
- 12 Agorà  
**M&a, Grimaldi apre le porte a Elioarena**
- 146 L'anticipazione  
**Crisi in sanità: malpractice tra profili penali e reputazionali**
- 148 Istruzioni per l'uso  
**Team building in studio: perché farlo e come**
- 154 AAA cercasi  
**14 posizioni aperte in nove studi legali**



**SUBARU**  
Confidence in Motion

# Conosci la sicurezza integrale Subaru?

Scopri la tecnologia al servizio della tua sicurezza.



Per Subaru la sicurezza è di serie:

**SICUREZZA PRIMARIA** - design e progettazione.

**SICUREZZA PREVENTIVA** - tecnologia di assistenza alla guida\*.

**SICUREZZA ATTIVA** - trazione integrale S-AWD e motore BOXER SUBARU.

**SICUREZZA PASSIVA** - strutture rinforzate per assorbire gli urti.

Prenota il tuo Test Drive su [subaru.it](http://subaru.it)

\*Maggiori informazioni su funzionamento e limitazioni presso le Concessionarie o sul Manuale dell'utente.

Gamma Subaru: consumi ciclo combinato da 6,2 a 10,9 l/100km. Emissioni CO<sub>2</sub> da 140 a 252 g/km.

SUBARU CONSIGLIA



SEGUI SUBARU ITALIA

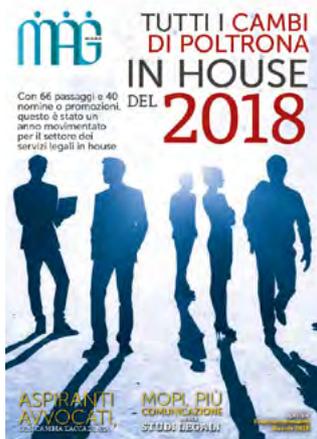


foodcommunity.it

inhousecommunity.it

financecommunity.it

legalcommunity.it



Cerca legalcommunity su



Per abbonarsi alla versione cartacea scrivere a [info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)



N109 | 22.10.2018

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 - Legal sales manager**

diana.rio@lcpublishinggroup.it

**Amministrazione**

lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it  
amministrazione@lcpublishinggroup.it

**Per informazioni**

info@lcpublishinggroup.it

**Hanno collaborato**

tatiana biagioni, barabino & partners legal, mario alberto catarozzo e uomo senza loden

**Editore**

LC S.r.l. Via Morimondo, 26 • 20143 Milano  
Tel. 02.84.24.38.70 - [www.lcpublishinggroup.it](http://www.lcpublishinggroup.it)

SAVE THE DATE

# legalcommunity week

Milan • 10-14 June 2019

Partners of the Week

**Deloitte.**  
Legal



 Freshfields Bruckhaus Deringer

Gatti Pavesi Bianchi

**Legance**  
AVVOCATI ASSOCIATI

 unbuonavvocato.it

#legalcommunityweek



Photogallery  
2018 edition



Videogallery  
2018 edition



Rumors

## M&A, Grimaldi apre le porte a Elio Marena

Prosegue la scia di lateral hire dello studio Grimaldi. E, in particolare, sul fronte m&a. Dopo il recente ingresso di **Riccardo Bovino**, lo studio guidato dal managing partner **Francesco Sciaudone** si appresta a mettere a segno una nuova acquisizione. Si tratta, secondo quanto risulta a *legalcommunity.it*, di **Elio Marena** (foto) ad oggi in forza allo studio Pedersoli.

Marena, in Pedersoli dal 2011, precedentemente è stato socio di Marena D'Angelo & Fagotto, Mbl & Partners e prima ancora di Marena Bonvicini Aghina e Ludernani.

Trenta anni di esperienza, l'attività dell'avvocato Marena si concentra soprattutto nell'assistenza a gruppi industriali italiani e stranieri e a fondi di private equity, in relazione a operazioni di acquisizione di partecipazioni in società e aziende e a operazioni di joint venture, nonché, in generale, in relazione a problematiche di natura societaria e di corporate governance, restructuring e sistemazioni patrimoniali pre-successorie e contratti commerciali.

Se la notizia dovesse trovare conferma, per Grimaldi si tratterebbe di un ulteriore passo verso la crescita dopo l'arrivo di sette nuovi soci nel corso del 2018.

Nuovi mercati

## Efg Bank riparte in Italia e chiama Giorgio Girelli

Efg ci riprova in Italia. Dopo aver vinto la disputa con Banca d'Italia, che aveva inviato un'ingiunzione al gruppo chiedendo di chiudere la succursale italiana per via dell'ispezione che in ottobre 2016 aveva svelato "gravi violazioni alla normativa sull'anticiclaggio, con rischio di reiterazione delle irregolarità", la private bank svizzera rilancia la branch milanese e lo fa con un ingresso di peso, quello di **Giorgio Angelo Girelli** quale nuovo responsabile della sede meneghina a partire dal primo dicembre.

Prima di ricoprire il ruolo di ad di Banca Intermobiliare, Girelli è stato membro dell'executive board di Banca Popolare di Milano dal 2014 al 2016 e in precedenza ceo e presidente di Banca Generali.

**Dedizione**

38%

**Conoscenza**

43%

**Pratica**

19%

A craftsman in a dark t-shirt and work pants is focused on his work in a workshop. He is using a power sander on a wooden piece on a workbench. The workshop is filled with tools, including a drill and a sander, and has a warm, golden light from large windows in the background. The overall atmosphere is one of concentration and craftsmanship.

**Sappiamo quanta  
energia ci metti.  
Per questo  
la alimentiamo  
con la nostra.**

Ogni giorno dai il 100% per far raggiungere alla tua impresa piccoli e grandi traguardi. Ecco perché noi di Axpo siamo pronti ad alimentare la tua energia con un'offerta luce e gas dedicata alla tua azienda. Affidati a un nostro consulente su [axpo.com](http://axpo.com). Full of energy.



Rumors

## Ubi Banca: Di Leonardo pronta a diventare chief general counsel

Fumata bianca sul nome del prossimo chief general counsel di Ubi Banca. Secondo quanto risulta a *inhousecommunity.it*, **Paola Maria Di Leonardo** (foto) sarebbe pronta ad assumere questo ruolo.

Quello di Di Leonardo, attualmente a capo degli affari legali del Gruppo Carige, sarebbe infatti il nome emerso dopo le consultazioni del management del gruppo bancario e degli head hunter chiamati all'azione negli ultimi due mesi nella ricerca di un sostituto di **Annachiara Svelto**, alla guida degli affari legali dell'istituto di credito italiano dal giugno 2016. Come anticipato da *inhousecommunity.it* la scorsa estate, 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).

In qualità di chief general counsel Di Leonardo si occuperà delle esigenze legali della banca e curerà inoltre gli affari societari, i rapporti con le authorities, il contenzioso e le controversie stragiudiziali.

Nomine

## Cleary Gottlieb nomina Russo e Zotta senior attorney

Cleary Gottlieb Steen & Hamilton ha nominato gli avvocati **Gianluca Russo** e **Marco Zotta** senior attorney. La loro elezione fa parte di una tornata di otto nomine a livello globale.

In Cleary Gottlieb dal 2004, Russo, è esperto di diritto tributario e di executives compensation, assiste gruppi italiani e multinazionali in operazioni societarie e finanziarie nonché nell'elaborazione e documentazione di piani di incentivazione. Inoltre, presta consulenza a high net worth individual e top manager. Basato a Roma, Zotta lavora da Cleary Gottlieb dal 2009 e si occupa di diritto amministrativo, di regolazione e di diritto della concorrenza nazionale e della UE.

# 2018 savethebrand

by  Publishing Group

Martedì 27 novembre 2018 • Four Seasons Hotel • Via Gesù, 6/8 • Milano

In partnership con **ICM** Advisors

## I VINCITORI

in diretta dalle 19.45 su



### #SaveTheBrand

#### Main partners



LATHAM & WATKINS



MACCHI di CELLERE  
GANGEMI

MAISTO E ASSOCIATI

MDBA

P&A  
POGGI & ASSOCIATI

POLIS  
avvocati s.t.a. coop.

VISCONTI  
studio legale

#### Sponsor

#### Partner tecnico

Glasford International  
executive search consultants

UNIONE  
FIDUCIARIA S.p.A.



Per informazioni: [martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it](mailto:martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it)



In house

## **Ghirardelli responsabile affari legali Italia di Viessmann**

**Andrea Ghirardelli** (foto) è il nuovo responsabile affari legali Italia del Gruppo Viessmann, azienda attiva nella produzione di sistemi di riscaldamento e climatizzazione per la casa e sistemi industriali e di refrigerazione.

Nel suo ruolo Ghirardelli dovrà gestire gli affari legali del gruppo nel nostro Paese, seguendo la contrattualistica, la pareristica, la compliance 231, la privacy e la sicurezza sul lavoro, oltre che la gestione del contenzioso. La sua mission, in quanto primo avvocato a mettere piede nella società italiana, sarà quella di costruire il dipartimento legale.

Ghirardelli proviene dall'ufficio legale del gruppo Bialetti dove ha lavorato negli ultimi tre anni collaborando alla gestione degli affari legali e societari a livello mondiale in qualità di legal affairs specialist.

Banche

## **Mps, Pisapia nuovo responsabile area mercati e prodotti wealth**

**Arturo Pisapia** è il nuovo responsabile dell'area mercati e prodotti wealth management di Banca Mps per l'indirizzo strategico e coordinamento commerciale delle filiere private banking e family office.

Pisapia ha maturato un'esperienza di circa 25 anni, in Italia e all'estero, presso primarie banche, società di asset management e di assicurazione. Ha ricoperto ruoli di responsabilità su varie business line, in particolare: commerciale e marketing strategico, asset management, monetica e sistemi di pagamento, m&a, pianificazione strategica, promozione finanziaria, servizi fiduciari e Trust.

Labour

## Di Francesco nuovo Head per il labour di Jenny.Avvocati

L'avvocato **Matteo Di Francesco** fa il suo ingresso in Jenny.Avvocati in qualità di head of department dell'area di diritto del lavoro e delle relazioni industriali.

Di Francesco è specializzato nell'assistenza alle grandi società italiane e straniere in materia di gestione del personale, relazioni industriali e contenzioso giuslavoristico.

Prima di entrare in Jenny. Avvocati, Matteo Di Francesco ha lavorato presso i dipartimenti labour di Ernst & Young, Deloitte, Orrick Herrington & Sutcliffe e da ultimo di Ughi e Nunziante, divenendone responsabile, curando tutti gli aspetti di diritto del lavoro connessi a complessi processi di ristrutturazioni societarie.



Ai vertici

## Mulone nuovo country head di Ubs in Italia

**Riccardo Mulone** (foto), finora responsabile Investment Bank per l'Italia di Ubs, è stato nominato country head.

Il manager, che mantiene la guida anche dell'investment banking, avrà il compito di accrescere la collaborazione tra le tre divisioni della banca presenti nel nostro paese, cioè il Wealth Management, Italy Market Head UBS GWM e l'Asset Management.

Mulone avrà anche l'incarico di rappresentare il gruppo nei confronti dei regolatori italiani.

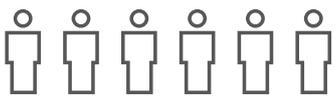
Innovazione

## Credem nomina Grossi chief innovation officer

Credem nomina un chief innovation officer. Si tratta di **Piergiorgio Grossi**, professionista con esperienza nel mondo dell'innovazione digitale sviluppata in realtà Italiane come il team di F1 di Ferrari o Ducati.

A livello organizzativo Grossi, che ha iniziato le sue attività in Credem da novembre, risponderà al condirettore generale **Angelo Campani**.

VOTA IL TUO PREFERITO

Finance *2019*  
 Awards  
by legalcommunity

Milano • Giovedì 21 febbraio 2019

#LcFinanceAwards

Per informazioni: [martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it](mailto:martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it) • 02 84243870



Azienda

## **Amoruso pronta a diventare head of legal and compliance di Alcon Italia**

Secondo quanto risulta a *inhousecommunity.it* **Stefania Amoruso** (foto) dal primo dicembre passerà in Alcon Italia a rivestire il ruolo di head of legal and compliance.

La manager lascia così Pirelli Tyre dove ha lavorato da giugno 2015 ricoprendo il ruolo di head of International litigation & antitrust.

Il suo percorso professionale, iniziato presso la direzione generale imprese della Commissione Europea, è proseguito per più di 10 anni in studi legali nazionali e internazionali (Shearman & Sterling, Gianni Origoni Grippo Cappelli and Partners e Legance) e con un'esperienza in-house in Eni. Ha inoltre collaborato per un anno presso l'Attorney General dello Stato di New York.



Nuovi ingressi

## **Franzosi Dal Negro Setti si rafforza nel labour con Polliani**

Franzosi Dal Negro Setti si rafforza nel labour con l'arrivo, come of counsel, dell'avvocato **Paola Polliani** (foto), proveniente da Jenny.Avvocati e in precedenza da Abbatescianni e LabLaw.

Polliani si occuperà dell'assistenza giuslavoristica ed in particolare di riorganizzazioni e ristrutturazioni, trasferimenti d'azienda, licenziamenti individuali e collettivi, piani di incentivazione, welfare, agenzia, somministrazione, protezione dei dati personali, sicurezza sul lavoro, assistenza ai top manager, oltre che del contenzioso giuslavoristico.



FOR BUSINESS



**ITALY  
IS PROUD  
TO SHARE.**

[WWW.CAR2GO.COM/IT/IT](http://WWW.CAR2GO.COM/IT/IT)

Insurance

## Norton Rose Fulbright amplia la squadra di insurance

Norton Rose Fulbright annuncia l'ingresso, nel proprio team di insurance, di **Benedetta Orsini** e **Maria Beatrice Gilesi**, in qualità di associate. Orsini proviene dallo studio legale Albina Candian e in precedenza ha lavorato per altri studi milanesi. Maria Beatrice Gilesi arriva da Chiomenti.

Con questi due ingressi sale a otto il numero di professionisti della sede italiana di Norton Rose Fulbright specializzati nel diritto dei mercati finanziari e negli aspetti corporate/regolamentari concernenti il diritto delle assicurazioni e delle riassicurazioni.

Nuove practice

## DLA Piper lancia il nuovo sector healthcare

DLA Piper amplia la sua offerta di servizi legali istituendo il sector healthcare, che si rivolge ai player del comparto dei servizi sanitari, sociosanitari e socioassistenziali: pubblica amministrazione, erogatori di servizi e terzo settore, assicurazioni ed enti del comparto della spesa sanitaria intermediata, intermediari finanziari e finanziatori, investitori.

Il team, che sarà coordinato dall'of counsel **Vito Bisceglie** opererà in sinergia con il sector Life Science, coordinato dal partner **Roberto Valenti**.



Nomine

## AIG Europe: Manzetti diventa general counsel

**Diego Manzetti** (foto) è stato promosso al ruolo di general counsel di AIG Europe. La nomina è effettiva dallo scorso agosto e segue lo spostamento, da parte di AIGI, della propria sede europea in Lussemburgo per garantire continuità post Brexit. La nuova sede coprirà l'Europa continentale, inclusa Irlanda, Cipro e Malta.

Nel suo nuovo ruolo, Manzetti sarà responsabile per la funzione legale dell'intera regione europea di questa nuova legal entity, che opera mediante branch in 21 Paesi.

In AIG dal maggio 2011, il giurista ha ricoperto diversi ruoli di crescente responsabilità. Da ultimo era diventato head of legal South European zone.

Nomine

## **Bastaroli nominato** head of legal department di Ealixir

**Nicolò Bastaroli** è stato nominato head of legal department di Ealixir, azienda specializzata nella rimozione di link indesiderati.

La nuova carica ha effetto da novembre. Nel suo ruolo, il giurista si occuperà della supervisione del team operativo per le attività di rimozione di contenuti web per Italia, Svizzera italiana e Repubblica di San Marino, della predisposizione contrattualistica per accordi di partnership ed erogazione servizi della società e di consulenza corporate affair.

Bastaroli era entrato nella società a gennaio 2018 con il ruolo di legal consultant & business development. In precedenza, ha lavorato come avvocato e web reputation consultant presso Reputation Manager e prima ancora presso gli studi legali Zanuttighe Petrucci.



Lateral hire

## **Belvedere Inzaghi cresce** con Romanelli e Macrì

BIP- Belvedere Inzaghi & Partners annuncia l'ingresso nel proprio team di **Carolina Romanelli** e **Luana Macrì**, in qualità rispettivamente di senior lawyer e associate.

Romanelli si occupa di diritto amministrativo e, in particolar modo, di tematiche attinenti all'urbanistica, all'edilizia, all'ambiente e alla contrattualistica immobiliare. Ha, inoltre, maturato una pluriennale esperienza come consulente per le Pubbliche Amministrazioni. Proviene da Todarello & Partners e in precedenza ha lavorato per primari studi milanesi e fiorentini.

Macrì è specializzata in diritto amministrativo, con particolare riferimento al settore degli appalti pubblici, svolge attività di assistenza e consulenza legale in favore di amministrazioni aggiudicatrici e operatori economici in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture. Prima di entrare in BIP ha svolto la propria attività professionale presso lo Studio Legale del professor Cesare San Mauro di Roma.



## ELIBRA PER I PREVENTIVI DELLO STUDIO LEGALE

Il modo in cui i clienti degli studi legali richiedono assistenza e intervento è sempre più strutturato e proattivo. È il cliente che propone un accordo, dove richiede allo studio una quotazione precisa per un vasto ventaglio di interventi; il compenso è spesso vincolato al soddisfacimento di indicatori, che lo studio deve essere in grado di misurare e documentare.

È sempre il cliente a stabilire le modalità di interazione con lo studio, il flusso di input e output, richiedendo assistenza sotto forme diverse: helpdesk continuativo; gestione di operazioni strategiche e complesse; orientamenti che favoriscano il potenziamento del business del cliente; garanzia di aderenza alla compliance; efficienza nella gestione di posizioni seriali; trasparenza sulle fasi di gestione dell'intervento e accesso ai dati.

Perché lo Studio possa rispondere in modo coerente a questo tipo di richieste, mantenendo elevati standard di qualità rispetto ai contenuti ha bisogno di avere un elevato grado di consapevolezza rispetto i propri processi e il proprio modello organizzativo. In una parola significa che lo studio deve iniziare a pensare a se stesso in termini aziendali di contabilità industriale, deve dotarsi di strumenti di controllo e analisi dei propri dati al fine di poter rispondere in modo preciso alle richieste dei clienti garantendo il raggiungimento del grado di marginalità atteso sulle proprie prestazioni.

Il modulo di preventivazione di Elibra lavora sui dati storici dello studio analizzando ogni singolo minuto di prestazione ed aggregandolo sulla

base degli assi di classificazione che permettono di simulare pratiche aventi la stessa natura e complessità, avendo così una chiara indicazione di come comporre il team di lavoro e di fissare un perimetro di intervento in termini di costi interni.

I dati su cui lavora questo modulo sono quelli di Elibra, che è stato pensato per far sì che lo studio in modo automatico e assistito si trovi ad archiviare un patrimonio di informazioni sulle prestazioni eseguite.

I consulenti di Elibra potranno accompagnare la direzione dello studio nell'identificazione del modello di controllo di gestione più adeguato e aderente al modello organizzativo e ai principi statutari tra i soci.

Elibra, easy in one. [www.elibra.eu](http://www.elibra.eu)





# Tre deal sotto i RIFLETTORI

Snam emette un commercial paper da 1 miliardo mentre la riforma delle popolari va in Europa e società finanziarie fanno accordi per investimenti

# E

missioni, contenziosi o partnership finanziarie per gli investimenti, sono diverse le practice che in queste settimane hanno spinto l'attività degli studi legali. Il corporate m&a resta il protagonista, con ad esempio l'accordo tra Fideuram e Partners

Group per investire in private equity. Ma anche il capital markets continua la propria attività e nonostante le turbolenze del mercato, aziende, come Snam, emettono bond ed Ecp miliardari. Infine da segnalare la richiesta di pronuncia da parte della Corte di Giustizia europea sulla contestata riforma delle banche popolari.

## **Orrick per il programma ECP da 1 mld di Snam**

Orrick ha assistito Snam, in qualità di emittente, in relazione all'establishment del proprio Programma di Euro-Commercial Paper (Ecp), per un controvalore massimo complessivo di 1 miliardo di euro. La società è stata assistita da Citigroup in qualità di arranger.

Il Programma ha ottenuto dallo STEP (Short-Term European Paper) Secretariat lo STEP Label. Le ECP non prevedono la quotazione e saranno riservate a investitori professionali.

L'operazione è stata seguita dal team legale in-house di Snam, guidato dal general counsel **Marco Reggiani** insieme agli avvocati **Gloria Bertini**, head of contracting, e **Filippo Sirovich**.

Il team Orrick che ha assistito Snam è composto dal partner **Patrizio Messina**, dall'of counsel **Alessandro Accrocca**, dalla junior associate **Alessia Cipiti**.

Allen & Overy ha assistito Citigroup con un team guidato dai partner **Cristiano Tommasi** e **Craig Byrne** del dipartimento International Capital Markets, coadiuvati dalle senior associate **Patrizia Pasqualini** e **Sarah Capella** e dall'associate **Elisa Perlini**. I profili fiscali sono stati seguiti dal counsel **Michele Milanese**.

I commercial papers consentono agli emittenti di diversificare gli strumenti di finanziamento a breve termine nell'ambito di ottimizzazione della relativa tesoreria.



### La practice

International capital market

### Il deal

Emissione di Snam

### Gli studi

Orrick, Allen & Overy

### Gli avvocati

Patrizio Messina (Orrick);  
Cristiano Tommasi, Craig Byrne  
(Allen & Overy)

### Il valore

1 miliardo

## Gop per il master feeder di Fideuram Investimenti e Partners Group

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop) ha assistito Fideuram Investimenti e Partners Group nell'implementazione di una struttura master-feeder attraverso l'istituzione di due fondi di investimento alternativi rivolti a investitori private e upper affluent.

Il progetto avviato da Fideuram Investimenti ha carattere fortemente innovativo, rappresentando la prima struttura master-feeder in Italia di fondi di investimento alternativi di tipo chiuso non riservati e mira a consentire la distribuzione di prodotti di private equity/private debt attraverso la rete bancaria di Intesa San Paolo Private Banking e Banca Fideuram.

Lo studio ha assistito Fideuram Investimenti e Partners Group con un gruppo di lavoro guidato dal partner **Emanuele Grippo**, coadiuvato dal managing associate **Raffele Sansone**, dal senior associate **Edoardo Brillante** e dall'associate **Nicola Musicco**.

Lo studio ha assistito Fideuram Investimenti e Partners Group nella strutturazione dell'operazione, nella redazione dei relativi regolamenti di gestione e della documentazione d'offerta nei relativi procedimenti autorizzativi presso Banca d'Italia e Consob per la commercializzazione in Italia.

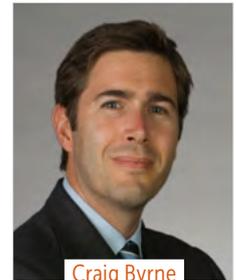
Fideuram Investimenti ha seguito l'operazione con un team interno composto da **Paolo Tagliabue**, **Raffaella Genghini** e **Andrea Perlini**, e Partners Group con un team interno composto da **Raniero**



Patrizio Messina



Cristiano Tommasi



Craig Byrne

SAVE THE DATE

Energy *2019*  
 Awards  
by legalcommunity

Milano • Giovedì 31 gennaio 2019

#LcEnergyAwards

Per informazioni: [martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it](mailto:martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it) • 02 84243870



**Antonio Adami**  
Director & General Counsel EMEA,  
Energy Group, Canadian Solar



**Andrea Ancora**  
Head of Legal and Corporate Department,  
Sonfinter



**Alessandro Bertolini Clerici**  
Managing Director, Rothschild



**Piergiuseppe Biandrino**  
Executive Vice President  
Legal & Corporate Affairs  
General Counsel, Edison



**Andrea Bordogna**  
General Counsel, REPOWER Italia



**Stefano Brogelli**  
Legal and Compliance Director, Axpo Italia



**Valerio Capizzi**  
Head of Energy EMEA, ING Bank



**Vita Capria**  
Legal Counsel, RTR Capital



**Michele Catanzaro**  
Head of Legal, NextEnergy Capital



**Giuseppe Conticchio**  
Legal Counselor, Global Solar Fund



**Eugenio De Blasio**  
Founder & Managing Partner, Green Arrow  
Capital Group



**Valerio Faccenda**  
Head of Europe and Africa  
International Business Division, Iberdrola



**Giulio Fazio**  
General Counsel Enel Spa



**Alessandra Ferrari**  
General Counsel, AZA



**Claudia Fornaro**  
Managing Director - Co-Head Energy -  
Mediobanca



**Luca Franceschini**  
Direttore Compliance Integrata, Eni



**Carlo Daniele Gorla**  
Head of Legal BtoC and Business  
Development - Direzione General Counsel,  
ENIGIE Italia S.p.A.



**Paolo Grossi**  
Amministratore Delegato/Managing  
Director, Innogy Italia



**Alberto Marcon**  
Director, Whyssol Investments



**Alessio Minutoli**  
Direttore Affari Legali, Societari e Com-  
pliance - General Counsel, Italgas



**Andrea Navarra**  
General Counsel, ERG



**Daniele Novello**  
Legal Vice President for Italy - Total



**Federico Piccaluga**  
Group General Counsel, Gruppo Duferco



**Emanuele Prataviera**  
Investment Director - Real Estate  
and Renewable Energy, Finanziaria  
Internazionale Investments SGR



**Orazio Privitera**  
CEO, Key to Energy



**Marco Reggiani**  
General Counsel, Snam



**Stefano Soldi**  
Managing Director EMEA Power, Utilities,  
Infrastructure, Barclays

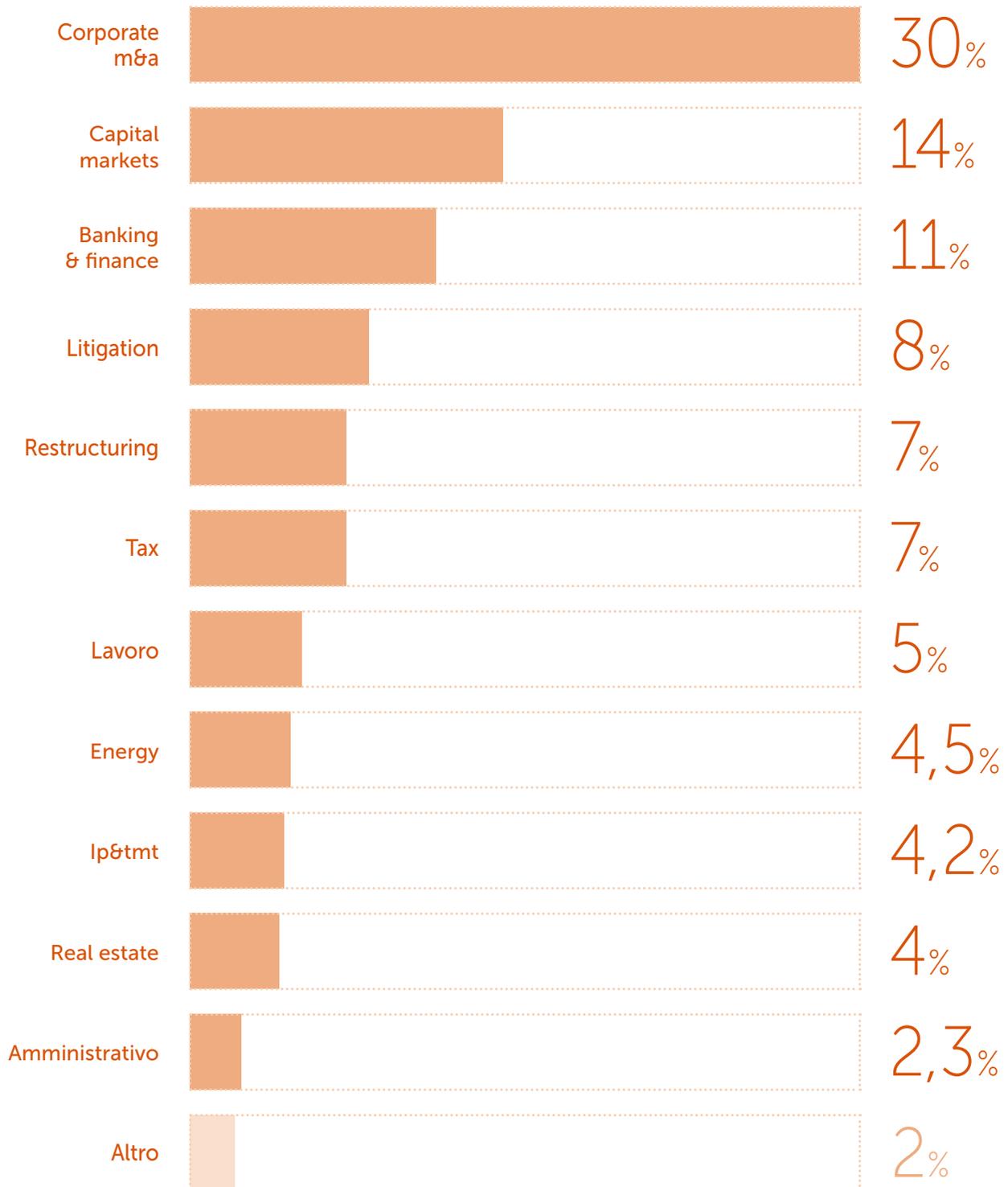


**Maurizio Telemetro**  
Finance & Support Director - Head of  
Centre of Competence Tax Italy, E.ON Italia



**Alberto Torini**  
Responsabile Unit - Corporate Finance  
Legal Affairs, SACE

## I SETTORI CHE TIRANO



Periodo: 13 novembre 2018 - 26 novembre 2018

Fonte: [legalcommunity.it](http://legalcommunity.it)

**Proietti, Giuliana Tozzi e Martina Pedrazzoli.**



**La practice**

Corporate m&a

**Il deal**

Accordo tra Fideuram Investimenti e Partners Group

**Gli studi**

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

**Gli avvocati**

Emanuele Grippo (*Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners*)

**Il valore**

-

**Marini Corea e Capelli portano alla Corte di Giustizia UE la riforma delle banche popolari**

Nuovo stop per la riforma delle popolari, la cui sorte è ora nelle mani della Corte di Giustizia europea. Il Consiglio di Stato ha accolto l'istanza presentata dagli avvocati professori **Francesco Saverio Marini** e **Ulisse Corea**, dello studio legale Marini, unitamente al professor **Fausto Capelli**, per conto di diversi soci e associazioni di azionisti di banche popolari (tra cui le due banche che ancora non si sono trasformate in s.p.a., Banca Popolare di Sondrio e di Bari) con cui si chiede alla Corte di Giustizia UE di pronunciarsi sulla compatibilità con i principi europei in tema di libera circolazione dei capitali, degli artt. 16 e 17 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea che tutelano la libertà di impresa e la proprietà, nonché con i principi in materia di aiuti di Stato, la riforma italiana delle banche popolari, introdotta dal d.l. 3/2015.

Il possibile contrasto con la normativa europea riguarda la parte della legge di riforma con cui è stata imposta, al di sopra della soglia di 8 miliardi di euro di attivo, la trasformazione della banca popolare in s.p.a. e viene prevista la possibilità di esclusione, limitazione o differimento, anche per un periodo illimitato, del diritto al rimborso del valore della partecipazione in capo al socio che intenda recedere.

Il Consiglio di Stato ha inoltre chiesto, nell'ipotesi in cui la Corte UE ritenesse compatibile la riforma con i predetti principi, di valutare la legittimità dello stesso Regolamento UE 241/14 (che integra il Regolamento UE 575/13, c.d. CRR sui requisiti dei fondi propri delle banche) alla luce dei medesimi principi del Trattato e della Carta europea.

In attesa della pronuncia della Corte europea (tra circa 12-18 mesi), dunque, le due banche che ancora non si sono trasformate non saranno obbligate a farlo, stante anche l'incertezza del quadro normativo di riferimento. La pronuncia fa seguito alla sentenza con cui la Corte costituzionale (99/18) aveva ritenuto infondata la questione di costituzionalità della riforma ([qui l'articolo](#)).



**La practice**

Litigation

**Il deal**

La riforma delle banche popolari alla Corte di giustizia Ue

**Gli studi**

Studio legale Marini

**Gli avvocati**

Francesco Saverio Marini, Ulisse Corea (*Studio legale Marini*); Fausto Capelli

**Il valore**

-



Emanuele Grippo

Enrico Mentana



# DLA PIPER al fianco di MENTANA anche NEL 2019

MAG ha incontrato il giornalista editore assieme al socio della law firm Giampiero Falasca. «È stata una collaborazione decisiva», dice il direttore del Tg La7. L'avvocato: «È un progetto in cui crediamo e che continueremo a sostenere». Garantola sarà general counsel

dee, esperienza, soldi e la giusta guida tra norme e adempimenti. A dicembre assisteremo al debutto di *Open*, il giornale digitale fondato da **Enrico Mentana**, direttore del Tg de La7, che a 63 anni ha deciso di diventare anche editore fornendo molti degli ingredienti che servono alla creazione di una nuova iniziativa editoriale e facendosi affiancare, sul piano tecnico normativo, da un team di Dla Piper guidato dal socio **Giampiero Falasca**.

MAG ha incontrato Mentana e Falasca nella sede dello studio legale a Milano che, in questa fase di start up, sta fungendo anche da sede provvisoria (quella definitiva sarà, invece, in una traversa vicino, neanche a dirlo, a Piazza Mentana) per la redazione guidata dall'ex direttore di Sky Sport, **Massimo Corcione**.

«La collaborazione con Dla Piper – dice Mentana – è stata decisiva. Fare un giornale non è soltanto mettere assieme un gruppo di giornalisti e scrivere. Servono adempimenti di ogni tipo, dall'iscrizione della testata, alla gestione degli aspetti organizzativi e della contrattualizzazione delle risorse. Lo studio ha fatto tutto questo pro bono, grazie all'iniziativa di Falasca», che peraltro ha deciso anche di essere socio all'1% di Giornale Online srl, la società che pubblicherà *Open* e che è stata costituita sempre in Dla Piper lo scorso 6 settembre assieme al notaio **Angelo Busani**.

«Noi ogni anno – racconta Falasca – ci impegniamo a fare un certo numero di ore di lavoro per progetti di rilevanza sociale. A luglio Enrico Mentana ha pubblicato su Facebook un post in cui

esprimeva l'intenzione di dar vita a un'iniziativa di give back e leggendolo mi è venuta l'idea di sostenere questa iniziativa nell'ambito della nostra attività pro bono».



Giampiero Falasca

Give back, come spiega Mentana, significa «ridistribuire un po' della ricchezza e della fortuna che si è avuta nella propria vita professionale a favore di chi, magari per congiunture generazionali diverse, non ha avuto le stesse opportunità». In quest'ottica s'è scelto di dar vita a un'impresa sociale. «Se uno fa un giornale che parte dell'idea del give back deve prima garantire a se stesso e agli altri che non ci sia la gherminella dello scopo di lucro – sottolinea il direttore –. L'impresa sociale stabilisce questo esplicitamente. Il che significa che tutti gli utili che eventualmente *Open* produrrà saranno reinvestiti nel giornale».

«Dopo aver deciso di ricorrere alla forma dell'impresa sociale – racconta Falasca – abbiamo dovuto creare i contratti di lavoro, abbiamo fatto un negoziato con la Federazione della stampa per



MILAN  
CHAMBER OF  
ARBITRATION

# QUANTIFICATION OF DAMAGES IN COMMERCIAL ARBITRATION: MISSION IMPOSSIBLE?



**9° CAM ANNUAL CONFERENCE**

**Milan, 30 November 2018**

**[www.camera-arbitrale.it](http://www.camera-arbitrale.it)**

**Gold**

**BonelliErede**

LOMBARDI SEGNI E ASSOCIATI  
STUDIO LEGALE

**FIVELEX**  
STUDIO LEGALE

MAZZONI REGOLI CARIELLO PAGNI  
STUDIO LEGALE



**Freshfields Bruckhaus Deringer**

PAVIA e ANSALDO  
STUDIO LEGALE

PcA

PORTOLANO  
CAVALLO

**Silver**

**CARNELUTTI**  
STUDIO LEGALE ASSOCIATO

**STUDIO LEGALE LANDI**  
IN ASSOCIATION WITH  
& BEECHY ARBITRATION

**ORSINGER ORTU**  
avvocati associati

TOSETTO, WEIGMANN E ASSOCIATI  
STUDIO LEGALE FONDATA NEL 1877

**Bronze**

**AC Law**  
CECCON & ASSOCIATI  
AVVOCATI

**CHIOMENTI**

**hi.lex**  
AVVOCATI ASSOCIATI

**PEDERSOLI**  
STUDIO LEGALE

**Conference sponsor**

**Accuracy**

**ARB LIT**  
RADICATI DI BROZOLO  
SABATINI  
BENEDETTI  
TORSELLO

ANTONIO FRATICELLI  
AVVOCATO  
[www.fraticelli.pro](http://www.fraticelli.pro)

**30 &**  
GIANNI ORSONI  
GIUFFRÈ-CAPPELLI  
PARTNERS

**Hogan Lovells**

**Legance**  
AVVOCATI ASSOCIATI

**Linklaters**

**Nctm**

**oxera**  
compelling economics

PATOCCHI & MARZOLINI  
ATTORNEYS-AT-LAW

RUCELLAI & RAFFAELLI  
STUDIO LEGALE

**Media Partner**

**inhousecommunity.it**

**legalcommunity.it**

**TDM**  
+OGEMIO

**In cooperation with**





La curiosità

## PERCHÉ OPEN? PERCHÉ SÌ

L'idea di battezzare Open la testata online a cui ha deciso di dar vita è stata presentata da Mentana al team di lavoro una mattina. Open, una parola immediata, internazionale, d'effetto, che evoca il concetto di apertura e ampiezza di vedute. Ma anche una parola inflazionata. In redazione, racconta Falasca, non sono mancate le obiezioni. «Qualcuno dirà che è come la fondazione di Renzi, altri richiameranno quella di Soros, altri ancora il libro di Agassi – racconta Falasca –. Lui si è fatto una risata e ha detto “chi se ne importa”». ■

prevedere l'applicazione di un certo contratto collettivo (Uspi-Fnsi, ndr) che bilanciasse in qualche modo l'investimento (si parla di circa un milione di euro, ndr) con un minimo di flessibilità e di efficienza nella gestione dei costi e ora stiamo registrando il marchio, la testata, gestendo la privacy e così via».

La law firm si è attivata a sostegno di questo progetto su più fronti come dimostra anche il numero di professionisti che ne sta seguendo l'evoluzione. In pista, ciascuno per le proprie competenze, ci sono **Danilo Surdi, Sira Franzini, Carlos Rosquet Martinez, Giulio Coraggio, Gualtiero Dragotti, Christian Montinari, Chiara Anceschi, Pasquale Siciliani** (che ha curato tutta la stesura dei contratti di lavoro) e **Bruno Giuffrè**. Da Dla Piper arriva anche l'avvocato **Andrea Garantola** che ricoprirà la funzione di general counsel della società.

Lo studio, inoltre, ha proposto a Mentana di estendere la collaborazione pro bono con il giornale anche al 2019. «È un progetto in cui crediamo – ribadisce Falasca – ha un impatto importante su un mercato, quello editoriale, che attraversa una fase di difficoltà». Open assumerà 20 praticanti a tempo indeterminato. E saranno il cuore pulsante di un progetto che punta a conquistare anche il pubblico dei più giovani, portandoli a informarsi. «Il giornale nasce mobile per il mobile – conclude Mentana – viene pensato per un lettore che si informa più volte in una giornata, magari aprendo un'app sul suo smartphone per vedere cosa è successo. Ovviamente, una redazione di giovani fa sperare che, per tematiche e linguaggio, questo sarà un giornale capace di avvicinare proprio i giovani all'informazione». ■

# RÖDDL & PARTNER, quella via **TEDESCA** al **LEGAL BUSINESS**

Lo studio taglia il traguardo dei suoi primi 20 anni di attività in Italia. E assieme a *MAG* traccia il bilancio, tra cifre e fatti, di un percorso che ora fa rotta su innovazione e internazionalità



Stefan Brandes, Massimiliano Perletti, Rita Santaniello e Paolo Peroni



ome spesso accade nelle storie di avvocati, tutto è cominciato con una telefonata. Era il 1998. E l'Italia, già da qualche anno, stava assistendo all'arrivo di numerose insegne legali internazionali. Inglese, prima. Americane, poi. Ma la telefonata di cui parliamo stava per aprire la strada al mercato italiano a un'organizzazione tedesca: Rödl & Partner.

Lo studio, fondato nel 1977 a Norimberga da Bernd Rödl (venuto a mancare nel 2015), era in una fase di espansione globale. Dopo aver piantato la sua bandiera in Europa centrale e dell'Est, e dopo essere sbarcato, tra i primi, in Cina e poi in Russia, lo studio decide di approdare anche in Italia partendo con un

gruppo di nove professionisti seguendo fin dall'inizio l'approccio multidisciplinare. I commercialisti e revisori del nuovo studio arrivano dallo studio di **Giampiero Guarnerio** e **Marco Petrucci** che già lavorano (come corrispondenti in Italia) su alcune pratiche italiane di Rödl & Partner. Quest'ultimi, all'epoca dividevano gli uffici con lo studio Schürmann & Partner (quello da cui, pochi anni più tardi sarebbe nato Dla Piper in Italia) dal quale invece approdavano **Cesare de Carolis** e **Stefan Brandes** che oggi ricopre la carica di managing partner dello studio a Milano.

Al gruppo, poi, si aggiungeva **Massimiliano Perletti**, che dopo aver mosso i primi passi da avvocato in Carnelutti, era stato prima nello studio del professor Granelli e poi aveva dato vita a Buccirosi & Perletti. È suo il telefono che squilla. Dall'altra parte c'è Cesare De Carolis, . «Mi raccontò - racconta Perletti a MAG - che c'era questo studio tedesco interessato a investire in Italia. Che l'obiettivo era dar vita a una struttura con avvocati e commercialisti e che se volevo potevo essere della partita». «Sicuramente - dica Brandes a MAG - il bilancio di questi primi 20 anni non può che essere più che positivo. Abbiamo quattro uffici (oltre a Milano, Rödl & Partner è presente anche a Roma, Padova e Bolzano, ndr) e siamo ormai la terza giurisdizione per fatturato all'interno del nostro gruppo che, come è noto, esiste come entità unica a livello mondiale».



---

«Sicuramente il bilancio di questi primi **20 anni** non può che essere più che **positivo**. Abbiamo **quattro uffici** (oltre a Milano, Rödl & Partner è presente anche a Roma, Padova e Bolzano, ndr) e siamo ormai la **terza** giurisdizione per **fatturato** all'interno del nostro gruppo che, come è noto, esiste come entità unica a **livello mondiale**»

Stefan Brandes

---

Più in dettaglio, Rödl & Partner nel 2017 (ultimo dato disponibile) ha totalizzato in Italia ricavi per 21 milioni di euro mettendo a segno una crescita del 26,5% negli ultimi 5 anni.

Quanto all'organico, rispetto al gruppetto iniziale di nove persone (De Carolis e Petrucci, nel frattempo hanno preso altre strade), oggi lo studio conta in Italia 123 fee earners, tra cui 21 partner.

Pur essendo cresciuti così tanto, osserva **Rita Santaniello**, socia di diritto del lavoro, «non abbiamo perso lo spirito con cui abbiamo

cominciato questa avventura». L'avvocata era lì sin dall'inizio. Fresca di laurea, ha inizialmente fatto la receptionist e poi ha scalato, uno alla volta, tutti i gradini della carriera all'interno dello studio fino a conquistare la partnership. Un percorso comune a molti colleghi. Come **Paolo Peroni**, entrato praticante e oggi tra i soci di riferimento di Rödl & Partner. «In generale – sottolinea Brandes – in questi anni, il ricorso ai lateral hire è stato abbastanza contenuto (forse l'operazione più rilevante è stata quella di Daniele Bonvicini successivamente passato a Grande Stevens, ndr). In generale abbiamo preferito crescere gradualmente, investendo su giovani di talento determinati a sposare il nostro modello».

Un modello improntato alla multidisciplinarietà e alla internazionalità. Fin dalle origini. «Il fatto di essere partiti con avvocati e commercialisti non è stato casuale – osserva Perletti – bensì ha rappresentato da subito uno dei tratti distintivi dello studio il cui fondatore era avvocato, commercialista e revisore contabile». «Lo studio combina una fortissima specializzazione – aggiunge Peroni – e capacità di comprensione globale dei progetti. Questo è il motivo per cui lavoriamo in team multidisciplinari: ci interessa avere una visione sinottica delle cose». In più, aggiunge Brandes, «possiamo combinare le nostre diverse specializzazioni con la capacità d'azione internazionale». Oggi il sistema Rödl conta 111 uffici nel mondo e la bellezza di otto italian desk (Usa, Polonia, Spagna, Germania, Repubblica Ceca, Russia, Qatar, Iran) a cui se ne sta per aggiungere un nono in Kenya.

Negli anni, l'insegna tedesca ha consolidato il suo posizionamento nella Penisola in aree come corporate m&a (qui secondo il database Merger Market lo studio ha seguito 36 deal per 446 milioni di euro di valore complessivo, oltre ad altre operazioni non pubblicate), real estate, energy e contenzioso dove ha messo a segno operazioni di rilievo. Per esempio, sul fronte delle fusioni e acquisizioni, nel 2008, ha seguito l'acquisizione del prosecco Mionetto da parte di Henkell, mentre nel 2017 lo studio si è occupato del passaggio della sede di Deloitte a Milano

LO STUDIO | IN CIFRE



1998

L'anno di apertura in Italia



4

Le sedi in Italia  
(Milano, Roma, Padova, Bolzano)



123

I fee earners in Italia



21

I soci italiani



21

I milioni fatturati nel 2017



26,5%

La crescita dello studio  
nell'ultimo quinquennio

da Signa a Bnp Paribas Reim. In ambito energy, invece, quest'anno Rödl ha affiancato Green City nella sua prima operazione nel mercato italiano nell'energia eolica, e con un team internazionale partecipato anche da cinque professionisti italiani, ha seguito la quotazione alla Borsa di Francoforte di STS Group.

Ma le operazioni straordinarie sono solo una parte di questo business case (che oltre allo studio

«Vogliamo continuare a essere uno **studio innovativo** e con lo sguardo **rivolto al futuro**»

Stefan Brandes

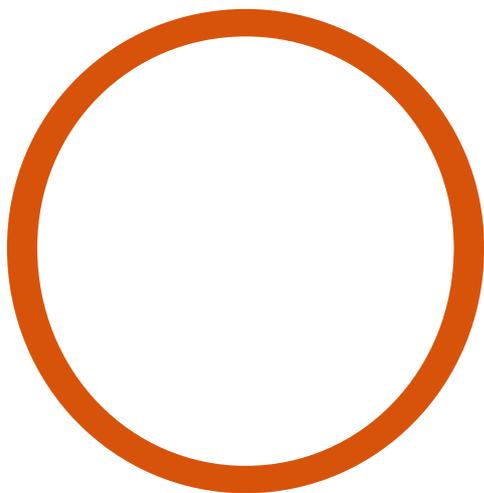
legale conta anche una società di audit e una società di consulenza del lavoro e servizi payroll). I soci, infatti, sottolineano che lo studio, negli anni, è stato capace di costruire molte relazioni continuative con tanti clienti. Al punto che durante il party per i 20 anni in Italia, lo scorso 21 novembre a San Siro, ha deciso di premiare le sette aziende che sono state al fianco dello studio dal primo giorno a oggi. Realtà come EG, Fargrafica, Schaeffler, Unicoal, Arena, Datev e Bonaudo.

E per i prossimi 20 anni? «Vogliamo continuare a essere uno studio innovativo e con lo sguardo rivolto al futuro», dice Brandes, «una realtà capace di esplorare nuove frontiere (l'Africa ad esempio è un mercato in cui stiamo lavorando sempre di più) e di investire in nuove tecnologie e servizi». A questo proposito, Rödl ha sviluppato e sta sviluppando «tool» per la creazione di contratti, per l'assessment ai fini dell'implementazione del Gdpr, così come strumenti per la revisione e il fintech. In pipeline c'è anche Rockfish, un gestionale sviluppato internamente e destinato a unire ancora di più tutto il mondo Rödl. (n.d.m.)

Ariel Nachman



Alla guida c'è Ariel Nachman, in Italia dal 2003. Lo Stivale è tra le "Top 6 money maker jurisdictions" della law firm su questa direttrice. Ricavi su del 50% nell'ultimo anno



biettivo Israele. Il desk di Simmons & Simmons dedicato a questo mercato compie 10 anni. E festeggia il traguardo in Italia. Perché è qui, nella sede di Milano della law firm, che questa struttura ha il suo quartier generale.

A guidare il Global Israeli Desk di Simmons & Simmons, dal 2008, è l'avvocato **Ariel Nachman**. Originario di Tel Aviv, l'of counsel della law firm vive nel Bel Paese ormai dal 2003. Un percorso cominciato in Pavia e Ansaldo e che poi ha trovato la sua piena realizzazione quando l'avvocato ha potuto beneficiare delle sinergie con la piattaforma della law firm di matrice inglese.

A dieci anni di distanza, il Global Israeli Desk dello studio è diventato un business case di riferimento. «Il desk – racconta Nachman a MAG – ha visto una crescita continua e ha fornito

assistenza in un numero sempre crescente di mandati cross border che hanno interessato i nostri principali settori d'elezione». Con l'Italia che si è affermata come seconda più rilevante “money maker jurisdiction” per la struttura subito dopo UK, e prima di Francia, Germania, Olanda e Cina. Tra i clienti, prosegue Nachman, «istituzioni finanziarie israeliane e società attive nei settori del tmt, healthcare & life sciences e società industriali».

Sul fatturato del desk l'avvocato non dà particolari dettagli, ma sottolinea come abbia «avuto una crescita costante negli ultimi dieci anni e, solo nell'ultimo esercizio, abbia registrato un incremento del 50%».

Sul versante bancario, il team di Nachman ha recentemente assistito Bank Leumi (UK) Plc in riferimento all'operazione di finanziamento di una struttura alberghiera a Milano. Inoltre, è stato molto attivo al fianco di financial investors e institutional investors israeliani all'acquisto di portafogli di crediti deteriorati italiani (i cosiddetti Npls).

«Abbiamo inoltre avuto modo di assistere numerosi operatori industriali israeliani in operazioni di m&a che vedevano coinvolte come target, società industriali italiane – aggiunge l'of counsel di Simmons & Simmons a capo del Desk Israeliano –. Posso citare l'assistenza che abbiamo prestato

---

«L'ufficio di Milano rappresenta il nodo focale di questo hub globale che può contare inoltre su ulteriori 45 professionisti nel mondo»

---



## UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREVOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

*All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.*

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

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

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

Progett SA - Facility Management

---

### Lugano

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

### Milano

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

### Roma

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

info@progett.ch  
www.progett.ch

al gruppo SodaStream nell'acquisto del suo distributore italiano (per il tramite della sua branch italiana) e nell'operazione di acquisto, e della successiva rivendita, di una società attiva nella produzione e distribuzione di prodotti per la gasificazione di bibite e bevande. Nel medesimo ambito abbiamo anche recentemente assistito Ginegar Plastic Products (quotata israeliana attiva nella produzione di smart cover per coltivazioni agricole intensive) nell'acquisizione del gruppo Flextech / VB Plast, e la multinazionale israeliana Frutarom (fornitore di ingredienti e aromi naturali per il settore alimentare) nell'acquisizione di alcuni impianti e business in Italia del Gruppo Chr. Hansen, nonché nell'acquisizione di Taiga International NV in Belgio». Numerosi i clienti che il Global Israeli Desk di Simmons conta nel tmt in Europa e in Asia e che assiste in ambito di diritto del lavoro, diritto societario e in relazioni a contenziosi («potenziali o in essere»). Tra queste aziende, realtà come Allot, CheckPoint, CyberArk,

Cyberbit, Elco Group, Infinidat, Matomy, Mellanox Technologies, Microsemi, Mobileye, Nova Measuring Instruments, Radware e Telit Communications.

«Un altro settore dove siamo molto attivi – riprende Nachman – è l'equity capital market dove assistiamo regolarmente sia emittenti israeliani che banche di investimento internazionali. Per esempio, abbiamo avuto modo di affiancare Matomy, gruppo israeliano attivo nei settori media e tech, nell'ammissione alla negoziazione delle azioni della società nel segmento "High Growth" del London Stock Exchange; nell'investimento da parte del gruppo francese Publicis; nonché in riferimento agli aspetti di diritto inglese di un bond convertibile quotato alla Borsa di Tel-Aviv».

**Insomma, il desk ha il suo head quarter qui a Milano, ha un raggio d'azione cross practice e lavora per tutto lo studio a livello globale: con quante persone?**

A Milano, oltre a me, vi è un core team di due persone. L'ufficio di Milano rappresenta il nodo focale di questo hub globale che può contare inoltre su ulteriori 45 professionisti nel mondo. Trascorro anche parte del mio tempo in Israele (di solito una settimana al mese in cui sono di base a Tel Aviv) e presso l'ufficio di Londra, altri hub molto importanti per il nostro Global Israeli Desk.

**Ci sono giurisdizioni particolarmente attive nelle relazioni commerciali e di business con Israele? Quali?**

Oltre alle "Top 6 money maker jurisdictions", già citate, abbiamo consolidato negli anni numerose relazioni con studi locali in giurisdizioni dove non sono presenti uffici del network (in Israele e negli Stati Uniti per citarne alcuni).



**Oggi, quali sono le aree di attività più interessanti importanti sull'asse Italia-Israele e viceversa?**

I settori sui quali ci focalizziamo, e in riferimento ai quali abbiamo maturato un track record importante, sono molteplici. Penso al tmt, automotive, healthcare & life sciences, così come al chemicals, cyber security, tecnologie militari, senza trascurare hôtellerie, macchinari industriali e settore meccanico, tessile, materie plastiche e ovviamente food & beverage.

**Che prospettive vede per l'immediato futuro?**

Nel prossimo futuro ci aspettiamo particolare attività nell'ambito della finanza strutturata, specie nel settore delle cartolarizzazioni di crediti aventi ad oggetto diverse asset class nonché in operazioni di smobilizzo di non-performing loans. Ci aspettiamo anche che vi sia una intensificazione della nostra attività nel settore degli Npls.

---

«Pensiamo di crescere ancora, sia in Italia sia a livello globale, dove ambiti innovativi come il fintech, digital health, trasformazione digitale e intelligenza artificiale stanno rivoluzionando la professione»

---

**La crescita di questi anni è destinata a proseguire?**

Pensiamo di crescere ancora, sia in Italia sia a livello globale, dove ambiti innovativi come il fintech, digital health, trasformazione digitale e intelligenza artificiale rappresentano le nuove sfide e stanno rivoluzionando la professione.

**Nel 2003 ha lasciato tel Aviv ed è venuto in Italia: come mai?**

Sono arrivato in Italia nel 2003 per creare un desk israeliano in Pavia e Ansaldo prima e in Agnoli Bernardi e associati poi. Successivamente nel 2008, raggiunta una massa critica di clienti importante, in un portafoglio di clienti ampio e variegato, ho accettato di fondare il Global Israeli Desk in Simmons & Simmons, sposando appunto il progetto globale che mi offrivano.

**Cosa è cambiato?**

Ho avuto modo di spostare l'asse della mia attività da un desk principalmente basato su clienti italiani interessati a investire in Israele a un raggio di azione globale volto ad abbracciare qualsiasi manifestazione di interesse da parte di clienti che provengano da qualunque giurisdizione nel mondo e intendano rivolgersi verso Israele e viceversa.

**Quale era lo scenario nel 2003 e come è cambiato in questi anni?**

Molte dinamiche sono cambiate radicalmente. Il focus nel 2003 era su operazioni Italia-Israele e viceversa. Adesso, invece, la strategia è tutta protesa al cross-selling.

**Ovvero?**

Il primo step è stato sviluppare un portafoglio di clienti israeliani attivi nel mercato italiano concentrando l'attività nell'area corporate m&a e private equity. Adesso, invece, i piani di crescita

puntano su strategie di cross selling e includono, tra le altre, attività verso le practice financial markets, equity e debt capital markets, dispute resolution, Ip ed employment.

### **Il che amplia decisamente l'offerta lato prodotto...**

Esatto. E a questo si aggiunge uno specifico impegno su quattro settori selezionati: asset management & investment funds, financial institutions, healthcare & life sciences e tmt.

### **Ha lavorato in due studi italiani (oltre a Pavia e Ansaldo anche in Agnoli Bernardi) prima di passare alla law firm. Crede sia questa la collocazione ideale per un desk peculiare come quello che guida?**

Sì per la capacità e risorse che ci permettono di seguire i nostri clienti su scala globale in tutte le principali

giurisdizioni e in tutte le principali operazioni di finanza. Non potrebbe essere altrimenti in un contesto in cui specie i clienti internazionali sono sempre più sofisticati e si rivolgono a noi per progetti complessi con aspettative sempre crescenti di una consulenza che abbracci una ampia gamma di prodotti, con un approccio smart, commerciale, veloce, immediato ed efficace che presuppone una profonda conoscenza dei mercati e delle dinamiche di riferimento.

### **Ma quale pensa che sia il vero atout?**

I clienti si aspettano di avere un unico punto di contatto che possa rispondere in maniera veloce ed efficace a problematiche giuridiche di qualsiasi natura e nelle giurisdizioni più disparate. Per questo non si può prescindere da un network internazionale. (n.d.m.) 

## **FATTI & CIFRE**

### **ISRAELE, UN MERCATO SOTTO LALENTE**

- È un Paese giovane e ha festeggiato i 70 anni dall'indipendenza a maggio scorso
- È un Paese piccolo. Più piccolo del sud del New Jersey
- Ha una popolazione di circa 9 milioni di abitanti
- È al 35° posto al mondo in termini di PIL pro capite
- Ha il secondo più elevato numero di premi Nobel
- Al terzo posto al mondo per l'innovazione e l'imprenditorialità femminile
- Gli istituti scientifici e di R&D israeliani sono al terzo posto nel mondo
- Ha più brevetti nei registri degli Stati Uniti d'America del numero aggregato di Cina, India e Russia assieme
- Ha il più alto numero di società start up dopo US e Cina
- Le società israeliane sono quotate nei mercati azionari di tutto il mondo. Solo negli US e UK sono circa 130 le società israeliane quotate con un market capital aggregato di circa 100 miliardi di dollari americani.
- Durante i primi sei mesi del 2018 società israeliane che operano nel tech hanno raccolto 3,2 miliardi di dollari e nello stesso periodo hanno condotto exit deals per un totale di 6,2 miliardi.


 A close-up portrait of Damiano Lipani, a middle-aged man with a shaved head and a goatee, wearing glasses and a dark suit. He is looking slightly to the right of the camera with a serious expression. The background is blurred, showing what appears to be an office or library setting with bookshelves.
 

Damiano Lipani

Lo studio rafforza la sua presenza a Milano con un importante lateral. A inizio 2019 arriva Roberto Nigro assieme al suo team dallo studio Eunomia

# LIPANI CATRICALÀ svolta NAZIONALE

# N

on solo amministrativo. E non solo Roma. Lo studio Lipani Catricalà spinge sulla propria crescita e si prepara a rafforzare la sua presenza nel Nord Italia grazie a un lateral hire che diventerà ufficiale a inizio 2019. In arrivo un nuovo socio e il suo team a Milano. Si tratta di **Roberto Nigro**, proveniente da Eunomia.

MAG ne ha parlato con **Damiano Lipani**, socio fondatore dello studio. «Questo accordo – dice l'avvocato – rientra nell'ambito dell'attuazione del nostro programma di sviluppo e ha un duplice focus: territorio e practice».

Quanto al territorio, l'intenzione è evidente: «Puntiamo al Nord Italia – prosegue Lipani –. Anzitutto Milano, dove siamo già presenti da quattro anni con tre persone».

Milano in questo senso diventa una novità in termini di ampliamento del raggio d'azione dello studio. Roberto Nigro e il suo track record parlano chiaro. Lo studio, con il suo arrivo, può spingere su *m&a*, private equity e corporate finance. Attività che già svolgeva ma per le quali, sino a oggi, è stato poco percepito.

Per restare ai tempi recenti, l'avvocato ha affiancato DigiTouch nell'acquisizione di Purple Ocean, si è occupato dell'aumento di capitale da 6,4 milioni di Milkman per conto

Milano dove stiamo cominciando a condividere il lavoro su alcuni clienti e a fare dei test per cominciare a lavorare insieme davvero».

«Vogliamo consolidare la nostra immagine di studio nazionale – ribadisce l'avvocato –. E con questa operazione abbassiamo anche la media dell'età dei professionisti in studio. Cosa che trovo molto salutare e che soprattutto può riempire, in termini di continuità generazionale, le fasce intermedie. Oggi il diritto evolve a una velocità elevatissima. È una materia molto meno dogmatica di quando l'abbiamo affrontata noi per la prima volta. Va letto e compreso in maniera moderna. Il confronto interno con

---

«Dal 15 di febbraio,  
**Milano e Roma** saranno  
logisticamente, tecnologicamente  
e informaticamente **integrate**»

---

di P101 e 360 Capital, inoltre ha assistito Newlisi nell'ottenimento di un finanziamento quasi-equity da 15 milioni da parte della Banca Europea per gli Investimenti.

A Milano Lipani Catricalà avrà anche una nuova sede (in via della Posta 8). I lavori per l'infrastruttura organizzativa e tecnologica sono già partiti. «Dal 15 di febbraio, Milano e Roma saranno logisticamente, tecnologicamente e informaticamente integrate», afferma Lipani. «Il tutto parte con il nuovo anno – prosegue Lipani – anche se domani sono a

la continuità delle generazioni aiuta molto in questo senso, a mio parere». Intanto lo studio prosegue il suo percorso di crescita. Dopo aver chiuso i conti 2017 con ricavi a quota 5,3 milioni di euro (in aumento del 20,5% sull'esercizio precedente) si appresta ad archiviare il 2018 con un ulteriore incremento del giro d'affari che potrebbe sfiorare i sei milioni di euro (5,8-5,9). Con i nuovi arrivi, la struttura arriverà a contare in tutto circa 30 professionisti avvicinandosi a quella "taglia 50" che è un po' il benchmark di riferimento di Lipani. «Direi piuttosto che si tratta della taglia massima ma

**NICOLA  
DI MOLFETTA**

**2006-2016**

# **AVVOCATI D'AFFARI**

**SEGRETI • STORIE • PROTAGONISTI**

**Per acquistare la tua copia del libro**

**CLICCA QUI**





Laura Orlando

non di un obiettivo tassativo. Quello che ci interessa davvero è crescere gradualmente e in maniera solida. L'armonia è la cosa più importante da preservare per il successo di uno studio». Lipani Catricalà, infatti, si regge su tre pilastri: «educazione, competenza e compatibilità. E la compatibilità è l'amalgama chimico imprescindibile», sottolinea l'avvocato.

«In questi mesi di lavoro – aggiunge Lipani – abbiamo anche cercato di creare dei percorsi di carriera interna». La partnership è stata divisa tra soci equity e soci ordinari (cinque e quattro al momento). E poi «abbiamo definito meglio la figura dei senior associate che da noi sono paragonabili a colleghi che in altre realtà hanno il titolo di counsel». Si tratta di uno studio che, pur ringiovanito, conserva la caratteristica dell'alta qualifica dei suoi professionisti. «Fino ad oggi avevamo solo un praticante e con l'arrivo di Roberto Nigro ne avremo quattro. Noi ne abbiamo sempre avuti pochi – conclude l'avvocato –. Per noi

---

«Per noi la funzione del **mentore** è una cosa seria e va gestita di conseguenza. Chi viene a fare la pratica qui la fa **seriamente**. Poi di solito diventa avvocato e continua **a lavorare con noi**»

---

la funzione del mentore è una cosa seria e va gestita di conseguenza. Chi viene a fare la pratica qui la fa seriamente. Poi di solito diventa avvocato e continua a lavorare con noi». (n.d.m.) ■



# TUTTI I NUMERI DEL PRIMO ANNO IN ITALIA

Trentacinque professionisti, tra cui otto soci e ricavi che dovrebbero attestarsi tra 5 e 6 milioni di euro. Ma il percorso non si esaurisce qui. Cicchetti: «Continueremo a crescere»



biiettivo: crescere. Ancora. Dwf chiude il suo primo anno di attività in Italia con un bilancio che il managing partner, **Michele Cicchetti**, intervistato da MAG, definisce più che positivo. Il gruppo iniziale di partner è raddoppiato. E lo studio dovrebbe riuscire a chiudere il suo primo bilancio tra i 5 e i 6 milioni di euro.

Al gruppo iniziale, formato oltre che da Cicchetti dai founders **Tancredi Marino** e **Luca Cuomo** si è unito praticamente da subito **Daniele Zanni**. Nei mesi successivi, sono entrati **Matteo Cerretti** (responsabile del dipartimento Insurance), **Marco Annoni** (responsabile del dipartimento IP), **Giovanni Cucchiato** (responsabile del dipartimento Fintech ed esperto di m&a) e da ultima **Lidia Scantamburlo** (responsabile del dipartimento di diritto amministrativo).

Ognuno dei nuovi soci è stato seguito da un team di professionisti. Inoltre si sono uniti al gruppo, in qualità di counsel **Paola Mariani** (responsabile per il diritto del lavoro) e **Matteo Polli** che ha rafforzato il dipartimento di real estate e insieme a **Guglielmo Fabbricatore**, **Gianni Vettorello**, **Roberto Usai** e **Francesco Provenzano** completano il pool dei "senior lawyers". «Vogliamo continuare a crescere – dice Cicchetti –, tuttavia come in questo primo anno, i lateral hire dovranno essere fatti in base a una strategia precisa e in sinergia con la realtà consolidata in questo primo anno di Dwf in Italia. I nuovi soci che decideranno di far parte della nostra squadra dovranno sposare

l'idea di creare uno studio di eccellenza che si basa sul gioco di squadra».

**Come sintetizzerebbe il bilancio del primo anno di Dwf in Italia?**

Abbiamo chiuso un anno in cui lo studio italiano è cresciuto nel numero dei professionisti, ha superato gli obiettivi economici prefissati e si è integrato nel network internazionale di Dwf LLP che è in continuo sviluppo (è di poche settimane fa l'alleanza esclusiva con lo studio americano Wood Smith Henning & Berman LLP che ha 22 sedi negli Stati Uniti).

**Diamo qualche numero: in quanti siete partiti e quanti siete ora?**

Siamo partiti in 16 e ora siamo 35 professionisti (inclusi i trainee). Quest'anno abbiamo avviato "core practices" quali l'assicurativo, il fintech, il diritto del lavoro, l'ip e l'amministrativo, e abbiamo aggiunto, come ulteriore tassello alla crescita italiana, Dwf Claims Italia, che conta cinque professionisti ed è un soggetto autonomo per la gestione dei sinistri (Third Party Administrator - TPA).

**Quanti soci?**

Eravamo in quattro all'inizio. E ora siamo in otto assieme ad altri quattro senior lawyer.

**Mentre il fatturato del primo anno a che livello si è attestato?**

Premesso che gli studi inglesi chiudono l'anno fiscale il 30 aprile invece che il 31 dicembre,



**UNA SOCIETÀ PER LA GESTIONE DEI SINISTRI**

Non solo uno studio legale, ma un vero e proprio legal business. La scorsa estate Dwf ha lanciato anche in Italia Dwf Claims, soggetto autonomo per la gestione dei sinistri (third party administrator - TPA). La società, che fa parte della linea di business Connected services, ha l'obiettivo di aiutare compagnie assicurative straniere o sindacati operanti nel mercato dei Lloyd's che non hanno il presidio di questa funzione in Italia e necessitano di esternalizzarla. Alla guida di Dwf Claims Italia c'è Enrico De Micco, claims director - con background legale e trascorsi professionali a Londra nel mercato dei Lloyd's e in particolare nel TPA - con un team di quattro professionisti del settore. #



*sponsored by*  
**CAMICERIA  
OLGA**  
*Camicie su misura dal 1948*

## **Le sfide tra studi legali**

dal 22 ottobre 2018 al 31 marzo 2019  
al Tennis Club Milano A. Bonacossa  
Via G. Arimondi, 15



Calendario e squadre partecipanti:

[www.lawyerstenniscup.com](http://www.lawyerstenniscup.com)

Media Partners

[inhousecommunity.it](http://inhousecommunity.it)

[unbuonavvocato.it](http://unbuonavvocato.it)

[legalcommunity.it](http://legalcommunity.it)

Sport  
**NEXT**

## LO STUDIO IN CIFRE



i primi sei mesi (fino al 30 aprile 2018) dello studio italiano sono stati molto positivi, abbiamo infatti da subito ricevuto mandati dai clienti e chiuso i primi sei mesi con un fatturato superiore al budget. Per l'anno 2018/2019 abbiamo già avuto un ottimo riscontro in questo primo semestre e contiamo di chiudere l'esercizio fiscale 2018/2019 tra i 5 e i 6 milioni.

#### **Che risposta ha dato il mercato alla comparsa di una nuova insegna internazionale?**

Abbiamo ricevuto e riceviamo moltissime richieste da professionisti e head hunters per conoscere meglio il progetto Dwf e farne parte.

#### **Da cosa sono interessati?**

Penso che siano attratti da un progetto portato avanti da professionisti sulla quarantina disponibili a fare squadra per un obiettivo comune. Anche i clienti hanno accolto la nostra scelta con grande favore e ci hanno conferito mandati anche all'estero dove abbiamo coinvolto professionisti di Dwf in diverse giurisdizioni come, Inghilterra, Francia, Germania, Australia e Emirati Arabi.

#### **Quali sono le operazioni (citabili) più rilevanti che avete seguito?**

Tra quelle citabili mi vengono in mente l'assistenza ad Astraco nell'acquisizione di Pancioc che gestisce la catena "Panini Durini", la partnership tra Vam Investments e il Gruppo Tages, la jv tra Gildemeister energy solutions e il gruppo Al Shirawi di Dubai, l'assistenza a Gildemeister energy solutions nella costruzione di

parchi fotovoltaici di grandi dimensioni in Mongolia e Australia con il relativo project financing, l'acquisizione per il Family Office Rothenberger del Gruppo Röhm che conta 1400 dipendenti nel mondo e un giro di affari di 150 milioni di euro.

#### **Va bene...**

Inoltre abbiamo ottenuto importanti mandati dai maggiori players internazinali in ambito assicurativo e del Fintech. È stato davvero un ottimo primo anno per tutti i nostri dipartimenti.

#### **La squadra di Dwf in Italia è ancora in fase di completamento?**

Assolutamente sì, Dwf Italia deve diventare uno studio "full service" che permette di offrire ai nostri clienti assistenza a 360 gradi: il nostro target è arrivare a circa 80 - 100 professionisti in cinque anni. Per raggiungere questo obiettivo, abbiamo bisogno di ampliare alcuni dipartimenti e avviare nuove practices sinergiche con quelle esistenti e con il network di Dwf.

#### **Quindi dopo il recente arrivo dell'avvocato Scantamburlo ci saranno altri lateral? In quali settori?**

L'esempio dell'ingresso di Lidia è emblematico per descrivere il candidato per noi ideale, cercavamo un professionista con le sue caratteristiche da molto tempo e siamo stati molto felici del suo entusiasmo per il progetto Dwf. Lo stesso vale per gli altri laterals che sono stati fortemente voluti per avviare dei dipartimenti per noi essenziali come l'assicurativo, il fintech, il diritto del lavoro e della proprietà intellettuale.



Michele Cicchetti

---

«Alla luce dell'incertezza politico economica sia a livello nazionale che internazionale è **molto difficile capire che anno sarà**; per il momento, l'interesse per l'Italia da parte di investitori stranieri sembra confermato»

---

### **Che caratteristiche devono avere i vostri soci?**

I nostri soci devono ovviamente avere ottime capacità tecniche nelle loro rispettive aree di specializzazione, la voglia di mettersi in gioco e diventare protagonisti, avere chiaro in testa che da soli si va poco lontano ma in team si possono vincere battaglie che sembrano proibitive per un singolo e l'entusiasmo per un progetto nuovo, di stampo internazionale.

### **Cosa offrite?**

A professionisti con queste caratteristiche e spirito imprenditoriale offriamo un team integrato e ambizioso, un "brand" internazionale, un sistema di "billing" in linea con il mercato italiano e un sistema di *cross-selling* (fondamentale per creare il fattore "squadra" tra i professionisti senior) che si basa su regole incentivanti precise e l'esecuzione del mandato da parte degli avvocati esperti della materia. Inoltre, la sede italiana ha un'organizzazione molto dinamica, da un lato la burocrazia è ridotta al minimo (nessun comitato) dall'altro i "senior lawyers" (soci e counsels) si incontrano costantemente per condividere strategie e contatti comuni: in altre parole, il clima in studio è molto costruttivo, dinamico e stimolante.

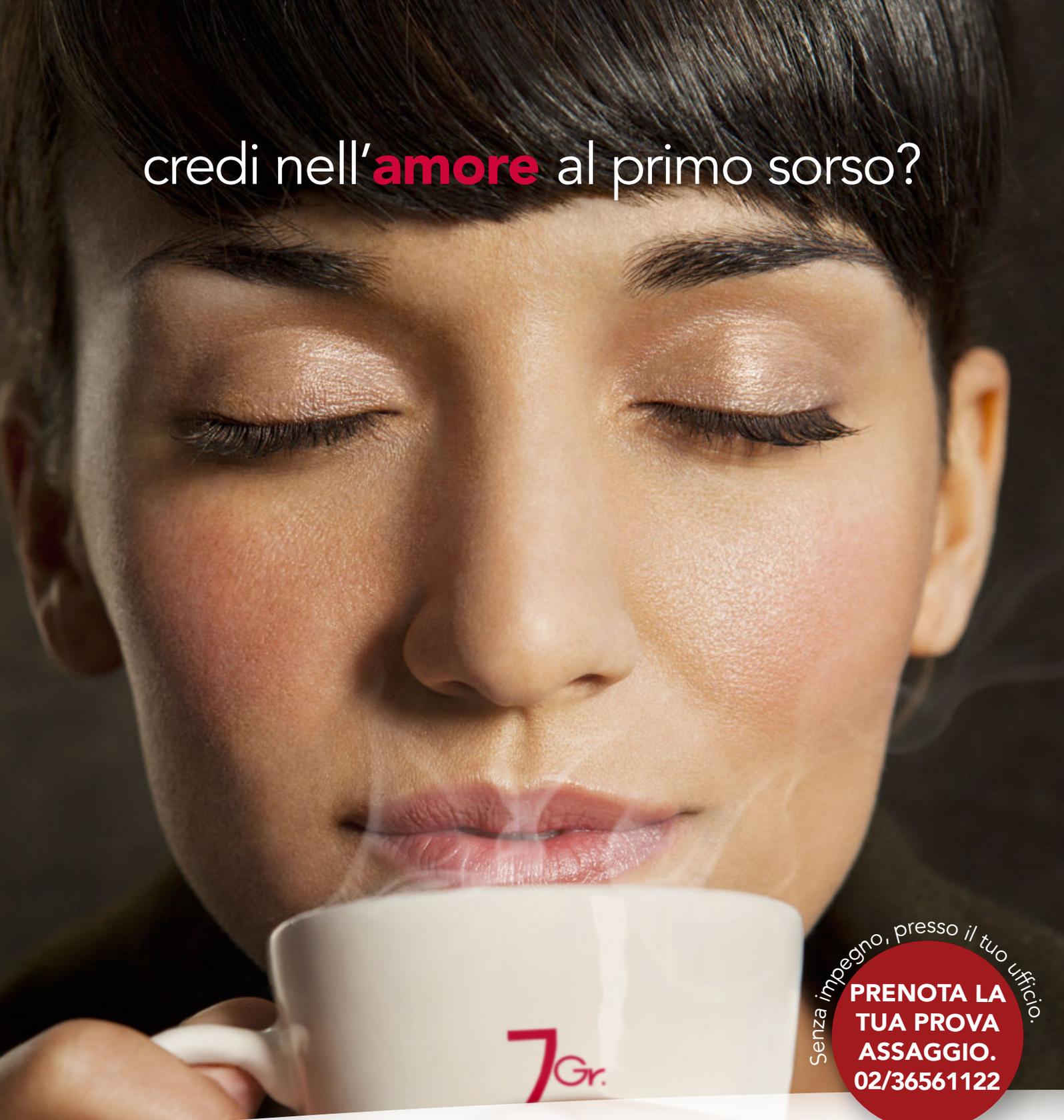
### **Sul piano della crescita interna, invece, che prospettive ci sono?**

Abbiamo molti professionisti senior che in prospettiva possono ambire alla posizione di socio. Siamo molto favorevoli e incentiviamo la crescita.

### **Dwf ama definirsi un legal business e non più solo una law firm. In che modo questo approccio (che di fatto si traduce nella triplice offerta di servizi legali, commoditised legal work e servizi correlati e non legal) viene o sarà applicato in Italia?**

È corretto, Dwf è un *international legal business* che oltre all'assistenza legale a 360 gradi offre una serie di *connected services*

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



Senza impegno, presso il tuo ufficio.

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

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

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

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

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

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

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

► **Possiamo offrirti un caffè?**

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

[www.7gr.it](http://www.7gr.it)

**7Gr.** | For  
espresso  
lovers  
only.



Marco Annoni, Giovanni Cucchiarato, Lidia Scantamburlo, Matteo Cerretti

(al momento 12) tra cui Dwf Claims che, come detto, è un servizio autonomo esterno a supporto della forte specializzazione nel settore assicurativo che caratterizza Dwf a livello globale. La presenza di Dwf Claims ci consente un approccio molto innovativo alla professione aiutandoci a strutturare per i clienti soluzioni che integrano le competenze legali con quelle di natura più operativa, senza pericolo di incorrere in possibili conflitti d'interesse.

#### **Che 2019 vi aspettate? Su cosa punta lo studio in Italia?**

Alla luce dell'incertezza politico economica sia a livello nazionale che internazionale è molto difficile capire che anno sarà; per il momento, l'interesse per l'Italia da parte di investitori stranieri sembra confermato.

#### **In quali ambiti?**

In particolare, i settori di eccellenza del Made in Italy quali food, fashion e tecnologia di nicchia continuano a catalizzare l'attenzione di operatori nazionali e internazionali. In ambito nazionale, la vera sfida si gioca nello sviluppo delle piccole e medie imprese, se riusciranno a superare la dimensione dell'impresa familiare allora potranno ricevere l'apprezzamento del mercato anche internazionale. In ambito

internazionale ovviamente l'attenzione principale è collegata agli sviluppi della Brexit che al momento presenta più dubbi che certezze.

#### **Quali settori saranno principale fonte di lavoro?**

Le practice dalle quali ci aspettiamo maggiore lavoro sono in particolare M&A, private equity, finance, fintech, insurance e tax.

#### **Dwf sarà il primo studio legale quotato presente in Italia?**

Lo studio ha deciso di esplorare la possibilità della quotazione presso la Borsa di Londra, fermo restando che la realtà italiana continuerà a operare nella medesima forma.

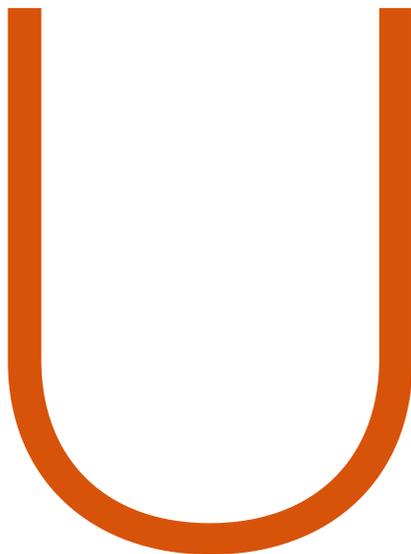
#### **Che opportunità la Borsa può rappresentare per uno studio?**

Dwf è uno studio molto ambizioso e dinamico e la quotazione può rappresentare un'importante opportunità per accelerare la crescita consentendo di attrarre i migliori talenti sul mercato e espandendo il nostro network internazionale. È chiaro che le opportunità di reperire capitali sul mercato dipende anche dall'andamento dei mercati finanziari stessi; a prescindere dalle contingenze, va sottolineato che il piano di espansione di Dwf proseguirà in ogni caso. ■

# PIÙ COMUNICAZIONE NEGLI STUDI LEGALI



Ma un addetto su due lamenta l'assenza di budget dedicati. Cresce l'attività social. MAG pubblica in esclusiva i risultati della seconda survey sul Marketing curata da Mopi



n settore in crescita. Ma ancora alle prese con la necessità di veder pienamente riconosciuta la propria funzione strategica all'interno degli studi legali. Fari puntati sui dipartimenti marketing delle associazioni professionali attive in Italia. Mopi, Marketing e organizzazione delle professioni,

ha realizzato la seconda edizione della sua survey dedicata al comparto e ai suoi operatori (per un resoconto della precedente [si veda il numero 44 di MAG](#)). E non esita a sottolinearne la forte crescita.

Un dato che appare confermato dal fatto che oggi, il 78% degli studi presenti nella Best 50 di *Legalcommunity.it*, vale a dire la classifica per fatturato dei primi cinquanta studi legali attivi in Italia, risulta essere dotato di una funzione interna dedicata al marketing e al business development (bd). Tre anni fa, era solo il 62%.

Altro dato positivo è rappresentato dal fatto che cresce la dimensione media dei team interni agli studi che si occupano di comunicazione, marketing e bd. Oggi parliamo di squadre da 4-6 addetti, mentre tre anni fa l'headcount era mediamente compreso tra 1-3 persone.

Più in dettaglio, se si sommano gli studi che hanno un team formato da 4-6 persone (28%) a quelli che hanno un team che ne conta 7-10 (18%) o addirittura più di 10 (8%) si supera la quota di studi che continua ad affidare questa funzione a micro squadre di 1-3 professionisti (46%).

Le attività del dipartimento marketing si confermano prevalentemente quelle di comunicazione (interna ed esterna), gestione di eventi e delle guide legali, aggiornamento del sito, predisposizione di presentazioni e pitch. Tra le novità, però, va evidenziato il dato relativo alla gestione dei canali social dello studio che passa dal 69% al 92%. «Questa – dicono da Mopi – è la conferma che i social media ormai hanno un ruolo sempre più fondamentale nella comunicazione degli studi legali». E un'ulteriore conferma sull'utilizzo dei social media è anche il dato sul content marketing indicato tra le attività di competenza dal 70% degli intervistati: «Anche gli studi legali stanno investendo tempo



a posizionarsi e a definire una propria web reputation». Lato business development, anche dopo tre anni dalla prima survey, resta ancora molto bassa, addirittura inferiore al 29%, la percentuale del coinvolgimento e interazione degli addetti del dipartimento con il cliente e in particolare la partecipazione a incontri e riunioni strategiche con loro. Altra nota dolente riguarda il budget: la metà degli addetti dichiara che non viene definito nemmeno in termini economici e di conseguenza le azioni di marketing e sviluppo del business dello studio «non sempre risultano coordinate e rischiano di essere disperse».

Intanto, però, sempre più studi hanno delegato a un socio responsabile esclusivamente del marketing i rapporti con la funzione. Si è passati dal 30% del 2015 al 55% del 2018 mentre sono scesi dal 65% al 50% i riporti al managing partner. Questo, a detta di Mopi, è un «segno di maggiore distribuzione dei ruoli a livello manageriale. Inoltre anche per quanto riguarda gli studi internazionali è scesa dal 37% al 22,5% la percentuale di dipartimenti che riportano direttamente alla funzione marketing internazionale, segno di una più ampia indipendenza rispetto alla casa madre e di un'attenzione maggiore al mercato italiano».

Ma chi sono i professionisti del marketing degli studi legali in Italia? Qual è il loro profilo? Qui siamo di fronte a uno scenario piuttosto variegato. Quantomeno sul piano delle qualifiche. Stando ai dati raccolti da Mopi, le figure

# legalcommunity Marketing Awards

Lunedì 3 dicembre 2018 • ore 17,30

AIDC Sezione di Milano • Via Fontana 1, Milano



17,30

Accreditato

17,5

Presentazione  
ricerca MOPI

18,00

Tavola Rotonda *"Marketing e comunicazione  
negli studi legali: una leva per la competitività"*

18,30

Premiazioni

19,15

Cocktail

## LA GIURIA



Simone Davini

Head of Legal - Crédit Agricole Corporate  
and Investment Bank - Italian Branch



Fabio Fagioli

General counsel, Maire Tecnimont



Tanya Jaeger de Foras

VP & Chief Legal Counsel, Whirlpool EMEA

Con il patrocinio di

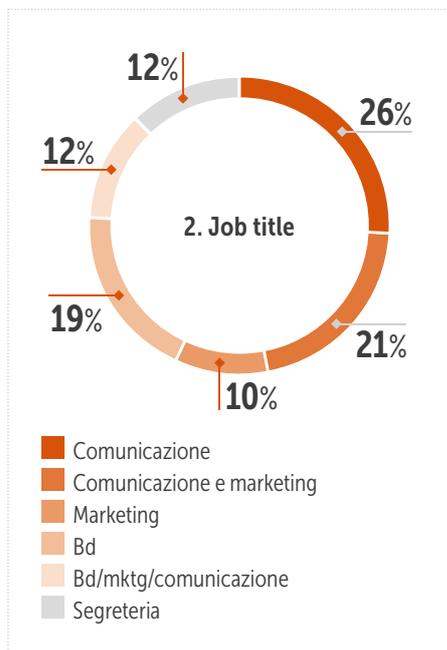


Supporter



#LcMarketingAwards

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



più presenti all'interno degli studi sono quelle di "responsabile della comunicazione" (26%), "responsabile comunicazione e marketing" (21%) e "business development" (19%). Mentre si segnala ancora la presenza di segretarie o avvocati (12%) che all'interno degli studi soprattutto medio-piccoli si occupano di comunicazione e marketing. Disarmante, invece, il dato relativo alla presenza o meno di un price manager. «Si tratta di una figura professionale innovativa e ormai consolidata all'estero nell'organico manageriale all'interno dello studio», ma in Italia solo il 17% delle organizzazioni risulta esserne dotato (solitamente all'interno delle law firm internazionali).

In appalto

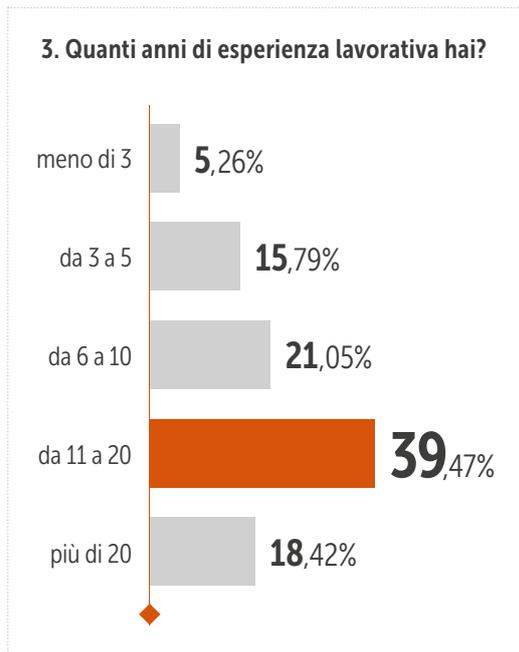
## AGENZIA? SÌ, MA PER L'UFFICIO STAMPA

Come emerge dalla edizione 2018 della survey di Mopi sul Marketing negli studi legali, le organizzazioni attive in Italia stanno investendo sempre di più sulle strutture interne dedicate a queste attività di supporto al business. Allo stesso tempo il ricorso alle agenzie di comunicazione esterna, soprattutto tra gli studi di maggiori dimensioni, segna un calo. In base alle risposte raccolte da Mopi, per esempio, il 57% dei rispondenti dichiara di non avvalersi di un'agenzia di pr/marketing esterna a fronte di quasi un 43% che risponde di sì. Dato confermato dall'analisi dei componenti della Best 50 di *Legalcommunity.it*. Tra questi, infatti, solo il 40% risulta essere assistito da un'agenzia. Ma che tipo di lavoro viene appaltato a queste società? In base ai responsi raccolti da Mopi

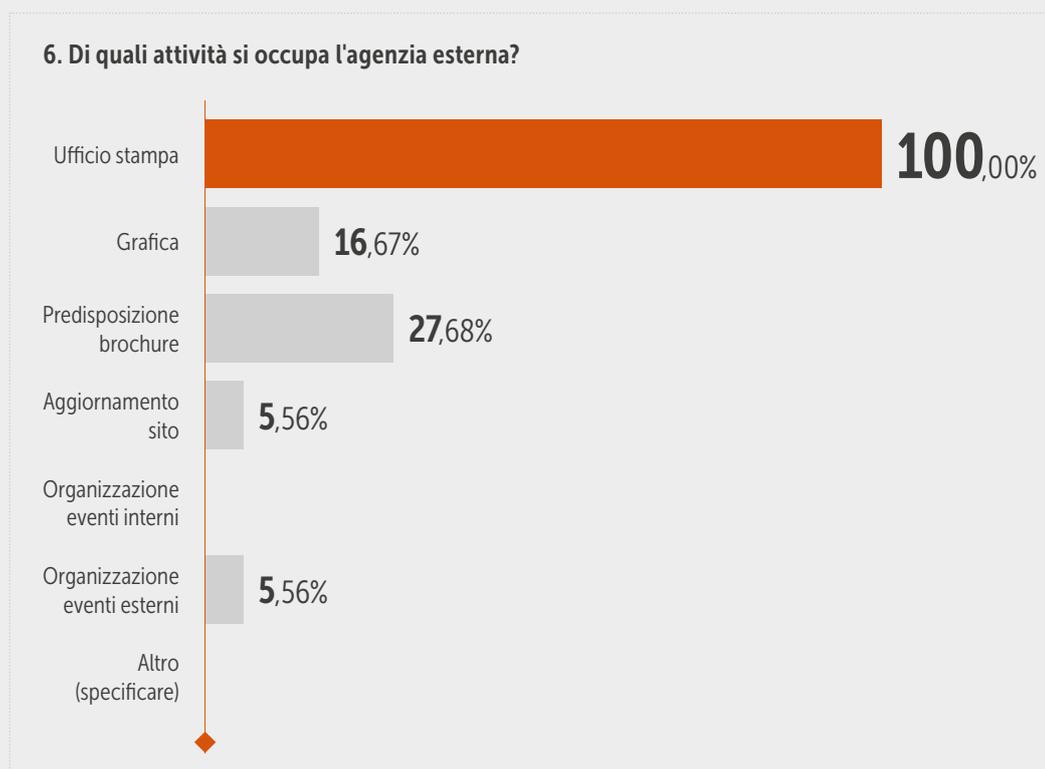


Detto questo va sottolineato che i professionisti del settore sono tendenzialmente contraddistinti da una certa seniority. Il 39,5% di chi ha risposto al questionario di Mopi dichiara di avere dagli 11 ai 20 anni di esperienza lavorativa alle spalle. A questi se ne aggiunge un altro 18,4% che addirittura lavora da più di 20 anni. Nello specifico dell'attività di marketing/bd negli studi legali, poi, quasi un professionista su tre (28,9%) lavora in studio da 11 a 20 anni.

Interessante, a questo proposito, anche il dato relativo al 34,21% di rispondenti che fa sapere di occuparsi di marketing/bd negli studi legali da meno di tre anni. In questo caso,



si tratta essenzialmente di ufficio stampa. Nel 27,8% dei casi, poi, le agenzie curano la predisposizione delle brochure. Mentre in pochi casi alle agenzie sono affidati incarichi di grafica (16,7%), aggiornamento sito (5,6%) e organizzazione eventi (5,5%).



**Philip Kotler**  
MARKETING FORUM

ITALY

# PRECISION MARKETING

30 NOVEMBRE E 1 DICEMBRE  
FICO EATALY WORLD BOLOGNA

media partner

legalcommunity.it



[www.pkmf-italy.it](http://www.pkmf-italy.it)

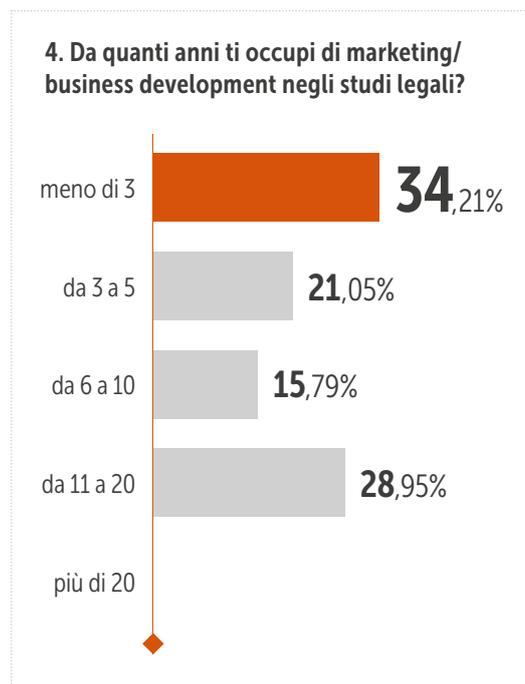
infatti, il dato evidenzia come la domanda di questo tipo di figure professionali stia crescendo. Di fatto un terzo dei rispondenti tre anni fa non lavorava ancora in questo settore. Del resto, dalla survey emerge che la quasi totalità dei soci di uno studio richiede costantemente il supporto professionale del proprio team di marketing e comunicazione impegnando i membri che lo compongono e utilizzandone le capacità nella sua totalità.

Per ogni figura è stato inoltre indagato il background universitario ed eventuali master svolti. Tra le carriere universitarie indicate, quella in giurisprudenza riserva una sorpresa passando dal 9,68% al 23% ma aumenta anche sensibilmente la presenza di laureati in economia commercio che passa dal 12% al 22%.

In più di otto casi su dieci i contratti applicati sono a tempo indeterminato. Manager e dirigenti però sono pochissimi. Nel 63% dei casi questi professionisti sono inquadrati come impiegati, mentre i quadri sono il 24%. Simile al 2015 rimane il valore della retribuzione annua dove ancora troviamo la maggiore concentrazione di compensi entro i 40mila euro (circa 60%), in secondo luogo la fascia 50/70mila euro (circa 26%) per finire con un numero esiguo di professionisti oltre gli 80mila euro.

Un campanello di allarme, secondo Mopi, deve essere evidenziato a proposito della review annuale e il relativo bonus da parte dei referenti nei confronti degli addetti alla funzione di marketing/bd. Nel 2015 il 19% circa aveva risposto di non essere soggetto a una review annuale, nel 2018 le risposte negative hanno raggiunto il 36%. «Questo è un enorme passo indietro nel rispetto della professione – osservano da Mopi –. Il feedback sul lavoro svolto, positivo o negativo che sia, è sempre da considerarsi costruttivo ed è uno degli elementi basilari e più preziosi sui quali poter costruire un piano di marketing comunicazione e bd di successo. Senza un confronto purtroppo non cresce la professionalità della persona e di conseguenza dello studio».

Nonostante il calo della review, la survey evidenzia un incremento di bonus e/o increase che sono passati da 1-2 mensilità nel 2015 a 2-3 mensilità nel 2018. Rimane, invece, il fatto che un terzo degli addetti non riceve ancora alcuna forma economica di bonus o increase. (n.d.m.)





# UN BRINDISI TAYLOR MADE PER GLI AVVOCATI DELL'ANNO



Lo scorso 22 novembre nell'atelier di Prata & Mastrale MAG e legalcommunity hanno ospitato i 50 avvocati protagonisti del 2018 (si veda il numero 110 di MAG). Una serata di stelle legali che visto la partecipazione, tra gli altri, di **Bruno Gattai**, avvocato dell'anno di questa edizione, **Stefano Simontacchi**, **Marcello Giustiniani**, **Filippo Troisi**, **Francesco Tedeschini**, **Francesco Gatti**, **Stefania Bariatti**, **Charles Adams** e **Franco Toffoletto**. A seguire vi proponiamo una carrellata delle immagini più belle di questa esclusivissima serata. ■









# Prata & Mastrale

HOUSE OF TAILORING



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

*Aldo Invitti di Conca*



Prata & Mastrale – House of Tailoring  
Via Fatebenefratelli, 17 – Milano  
Tel. 02 655 60 920  
[pratamastrale.it](http://pratamastrale.it)



# GENDER BALANCE, l'intervista doppia



MAG incontra Roberta Crivellaro e Giulia Cipollini di Withers. «Bisogna creare una cultura di condivisione». «Vanno offerti strumenti di empowerment femminile»

La questione femminile è al centro del dibattito sulla professione forense e le sue prospettive future. Per le avvocate italiane (e non solo) è difficile guadagnare quanto i colleghi uomini, fare carriera e raggiungere posizioni apicali.

MAG ha voluto affrontare l'argomento con **Roberta Crivellaro** e **Giulia Cipollini**, socie della law firm internazionale Withers, basate entrambe a Milano e impegnate in ruoli dirigenziali all'interno dello studio. Crivellaro, in particolare,

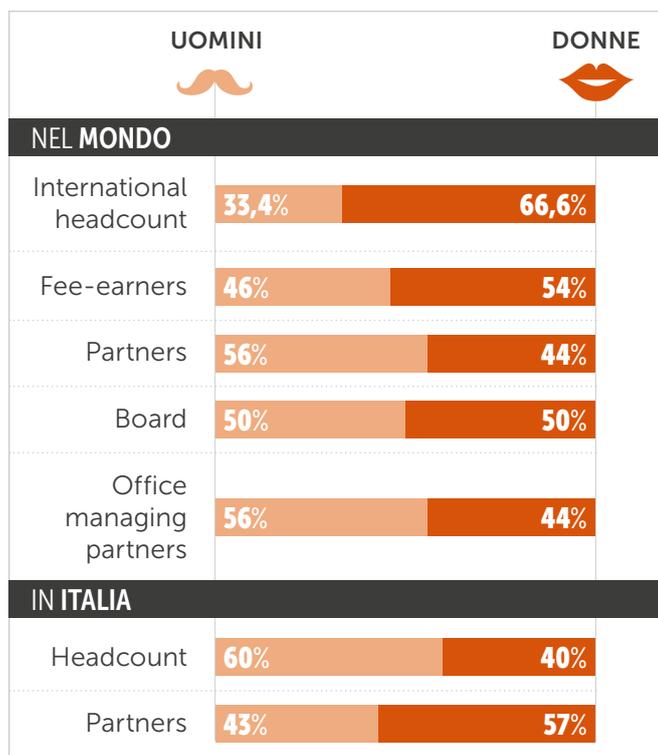
è managing partner degli uffici italiani responsabile della practice italiana a livello mondo ed European regional leader della Business Unit. Cipollini, invece, è responsabile del dipartimento di private client & tax nella sede italiana dello studio. Sul piano dell'attenzione al gender balance Withers rappresenta una best practice a livello nazionale e mondiale. Parlano le cifre. Lo studio (18 uffici nel mondo, 180 soci e un fatturato 2017/18 di 176,6 milioni di sterline) a livello globale è composto



per 2/3 da donne. Tra i fee earners, sempre a livello mondo, le donne sono il 54%, mentre a livello partner sono il 44%. In

Italia, però, sono la maggioranza rappresentando il 57% dei soci. A livello manageriale, infine, lo studio è guidato da una

ceo donna dal 1999 e vede una composizione del board perfettamente suddivisa (50/50) tra uomini e donne. (n.d.m.)



# DIVERSITÀ in azienda: un'istantanea ITALIANA

# D

onne, under 30 e disabili. Sono i primi tre target delle aziende italiane che sviluppano programmi di diversità e inclusione. Poco interesse suscitano invece i lavoratori più senior (over 55).

A rivelarlo è l'indagine "Diversity & Inclusion" condotta nel periodo marzo-ottobre 2018 da ISTUD e Wise Growth e che ha coinvolto 55 aziende di grandi dimensioni (mediamente con 7400 dipendenti e nel 68% dei casi controllate di multinazionali straniere), e di settori diversi. La ricerca, presentata il 13 novembre scorso a Milano, fotografa

la diversità nelle aziende italiane, analizzando le misure intraprese, le strategie adottate per sensibilizzare il management su queste tematiche, la formalizzazione dell'impegno, gli obiettivi, e le sfide maggiori dei prossimi cinque anni.

Andiamo per ordine. Tra le misure più gettonate spiccano la flessibilità e lo smart working, messe in campo dal 76% del campione intervistato. Seguono: per il 58% il networking finalizzato a condividere le conoscenze con altre realtà aziendali; per il 55% i programmi di *empowerment*; per il 53% sia le attività di mentoring che gli interventi di supporto alla maternità; per il 16% la tutela dell'orientamento sessuale; per il 5% dell'inclusione dei lavoratori poco qualificati. Nessuna delle società intervistate ha valorizzato invece la diversità religiosa.

Per sensibilizzare i vertici aziendali ai temi di diversity e inclusion e accelerare il cambiamento il 73% delle imprese sceglie la formazione; il 42% utilizza quote o target numerici o kpi (key performance indicators) e l'11% invece

valuta formalmente i manager rispetto al raggiungimento dell'obiettivo di creare un ambiente inclusivo.

L'impegno in tema diversity è formale per diverse aziende intervistate. Il 58% di queste ha incaricato una risorsa, appartenente nella maggior parte dei casi al dipartimento hr, al diversity management. Il 44% ha nominato un diversity board/committee/council o un comitato pari opportunità. E il 40% ha dedicato un budget specifico a questo tipo di attività.

Quanto agli obiettivi emerge invece una certa comunanza. Il 95% delle aziende si è impegnato attivamente sui temi di diversità e inclusione implementando dei programmi per migliorare il clima aziendale. L'84% del campione ha citato anche l'obiettivo di promuovere la

diversità in tutti i livelli gerarchici e l'80% la volontà di attrarre e trattenere una forza lavoro "plurale".

Per il futuro prossimo (da qui a cinque anni), le sfide più menzionate sono quelle inerenti: il tema età/generazioni (valorizzare i giovani, ingaggiare i senior, scambio intergenerazionale); gli strumenti di work and life balance (smart working, genitorialità); e il genere (abbattere il soffitto di vetro, eliminare il *gender pay gap*).

Se da un lato i risultati dimostrano che sono tante le aziende che si occupano di diversity & inclusion, dall'altro solo il 33% di loro trova soddisfacenti i risultati raggiunti con l'adozione di queste pratiche. Di contro, il 67% dichiara un raggiungimento medio o basso degli obiettivi alla base delle azioni intraprese. [\[1\]](#)





# MOLESTIE SESSUALI SUL LAVORO, l'imperativo è formazione e informazione

**P**arlare di Intelligenza Artificiale e di Robot oggi è di gran moda: evoca inquietudini ed entusiasmi allo stesso tempo. L'opinione generale sembra dividersi tra "apocalittici e integrati", per usare una fortunata immagine di **Umberto Eco**.

Da oltre un anno il tema delle molestie sessuali sui luoghi di lavoro è emerso dal silenzio e dall'indifferenza che da sempre caratterizzava questa materia anche, con le dovute eccezioni, tra gli addetti ai lavori.

Le molestie costituiscono un gravissimo problema su tutto il territorio europeo e non solo in relazione ai gravissimi danni, anche permanenti, che tali comportamenti provocano alle lavoratrici e ai lavoratori che li subiscono. Il fenomeno delle molestie riduce la produttività delle aziende: i soggetti molestati azzerano le proprie capacità lavorative anche a causa dell'incidenza che questi comportamenti hanno sulla

salute dell'individuo. Al tempo stesso chi molesta non lavora e crea un ambiente di lavoro ostile e scarsamente produttivo, con danno sia all'azienda che all'intera collettività.

Dopo il polverone mediatico legato al produttore cinematografico americano accusato di molestie sessuali e l'approdo di un tema così delicato nelle pagine di giornali non proprio specializzati, il legislatore è intervenuto alla fine dello scorso anno - con la L. n. 205 del 27 dicembre 2017, c.d legge di bilancio - dimostrando una diversa attenzione alla materia.

L'aspetto a mio avviso più incisivo dell'intervento del legislatore riguarda la formazione e l'informazione.

La nuova formulazione dell'art. 26 del dlgs. 198/2006, per intendersi l'articolo che definisce le molestie sessuali sul lavoro, affronta un tema centrale per un serio contrasto alle molestie: la prevenzione.

È indubbio che la conoscenza tecnico giuridica del tema molestie è spesso modesta e anche le lavoratrici e i lavoratori ignorano i confini e le caratteristiche di un fenomeno che impesta i luoghi di lavoro di tutta Europa.

La novella della norma si impegna sul fronte "culturale" e indica ai datori di lavoro uno strumento per l'adempimento

della previsione normativa dell'art. 2087 del codice civile (che tutela dell'integrità morale dei lavoratori): la formazione e l'informazione. Infatti secondo la norma, se i datori di lavoro sono tenuti ad assicurare condizioni di lavoro tali da garantire l'integrità fisica e morale e la dignità delle lavoratrici e dei lavoratori, questo può avvenire anche concordando con le organizzazioni sindacali le iniziative di natura informativa e formative più opportune al fine di prevenire il fenomeno delle molestie sessuali. Questa novità costituirà a mio avviso un elemento fondamentale non solo per la prevenzione del fenomeno ma anche per il riconoscimento di responsabilità nei confronti di quelle aziende che non abbiano formato adeguatamente i propri dipendenti. La gravità di questo fenomeno risulta evidente anche dall'ultima indagine Istat che è stata pubblicata il 13 febbraio 2018. Secondo l'Istituto di Statistica sono 8 milioni e 816 mila le donne fra i 14 e i 65 anni che nel corso della vita hanno subito una qualche forma di molestia. Di queste, un milione e 404mila hanno subito molestie fisiche o ricatti sessuali sul posto di lavoro. Ebbene che questo problema sia da affrontare con rinnovata determinazione è evidente. Occorre fornire ai datori di lavoro, alle lavoratrici e ai lavoratori gli strumenti per individuare, prevenire e gestire i problemi derivanti da molestie e violenza nei luoghi di lavoro. Numerosissimi sono i casi di donne molestate sessualmente sui luoghi di lavoro costrette a dimettersi, incentivate a lasciare il lavoro, costrette a essere trasferite ad altra unità produttiva mentre il molestatore rimane saldamente al proprio posto. Il fatto è reso ancor



più grave dal fatto che il molestatore è normalmente seriale e quindi con grande probabilità ha già molestato in passato e lo farà in futuro.

Ebbene ancora oggi, davanti a casi di molestie accertate sul posto di lavoro - dove risulta spesso impossibile reagire se non a costo di perdere il proprio lavoro e quindi il proprio reddito - invece che agire contro chi tale violazione pone in essere si continuano a registrare difese di ufficio. Si parla di atti goliardici, tentando così di banalizzare i comportamenti dei molestatori, danneggiando ulteriormente chi subisce umiliazioni sul luogo di lavoro. È giunto il momento di promuovere, anche attraverso la formazione, la cultura del rispetto nei luoghi di lavoro: dove c'è rispetto nessuna molestia è possibile. ■

*\*\* Studio Legale Biagioni – Danesi e  
Presidente AGI lombardia*

---

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

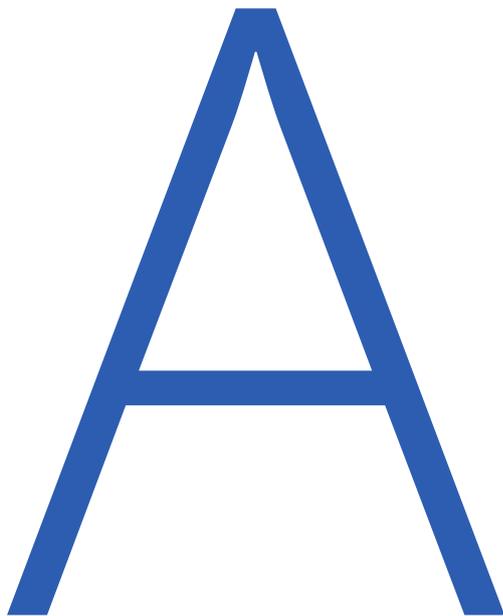
---



Alesch Staehelin

# Così ho deciso di tornare alla LIBERA PROFESSIONE

*MAG* ha incontrato Alesch Staehelin che ha appena lasciato la direzione legale di IBM per tornare alla partnership in uno studio legale



**Alesch Staehelin** è appena uscito da scuola. Non letteralmente – è avvocato da circa una ventina d’anni. Ma ha da poco lasciato il colosso della tecnologia statunitense IBM Corp. per uno studio legale di Zurigo. Staehelin, che oggi è specializzato in tutti gli aspetti della tecnologia, racconta di essere entrato in IBM per imparare a conoscere il mondo dell’information technology e capire come funzionano le multinazionali moderne. E dice di aver imparato molto. Per esempio, come negoziare per conto di un singolo cliente questioni riguardanti l’Unione europea e la concorrenza, come convincere i dirigenti a spendersi per la compliance e a diffondere la cultura della legalità all’interno dell’intera organizzazione. In questi anni, ha acquisito competenze in materia di sicurezza dei dati e privacy, due temi caldi per le direzioni affari legali di tutto il mondo.

Ma non solo Staehelin è uno speaker richiesto nel circuito delle conferenze legali internazionali ed è appassionato di sassofono tenore, uno strumento che, quando si presenta una possibilità, non perde occasione di suonare.

*Inhousecommunityus.com* lo ha incontrato in occasione del suo cambio di poltrona, qualche giorno prima di lasciare in IBM per parlare con lui delle differenze tra giuristi d’impresa e avvocati del libero foro.

## ENGLISH VERSION

**Alesch Staehelin** just got out of school. Not literally – he’s been a lawyer for a couple of decades. But he left the U.S. tech colossus IBM Corp. for private practice at TIMES Attorneys in Zürich, Switzerland. Staehelin, who specializes in law involving all aspects of technology, says he went in-house at IBM to learn about information technology and how modern multinational corporations work. And he says he’s learned a lot – how to negotiate on behalf of a single client on matters involving the European Union and competition, how to sell executives on compliance efforts, how to spread the word about those compliance efforts throughout the organization and how to negotiate – and close – complex, multimillion cross-border tech deals. Along the way, he gained expertise in data security and privacy, the two hot buttons for in-house legal practice everywhere.

Staehelin is an engaging conversationalist and is in demand on the European legal conference circuit. He plays tenor saxophone, too, and if a conference features music, he often joins the band on stage for an informal jam session. *Inhousecommunityus.com* spoke with him as he prepared to leave IBM about life in-house, how it differs from private practice, and what he plans to do in his new job.

### **These are your final days with IBM?**

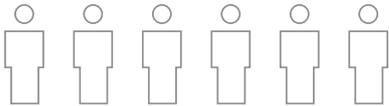
That’s right—just a few more days to go. Time is flying.

### **What made you want to go back to a law firm?**

Going back to private practice was always part of my plan A. I don’t even have a plan B. It’s a part of my natural progression. Before IBM I spent almost 8 years in large Swiss law firms. I really wanted to learn a lot about the IT industry and I decided to go to one of the IT giants, IBM, and to get some of that unique IT experience that you wouldn’t get from working in a law firm.

SAVE THE DATE

**13. 12. 2018**

inhousecommunity  
 Awards

SWITZERLAND  2018

In collaboration with  Association of  
Corporate Counsel  
EUROPE

**HOTEL DE LA PAIX**

VIALE GIUSEPPE CATTORI 18 • LUGANO • SWITZERLAND

Sponsor



axiom



C-LEX  
Studio Legale



HWS  
MAPALAW ITALY

LABLAW  
STUDIO LEGALE  
FALLA ROTONDI & PARTNERS

#lhcommunityAwardsCH

For further information: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

### **Cosa l'ha spinto a tornare in uno studio legale?**

Tornare in uno studio è sempre stato nei miei piani. Fa parte della mia naturale evoluzione. Prima di entrare in IBM ho lavorato per quasi otto anni in grandi law firm svizzere. Poi volevo conoscere meglio il settore IT e ho deciso di entrare in uno dei giganti dell'IT, IBM, per maturare quell'esperienza unica che non avrei mai potuto avere all'interno di uno studio professionale.

### **Pensa che l'esperienza in house le abbia dato competenze multidisciplinari? In azienda i giuristi hanno l'opportunità di indossare diversi cappelli. Non sono solo degli avvocati. Devono acquisire diverse skill...**

IBM offre un sacco di opportunità. Anche in un piccolo Paese come la Svizzera puoi assumere ruoli internazionali. Io ne ho avuti molti. Erano, tuttavia, tutti parte della funzione legale. Non ho mai voluto diventare un legal manager. Gestire una squadra di 50 avvocati non è mai stato un mio obiettivo.

### **E poi?**

Per un paio d'anni sono stato il responsabile in materia di diritto europeo della concorrenza. Per qualcuno che viene dalla Svizzera, che non fa nemmeno parte dell'UE, è piuttosto inconsueto. Lavoravo a Bruxelles su alcuni casi legati alla manutenzione di IBM, un'attività molto prospera e per questo sotto i riflettori dei concorrenti e delle autorità.

---

«Tornare in uno studio è sempre stato nei miei piani. Fa parte della mia naturale evoluzione»

---

Working at IBM was very flexible. So, I thought, I'll stay here as long as I like it, and as long as I can learn a lot. And now I'm going to a small law firm and becoming an entrepreneur. That was always the plan.

### **When you say, learning about IT and whatever IBM can give you, do you consider yourself a multidisciplinary? In-house counsel in general have this opportunity to wear a number of hats. They aren't exclusively lawyers. They've had to pick up some skills in dealing with their business side colleagues that lawyers in private practice may not have to do.**

Let's put it this way: IBM offers a ton of opportunities. Even in a small country like Switzerland, you have opportunities to take on international roles. And I had many roles. They were, however, part of the core legal function. I never intended to become a legal manager. Managing a 50-lawyer team was never the plan.

For a couple of years, I had a European competition law responsibility, which for a person from Switzerland, which isn't even part of the EU, is quite unusual. I was closely working on some cases here in Brussels during the interview, Alesch was in Brussels on a business trip before the European Union that were intense and interesting. They related to IBM's maintenance business, which is very prosperous, and which caught the attention of competitors and the authorities.

Most important, I've learned how you manage your top-level executives. We had a so-called commitments proceeding and we agreed on a purely voluntary basis to adjust our business practices, so they would be less challenged by competitors. We did not agree on the merits. And there was never a decision on the merits.

I was responsible for the Europe-wide implementation of 10 dense pages of new business practices or changes in our business practices. My biggest challenge was to convince the executives that this was a good

inhousecommunityus  
.com

# THE 100% DIGITAL INFORMATION TOOL

IN ENGLISH

FOR U.S. AND INTERNATIONAL  
IN-HOUSE COUNSEL



Follow us on



[www.inhousecommunityus.com](http://www.inhousecommunityus.com)

**Altro?**

La cosa più importante è che ho imparato a gestire l'alta dirigenza. Seguivamo delle "commitments proceeding", come le chiamavamo noi, e abbiamo concordato su base puramente volontaria di adeguare le nostre pratiche commerciali in modo che venissero messe meno in discussione dai concorrenti. Ho seguito l'implementazione in Europa di un programma di aggiornamento e revisione delle pratiche commerciali dell'azienda. La mia più grande sfida è stata quella di convincere i dirigenti della bontà della cosa, e del fatto che avrebbe permesso loro di mantenere il proprio spirito imprenditoriale. In quel periodo erano quasi paralizzati dal peso delle leggi europee sulla concorrenza e dalle sanzioni che hanno colpito pesantemente diverse aziende e che noi volevamo evitare.

**In situazioni del genere, c'è qualcuno che monitora, così come accade negli Stati Uniti, l'implementazione delle modifiche?**

È stato fatto tutto internamente. Ovviamente abbiamo lavorato a stretto contatto con i nostri avvocati a Bruxelles. Ci siamo allineati coi consulenti esterni. È stato molto costoso.

**Quanto è grande l'ufficio legale di Zurigo?**

È piuttosto piccolo. Conta sei risorse. Alcune delle quali lavorano part-time. Quando ho iniziato, avevo un ampio background in IP e diritto societario in generale, conoscevo a fondo anche il diritto del lavoro. Ho iniziato a seguire le attività locali. La Svizzera è un Paese molto piccolo ma sul territorio operano diverse multinazionali. L'azienda aveva molti accordi multimilionari di outsourcing con grandi clienti da gestire. Un'attività molto interessante.

**Vi rivolgevate a uffici legali esterni o seguivate tutto in house?**

IBM ha un dipartimento legale grande. La nostra competenza principale era la negoziazione dei contratti. Conoscendo gli standard di business era facile capire cosa richiedeva l'azienda e come preservarla. Negli Stati Uniti ci sono poi avvocati che fanno solo contenzioso. Lavorano con consulenti esterni e sono specialisti del litigation. È un tipo di lavoro diverso. Noi siamo generalisti.

thing that still allows them to maintain an entrepreneurial spirit. I saw that at that time they were almost paralyzed by the heavy, heavy weight of European competition law. It's a very threatening thing—you see the huge fines that companies such as Microsoft have had to pay. Now Google may be facing them. We wanted to avoid that.

**When there's a situation like that, is there a monitor like there is in the U.S., supervising the implementation of the changes?**

That all happened internally. Obviously, we worked very closely with our lawyers in Brussels. Everything was much aligned with outside counsel. And it was very expensive.

**How big is the legal department in Zurich?**

It was always quite small. We have six head counts. Some work part-time. Depending on your skills you can do a lot of stuff. When I joined, I had already a broad background in IP and general corporate law and good knowledge of employment law. I started out doing the regular Swiss stuff. Switzerland is a very small country, but we have many multinational companies. We had a lot of mega deals with some of the largest clients of IBM. This was interesting because they were multi-million outsourcing deals.

**Did you hire outside counsel or was that handled by headquarters?**

IBM has a large legal department. Our core competency is that we negotiate contracts. That we do ourselves. We know our business standards, we know what IBM is asking for, we know how to preserve them. But, yes, for specific legal questions the local legal departments engage outside counsel.

We do have lawyers in the U.S. who,

**La data security era una parte importante del suo lavoro?**

Sì. Direi che è una tra le aree più importanti per IBM. Nelle attività di outsourcing si ottengono i dati dai clienti, si ha il dovere di conservarli, memorizzarli, spostarli da A a B e bisogna assicurarsi che non accada nulla. Sin dall'inizio, IBM crede che i dati dei clienti siano la cosa più importante ed è per questo che li protegge con grande cura. Probabilmente anche più di quanto protegge i propri dati.

**In quanto avvocato, questo in cosa si traduce?**

Nel complesso, la sicurezza IT è un compito tecnico. Per quanto attiene alla parte legale, i nuovi contratti che vengono siglati, prevedono sempre un accordo sulla protezione dei dati. In larga misura ciò deriva dal GDPR (il regolamento europeo sulla protezione dei dati personali, pienamente applicato da maggio 2018, ndr). Gli avvocati sono coinvolti nella stesura e nella negoziazione di questi accordi. I legali, anche se in minima parte, devono capire le questioni tecniche – aspetti che spesso i tecnici tendono a descrivere in un modo a loro avviso chiaro ma non sempre comprensibile.

**Come pensa di riuscire a trasferire nella private practice le sue conoscenze decennali da giurista d'impresa?**

Penso che accadrà naturalmente. Tutto ciò che ho fatto nella vita, personale o professionale, è avvenuto naturalmente. Trarrò molto da quest'esperienza a livello giuridico. Ho imparato molto sulla psicologia, la struttura e le esigenze delle grandi aziende e dei dipartimenti legali. Conosco le policy, il linguaggio specifico.

e.g., do nothing else but litigation. They work intensively with outside counsel and are litigation management specialists. That's a different type of work – we're generalists.

**You've been involved with IP and data security. And people are embracing artificial intelligence. Was data security a big part of your job?**

Yeah. I'd say it's one of the most or maybe the most important areas where IBM is doing business. In that outsourcing business, you get data from your clients, you have the job to preserve it, to store it, to move it from A to B and ensure nothing happens.

Of course, in every major business transaction, sometimes things could happen. IBM since the beginning is very keen that the client's data is the most important, so we have to protect it. Probably even in more than our own data. We are being judged by how we protect data.

**So as a lawyer, what does that entail? How does that translate into legal work?**

A legitimate question. Overall, IT security is a technical task. As to the lawyer's part, in the new deals that we do, there is always a data protection agreement. To a large extent that comes from the GDPR [The EU's General Data Protection Regulation, which took effect in May]. And lawyers are involved in drafting and negotiating it. We have to go through the technical discussions to see whether we understand them—the techies have a tendency to describe something in a way they think is clear. But sometimes we lawyers aren't smart enough to understand it.

---

«La nostra competenza principale era la negoziazione dei contratti. Conoscendo gli standard di business era facile capire cosa richiedeva l'azienda e come preservarla»

---

Come comunicare le cose. Sono tutte abilità che non acquisisci in uno studio legale.

**Svilupperà il suo business o entrerà in uno già esistente?**

Entrambe le cose. È un mercato in rapida crescita. Sono abbastanza conosciuto nel mercato svizzero. Tutti già sanno che sto tornando in uno studio legale. Sono già stato contattato quindi avrò la mia base di clienti. È importante. Times Attorneys segue un modello guidato dal partner. L'idea è che il cliente faccia lavorare il partner su un caso.

---

«Ho imparato molto sulla psicologia, la struttura e le esigenze delle grandi aziende e dei dipartimenti legali. Sono tutte abilità che non acquisisci in uno studio legale»

---

**Abbiamo qualcosa in comune. Lei ha studiato a Brooklyn College (di New York City, parte della City University di New York, ndr), io mi sono laureato lì...**

Ho deciso di andare a New York perché amo il jazz e suono il sassofono tenore. Nei primi vent'anni della mia vita ho cercato una scusa per andare a New York a fare musica, ma forse anche per fare qualcosa di più significativo in termini di studi. All'epoca ero già studente di giurisprudenza all'Università di Zurigo. Ho scelto l'università più economica di New York, il Brooklyn College. Ho seguito tre lezioni di scienze politiche e due di musica. È stato incredibile. Ho imparato molto. Penso ancora quasi ogni settimana alle cose che ho imparato lì. E ho ancora amici dai tempi del Brooklyn College. ■

**How will you translate your skills of being in-house for a decade into private practice?**

I think it will come naturally. Everything I've done in my life, personal or professional, has come naturally. I will draw a lot from that experience on a substantive legal level. I've learned a lot about the psychology, the structure and needs of large companies and legal departments. I know about the politics that are going on, specific language. How something should be communicated. These are things that you don't learn in a law firm.

**Will you develop your own book of business or stepping into a situation?**

Both. It's a fast-growing market. I'm quite well connected in the Swiss market. People already know that I'm going to the law firm. I've already been approached so I will have my own client base. That's important. TIMES Attorneys is a partner model. The idea is that the client gets the experienced partner working on a case.

**We have something in common. You attended Brooklyn College [in New York City, part of the City University of New York] for a while? I earned my bachelor's degree there.**

I decided to go to New York City because I love jazz and I play the tenor saxophone. In my early 20s I looked for an excuse to go to New York to do music, but maybe to do something more meaningful in terms of continuing my studies. At the time I was already a law student at the University of Zurich. I picked the cheapest college I could find in New York City, and that was Brooklyn College. And I took three classes in political science and two classes in music. It was awesome. I've learned a lot. I still think almost every week about things I learned there. And I still have friends from back in Brooklyn College. ■

# TUTTI I CAMBI DI POLTRONA IN HOUSE

The background features a cityscape with a network of blue lines and dots overlaid. In the foreground, there are silhouettes of six business professionals (three men and three women) standing on a reflective surface, casting long shadows. The overall color palette is dominated by blues and oranges.

DEL 2018



## Con 66 passaggi da una realtà a un'altra e 41 nomine o promozioni, il 2018 è stato un anno movimentato per il settore dei servizi legali in house. Ecco i passaggi più rilevanti

Il 2018 è stato un anno molto attivo per il mercato dei giuristi d'impresa. Un gran numero di professionisti di diversa seniority ha cambiato posizione, passando da un'azienda a un'altra o da uno studio legale a una società.

Un fermento questo che conferma ulteriormente la vivacità del settore dei servizi legali interni alle aziende anticipata già la scorsa estate su [MAG 104 \(clicca qui per scaricare MAG e leggere l'articolo\)](#) in

occasione della presentazione dei dati della ricerca *In-house & private practice salary guide & market report 2018* realizzata dalla società di headhunting Taylor Root in collaborazione con l'associazione italiana giuristi d'impresa (Aigi).

I cambi di poltrona registrati dall'osservatorio di [inhousecommunity.it](#) a partire da gennaio 2018 sono stati, fino a oggi, 66. Nello stesso periodo sono state rilevate 41 nomine. Questi dati provengono dalla comunicazione ufficiale per mezzo delle aziende o degli stessi legali o dalla raccolta da parte della redazione delle informazioni rese pubbliche su LinkedIn.

## CAMBI DI POLTRONA NEL SETTORE IN HOUSE\*

I professionisti passati da una società a un'altra nel 2018 (in ordine alfabetico, aggiornati al 21.11.18) &gt;&gt;

Nome	Cognome	Da	A	Ruolo
<b>Dario</b>	<b>Acerra</b>	Mediobanca	Banca Galileo	Head of legal and corporate affairs
<b>Stefania</b>	<b>Amoruso</b>	Pirelli Tyre	Alcon Italia	Head of legal and compliance
<b>Reina</b>	<b>Balestrello</b>	Winga	DentalPro	General counsel
<b>Ivan</b>	<b>Barnabà</b>	Borsa Italiana	Mail Boxes Etc. Worldwide	Legal counsel
<b>Giovanni</b>	<b>Benelli</b>	Luxottica	Gruppo Una	Responsabile affari legali e societari
<b>Massimiliano</b>	<b>Caforio</b>	Artsana	Mercury Luxury Group	General counsel
<b>Alessandra</b>	<b>Carboni</b>	Accenture	Ubs Limited Italy branch	Compliance specialist
<b>Giovanni</b>	<b>Carlone</b>	Recordati	Cerved	Group corporate legal affairs counsel
<b>Giacomo</b>	<b>Cavallo</b>	FCA Fiat Chrysler Automobiles	Ferrari	Legal counsel
<b>Carlo</b>	<b>Cerilli</b>	Igea Banca	Spefin Finanziaria	Responsabile affari legali e societari
<b>Maria Vittoria</b>	<b>De Franchi</b>	Eurizon Capital	Arca Fondi SGR	Legal affairs manager
<b>Andrea</b>	<b>De Min</b>	Alcon Italia	GSK	Legal director
<b>Laura</b>	<b>Del Favero</b>	Nomura Italia	Crédit Agricole Corporate and Investment Bank	head of compliance Italy
<b>Paola Maria</b>	<b>Di Leonardo</b>	Gruppo Carige	Ubi Banca	Chief general counsel
<b>Eduardo</b>	<b>Di Mauro</b>	Amundi SGR	Pernigotti	Legal manager
<b>Fabrizio</b>	<b>Ferrara</b>	Rcs Mediagroup	Fininvest	Vice direttore affari legali
<b>Federica</b>	<b>Ferrini</b>	Coca-Cola	The Kraft Heinz Company	General counsel
<b>Fabrizia</b>	<b>Fiandaca</b>	Saipem	Tenaris	Legal counsel
<b>Paolo</b>	<b>Fiore</b>	CNH Industrial	Mangiarotti	Senior counsel
<b>Massimo</b>	<b>Galli</b>	DAMAC Properties	Quercus Investment Partners	General counsel and director
<b>Jacopo</b>	<b>Genova</b>	Europe Energy Holding	Richemont	General affairs manager
<b>Andrea</b>	<b>Ghirardelli</b>	Gruppo Bialetti	Gruppo Viessmann	Responsabile affari legali Italia

\* Dati aggiornati al 21.11.18

## CAMBI DI POLTRONA NEL SETTORE IN HOUSE\*

I professionisti passati da una società a un'altra nel 2018 (in ordine alfabetico, aggiornati al 21.11.18) &gt;&gt;

Nome	Cognome	Da	A	Ruolo
<b>Valerio</b>	<b>Giancola</b>	Eurobet Italia	Mercedes-Benz Italia	Responsabile contracts, advertising proceedings, legal network and corporate secretary
<b>Clara</b>	<b>Giove</b>	Luxottica	The Swatch Group Italia	Responsabile legale
<b>Eleonora</b>	<b>Gomasca</b>	Vivienne Westwood	Moncler	Associate legal counsel
<b>Carlo Daniele</b>	<b>Gorla</b>	Gas Natural Fenosa	Engie Italia	Head of legal BtoC & business development
<b>Simone</b>	<b>Gruppuso</b>	Shire Italia	Astellas Pharma	Head of legal
<b>Daniele</b>	<b>La Cognata</b>	GSK Vaccines	Merck Italia	Head of Legal Intercontinental and Central Eastern Europe
<b>Giovanni</b>	<b>Lombardi</b>	Banca Monte dei Paschi di Siena	Illimity Bank	General counsel
<b>Filippo</b>	<b>Marotta</b>	Federlegno Arredo	Ricoh Italia	Legal manager
<b>Valentina</b>	<b>Marzorati</b>	Pomellato	Labor Project	Legal compliance officer
<b>Fabio</b>	<b>Missori</b>	H3G	Nexive	Direttore corporate affairs
<b>Vittorio</b>	<b>Muià</b>	Gruppo Ferrero	Gruppo Di Viesto	Legal counsel
<b>Ilaria</b>	<b>Musco</b>	Fox Networks Group Italy	Dazn	Responsabile affari legali Italia
<b>Alessandra</b>	<b>Pandolfi</b>	Candy Hover Group	IMI Critical Engineering	Senior legal and compliance counsel Italy
<b>Thomas</b>	<b>Pansecchi</b>	Engie	UnipolSai Assicurazioni	In house legal counsel
<b>Stefano</b>	<b>Pantaleo</b>	Cementir Holding	Alitalia	Vice president legal
<b>Giacomo</b>	<b>Paracchi</b>	Valtellina spa	Comifar distribuzione	Chief Legal Officer
<b>Nemio</b>	<b>Passalacqua</b>	Gruppo Ferrero	Petronas	General Counsel
<b>Fabio</b>	<b>Pirrone</b>	Avelar Management	Eviva	General counsel
<b>Marco</b>	<b>Pompeo</b>	Banca Sistema	Arrow Global	General counsel
<b>Gabriella</b>	<b>Porcelli</b>	Philip Morris Italia	TAP	Global general counsel

\* Dati aggiornati al 21.11.18

## CAMBI DI POLTRONA NEL SETTORE IN HOUSE\*

I professionisti passati da una società a un'altra nel 2018 (in ordine alfabetico, aggiornati al 21.11.18)

Nome	Cognome	Da	A	Ruolo
<b>Laura</b>	<b>Principe</b>	FCA Fiat Chrysler Automobiles	Promontory Financial Group	Privacy and data protection consultant
<b>Daniele</b>	<b>Quartieri</b>	Valvitalia	Mta Group	Responsabile affari legali e societari
<b>Paolo</b>	<b>Ramazzotti</b>	Gruppo Menarini	Gorent	Consulente legale senior
<b>Andrea</b>	<b>Ravelli</b>	Parr Credit	Hoist Finance	Responsabile dell'ufficio legale large loans & real estate
<b>Nerina</b>	<b>Russo</b>	Fack Renewables	ContourGlobal	Head of legal and corporate affairs per l'Italia
<b>Francesco</b>	<b>Scozzola</b>	Gruppo Zongyi Europa	Repower Italia	Legal
<b>Giovanni</b>	<b>Solimine</b>	Vitaldent Group	Profumerie Douglas	Senior legal manager
<b>Flavia</b>	<b>Tavasci</b>	Esso Italiana	British American Tobacco	Senior legal counsel
<b>Angela Maria</b>	<b>Tornatora</b>	ILVA	Engie Italia	General counsel
<b>Francesco</b>	<b>Vazzana</b>	Eli Lilly and Company	Alnylam Pharmaceuticals	Legal counsel Europe & Canada

\* Dati aggiornati al 21.11.18

## I RUOLI

Nel dettaglio, i 66 cambi di poltrona registrati dall'osservatorio di *inhousecommunity.it* hanno riguardato diverse posizioni all'interno del dipartimento legale dell'azienda. Il 47% dei passaggi (31) ha interessato i cosiddetti numeri uno, ovvero general counsel o responsabili affari legali dell'azienda. Tra questi ad esempio quello a settembre di **Marco Pompeo** da Banca Sistema al gruppo attivo nel settore degli npl, cartolarizzazioni, servicing e risparmio gestito Arrow Global e a luglio scorso quello di **Angela Maria Tornatora** che ha lasciato il gruppo ILVA per andare a guidare il dipartimento legale di Engie Italia.

Angela Maria Tornatora





Paolo Quaini



Seguono 30 spostamenti (il 46% dei movimenti registrati in totale) all'interno di team legali. In particolare, si possono ricordare i casi di **Stefano Pantaleo**, che ha lasciato la direzione legale di Cementir Holding per entrare nel team legale di Alitalia, guidato dal general counsel **Paolo Quaini**; o di **Ivan Barnabà** passato da Borsa Italiana alla direzione legale di Mail Boxes Etc. – condotta dal general counsel

Laura Del Favero



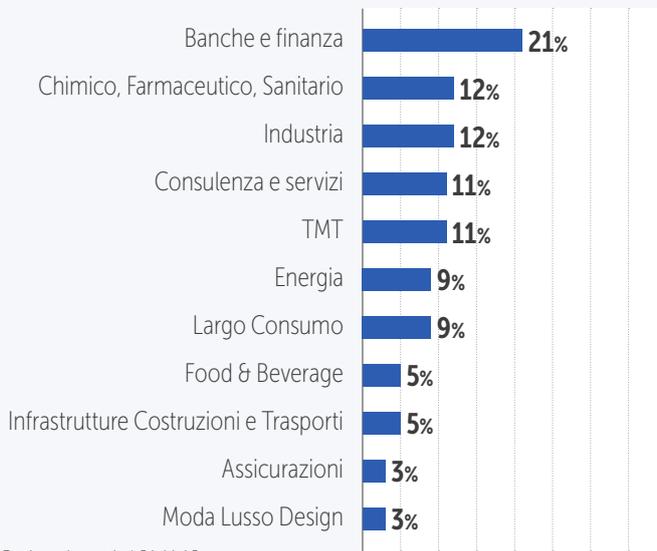
**Paolo Zadra** – per assumere il ruolo di legal counsel.

Il 2018 è stato anche l'anno del GDPR, il regolamento europeo in materia di protezione dei dati personali, la cui piena applicazione è scattata il 25 maggio scorso. Ma solo il 2% dei cambi (pari a un professionista) ha riguardato la copertura dell'incarico di data protection officer o responsabile per la privacy. Più in generale, quattro legali (il 6% dei passaggi) sono andati a rivestire il ruolo di capo della compliance in azienda. Sono i casi ad esempio di **Laura Principe** passata a maggio da FCA Fiat Chrysler Automobiles a Promontory Financial Group in qualità di privacy and data protection consultant e di **Laura Del Favero** che ha lasciato la direzione legale di Nomura Italia per assumere la funzione di head of compliance per l'Italia di Crédit Agricole Corporate and Investment Bank.

## I SETTORI

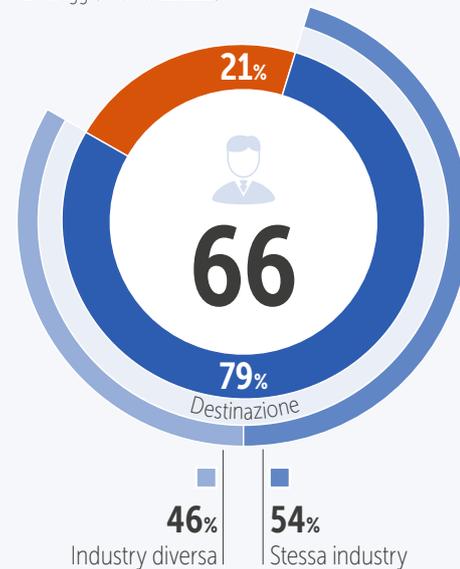
Tra i settori più "movimentati", spicca quello bancario e finanziario, nel quale sono avvenuti il 21% dei passaggi (14). Seguono l'industria e il settore chimico, farmaceutico e sanitario con il 12% dei cambi di poltrona (otto ciascuno); i settori della consulenza e servizi e TMT entrambi con l'11% (sette ciascuno); quelli

**Classifica dei settori che hanno attirato un maggior numero di professionisti\***



**Provenienza dei professionisti che hanno cambiato poltrona nel 2018 e destinazione\***

\* Dati aggiornati al 21.11.18



dell'energia e del largo consumo con il 9% (sei ciascuno); il food & beverage e il comparto infrastrutture, costruzioni e trasporti hanno registrato il 5% dei passaggi (tre ciascuno). Chiudono la classifica le assicurazioni e moda, lusso e design con rispettivamente il 3% dei passaggi (due ciascuno).

Il 2018 passerà alla storia anche come l'anno che ha aperto un nuovo mercato per gli in house, quello degli affari legali delle law firm, con l'introduzione da parte dello studio Chiomenti per la prima volta nel nostro Paese della funzione di general counsel affidata, nel caso specifico, all'ex socio **Sebastiano Zimmiti**.

**BACKGROUND DEI PROFESSIONISTI**

Ma quale è la provenienza dei giuristi che hanno cambiato lavoro nell'ultimo anno di calendario? Nel 79% dei casi gli avvocati che hanno deciso di spostarsi lo hanno fatto da un'azienda a un'altra (52), mentre solo il 21% dei professionisti

**Ruoli dei professionisti che hanno cambiato poltrona nel 2018\***



oggetto dell'osservazione (14) ha deciso di lasciare il libero foro per passare in house. Tra questi ultimi, vale la pena menzionare ad esempio l'avvocato **Ugo de Vivo** che ha lasciato Dla Piper per diventare il general counsel di Banca Sistema e **Guido Filippo Giovannardi** che, la scorsa estate, dopo 14 anni trascorsi in BonelliErede è andato a coprire il ruolo di general counsel in Rcs



## La nostra Digital Forensic Investigation scava *veramente* nel passato.

**Sicuritalia Investigazioni** è il tuo partner ideale per contrastare tutti i fenomeni tipici dell'infedeltà aziendale come **corruzione, assenteismo fraudolento, concorrenza sleale o violazione dei patti non concorrenza**. Attraverso un approccio metodologico consolidato, supportiamo gli **Avvocati d'Azienda** e i principali **Studi Legali** nel reperimento degli elementi probatori fondamentali, tramite **Attività Investigative**, di **Intelligence** e di **Digital e Mobile Forensics**.

Sicuritalia è il primo gruppo industriale della sicurezza e delle investigazioni con presenza capillare in tutta Italia attraverso i suoi 8.700 dipendenti e operatività in oltre 200 paesi.

CONTATTACI PER UNA  
CONSULENZA GRATUITA

**02 64065506**

VISITA IL SITO  
[investigazioni.sicuritalia.it](http://investigazioni.sicuritalia.it)  
O SCRIVICI A  
[investigazioni@sicuritalia.it](mailto:investigazioni@sicuritalia.it)

**SICURITALIA**<sup>®</sup>  
INVESTIGAZIONI

Guido Filippo Giovannardi



MediaGroup, lasciato vacante da **Fabrizio Ferrara** (passato a giugno nella direzione affari legali di Fininvest).

Ma l'esperienza in una law firm prima di approdare in azienda viene considerata un *must* per molti avvocati. Il 79% dei legali che ha cambiato mestiere all'interno di una direzione legale nel 2018, ha infatti

## CAMBI DI POLTRONA DAL LIBERO FORO ALL'AZIENDA\*

I professionisti passati da una società a un'altra nel 2018 (in ordine alfabetico)

Nome	Cognome	Da	A	Ruolo
Piergiorgio	Castronovo	Fieldfisher	VisLab (gruppo Ambarella)	Responsabile affari legali
Mario	Chiapperi	Open Gate Italia	British American Tobacco	Legal counsel
Ugo	De Vivo	Dla Piper	Banca Sistema	General counsel
Guido Filippo	Giovannardi	BonelliErede	Rcs Media Group	General counsel
Laura	Leonardi	Chiomenti	Esselunga	Senior legal counsel
Maria Stefania	Masini	DNM Studio legale	Anas	Avvocata amministrativista, dirigente
Luca	Rossi	La Naia Di Oronzo & Partners	Oppo Italia	Responsabile affari legali e societari
Marina	Rubini	Dla Piper	Coca-Cola	Direttore affari legali per l'area Central and Eastern Europe
Luca	Salamone	Portolano Cavallo	Unicredit	In house lawyer
Maria	Scillia	Dla Piper	HDI Global SE	Legal & Compliance Manager
Alessandro	Sergio	Macchi di Cellere Gangemi	Nidec ASI	Senior legal counsel
Marco	Tagliaferri	Banca Popolare di Vicenza	Banca IMI	General counsel
Paolo	Zecca	Eversheds	Mondo Tv Group	Senior legal counsel & business operations
Sebastiano	Zimmiti	Chiomenti (partner)	Chiomenti	General counsel

\* Dati aggiornati al 21.11.18

trascorso qualche anno, anche se magari a inizio carriera, in uno studio professionale. I profili dei giuristi d'impresa si caratterizzano inoltre per una spiccata adattabilità. Tra i 52 in house che hanno cambiato azienda, il 54% si è mosso all'interno della stessa industry di competenza, il 46%, invece, ha cambiato settore. I più "camaleontici" sono stati in particolare gli avvocati con maggiore seniority, a cui generalmente viene richiesta, oltre a una approfondita conoscenza della giurisprudenza specifica, quella forte managerialità tipica di ogni altra figura apicale in azienda.

Tra i "versatili": **Nemio Passalacqua** che, a settembre scorso, ha lasciato il dipartimento legale di Ferrero per andare a guidare la direzione in house di Petronas Lubricants Italy, gruppo che produce e distribuisce lubrificanti per l'automotive e l'industria; **Gabriella Porcelli**, ex senior advisor di Philip Morris, che ad aprile è diventata general counsel di TAP (Trans Adriatic Pipeline), il consorzio internazionale di operatori del gas che sta realizzando l'omonimo gasdotto; e **Reina Balestrello** che, a marzo ha lasciato Winga, società operante nell'online gambling, per diventare general counsel della catena di centri dentistici DentalPro.

## NOMINE

A segnare il mercato, oltre ai passaggi da una realtà a un'altra, ci sono state anche 41 nomine o promozioni interne.

Il 34% di queste (14) ha permesso ai giuristi d'impresa di diventare general counsel o capi del dipartimento legale per l'azienda. Sono i casi, ad esempio, di **Claudio Altobelli** che da direttore affari legali e societari è stato nominato a novembre general counsel di Hbg Gaming e di **Anna Maria Braca** promossa a luglio al ruolo di general counsel & vice president strategic business development di BSP Pharmaceuticals, società per la quale era da legal counsel dal 2008.

Gabriella Porcelli



Sandra Mori



Il 31% dei professionisti (13) è stato promosso a ruoli più senior o è stata affidata loro la responsabilità di una divisione legal. Tra questi **Tiziana Biancolella** nominata a ottobre 2018 general counsel per l'area SEMEA (Sud Europa, Medio Oriente e Africa) di Campari, dopo dieci anni di attività come group legal counsel; o di **Federico Ciotola**, ex senior legal counsel, nominato a gennaio head of legal capital markets Italy di Borsa Italiana.

# inhousecommunity.it

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



Seguici anche  
sui nostri canali social

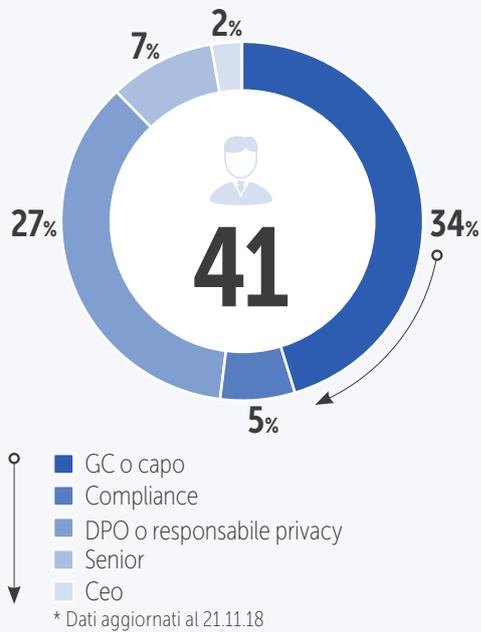


Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.inhousecommunity.it](http://www.inhousecommunity.it)

**Nomine e promozioni 2018. Ruoli dei professionisti\***

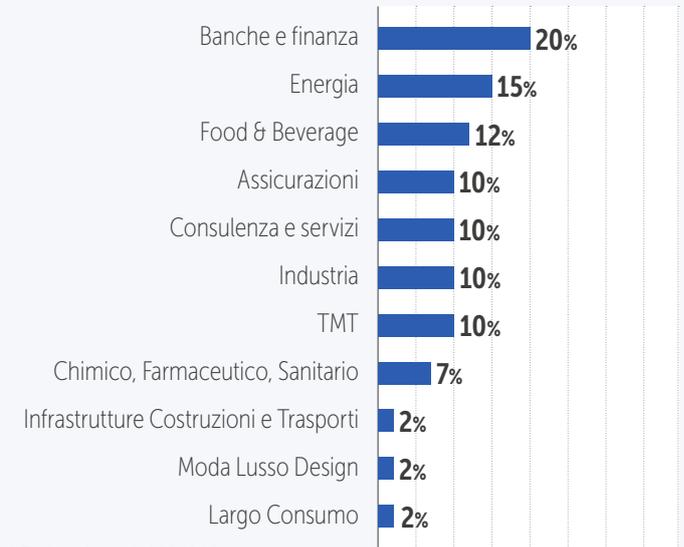


Matteo Frigerio



Il 27% delle nomine (11) ha riguardato le responsabilità di privacy o data protection officer (dpo); e il 5% (due nomine) il ruolo di capo della compliance in azienda. Da ricordare ad esempio la nomina di **Sandra Mori**, ex business unit counsel di Coca-Cola Italia e responsabile per gli affari legali del gruppo per l'Europa Occidentale,

**Classifica dei settori con più nomine e promozioni nel 2018\***



\* Dati aggiornati al 21.11.18

a data protection officer del colosso mondiale del comparto alimentare per il continente europeo; quella di **Simone Chini**, già responsabile affari legali di Allianz Italia, a dpo del gruppo; e quella di **Serena Grosso**, dal 1° settembre, nuova EMEA Compliance counsel del Gruppo Westinghouse.

In un caso, la crescita dei legali d'azienda è avvenuta all'interno del business. **Matteo Frigerio**, ex legal counsel di Airbnb, è diventato dal 1° aprile il nuovo country manager per l'Italia della piattaforma di home sharing.

I settori con più nomine sono stati, ancora una volta, quello bancario e finanziario e quello energetico, che hanno interessato rispettivamente una fetta del 20% (otto professionisti ciascuno). Seguono l'energia con il 15% (sei counsel); il food & beverage con il 12% (5 nomine); tmt, consulenza e servizi, industria e assicurazioni con il 10% ciascuno delle nomine (quattro a testa); chimico, farmaceutico e sanitario con il 7% (tre nomine); chiudono moda, lusso e design, largo consumo e infrastrutture, costruzioni e trasporti con il 2%. [📄](#)

**NOMINE E PROMOZIONI 2018\***

(in ordine alfabetico)



Nome	Cognome	Azienda	Nuovo ruolo
Claudio	Altobelli	Hbg Gaming	General counsel
Duilia	Antogiovanni	Zurich Insurance Company	Head of legal department
Nicolò	Bastaroli	Ealixir	Head of legal department
Simona	Befani	Foresight Group LLP	Head of Southern Europe legal department
Tiziana	Biancolella	Campari	General counsel SEMEA (Sud Europa, Medio Oriente e Africa)
Sara	Bonini	Prometeon Tyre Group	Chief corporate affairs, compliance and company secretary
Anna Maria	Braca	BSP Pharmaceuticals	General counsel & vice president strategic business development
Matteo Maria	Brambilla	Hyundai Motor Company	Head of legal & data protection compliance
Gianluca	Buoro	Danieli Automation	General counsel
Francesco	Carducci	Parmalat	Data protection officer
Liuma Alessia	Casaccia	Shell Trading & Shipping Company	Legal counsel Gas & Power & Environmental products
Simone	Chini	Allianz Italia	Data protection officer
Federico	Ciotola	Borsa Italiana	Head of legal capital markets Italy
Sara	Citterio	Trussardi	Corporate affairs legal and compliance manager
Vittorio	Colomba	Fire	Data protection officer
Giovanni	Crocco	Bomi Group	HR generalist & deputy compliance officer
Furio	Curri	Generali	Head of group general legal affairs
Fabio	di Fede	Campari	General counsel e business development officer
Andrea	Di Paolo	British American Tobacco	Head of Legal Affairs, responsabile affari legali della nuova South Europe area
Giuseppina	Divono	Huawei Device	Head of legal

\* Dati aggiornati al 21.11.18

**NOMINE E PROMOZIONI 2018\*****(in ordine alfabetico)**

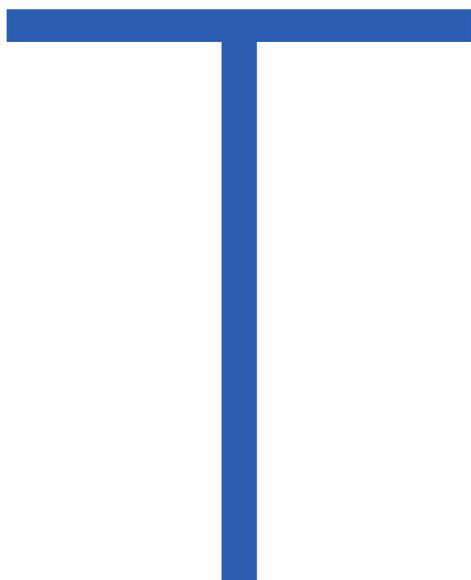
Nome	Cognome	Azienda	Nuovo ruolo
Matteo	Frigerio	Airbnb	Country manager per l'Italia
Milena	Giannetti	Snaitech	Responsabile privacy
Paola	Giannini	Banco BPM	Senior regulatory affairs specialist
Francesca Romana	Grasso	Cassa Mutua Nazionale	Data protection officer
Serena	Grosso	Gruppo Westinghouse	EMEA Compliance Counsel
Claudio	Gucci	Basf	Responsabile della funzione affari legali, assicurazioni e compliance
Arianna	Landolfi	Save the Children Italia	Legal & privacy officer
Alessandro	Laurenti	SIAPay	Head of legal affairs
Anna Rita	Leo	Trenitalia	Head of Legal Passeggeri
Diego	Manzetti	AIG Europe	General counsel
Giovanni	Marra	ILVA	Direttore affari legali e societari
Francesco	Marzari	Siram	Data protection officer
Beatrice	Mazzanti	Rina	Responsabile privacy aziendale
Andrea	Megale	ICBC	Responsabile del nuovo dipartimento Legal & Compliance
Sandra	Mori	Coca-Cola Europe	Data protection officer
Daniele	Novello	Total	Responsabile affari legali
Oriana	Oteri	Myenergy	Legal manager
Simone	Pieri	Barclays Italia	Head of compliance
Marta	Ricciardi	Borsa Italiana	Head of legal information technology and information services Italy
Marco	Valentini	Sky Italia	Head of legislative hub and technical cabinets
Gaetano	Vittoria	McDonald's	senior legal counsel

\* Dati aggiornati al 21.11.18



# ASPIRANTI AVVOCATI, COSÌ CAMBIA L'ACCADEMIA

Aaron Ghirardelli, professore e direttore del programma Llm alla Loyola Law School di Los Angeles dice a *MAG*: «Bene l'introduzione di moot court, clinical e l'apertura all'estero»



ra digitalizzazione e globalizzazione la professione dell'avvocato vive la sua naturale evoluzione. Il mondo accademico sta reagendo a questa trasformazione? In che modo sta cambiando la formazione degli aspiranti avvocati e come ancora dovrà cambiare per prepararli al meglio alla realtà professionale che li attende fuori dalle aule? MAG ne ha parlato con un osservatore speciale, che conosce bene sia l'università italiana che quella americana: **Aaron Ghirardelli**, professore e direttore del programma Llm (Master of Laws, un master in diritto conseguito al termine di un programma di specializzazione *post-lauream ndr*, presso Loyola Law School di Los Angeles. Italiano, ha studiato prima in Italia e poi all'estero e, dopo aver esercitato la professione per alcuni anni sia in Italia che in America, oggi insegna a tempo pieno e gestisce il programma internazionale di Llm.

#### **Il mestiere dell'avvocato sta cambiando...**

Uno degli elementi importanti dell'essere avvocato e del lavorare in azienda o in studio oggi è essere pronti ad affrontare la globalizzazione, a gestire tematiche che toccano un ambiente non più soltanto domestico, ma internazionale.



Aaron Ghirardelli

#### **Cosa sta facendo il mondo accademico per rispondere alle esigenze formative di questi professionisti?**

Già da tempo sia l'ambiente accademico americano che quello italiano si stanno aprendo reciprocamente, creando partnership e programmi congiunti tra università.

#### **Ci può fare un esempio?**

La Loyola School ha dei programmi di scambio con l'università di Napoli Federico II e con quella di Genova che consentono agli studenti di aumentare la propria esposizione a diversi sistemi giuridici. Un elemento che tornerà loro utile quando andranno a lavorare in studio o in azienda come in house counsel.

# Perché il Jobs Act è stato dichiarato incostituzionale?

MILANO, 10 DICEMBRE 2018 • ORE 17.45

VIA FRATELLI GABBA, 4 • 20121 • MILANO

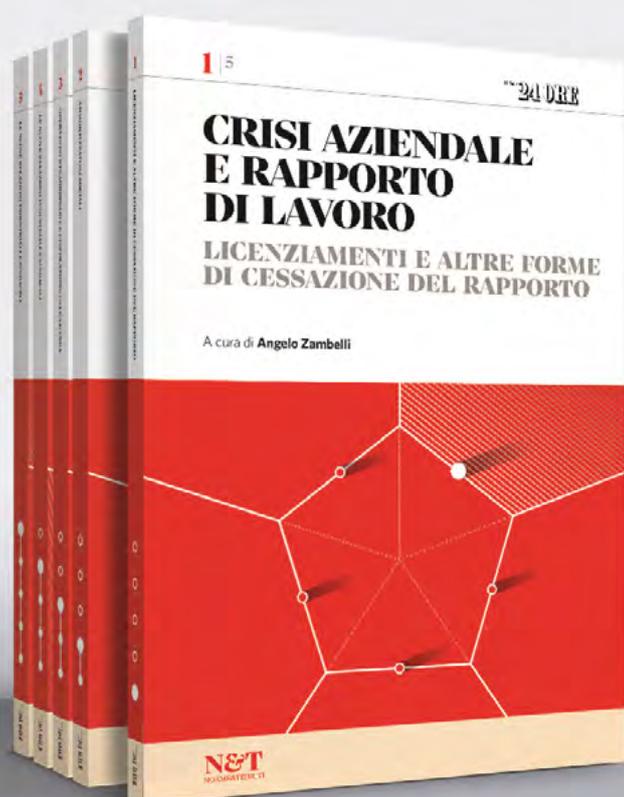
17.45-18.00 Registrazione

18.00-18.15 Introduzione di Nicola Di Molfetta - Direttore di MAG

18.15-19.15 “Dalla Fornero al Decreto dignità: tanto rumore per nulla? Un diritto del lavoro che non trova pace”

Angelo Zambelli - Co-Managing Partner

19.15-20.00 Cocktail



Nell'occasione sarà presentata la Collana in cinque volumi: “Crisi Aziendale e Rapporto di Lavoro”, a cura di Angelo Zambelli, con la collaborazione del Dipartimento di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali di Grimaldi Studio Legale

P.S. Agli intervenuti che ne facessero richiesta sarà fatto omaggio della Collana

---

«Uno degli elementi importanti dell'essere **avvocato oggi** è essere pronti ad affrontare la **globalizzazione**, a gestire tematiche che toccano un **ambiente internazionale**»

---

**Ci sono differenze tra la didattica dell'università italiana e americana?**

Assolutamente sì. Ci sono due differenze sostanziali: una è il modo in cui vengono insegnate le materie in uno e nell'altro Paese e l'altra è legata a una serie di corsi di natura pratica che esistono già da tempo in America e che in Italia si inizia a introdurre.

**Ce le illustra?**

Dal punto di vista della metodologia di insegnamento la differenza sostanziale è che in Italia si fa la cosiddetta "lecture", per cui il professore entra in classe e presenta l'argomento del giorno, gli studenti seguono la lezione e poi a fine semestre iniziano a preparare l'esame.

**E in America?**

C'è il metodo socratico, ovvero allo studente viene assegnato un materiale da preparare per ogni singola lezione e in classe si crea una discussione tra professori e studenti che ha quindi una natura più dinamica, intrigante e interessante.

**E i corsi di natura pratica invece?**

In America da ormai tantissimi anni ci sono sia programmi di *moot court* – delle simulazioni che consentono agli studenti di imparare a scrivere gli atti per un caso, a presentare argomentazioni giuridiche innanzi a giudici – che i *clinical programs*, ovvero dei veri e propri piccoli studi

legali gestiti interamente dagli studenti, che assistono clienti veri. Due realtà che consentono allo studente oltre che di imparare il diritto, di sapere come applicarlo nella vita reale.

**Cosa manca all'università italiana perché possa dare una formazione esaustiva agli aspiranti avvocati?**

Ai tempi in cui ho studiato io, l'università italiana era sicuramente indietro su alcuni punti, ma oggi sta facendo passi da gigante sui "programmi di skills", come *moot court* e *clinical*, sempre più introdotti nei campus italiani. Sicuramente è positivo ma certamente devono essere ampliati.

**Altro?**

L'elemento di internazionalità non deve essere semplicemente basato sul creare partnership su carta con istituti stranieri, ma sulla creazione di effettivi programmi di scambio di professori e studenti che consenta a quest'ultimi di acquisire un'esperienza importante e diventare a tutti gli effetti avvocati internazionali.

**Finora abbiamo parlato di internazionalizzazione, ma tra i driver del cambiamento della professione legale c'è anche la digitalizzazione...**

Un argomento interessante sia dal punto di vista pratico della necessità di trovare sistemi digitali che velocizzano il lavoro,



penso ad esempio alla gestione e scansione di materiali di un database elettronico, che per l'intelligenza artificiale applicata al mondo del diritto.

#### **Che ruolo hanno le università in questo processo?**

Affrontare questa tematica dal punto di vista universitario è difficile. Ci sono sicuramente corsi che trattano di AI o di una professione più digitalizzata, ma non vedo per ora corsi specifici che consentono all'avvocato di essere più preparati verso questo mondo. Probabilmente sarebbe utile farli e magari iniziare a introdurre corsi che consentano

allo studente di capire come i mondi dell'avvocato e dell'in house counsel siano ormai più digitalizzati rispetto al passato.

**Diversi avvocati sostengono che i giovani non potranno “farsi le ossa” su attività, molto formative, che sempre più verranno gestite dalle macchine. L'università può prepararli a diventare altamente specializzati nonostante questo e a convivere con l'intelligenza artificiale?**

Prepararli a questo tipo di mondo... sinceramente non lo so. Parliamo pur sempre di diritto. Che sia gestito in modo digitale o manuale...sempre diritto è. Sicuramente la facoltà di giurisprudenza dell'università è un ambiente molto importante per fare ricerca sulle tematiche della digitalizzazione.

#### **Quanto è importante per l'università anticipare i trend della professione?**

È fondamentale. È difficile farlo per l'accademico che, tradizionalmente, non ha la piena consapevolezza di ciò che sta succedendo sul mercato. Ma è fondamentale perché gli studenti vogliono diventare professionisti in quel ramo e vengono da noi per imparare a gestire proprio quelle problematiche che sul mercato già esistono.

#### **Molti avvocati d'affari insegnano nelle università, lei cosa ne pensa? Il rapporto tra l'accademico e l'avvocato è più di scontro o di incontro?**

È sempre più di incontro proprio perché è

---

«Ai tempi in cui ho studiato io, **l'università italiana era sicuramente indietro** su alcuni punti, ma **oggi sta facendo passi da gigante**»

---

# 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](http://www.unbuonavvocato.it) • [info@unbuonavvocato.it](mailto:info@unbuonavvocato.it) • +39 02 8424 3870

---

«L'elemento di **internazionalità** non deve essere semplicemente basato sul creare partnership su carta ma sulla **creazione** di effettivi programmi di **scambio di professori e studenti**»

---

ormai accertata la necessità di “insegnare le skills”. Diventa sempre più fondamentale per l'università avere non soltanto accademici a tutti gli effetti, che fanno ricerca scientifica, ma anche professori-avvocati, che riescano a insegnare allo studente come la teoria – che è fondamentale – viene applicata nella vita reale. Essere avvocato vuol dire anche avere flessibilità nel valutare le questioni giuridiche e nel consigliare soluzioni ai propri clienti.

**Abbiamo parlato sia di general counsel che di avvocati d'affari. Ma sono due mestieri diversi. Varrebbe la pena differenziare il percorso formativo secondo lei?**

In America nessuno passa direttamente dalla *law school* all'azienda. Ad oggi il general counsel tendenzialmente si forma nello studio legale. È anche vero però che ci sono studenti che fin da subito manifestano l'interesse di lavorare in una società, potrebbe essere utile creare un percorso formativo specifico per loro. Anche se devo dire che l'approccio socratico e pratico delle università americane in qualche modo forse aiuta gli studenti a sviluppare le capacità di analisi più velocemente e a essere così più pronti ad affrontare il lavoro in azienda, che richiede la capacità di valutare rapidamente la natura del problema giuridico per poi cercare consulenza all'esterno.

**Che consiglio darebbe a uno studente di giurisprudenza?**

Di fare lo stesso percorso che ho fatto io tanti anni fa, ovvero prendere per mano il coraggio e fare un'esperienza all'estero che sia breve, come uno scambio di un semestre, o più lungo, come un master di diritto. Questo migliorerà il loro inglese giuridico e consentirà loro di diventare effettivamente futuri avvocati internazionali.

**E all'università italiana?**

All'università italiana consiglio di continuare a fare quello che sta facendo molto bene...ovvero aprirsi all'estero e alle esperienze di insegnamento che vengono presentate da università straniere, senza però cadere nell'errore di dover replicare quello che viene altrove, ma trarre quello che c'è di buono all'estero e portarlo in Italia. Avendo avuto il privilegio di studiare sia in America che in Italia posso dire che in realtà nessuno dei due sistemi è perfetto. (r.i.)



© Loyola Law School

# I CINQUE DRIVER del retail M&A USA



**C**on la stagione dello shopping ormai iniziata, la pressione sui retailer è più alta che mai e ciò influisce anche sull'm&a, in particolare negli Stati Uniti. Cinque sono i driver che, al momento, sembrano guidare le operazioni. Il primo è senza dubbio la tecnologia. Per fare qualche esempio la catena Best Buy ha recentemente acquisito dal fondo Gtcr per 800 milioni di dollari GreatCall, un provider per chiamate di emergenza. Allo stesso modo Nordstrom, una gdo Usa, ha comprato due società tecnologiche: BevyU, che consente lo scambio di informazioni tra venditori e shoppers, e MessageYes, che offre alle aziende la possibilità di mandare messaggi online personalizzati ai propri clienti. «Molte delle sfide che i retailer devono affrontare hanno a che fare con l'innovazione e la tecnologia», ha spiegato al giornale *Mergers And Acquisitions* **Alex Monahan**, senior analyst di Rsm Us. Inoltre, ha aggiunto, «gli investitori vogliono vedere che i retailer stanno prendendo atto del cambiamento delle preferenze dei clienti, sforzandosi di proporre esperienze di acquisto multicanali e in continuità». La customer satisfaction è il secondo grande driver delle aziende del settore. Il cliente ha sempre ragione, si diceva, e adesso vuole anche prodotti personalizzati ed esperienze di acquisto uniche. Alle aziende non rimane che attrezzarsi. Nel 2016, ad esempio la Bed

Bath & Beyond Inc., quotata al Nasdaq, ha acquisito PersonalizationMall.com, realtà che consente di realizzare stampe digitali e di fare incisioni su diversi tipi di prodotti. Ad aprile Nike ha invece comprato Invertex Ltd, società che usa la tecnologia 3D e applicazioni mobile per raccogliere informazioni sui clienti e realizzare prodotti customizzati.

Poi ci sono i big data. Il private equity Hggc, specializzato in tecnologia, ha investito di recente in Mi9 Retail, azienda che offre software per misurare informazioni provenienti dai clienti ad esempio durante lo shopping, unendola a un'altra società in portafoglio, MyWebGrocer, nel digital marketing, dando vita a una realtà che lavora con oltre 500 retailers e brands quali Abercrombie & Fitch Co., Levi's, Nike, Shopko, e Tommy Bahama.

Il quarto driver è specifico per il food e riguarda tutto il filone biologico. Il canadese Empire Company sta acquisendo Farm Boy per 800 milioni di dollari da Berkshire Partners mentre Supervalu a settembre ha annunciato un merger da 2,9 miliardi con United Natural Foods.

Infine c'è l'e-commerce. Per competere con Amazon, Walmart sta lavorando al rafforzamento delle sue piattaforme anche tramite l'm&a. A settembre ha acquisito per 225 milioni Cornershop Inc., un marketplace online per delivery in Cile e Messico, mentre Ikea ha acquisto TaskRabbit, che connette i clienti con i responsabili dei dipartimenti per avere consigli e aiuto su assemblaggio del mobilio, arredamento e acquisti. ■

Edward Altman

A portrait of Edward Altman, an elderly man with a grey beard, wearing a dark suit, light blue shirt, and patterned tie. He is sitting in a red leather chair, leaning forward with his hands resting on the chair's backrest. The background is a plain, light-colored wall.

# ALTMAN:

## «LA RECESSIONE? CI SARÀ E SARÀ PIÙ PESANTE»

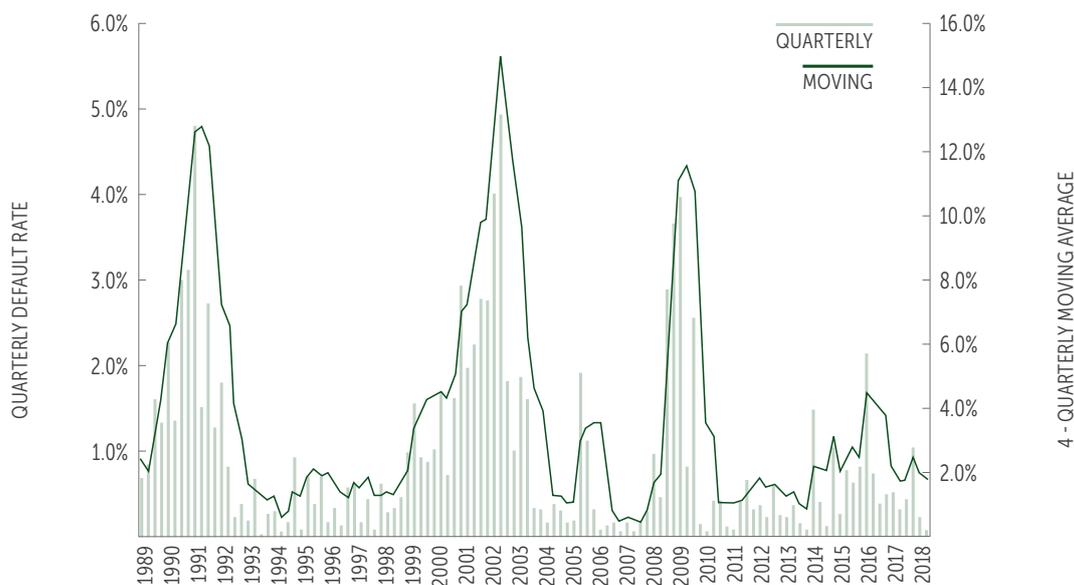
Per l'ideatore del modello di valutazione delle aziende Z-Score. I segnali di una nuova crisi ci sono tutti. Il debito, pari a 233 trilioni di dollari a livello globale, è molto più alto del passato

economia, si sa, è ciclica e le recessioni degli ultimi 20 anni, scatenate da fattori come le crisi degli anni '90, i mutui subprime nel 2008 passando per la bolla dei dot com e la crisi russa dei primi Duemila, hanno dimostrato come a un determinato periodo di relativa stabilità si affianchi inevitabilmente una fase di crisi. Aspettarcene un'altra non è solo ragionevole ma è quanto ci suggeriscono alcuni segnali. Il punto però è che il tonfo che questa volta l'economia globale farà sarà decisamente più pesante. Il motivo? È la quantità sempre più alta di debito, soprattutto delle grandi aziende. A sottolinearlo, fra i primi, è stato **Edward Altman**, rinomato professore della NYU Stern School of Business e ideatore del Z-Score, il primo modello di valutazione standardizzata del merito creditizio aziendale, in un incontro nella sede milanese dello studio Orrick per presentare il nuovo modello Italian Scoring Platform.

Per capire bene come la prossima crisi potrà essere forse più aspra di quelle vissute negli ultimi decenni occorre fare un passo indietro e osservare la situazione attuale. «Considerando

### 1. QUARTERLY DEFAULT RATE AND FOUR-QUARTER MOVING AVERAGE

1989 - 2018 (9/25)



Source: Author's Compilations



Novembre 2018  
Advisor del venditore



Settembre 2018  
Debt restructuring



Luglio 2018  
Advisor del venditore



Luglio 2018  
Acquisition financing



Luglio 2018  
Credito di imposta per R&S



Luglio 2018  
Finanziamento agevolato e contributo a fondo perduto



Giugno 2018  
Finanziamento diretto



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



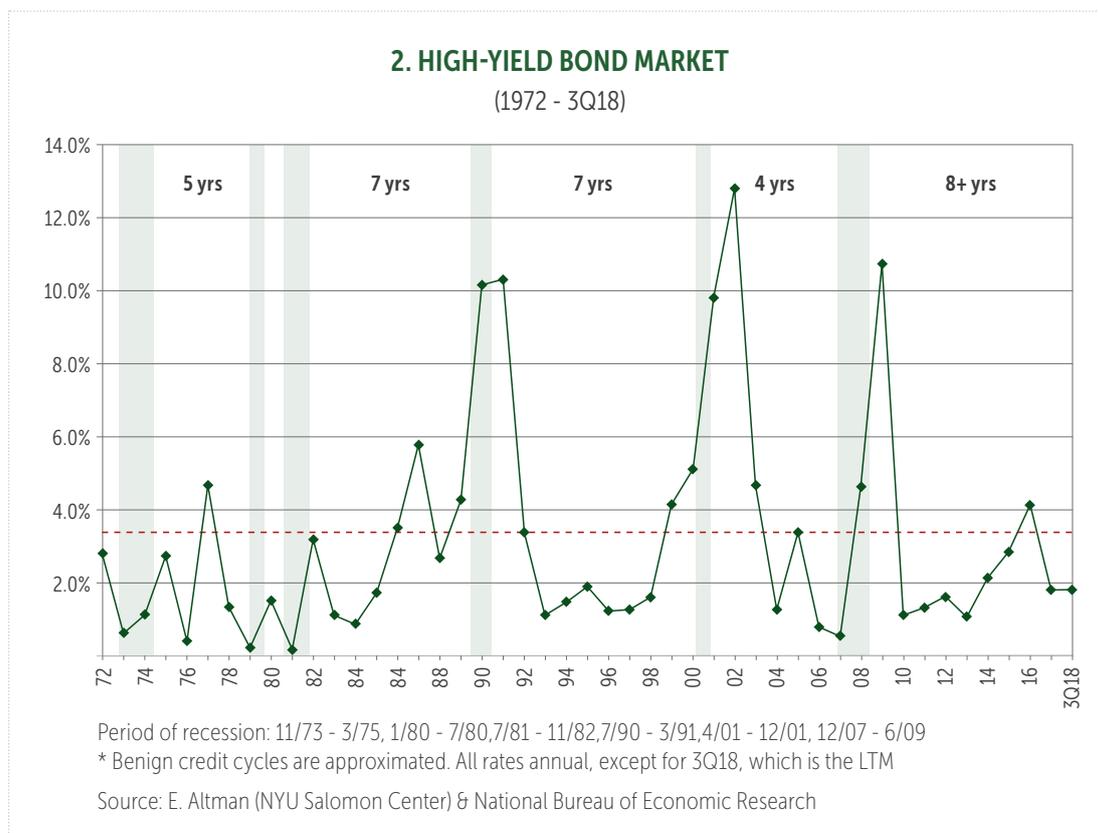
Maggio 2018  
Advisor del venditore



Maggio 2018  
Advisor del venditore



Maggio 2018  
Advisor del venditore



elementi come la crescita del Pil o il livello di distressed finanziario oggi possiamo dire che dagli ultimi otto anni l'economia globale stia vivendo un ciclo benigno», ha detto Altman, che ha aggiunto che «ci sono molte delle risorse finanziarie a disposizione delle aziende, grandi o piccole, in un contesto di bassi tassi di default rispetto al passato e di bassi tassi d'interesse».

Per valutare la bontà di un ciclo di credito vengono presi in considerazione elementi come il tasso di default dei crediti, dai crediti deteriorati fino ai bond, il tasso di recupero, i ritorni - quindi il livello di rischio che gli investitori sono disposti a prendersi - e infine la liquidità presente sul mercato.

## OCCHIO AL DEFAULT RATE

Questi elementi possono farci capire se una recessione è vicina? Per Altman e per altri economisti la risposta è sì ed ecco perché.

Considerando il primo punto, cioè il tasso di default dei bond, negli Stati Uniti viene stimata una media del 3,4% per anno che è «una sorta di benchmark che ci permette di identificare a che punto storico siamo». I dati degli ultimi 30 anni mostrano come questo valore sia aumentato significativamente due o tre anni prima di una crisi. Il primo grafico mostra tre picchi: uno nel 1990, poi nel periodo 2001-2002 e infine nel 2009. «Tutti e tre si sono accavallati con un periodo di recessione», ha spiegato. La relazione è più evidente nel secondo grafico, dove le bande verde chiaro rappresentano i periodi di recessione e le linee verdi i default. «La fine di una recessione è stata seguita da tassi di default superiori o vicini al 10% - ha spiegato - il che non è una sorpresa, dopo una recessione si hanno più fallimenti». Tuttavia occorre osservare il comportamento del tasso di default prima della crisi: questo ha cominciato a salire in diversi periodi due o tre anni o un anno prima della recessione. Oggi in Italia è il default rate dei prestiti corporate

è all'1%, negli Usa il 2% con previsione per il prossimo anno al 2,3%. «Ora i valori sono ancora relativamente bassi e si prevede che restino tali anche nel 2019 ma osservarne l'andamento può aiutare a prevedere una recessione».

In mezzo ai picchi dei tassi di default si hanno periodi positivi lunghi dai quattro ai sette anni. «Oggi stiamo raggiungendo il nono anno, il più lungo periodo di sempre e sorprendentemente resiliente alle tensioni globali» ha osservato Altman. Siamo anche in un periodo in cui i tassi di recupero - che sono sempre inversamente proporzionali al default rate - sono molto alti: 55% bonds e 70% per i prestiti.

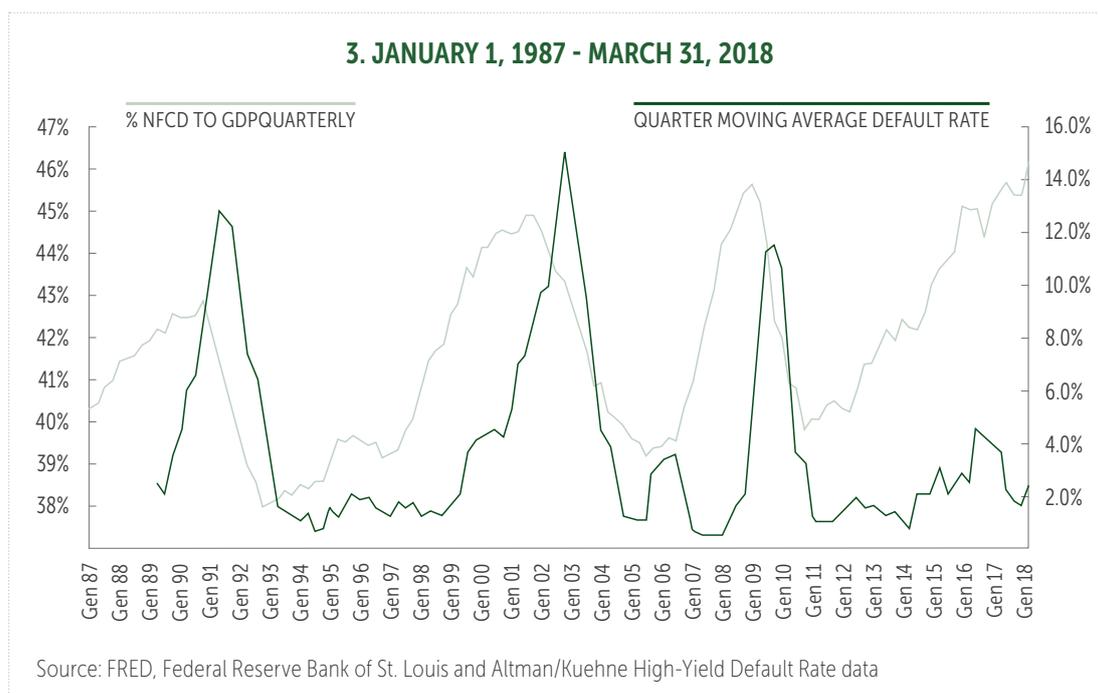
La quiete prima della tempesta, si potrebbe dire. La calma piatta dei fallimenti e l'indebitamento sembrano essere gli ingredienti necessari per una recessione, uniti alla liquidità del mercato intesa come la misura di «quando i soldi siano facili da ottenere». Questo parametro viene valutato considerando quella nuova finanza classificata Tripla C, cioè di qualità più bassa.

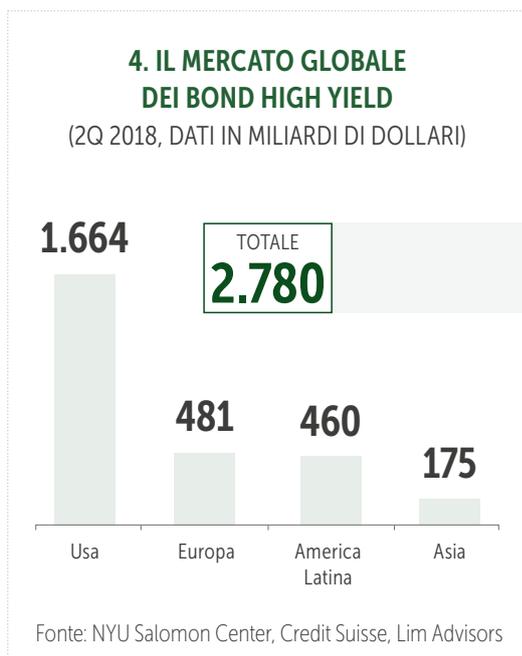
Oggi questo tipo di crediti rappresenta il 23% di tutti gli high yield bonds, su una media del 15%. «L'unico momento in cui il valore è stato così alto è stato il 2007», ha sottolineato il docente.

## IL TEMA DEL DEBITO

Il convitato di pietra in questo banchetto è il debito. Considerando il rapporto sul Pil, il debito delle società non finanziarie statunitensi sottoforma di bond high yield - il parametro di riferimento per Altman - si attesta a oltre il 14%, un picco pari a quelli visti nel 2008-09, nel 2001 e nel 1990. «A ogni picco segue un aumento del tasso di default» che a sua volta, abbiamo visto, è la sentinella dell'inizio di una recessione.

Per dirla in cifre, negli Stati Uniti a metà 2018 i bond high yield ammontava a quasi 1,7 trilioni di dollari (da 1,1 del 2008) e a 480 miliardi di euro nell'Europa occidentale. «Il volume dei bond high yield è cresciuto rapidamente negli ultimi anni raggiungendo un livello e un'importanza molto più ampi del passato», ha osservato. La ragione è che oggi realtà





industriali di tutte le dimensioni stanno cercando forme di finanziamento alternativo alle banche. Il che ha portato il mercato globale dei bond ad alto rischio a molto oltre i 3 trilioni di dollari. A questi «va aggiunto un altro trilione relativo al mercato del leveraged loans, molto più alto di dieci anni fa». Dal punto di vista del debito per Altman siamo dunque proprio nella fase che precede una crisi, come mostrano le linee intere nel grafico

di seguito (tab4), ma il tasso di default (linee tratteggiate) resta basso. «Questo significa che il mondo oggi è diverso o che questo tasso è destinato a impennarsi?». La risposta è già scontata: «Prevedo un picco - ha detto Altman - il punto non è se ma quando» e quindi quanto tempo ci separa alla prossima recessione. «Quasi sicuramente non accadrà nei prossimi mesi, molto probabilmente avverrà entro i prossimi tre anni ma la preoccupazione più grande è che oggi il livello di debito è più alto di quanto sia mai stato prima», ha evidenziato. Oggi, infatti, il rapporto tra debito e Pil delle aziende è al 92% (68 trilioni) dal 77% del 2007, quello pubblico dell'87% (63 trilioni) dal 58%, quello del settore finanziario all'80% (58 trilioni) dall'86% e infine quello consumer del 59% (44 trilioni) dal 57% di dieci anni prima. A livello globale abbiamo un rapporto debito/Pil del 318% pari a 233 trilioni di dollari. Nel 2007 era il 278% e nel 1997 il 217%. «Dobbiamo essere preparati a questo», ha avvertito Altman. Evitare conseguenze ancora più radicali dell'ultima crisi è possibile? A questa domanda è più difficile rispondere, ma per lo studioso quello che si può fare è «implementare i modelli di studio per ridurre il rischio nel lending e scegliere quelle aziende solide che non falliscono». ▣

#### 5. L'INDEBITAMENTO GLOBALE PER SETTORI

(3Q di ogni anno)

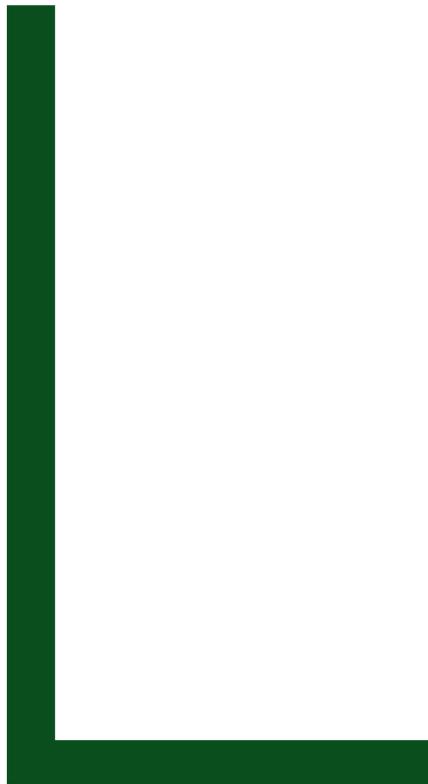
	1997		2007		2017	
	Ammontare (trilioni di \$)	% Pil	Ammontare (trilioni di \$)	% Pil	Ammontare (trilioni di \$)	% Pil
Società non finanziarie	22	64%	42	77%	68	92%
Pubblico	19	58%	33	58%	63	87%
Settore finanziario	14	53%	53	86%	58	80%
Consumer	15	42%	34	57%	44	59%
<b>TOTALE</b>	<b>70</b>	<b>217%</b>	<b>162</b>	<b>278%</b>	<b>233</b>	<b>318%</b>

Fonte: NYU Salomon Center, Credit Suisse, Lim Advisors



# PRIVATE BANKING, in arrivo 150 miliardi di nuovo risparmio

L'industria è in crescita nonostante l'andamento macroeconomico dell'Italia. E ha un chiaro obiettivo: far confluire la ricchezza nell'economia reale. I dati del rapporto Aipb-Censis



a macchina del risparmio si è attivata per andare in soccorso all'economia del nostro Paese. E quindi incanalare quegli 800 miliardi di risorse complessive in mano a famiglie e a individui verso le imprese e i conti pubblici. Il valore "sociale" del risparmio è stato proprio il tema al centro della conferenza dell'Associazione italiana private banking. Difficile non pensare a un certo pressing governativo sull'argomento, in quanto proprio la ricchezza privata è una delle carte che questo esecutivo, così come i precedenti, vuole giocare nella partita al rilancio dell'economia italiana, Pir e Cir ne sono un chiaro esempio. Lo stesso ministro dell'Economia **Giovanni Tria**, intervenuto durante l'incontro, ha sottolineato «la necessità sempre più urgente di ricongiungere la finanza agli investimenti per lo sviluppo del paese» e che il settore ha il compito di «sensibilizzare i propri clienti che non hanno esigenze di liquidità immediata sul valore produttivo delle loro risorse incoraggiandone l'uso per l'economia reale e quindi investire per generare occupazione



Fabio Innocenzi

innovazione e fiducia». Sulla stessa linea anche **Fabio Innocenzi**, presidente di Aipb, secondo il quale «i private banker devono essere la cerniera tra grandi patrimoni ed economia reale».

## FLUSSI PER 150 MILIARDI

D'altronde è proprio l'industria del private banking a maneggiare la quantità più grande di ricchezza italiana con numeri in crescita. A giugno 2018 le attività finanziarie gestite ammontavano a 801 miliardi di euro, cifra frutto di un effetto combinato tra una raccolta netta in crescita del 2,7% nel primo semestre e l'effetto mercato che ha spinto in basso il valore complessivo del 3,1%. Cali e volatilità sono infatti le parole che meglio descrivono il mercato di quest'anno e non a caso, ha rilevato Aipb, le scelte di investimento della clientela private sono state guidate dalla ricerca di protezione, preferendo soluzioni assicurative



*Ready 2 Go!*

# *la sfida è aperta!*

Mens Sana in Corporate Sana

*La corsa è divertimento, svago, motivazione e relax per la mente ma è anche una prova per sfidare "se stessi"; **condividiamola!***

Professional Corporate Run è un progetto nato per facilitare lo sviluppo della "passione per la corsa" all'interno delle aziende e delle organizzazioni professionali e per condividerla tra i colleghi creando dei momenti di svago e di partecipazione finalizzati al benessere personale e di gruppo.

Correre "è bello e fa bene" e il nostro scopo è di facilitare i gruppi aziendali e professionali già costituiti a diffondere all'interno della realtà lavorativa questa "filosofia" e, dove non esistano, di crearne di nuovi per far sì che colleghi che già corrono si uniscano identificandosi nel proprio gruppo e lancino la sfida ad altre realtà professionali e aziendali (e tra di loro) creando un campionato Professional e Corporate.

**info:**

Guido Bartalini: +39 3408479821

Ferdinando Cesana: +39 348 9326907

media partner:

[legalcommunity.it](http://legalcommunity.it)

[financecommunity.it](http://financecommunity.it)

[foodcommunity.it](http://foodcommunity.it)

[inhousecommunity.it](http://inhousecommunity.it)



e liquidità, in crescita rispettivamente del 3 e del 9%.

Il rallentamento dell'Italia, per così dire, è evidente, ma il clima generale nei confronti del nostro paese non ha intaccato sulla fiducia dei consumatori. Anzi, secondo le stime dell'associazione, la crescita del Pil al 2020 dovrebbe sostenere un aumento del reddito disponibile dell'1,1%. Il che porta a una crescita della propensione al risparmio, con una quota di risparmio su reddito disponibile pari al 7,8% nel 2018-20 rispetto a 7,2% del 2017. Tradotto, si tratta di 150 miliardi di nuove risorse investibile per il triennio.

Numeri positivi che però fanno emergere con forza le differenze sociali. Dei 2.500 miliardi di euro investibili, il 44% è rappresentato da patrimoni di famiglie con più di 500 mila euro, i quali porteranno flussi netti investibili quest'anno per 13 miliardi di euro. Da qui la sfida del private banking nei prossimi anni, cioè supportare il cliente nella valutazione e selezione delle opportunità del sistema Italia rispettando i principi di diversificazione, economicità e rendimento. Un proposito che «non è in contrasto con le regole di ingaggio dei clienti», afferma Innocenzi, dal momento che «i grandi patrimoni possono permettersi di allargare il perimetro di investimento».

## RICCHEZZA COME RISORSA

Proprio con questo scopo, l'Aipb insieme al Censis hanno presentato un'indagine sul valore sociale del private banking, dalla quale emerge che il 52,4% della popolazione intervistata pensa che la ricchezza, anche se in mano a pochi, possa essere un'opportunità per l'Italia, se si stimola chi la detiene a investirla bene. Prevalde dunque nella percezione comune una visione della ricchezza come strumento produttivo attraverso l'investimento diretto

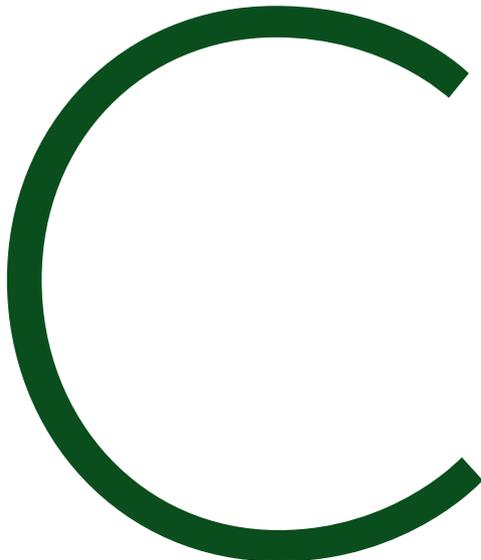
o indiretto nell'economia reale, anche se resta il fatto che il 25,1% degli italiani invece la reputa inutile, perché pensa che i ricchi sono cittadini del mondo e portano altrove i soldi, e il 22,5% la ritiene quasi alla stregua di un furto ai danni della collettività. Usare le proprie risorse in favore del bene comune potrebbe essere dunque un modo per ridurre questo divario che va oltre i beni materiali. Dall'altro lato, il 73,5% dei detentori di grandi patrimoni ritiene che l'investimento giusto deve generare valore anche per il proprio paese, per il 70,4% deve avere ricadute positive su occupazione e redditi, per il 64,8% deve valorizzare i territori e le comunità di appartenenza e per il 59,5% deve essere socialmente responsabile, tutelare l'ambiente e favorire la qualità della vita delle persone.

L'intenzione, almeno sulla carta, c'è. Lo conferma anche il fatto che il 75,8% dei ricchi resterebbe in Italia anche se avesse la possibilità di andarsene, mentre tra gli italiani in generale la quota si riduce al 48,4%.

In questo quadro, il private banking, spiegato dall'associazione, gioca un ruolo decisivo perché per i due terzi dei detentori di grandi patrimoni, il private banker rappresenta la figura professionale di riferimento quando si tratta di prendere le decisioni di investimento. Se la ricchezza è ben vista dagli italiani quando si mobilita per lo sviluppo, il 79,6% reputa utili i professionisti che orientano i grandi patrimoni verso investimenti funzionali a favorire l'economia reale. Per l'89,1% poi i professionisti del risparmio sono importanti perché possono mettere in movimento le risorse per la crescita, per l'88,1% lo sono perché possono orientare i patrimoni verso investimenti che creano occupazione, benefici sociali, e non solo altri soldi per chi li possiede. Così anche il private banking è utile se li orienta su investimenti da cui derivino benefici per la collettività, oltre a far guadagnare i propri clienti. (l.m.) ■

# BAIL IN & BAILOUT:

chi aiuta le banche in difficoltà?



ci sono dei momenti in cui abbiamo bisogno di aiuto. È sempre difficile scegliere a chi chiederlo, però non è possibile farne a meno.

**Joseph Campbell** ha studiato l'esperienza umana racchiusa nella mitologia e ne ha ricavato uno schema universale: il ciclo dell'eroe. Una lettura della vita universalmente applicabile a ognuno di noi che ci vede partire da uno status quo, ricevere una chiamata, iniziare un'avventura, attraversare un momento di crisi e poi tornare a un nuovo status quo, arricchito dall'esperienza vissuta. Durante questo viaggio, l'eroe sistematicamente ha

bisogno di aiuto per superare il momento di crisi. Ecco che interviene il personaggio archetipico dell'aiutante che offre all'eroe quello che Campbell chiama "elisir". L'elisir può manifestarsi sotto molteplici forme: è un consiglio saggio, un indizio, un artefatto materiale che risulterà decisivo per non soccombere alla crisi.

Se riconduciamo questo schema al mondo della finanza e ai suoi abitanti, possiamo affermare che questa verità vale anche per le banche. Le banche vivono anch'esse un ciclo, ricevono una chiamata che le porta a intraprendere un sentiero, su quel sentiero incontreranno delle difficoltà, avranno bisogno di aiuto per superarle. In questo mondo, l'artefatto magico per eccellenza è il denaro, solo lui è capace di tenere in vita una banca. Ciò che può variare è il personaggio che procura il denaro.

I bambini, solitamente, chiedono aiuto a mamma e papà. Allo stesso modo gli istituti bancari in grave difficoltà finanziaria trovavano nello Stato l'aiuto di cui hanno bisogno e, genitore preoccupato, lo Stato viene loro incontro mosso dalla preoccupazione di evitare disastrosi effetti a catena che possano distruggere l'economia del paese.

L'artefatto magico in questo caso è l'operazione bail-out: il salvataggio da parte dello stato di un'istituzione che si trova in stato di insolvenza.

Lo Stato è come la mamma: non sa dire di no. Per questo, nel caso di situazioni di insolvenza dettate da crisi di liquidità, si parla di prestito di ultima istanza, un prestito concesso quando nessun altro è disposto a farlo. Se invece la situazione di insolvenza è tale per cui il valore complessivo delle passività è più alto di quello delle attività, occorre un aiuto più strutturato: l'assistenza finanziaria a carico del bilancio pubblico. Lo stato effettuerà il bail-out attraverso un acquisto di attività o apponendo una garanzia statale sulle passività della banca o ancora attraverso una ricapitalizzazione con cui lo stato diviene azionista.

Si tratta però di un'operazione rischiosa: la letteratura è piena di famiglie rovinate a causa di debiti contratti dai figli. Una per tutti, La baronessa **Jeanne Le Perthuis**, protagonista di Maupassant, perde la sua fortuna per coprire i debiti di gioco del suo Paul. Perché un genitore non bada a spese per aiutare i propri figli, così gli stati fanno il più possibile per mantenere stabile la propria economia. Infatti, dalla crisi del 2008, in Europa e negli Stati Uniti questi interventi sono costati molto cari ai bilanci pubblici.

C'è da dire, però, che mentre negli studi di Campbell l'artefatto rappresentava qualcosa nella piena disponibilità dell'aiutante (come lo scudo lucente donato da Atena a Perseo per decapitare la Medusa evitando il suo sguardo), il denaro nelle casse dello Stato proviene da tutti noi contribuenti e dovrebbe essere finalizzato all'offerta di servizi essenziali ai cittadini. Per questo motivo, alcuni economisti si sono preoccupati di studiare un meccanismo di salvataggio alternativo. All'aut aut fra collasso e bail-out, nel 2010



Dare una spiegazione semplice a parole dal significato apparentemente oscuro ma che oramai sono diventate d'uso diffuso. Questa rubrica ci prova, sperabilmente in modo leggero e divertente. Anche perché l'idea nasce dalla passione per la scrittura.

**Paul Calello** ex presidente dell'Investment Banking, e **Wilson Ervin**, vicepresidente di Credit Suisse, hanno individuato una terza via attraverso un meccanismo di salvataggio interno: il bail-in.

L'aiutante che dona il magico artefatto, nel bail-in, non è più lo Stato bensì gli investitori delle banche stesse. La ricapitalizzazione in questo modo avviene internamente sfruttando il capitale privato.

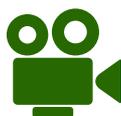
Dal 2016 questo nuovo strumento è in vigore in tutti i paesi dell'eurozona attraverso la direttiva BRRD (Bank Resolution Recovery Directive) sui salvataggi dei grandi gruppi bancari. Secondo questa direttiva, in caso di crisi finanziaria verranno chiamati a contribuire prima gli azionisti, poi gli obbligazionisti e poi i correntisti con depositi superiori ai 100 mila euro.

Altra caratteristica dell'aiutante è la sua consapevolezza del ruolo che ricopre. In questo senso, il Fondo Monetario nel Comunicato conclusivo sull'Italia pubblicato la scorsa settimana ha fatto presente che è necessario ridurre il fenomeno delle obbligazioni subordinate detenute dai piccoli risparmiatori. Sono loro che, in Italia, hanno acquistato fra 2011 e 2012 ben 311 miliardi di bond emessi dalle banche. Entrata in vigore la normativa del bail-in, da risparmiatori si sono trovati ad aiutare in prima persona le banche, perdendo i propri risparmi invece che guadagnare gli interessi. ■



[SFOGLIA LA FOTOGALLERY](#)

# Financecommunity Awards 2018



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



Una serata di gala in cui sono state celebrate le eccellenze del mondo della finanza, dalle banche ai fondi di investimento, dagli asset manager agli advisor, che ha visto la partecipazione di oltre 900 persone. Si chiude così la quarta edizione dei Financecommunity Awards.

L'evento, organizzato al Superstudiopiù di Via Tortona a Milano, è stato organizzato da *financecommunity.it* in collaborazione con Accuracy, Arkadia, Axitea, Axpo, Crowdfund Me, Euronext, Intralinks e Tesla.



Il riconoscimento è stato attribuito da una autorevole giuria che, insieme alla redazione di *financecommunity.it*, ha individuato le eccellenze del comparto finanziario che nel corso dell'anno si sono distinte maggiormente per reputazione e attività.

Di seguito i vincitori di tutte le categorie.

**BANKER OF THE YEAR**



Corrado Passera (illimity)

 **CORRADO PASSERA**  
illimity

Professional of the Year **PRIVATE EQUITY**

ALESSANDRO BENETTON  
21 Investimenti

 **EUGENIO DE BLASIO**  
Green Arrow Capital

GIAMPIERO MAZZA  
CVC Capital Partners

GIANANDREA PERCO  
DeA Capital Alternative Funds

CARLO PESENTI  
Clessidra

MAURO ROVERSI  
Ambienta



Eugenio de Blasio (Green Arrow Capital)

Team of the Year **PRIVATE EQUITY**



Da sinistra: Giorgio De Palma, Giampiero Mazza, Alessandro Baccarin, Massimiliano Mascolo, Andrea Ferrante (Cvc Capital Partners)

BAIN CAPITAL

CLESSIDRA

 **CVC CAPITAL PARTNERS**

MANDARIN CAPITAL PARTNERS

PENINSULA CAPITAL

WHITE BRIDGE INVESTMENTS

Professional of the Year **M&A**

IRVING BELLOTTI  
Rothschild



**FRANCESCO CANZONIERI**  
Mediobanca

FEDERICO MAGRÌ  
Jp Morgan

MICHELE MAROCCHINO  
Lazard

MARCO PAESOTTO  
Goldman Sachs



Francesco Canzonieri (Mediobanca)

Team of the Year **M&A**



Da sinistra: Marco Paesotto, Giuseppe Pipitone, Giovanni Rigodanza, Michele Barbone (Goldman Sachs)

BARCLAYS



**GOLDMAN SACHS**

JP MORGAN

LAZARD

MEDIOBANCA

ROTHSCHILD





# Sappiamo cosa significa vincere.

Intralinks dà il benvenuto ai finalisti ed ai vincitori della quarta edizione di Finance Community Awards, l'evento che conferisce un riconoscimento alle eccellenze del settore finanziario.



Date un'occhiata ad *Intralinks Deal Flow Predictor* e troverete la nostra previsione sulle attività di M&A.

Magari vi aiuterà a vincere, l'anno prossimo!

**APRI IL REPORT**

[intralinks.com/insights](https://intralinks.com/insights)

Professional of the Year **MID-MARKET M&A**

LORENZO ASTOLFI  
Alantra

ALBERTO GENNARINI  
Vitale & Co.

GIUSEPPE PUCCIO  
Banca Akros

FAUSTO RINALLO  
Ethica Corporate Finance

ALESSANDRO SOPRANO  
Gca Altium



**ALBERTO VIGO**  
Mediobanca



Alberto Vigo (Mediobanca)

Team of the Year **MID-MARKET M&A**



Da sinistra: Andrea Riccardi, Claudia Brisciana, Maximiliano Turelli, Massimo Banfi, Andrea Dubini, Filippo Guicciardi, Silvio Curioni, Giuseppe R. Grasso, Silverio Davoli, Antonio Scarabosio, Stefano Libera, Manuela Gariboldi, Lorenzo Liverani (K Finance)

ALANTRA

ETHICA CORPORATE FINANCE

FINEUROP SODITIC

GCA ALTIUM



**K FINANCE**

PIROLA CORPORATE FINANCE

Best Practice **TECH**



**PRIMA ASSICURAZIONI**



Da sinistra: Matteo Luischi, Giacomo Testa, George Ottathycal, Antonella Testaguzza (Prima Assicurazioni)

Professional of the Year **INNOVAZIONE/FINTECH**



Alberto Dalmaso (Satispay)

BENEDETTA ARESE LUCINI  
Oval Money



**ALBERTO DALMASSO**  
Satispay

IGNAZIO ROCCO DI TORREPADULA  
Credimi

ANTONIO LAFIOSCA  
Borsa del Credito

MATTEO TARRONI  
Workinvoice

Team of the Year **INNOVAZIONE/FINTECH**

CREDIMI

INNOVATIVE - RFK



**MONEYFARM**

SATISPAY

TINABA



Sebastiano Picone e Camilla Barbesti (Moneyfarm)



Professional of the Year **EQUITY CAPITAL MARKET – AIM**

ATTILIO ARIETTI

Oaklins Arietti

STEFANO TAIOLI

Bper Banca

MASSIMO TURCATO

Banca Akros

PAOLO VERNA

EnVent Capital Markets



**CORINNA ZUR NEDDEN**

Ambromobiliare



Corinna Zur Nedden (Ambromobiliare)

Team of the Year **EQUITY CAPITAL MARKET – AIM**



Marco Germano (UBI Banca)

AMBROMOBILIARE

BANCA AKROS

BPER BANCA

ENVENT CAPITAL MARKETS

EQUITA GROUP



**UBI BANCA**

Professional of the Year **EQUITY CAPITAL MARKETS- MTA**

LEOPOLDO ATTOLICO

Citi

PAOLO CELESIA

Credit Suisse



**MARCO GRAFFIGNA**

Banca IMI

MASSIMO PAPPONE

Lazard

FRANCESCO SPILA

Mediobanca



Marco Graffigna (Banca IMI)

# Simmons & Simmons

Asset Management & Investment Funds

Financial Institutions

FinTech

Healthcare & Life Sciences

TMT

Corporate & Commercial

Dispute Resolution

Employment, Incentives & Pensions

Financial Markets

We are consistent in the standard of **excellence** we bring

**Collaboration** and **flexibility** are vital within our own business

Our reputation in **corporate responsibility** is enviable along with **diversity** and **inclusion**

We have a reputation for providing an **exceptional legal service** and understanding **clients' needs**



Team of the Year **EQUITY CAPITAL MARKETS- MTA**

BANK OF AMERICA – MERRIL LYNCH



**CREDIT SUISSE**

DEUTSCHE BANK

MEDIOBANCA

UNICREDIT



Paolo Celesia (Credit Suisse)

Professional of the Year **DEBT CAPITAL MARKETS**



Carolina Marazzini (UniCredit)

ANDREA COLOMBO

Jp Morgan

ANTONIO GUADAGNINO

Société Générale



**CAROLINA MARAZZINI**

UniCredit

EDOARDO RAVÀ

Goldman Sachs

MARCO SPANO

Mediobanca

Team of the Year **DEBT CAPITAL MARKETS**

BNP PARIBAS



**DEUTSCHE BANK**

GOLDMAN SACHS

INTESA SANPAOLO

JP MORGAN

UNICREDIT



Da sinistra: Chiara Arisi, Giuseppe Baldelli, Graziano Gemma (Deutsche Bank)

Professional of the Year **LEVERAGED FINANCE**



Federico Born (Banco BPM)



**FEDERICO BORN**

Banco BPM

MATTEO ENRIQUES  
Banca IMI

FILIPPO JACAZIO  
UniCredit

DIEGO NAPOLITANO  
UBI Banca

GIANLUCA PAGANO  
Crédit Agricole Italia



Team of the Year **LEVERAGED FINANCE**



BANCO BPM

CRÉDIT AGRICOLE ITALIA

MEDIOBANCA

UBI BANCA



**UNICREDIT**

Da sinistra: Giulia Tarsi, Simone Assanelli, Edoardo Ferraresi, Federico Ferrairo, Luca Colombo, Benoit Remigi, Lorenzo Longo, Filippo Jacazio, Alessandro Cortina, Dominic Pfisterer, Giovanni Vasini, Davide Maggioni e Federico Leoni (UniCredit)

Professional of the Year **PRIVATE DEBT**

SIMONE BRUGNERA  
Banca Finint

LUCA BUCELLI  
Tikehau Capital

GABRIELE CASATI  
Antares AZ I

PAOLO PENDENZA  
Equita Group



**ALBERICO POTENZA**  
Groupama  
Asset Management SGR



Da sinistra: Alberico Potenza (Groupama Asset Management SGR) e Patrizio Messina (Orrick)



Team of the Year **PRIVATE DEBT**

ANTARES AZ I

ANTHILIA CAPITAL PARTNERS

BANCA FININT



**EQUITA GROUP**

GREEN ARROW CAPITAL



Da sinistra:  
Paolo Pendenza, Gaia Piccoli, Bekim Krasniqi (Equita Group)

Professional of the Year **RESTRUCTURING**



Lucia Pascucci (Rothschild)

IGINO BEVERINI  
Lazard

FEDERICO BONANNI  
KPMG

MICHELE DAPRI  
Intesa sanpaolo

ANDREA GIORGIANNI  
Mediobanca



**LUCIA PASCUCCI**  
Rothschild

Team of the Year **RESTRUCTURING**

INTESA SANPAOLO



**KPMG**

LAZARD

MEDIOBANCA

ROTHSCHILD



Da sinistra: Lorenzo Nosellotti, Marco Brugola, Mario Sacchi Lodispoto, Federico Bonanni, Alessandro Bellia, Dario Arban (KPMG)

Professional of the Year **NON PERFORMING LOANS**



Andrea Mignanelli (Cerved Credit Management Group)

BARBARA BERINI  
Mediobanca

GIOVANNI BOSSI  
Banca Ifis



**ANDREA MIGNANELLI**  
Cerved Credit Management Group

ANTONELLA PAGANO  
Lindorff /Intrum Justitia

VITTORIO SAVARESE  
Banca IMI

# **BESPOKE:** *adjective. be·spoke.*

| *bi-`spōk* |

○ The term was common in the early twentieth century to distinguish from ready-made garments which appeared as a result of the industrial revolution and the development of sewing machines.

**1** Custom-made. A bespoke tuxedo.

**2** Dealing in or producing custom-made items. A bespoke tailor.

● **Qualifies anything custom-made for a single client.**

In the business world, used to describe specialised and custom consulting for the specific particularities and needs of clients.

[Ext.] Anything made for a particular purpose and/or person.

○ Antonyms: mass-produced, ready-made, standardised.



**Accuracy**  
in excellent company

[www.accuracy.com](http://www.accuracy.com)

Team of the Year **NON PERFORMING LOANS**



Alessandro Degli Esposti e Antonella Pagano (Lindorff/Intrum Justitia)

CERVED CREDIT MANAGEMENT GROUP

DOBANK

INTESA SANPAOLO



**LINDORFF/INTRUM  
JUSTITIA**

PRELIOS CREDIT SERVICING

Professional of the Year **CORPORATE LENDING**

ANDREA CALÒ

UBI Banca

MARCO NIGRA

Banco BPM

GIANLUCA PAGANO

Crédit Agricole Italia

CORRADO PASSONI

Banca IMI



**ALESSANDRO RAGNI**  
Mediobanca



Alessandro Ragni (Mediobanca)

Team of the Year **CORPORATE LENDING**



Da sinistra: Marco Nigra e Saverio Cavazzuti (Banco BPM)



**BANCO BPM**

CRÉDIT AGRICOLE ITALIA

INTESA SANPAOLO

MEDIOBANCA

UBI BANCA

UNICREDIT

Professional of the Year **ENERGY FINANCE**

ALESSANDRO BERTOLINI CLERICI  
Rothschild



**VALERIO CAPIZZI**  
ING Bank

LUCA MATRONE  
Intesa Sanpaolo

UMBERTO QUADRINO  
Tages Helios

NICOLA SAVOINI  
Morgan Stanley



Valerio Capizzi (ING Bank)

Team of the Year **ENERGY FINANCE**



Alessandro Bertolini Clerici (Rothschild)

CRÉDIT AGRICOLE CIB

ING BANK

INTESA SANPAOLO



**ROTHSCHILD**

UNICREDIT



Professional of the Year **PROJECT FINANCE**



Chiara Liuzzi (Crédit Agricole Cib)

VALERIO CAPIZZI  
ING Bank



**CHIARA LIUZZI**  
Crédit Agricole Cib

GIUSEPPE PERNA  
UniCredit

NICOLA PORCARI  
UBI Banca

LUCA ZERBO  
Banco BPM

Team of the Year **PROJECT FINANCE**

BANCO BPM

CRÉDIT AGRICOLE CIB



**ING BANK**

INTESA SANPAOLO

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

UNICREDIT



Da sinistra: Monica Fahim, Federico Rocchetto, Milena Ruggiero, Bianca Ambrosini, Valerio Capizzi e Claudia Pala (ING Bank)





**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](http://sostieni.ccm-italia.org)



comitato collaborazione medica  
*curiamo chi cura*

Professional of the Year **CORPORATE FINANCE**



Luca Manzoni (Banco BPM)

ALFREDO DE FALCO  
UniCredit

MASSIMILIANO DI MONACO  
KPMG



**LUCA MANZONI**  
Banco BPM

MARCO SAMAJA  
Lazard

DANIELE SOTTILE  
Vitale & Co.

Team of the Year **CORPORATE FINANCE**

BANCO BPM

LAZARD



**PWC**

ROTHSCHILD

UNICREDIT



Francesco Giordano (PwC)

Professional of the Year **REAL ESTATE**



Aldo Mazzocco (Generali Real Estate)

MARIO ABBADESSA  
Hines Italy

PAOLO BOTTELLI  
Kryalos

MANFREDI CAPELLA  
Coima

DAVIDE DALMIGLIO  
JLL



**ALDO MAZZOCCO**  
Generali Real Estate

Team of the Year **REAL ESTATE**

COIMA  
DEA CAPITAL REAL ESTATE  
GENERALI REAL ESTATE  
HINES ITALY



**KRYALOS**



Da sinistra: Riccardo Ronchi, Alberto Lupi, Paolo Bottelli, Gianluca Vairani, Benedetta Conticelli (Kryalos)

Professional of the Year **FINANCE PR**



Luca Barabino (Barabino & Partners)



**LUCA BARABINO**  
Barabino & Partners

ALESSANDRO IOZZIA  
Brunswick

ELISABETTA NEUHOFF  
Close To Media

AURO PALOMBA  
Community

GIULIANA PAOLETTI  
Image Building

Team of the Year **FINANCE PR**

BARABINO & PARTNERS



**CLOSE TO MEDIA**

COMMUNITY

IMAGE BUILDING

SEC RELAZIONI PUBBLICHE



Da sinistra: Giacomo Pagone, Sofia Crosta, Adriana Liguori, Elisabetta Neuhoff, Giorgia Cococcioni, Deborah Marazzina, Luca Manzato, Andrea Ravizza (Close to Media)

Professional of the Year **WEALTH MANAGEMENT**



Alessandra Losito (Pictet Wealth Management)

LUCA CARAMASCHI  
Ca Indosuez Wealth, Italy Branch

ALBERTO CHIESA  
Mediobanca Private Banking

ACHILLE GENNARELLI  
Jp Morgan



**ALESSANDRA LOSITO**  
Pictet Wealth Management

ANDREA RAGAINI  
Banca Generali

STEFANO VECCHIO  
Credit Suisse

Team of the Year **WEALTH MANAGEMENT**

CA INDOSUEZ WEALTH, ITALY BRANCH

CARMIGNAC

CONSULTINVEST ASSET MANAGEMENT

CREDIT SUISSE ITALY

PICTET WEALTH MANAGEMENT



**ROTHSCHILD**  
**WEALTH MANAGEMENT**



Da sinistra: Alvisè Franzolin, Gabriella Chichizola, Denise Zotta, Piero Vazzoler, Marco Zatti, Simone Santi, Ilaria Romagnoli, Valentina Ciani Bassetti (Rothschild Wealth Management)

Professional of the Year **PRIVATE BANKING**



Guido Giubergia (Ersel SIM)

PAOLO BASILICO  
Kairos

MATTEO BENETTI  
Credito Emiliano Private Banking



**GUIDO GIUBERGIA**  
Ersel SIM

PAOLO MOLESINI  
Fideuram Intesa Sanpaolo Private Banking

GIAN MARIA MOSSA  
Banca Generali

ANGELO VIGANÒ  
Mediobanca Private Banking

Team of the Year **PRIVATE BANKING**

- AZIMUT CAPITAL MANAGEMENT
- BANCA GENERALI PRIVATE BANKING
- BNL - BNP PARIBAS PRIVATE BANKING
- ERSEL
- FIDEURAM INTESA SANPAOLO PRIVATE BANKING



**MEDIOBANCA  
PRIVATE BANKING**



Da sinistra: Alberto Chiesa, Alessandro Vagnucci, Angelo Viganò, Theo Delia Russel (Mediobanca Private Banking)

Professional of the Year **SGR RETAIL**



Giovanni Brambilla (AcomeA SGR)



**GIOVANNI BRAMBILLA**  
AcomeA SGR

MARCO CARRERI  
Anima SGR

PIETRO GIULIANI  
Azimut

UGO LOSER  
Arca SGR

ALESSANDRA MANULI  
Hedge Invest

Team of the Year **SGR RETAIL**



**AMUNDI ASSET  
MANAGEMENT SGR**

- ANIMA SGR
- AZIMUT SGR
- EURIZON CAPITAL SGR
- MEDIOLANUM SGR



Da sinistra: Daniele Biolcati e Antonio Volpe (Amundi Asset Management Sgr)

Professional of the Year **FAMILY BUSINESS**



Fabrizio Arengi Bentivoglio (Fidia Holding)

GUIDO FELLER  
Azimut Wealth

ROBERTO GAVAZZI  
Boffi&DePadova



**FABRIZIO ARENGI  
BENTIVOGLIO**  
Fidia Holding

LORENZO GUIDOTTI  
SCM SIM

DAVIDE MEREGHETTI  
UniCredit

Professional of the Year **TMT E ENTERTAINMENT**

FILIPPO LO FRANCO  
Mediobanca

GIORGIO OLIVANTI  
UniCredit

MARCO SAMAJA  
Lazard



**ROBERTO SAMBUCO**  
Vitale & Co.

CARLO ANDREA VOLPE  
Equita Group



Roberto Sambuco (Vitale & Co.)

Team of the Year **TMT E ENTERTAINMENT**



Da sinistra: Gianernesto Bernardi e Giuliano Palazzo (Mediobanca)

BARCLAYS

CREDIT SUISSE

GOLDMAN SACHS



**MEDIOBANCA**

VITALE & CO

# WOMEN IN FINANCE 2019 ITALY AWARDS



Ambasciata  
Britannica Roma



Freshfields Bruckhaus Deringer



IN COLLABORAZIONE CON  
Borsa Italiana

presentano il premio

## *Women in Finance* 2019 Italy Awards

Il premio è volto a riconoscere i talenti femminili  
e i valori della diversità nel mondo della finanza in Italia

### **Categorie:**

- *CFO of the Year* • *Asset Manager of the Year* • *Banker of the Year* • *Insurer of the Year*
- *Woman in FinTech of the Year* • *Champion of Diversity Employer*

### **Cerimonia di premiazione:**

Giovedì 7 marzo – ore 18:00

Palazzo Mezzanotte, Piazza degli Affari, 6 – Milano

Regolamento e Modulo per la presentazione delle candidature disponibili su  
[www.gov.uk/world/italy/news.it](http://www.gov.uk/world/italy/news.it)

Le domande di partecipazione dovranno pervenire entro e non oltre giovedì 7 febbraio 2019

Per ulteriori informazioni scrivete a [ItalyWomen.inFinance@fco.gov.uk](mailto:ItalyWomen.inFinance@fco.gov.uk)

MEDIA PARTNERS

CORRIERE DELLA SERA  
LA 27ora

financecommunity.it

Professional of the Year **FASHION/LUXURY**



Michele Marocchino (Lazard)

ROBERTA BENAGLIA  
Style Capital

FILIPPO CHIELI  
UBI Banca



**MICHELE MAROCCHINO**  
Lazard

ANTONIO PERDICHIZZI  
Rothschild

EMANUELA PETTENÒ  
PwC

Team of the Year **FASHION/LUXURY**

GOLDMAN SACHS

JP MORGAN

LAZARD

PROGRESSIO



**STYLE CAPITAL**

TAMBURI INVESTMENT PARTNERS



Da sinistra: Roberto Gattoni, Francesca Anna Maria Grosso, Roberta Benaglia e Filippo Cavalli (Style Capital)



# 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](http://www.financecommunity.it)

Professional of the Year **FOOD**



Michele Marocchino (Lazard)

MATTEO CALEGARI  
Mediobanca

NINO DELL'ARTE  
Astraco

ALBERTO GENNARINI  
Vitale & Co.



**MICHELE MAROCCHINO**  
Lazard

MARCO VISMARA  
Oaklins Arietti

Team of the Year **FOOD**

ASTRACO

CREDIT SUISSE

LAZARD

OAKLINS ARIETTI



**VITALE & CO.**



Paola Tondelli e Alberto Gennarini (Vitale & Co.)

Team of the Year **RISING STAR**



Da sinistra: Stefano Marsaglia, Nicola Colavito, Alessandro Boggio, Lorenzo Bollani (Peninsula Capital)



**PENINSULA CAPITAL**

Team of the Year **EMERGENTE**



**BRERA  
FINANCIAL ADVISORY**



Da sinistra: Alexandre Perrucci, Silvia Stricchi, Isacco Chiari, Francesco Perrini, Andrea Pagliara, Alessandro Estatico (Brera Financial Advisory)





Pubblichiamo il contributo dell'avvocato Elisabetta Busuito (Studio Perroni e Associati), contenuto nell'ebook "Comunicazione di crisi in sanità tra gestione dell'emergenza e litigation pr", scritto da Andrea Camaiora, edito da Skill



importanza del momento comunicativo nella gestione della crisi in ambito sanitario si manifesta *in primis* a monte e, *in secundis*, a valle del rapporto instaurato tra il paziente e l'operatore sanitario.

Quanto al primo aspetto, accade spesso che la fuga dall'eccessiva burocratizzazione del rapporto sanitario, soprattutto nelle situazioni di urgenza, comporti una perdita nella tracciabilità delle informazioni rese al

# CRISI IN SANITÀ: malpractice tra profili penali e reputazionali

paziente, specie in sede di acquisizione del consenso informato ai trattamenti che si reputino necessari. Questo gap di prova dell'avvenuto processo di informazione ha delle specifiche conseguenze allorquando, nella fase patologica del rapporto sanitario, in caso di eventi lesivi, tale rapporto divenga oggetto di un procedimento penale o civile di risarcimento del danno derivante da una eventuale ipotesi di *malpractice*.

Ed invero, una volta instaurato un procedimento penale (ma lo stesso è a dirsi per il giudizio civile), la mancata annotazione completa ed esaustiva delle informazioni che siano state rese al paziente prima della effettuazione dell'intervento sanitario diventa sovente, per l'operatore sanitario che lo ha preso in carico e gestito, un ostacolo o comunque un impedimento alla prova della correttezza del proprio operato, con tutto ciò che ne consegue dal punto di vista dell'esito giudiziale (specie nell'ambito del giudizio civilistico di risarcimento del danno, in ragione del regime dell'onere probatorio ivi previsto). Sicché, al fine di non pregiudicare la conclusione, in senso favorevole all'operatore sanitario, di un eventuale giudizio relativo ad una ipotesi di asserito errore, salvaguardando a monte il dato probatorio, sarebbe auspicabile una annotazione quanto più precisa e specifica possibile delle informazioni rese al paziente.

Quanto al secondo aspetto, il processo di "vittimizzazione secondaria" dell'operatore sanitario, conseguente all'eventuale errore di costui, trova ampio riscontro nella prassi dei procedimenti penali, con delle ripercussioni tali da orientare ed influenzare finanche le scelte processuali del medico che si trovi indagato o imputato per un caso di asserita *malpractice*.

Difatti, l'impatto che tali vicende hanno a livello mediatico e gli innegabili riverberi di tale impatto sulla reputazione professionale dell'operatore coinvolto, inducono tale ultimo – come è accaduto di verificare nel corso dell'esperienza difensiva – a rinunciare alla difesa nel processo, anche in casi nei quali la speranza di un esito assolutorio sarebbe stata del tutto fondata, così preferendo invece di fendersi dal processo.

Al fine di sottrarsi a quel circolo di informazioni negative conseguenti alla instaurazione di un procedimento e, ancor più alla celebrazione pubblica di un processo penale, è stata spesso scelta la via del patteggiamento in fase di indagini. Là dove una sentenza di condanna (tale è, evidentemente, quella di patteggiamento) ottenuta in breve tempo e in una fase – quella delle indagini, appunto – coperta da maggior riserbo è stata ritenuta maggiormente preferibile a una sentenza di tipo assolutorio che fosse pervenuta però a distanza di molti anni dalla instaurazione del procedimento stesso, quando il danno alla reputazione professionale dell'operatore si sarebbe ormai consumato e si sarebbe rivelato difficilmente emendabile con una sentenza, quand'anche favorevole, a tale danno postuma. ▣

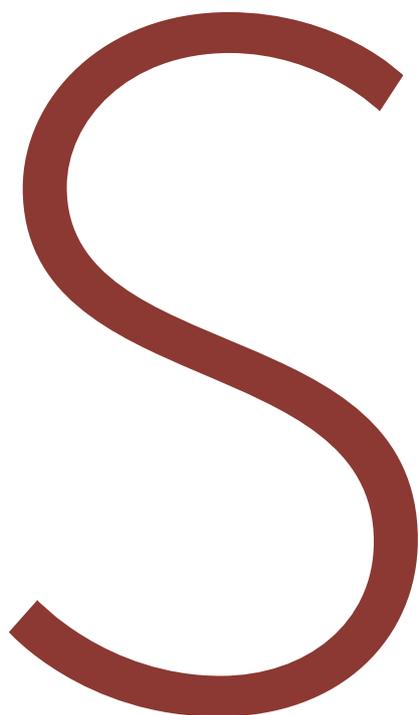


# TEAM BUILDING

in studio:

# PERCHÈ farlo

e COME



entiamo parlare sempre più spesso di gruppo, team, squadra. Leggiamo dappertutto che oggi per essere performanti sul mercato bisogna essere un team affiatato, bisogna pensare in gruppo e saper gestire le dinamiche interne adeguatamente.

Se la necessità di avere un'organizzazione di collaboratori con spirito di squadra è oramai sdoganata, dobbiamo invece chiederci cosa oggi si possa fare per costruire un team affiatato e per mantenerlo tale nel tempo. In un settore come quello dei legali la questione si fa ancora più calda, perché sappiamo bene come l'avvocato sia tendenzialmente un individualista che ama poco condividere con gli altri i successi, economici e di altro genere. Doppia sfida, quindi, per gli studi: superare la mentalità individualista e imparare a coltivare lo spirito di squadra.

Vediamo allora di fissare alcuni punti che possano far decidere anche ai più restii perché conviene lavorare in team piuttosto che da soli e poi capire come in concreto costruire una squadra performante.

## **PERCHÉ LAVORARE IN SQUADRA NELLO STUDIO PROFESSIONALE**

Sono almeno quattro le ragioni principali che dovrebbero far capitolare anche i più accaniti sostenitori dell'individualismo verso compagini allargate di soci e collaboratori in un gioco di squadra.

### **1. Competitività.**

Partiamo da qui: oggi il mercato richiede esperti e specialisti per essere competitivi. Il cliente, in particolare il cliente business, oggi preferisce decisamente lo specialista al generalista, per cui tenderà a propendere per chi fa in esclusiva una certa materia e ha track record di tutto rispetto alle spalle, che fa pensare a una maggior esperienza e focalizzazione nella gestione del caso. Se a ciò aggiungiamo che il cliente business richiede nello stesso tempo velocità di risposta e soluzioni integrate da più expertise, per cui richiede dallo stesso interlocutore più competenze, in modo da avere soluzioni complete, multidisciplinari e integrate, ecco che il "tutto intorno a te" diventa una realtà anche in ambito legale. Come poter soddisfare richieste così diverse nello stesso tempo? Specializzazione, multidisciplinarietà, velocità? La soluzione ce la offre lo studio con all'interno diverse figure professionali, magari ciascuna a capo di un dipartimento dotato di una propria articolazione. Ecco che lo studio può attraverso il lavoro di team soddisfare complesse situazioni richieste dal cliente.

**2. Volume di business.** Finché la professione viene articolata in modo tradizionale, con un dominus e dei collaboratori che da lui dipendono, il cliente vorrà sempre il dominus che inevitabilmente verrà travolto dalla mole di lavoro, dalle richieste di essere presente per “metterci la faccia”, dalle richieste dei clienti che vogliono lui in prima persona come referente. La piramide organizzativa che il nostro dominus aveva creato, o pensato di creare, con funzione deflattiva del carico di lavoro, si capovolge e scarica rovinosamente sul nostro professionista tutto il carico di lavoro. Come il collo di un imbuto, gli studi organizzati in questo modo vedono nel dominus il fattore frenante di una espansione, non fosse altro perché manca materialmente il tempo per fare le cose, dare risposte, verificare il verificabile. Il volume di lavoro oltre una certa soglia non può andare in queste condizioni e inoltre manca il tempo per sviluppare altro business, tutti indaffarati come sono a gestire l'attuale. Soluzione? Anche qui un cambio di mentalità che passi dall'accentramento al decentramento organizzato delle attività in ottica di squadra di lavoro, con soci e gerarchie a comporre un organigramma di compiti, responsabilità, funzioni.

**3. Efficienza del lavoro.** Come ben sappiamo ottenere risultati non è tutto ciò che serve per essere performanti. Bisogna anche considerare l'investimento di risorse che vi è stato. Solo il mix tra efficacia ed efficienza

consente di apprezzare le reali performance. Quando si lavora con mentalità individualista si tende ovviamente ad accentrare il controllo. Ciò comporta che il nostro professionista continuerà nel tempo a fare attività a basso valore aggiunto che potrebbe delegare e a non fare attività – per mancanza di tempo – che invece la sua maturità professionale richiede e che porterebbero altro business. Certo che non si può delegare se non ci si fida di nessuno o dei propri collaboratori. A ciò si aggiunga che per delegare è utile condividere gli obiettivi, chiarire gli scenari, definire la vision. Molti individualisti non lo fanno appositamente, perché non vogliono far sapere cosa hanno in testa o perché sono gelosi di informazioni o conoscenze. Certamente il lavoro di squadra ottimizza le risorse e rende più efficienti i processi, ma bisogna fare quel salto di mentalità e avere coraggio, cosa per alcuni ancora lontana dai propri orizzonti.

**4. Qualità di vita.** A conclusione di tutte le considerazioni c'è poi la questione della qualità di vita che ci si intende riservare. Ci sta che se lavoriamo accentrando tutto, quel tutto ci ricadrà addosso comportando orari serali improbi, week end di lavoro e tanta tensione durante la giornata. L'individualismo a quel punto di trasforma in una sensazione di solitudine e di frustrazione, come se ci si sentisse prigionieri di qualcosa costruito con le nostre stesse mani. La squadra ha anche

risvolti psicologici ed emotivi non indifferenti: sapere di avere un team di sostegno, di non essere soli, di avere gente fidata su cui contare e con cui confrontarsi è importante. La scelta del lavoro in team è anche, quindi, una scelta di vita, oltre che di organizzazione.

## COME COSTRUIRE UNA SQUADRA AFFIATATA

Ma come possiamo in concreto realizzare tutto ciò? Vediamo gli ingredienti di un buon team working.

### 1. Selezionate le persone giuste per il proprio ruolo.

Il primo passo per la costruzione di un team vincente è la selezione. Se potete farlo, selezionate i migliori che potete, in funzione delle risorse economiche che avete, del tempo, delle situazioni. Prima di tutto chiarite bene chi state cercando e fate l'identikit di tale figura: cosa deve sapere/saper fare (competenze), come deve saperlo fare (attitudini), quindi le capacità organizzative, di problem solving, precisione, cura, costanza, velocità etc.; infine come deve sapersi relazionare con gli altri (capacità relazionali), quindi se sa giocare in squadra, se sa fare gruppo, sa motivare gli altri, sa condividere gli obiettivi, sa comunicare, sa creare un buon clima di lavoro. Un errore in questa fase, magari dettato dalla fretta o dalla stanchezza, può avere effetti deleteri sul team e sui vostri progetti di business.

### 2. Fate crescere le persone.

Un collaboratore è come un figlio: non potete pensare di metterlo al mondo e poi abbandonarlo al suo destino. Ecco, per i collaboratori

vale più o meno la stessa regola: una volta selezionato e inserito in un gruppo va seguito, fatto crescere e gestito. Ricordatevi le tre fasi di inserimento di un nuovo collaboratore: i primi tempi sono per il mentoring, bisogna fargli vedere come si fanno le cose; seconda fase è quella del tutoring: il mentore diventa tutor, quindi fa fare al nuovo arrivato e lo corregge; terza fase, la delega: oramai formata, la new entry può fare da sé opportunamente delegata, salvo momenti di verifica periodici.

### 3. Prendetevi cura del team.

Formato il vostro team, dovete dedicargli del tempo per conoscerlo e per farvi conoscere. Non si può gestire un team di persone se non si conoscono. Pensate ai coach sportivi. Nello stesso tempo non potete pensare che se avete passato del tempo con loro i giochi siano fatti, perché le situazioni e le persone cambiano nel tempo e il team è un sistema dinamico in continua evoluzione. Quindi? Dovete continuare costantemente a trascorrere del tempo col vostro team, sotto forma di riunioni, di retreat di studio, di colloqui individuali, ma ci dovete essere. Inoltre una squadra ha bisogno di continui stimoli per essere al top; necessita di attenzioni, di momenti di condivisione, di momenti di celebrazione delle vittorie, di momenti di sfogo. Tutto questo fa parte del gioco in team e non si può prescindere. Essere solo focalizzati sul lavoro, sui risultati, alla fine toglie motivazione e coesione al team.

# legalcommunity.it

IL **PRIMO** strumento  
di **INFORMAZIONE**  
completamente **DIGITALE**  
sui protagonisti del  
mondo **LEGAL** in Italia



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.legalcommunity.it](http://www.legalcommunity.it)

**4. Definite e condividete gli obiettivi.**

Una squadra è tale se condivide un obiettivo da raggiungere. La differenza tra un gruppo e una squadra è proprio questa: il gruppo lavora insieme, ma ciascuno punta a un proprio obiettivo. Chiedetevi allora se avete chiaro in mente l'obiettivo di squadra e se lo avete chiaramente condiviso con i vostri collaboratori. Spesso, non per cattiveria, ma per mancanza di tempo e di competenze comunicative, siamo convinti che sia chiaro a tutti, ma poi a una verifica empirica... cade tutto e ciascuno pensa a un obiettivo diverso. Ci sta allora che ciascuno agisca non in modo allineato. Ricordatevi di non parlare solo voi nelle riunioni, ma di fare brainstorming e soprattutto di fare una verifica con i vostri collaboratori su ciò che hanno capito riguardo a priorità e obiettivi.

**5. Celebrate i successi.** Potete chiedere sacrificio, impegno, dedizione, ma a un certo punto dovete dare. Non intendo solo in senso di do ut des, economico o di altro genere che sia. Intendo anche dare soddisfazioni, riconoscere i meriti, gratificare, celebrare i successi. Ecco celebrare i successi è un ottimo modo per fare squadra: è questo il cosiddetto rinforzo positivo, cioè la conferma di aver fatto bene e che continuando a fare così avremo altri successi e altre soddisfazioni di cui gioire. La celebrazione dei successi può essere fatta in tanti modi, dalla pacca sulla spalla, alla riunione di gruppo, alla cena,

al premio, alla vacanza premio. Ciò che conta è che a qualcosa di materiale si accompagni anche il momento di condivisione emotivo e umano.

**6. Strumenti di team building.**

Per concludere riportiamo alcuni strumenti ideali per fare team building, cioè costruzione di un gruppo. Ricordate che se nello sport è lo spogliatoio il luogo sacro del team building, per uno studio professionale sono le riunioni, soprattutto quelle motivazionali e di brainstorming. Non rinunciate mai a queste riunioni. Altri strumenti di team building sono tutte le situazioni di gruppo informali: cene, pranzi, eventi culturali e sportivi. Si fa team building specificamente con le attività di retreat, cioè le convention di studio. Qui accanto a momenti di formazione e di condivisione di obiettivi si possono organizzare molte attività outdoor e indoor. Tra queste ultime: pièce teatrali, giochi del mimo, team cooking, simulazioni di attività di comunicazione e mktg, di attività business. Esistono però anche attività in outdoor interessanti, dalle attività sportive, all'orientering, alla caccia al tesoro. Insomma, qualunque sia, lo scopo è far stare insieme le persone, farle conoscere, farle divertire e affiatate.

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



Per future segnalazioni scrivere a:  
[francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

# RECRUITMENT

La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 14 posizioni aperte, segnalate da 9 studi legali: Accinni, Cartolano e Associati; Ferrari Pedefferi Boni – Studio Legale Associato; Galante e Associati Studio Legale; Morri Rossetti e Associati; Negri-Clementi Studio Legale Associato; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti; Studio Legale Verzelli; Watson Farley & Williams. I professionisti richiesti sono più di 16 tra praticanti, avvocati, associate, collaboratori commercialisti abilitati, segretarie. Le practice di competenza comprendono: societario, regolamentare, commerciale, contenzioso, tributario, lavoro, bancario, assicurativo, tax compliance, consulenza, m&a, segreteria.

## ACCINNI, CARTOLANO E ASSOCIATI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Giovane avvocato

**Area di attività.** Societario e regolamentare

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Si ricerca giovane avvocato con esperienza di 2-3 anni in ambito di diritto societario, dei mercati finanziari e

regolamentare (con particolare riferimento alla disciplina di contrasto al riciclaggio e finanziamento del terrorismo).

Laureato a pieni voti (si prega di specificare il voto nella candidatura) e con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

**Riferimenti.**

Le candidature sono da inviare a: [recruiting@acsl.it](mailto:recruiting@acsl.it)

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 2.** Praticante

**Area di attività.** Societario; commerciale; contenzioso civile e societario

**Numero di professionisti richiesti.** 2

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

**Aree di attività:** societario, commerciale contenzioso civile e societario. Si chiede di specificare la data in cui il candidato sosterrà la prova scritta dell'esame di abilitazione

**Riferimenti.**

Le candidature sono da inviare a: [recruiting@acsl.it](mailto:recruiting@acsl.it)

## FERRARI PEDEFERRI BONI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Praticante

**Area di attività.** Diritto commerciale, giudiziale e stragiudiziale

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Lo Studio ha in corso una selezione per un/a praticante neolaureato/a da inserire nell'area del contenzioso commerciale (in via revalente) e del diritto commerciale, fallimentare e civile in genere. Ottima padronanza

dell'inglese indispensabile.

Voto minimo 100/110

**Riferimenti.**

SELEZIONE PRATICANTE  
- Ferrari Pedeferrì Boni –  
Studio Legale Associato  
[www.fpblegal.com](http://www.fpblegal.com) – 027273061  
[info@fpblegal.com](mailto:info@fpblegal.com)

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 2.** Neo avvocato

**Area di attività.** Diritto commerciale e diritto del lavoro (prevalentemente giudiziale)

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Lo Studio ha in corso una selezione per un neo avvocato (3-5 anni di esperienza compresa la pratica) che voglia sviluppare competenze nell'area del diritto commerciale, del lavoro e fallimentare (giudiziale e stragiudiziale). Ottima padronanza dell'inglese indispensabile

**Riferimenti.**

SELEZIONE PRATICANTE  
- Ferrari Pedeferrì Boni –  
Studio Legale Associato  
[www.fpblegal.com](http://www.fpblegal.com) – 027273061  
[info@fpblegal.com](mailto:info@fpblegal.com)

## GALANTE E ASSOCIATI STUDIO LEGALE

**Sede.** Roma

**Posizione aperta 1.**

Associate

**Area di attività.** Diritto bancario e assicurativo, gestione collettiva e servizi di investimento

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Sono richiesti almeno 3 anni di esperienza nei settori/aree di attività sopra indicate con adeguato livello di autonomia, inglese fluente

**Riferimenti.** Inviare dettagliato CV a [recruiting@ga-lex.it](mailto:recruiting@ga-lex.it)

**Sede.** Roma

**Posizione aperta 2.** Junior associate

**Area di attività.** Diritto bancario e assicurativo, gestione collettiva e servizi di investimento

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** È richiesto almeno 1 anno di esperienza nei settori/aree di attività sopra indicate con inglese fluente

**Riferimenti.** Inviare dettagliato CV a [recruiting@ga-lex.it](mailto:recruiting@ga-lex.it)

## MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Associate – consulenza tributaria e tax compliance

**Area di attività.** Tax compliance

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Lo studio legale e tributario Morri Rossetti e Associati, sito in Milano centro cerca dottore commercialista con tre/cinque anni di esperienza.



# LA RIVISTA GRATUITA DA PORTARE SEMPRE CON TE



Cerca **MAG** su



e seguici su



Per abbonarsi alla versione cartacea scrivere a  
[info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)

La risorsa sarà inserita in un team di professionisti e svolgerà la propria attività in completa autonomia. Le principali attività riguardano, prevalentemente, la gestione degli adempimenti fiscali, societari, contabili di società di capitali anche facenti parte di gruppi internazionali. Si richiedono: laurea in discipline economiche, conoscenza dei principi contabili nazionali, conoscenza scritta e parlata della lingua inglese, capacità di gestione in autonomia del rapporto con il cliente e delle attività professionali di carattere ordinario (redazione bilanci, formazione dichiarazioni fiscali). Completano il profilo serietà, puntualità, orientamento al cliente, un approccio al lavoro accurato e proattivo, unitamente a doti di pianificazione e capacità di lavorare in team

**Riferimenti.** Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a [Job@MorriRossetti.it](mailto:Job@MorriRossetti.it) [codice posizione: Dirittoamm1118]

**Sede.** Milano  
**Posizione aperta 2.** Junior associate – diritto amministrativo  
**Area di attività.** Consulenza legale e attività giudiziale  
**Numero di professionisti richiesti.** 1  
**Breve descrizione.** Lo Studio Legale e

Tributario Morri Rossetti, sito in Milano centro, cerca junior associate da inserire nel team di diritto amministrativo (la risorsa sarà coinvolta nell'attività di consulenza legale e attività giudiziale). Costituirà titolo preferenziale l'aver già svolto attività nell'ambito del diritto amministrativo (giudiziale/stragiudiziale). Requisiti fondamentali un'ottima conoscenza della lingua inglese e un brillante percorso accademico

**Riferimenti.** Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a [Job@MorriRossetti.it](mailto:Job@MorriRossetti.it) [codice posizione: Dirittoamm1118]

**Sede.** Milano  
**Posizione aperta 3.** Segreteria legale  
**Area di attività.** Segreteria legale  
**Numero di professionisti richiesti.** 1  
**Breve descrizione.** La risorsa si occuperà principalmente 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@MorriRossetti.it](mailto:Job@MorriRossetti.it) [codice posizione: Dirittoamm1118]

## NEGRI-CLEMENTI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

**Sede.** Milano  
**Posizione aperta 1.** Junior associate  
**Area di attività.** Commerciale, societario e m&a  
**Numero di professionisti richiesti.** 1  
**Breve descrizione.** Lo studio Legale Negri-Clementi ricerca praticante o neo avvocato da inserire nella propria struttura per svolgimento, in prevalenza, di attività stragiudiziale nel settore commerciale, societario e m&a. Il candidato dovrà avere un'ottima padronanza della lingua inglese parlata e scritta e conoscenza del pacchetto Office

**Riferimenti.** [recruiting@negri-clementi.it](mailto:recruiting@negri-clementi.it)

## RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

**Sede.** Milano  
**Posizione aperta 1.** Collaboratore commercialista abilitato

**Area di attività.** Societario, tributario, contabilità, m&a  
**Numero di professionisti richiesti.** 2

**Breve descrizione.**

Collaboratore con 3-7 anni di esperienza in primari studi professionali

**Riferimenti.** [info@rdra.it](mailto:info@rdra.it)

## STUDIO LEGALE SUTTI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Associate

**Area di attività.** Contenzioso commerciale e arbitrale

**Numero di professionisti richiesti.** 2

**Breve descrizione.** L'ufficio milanese dello studio legale Sutti seleziona neolaureati in giurisprudenza in Italia fortemente motivati a intraprendere un percorso di crescita finalizzato a un inserimento stabile nella practice contenziosa civile dello studio

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

## STUDIO LEGALE VERZELLI

**Sede.** Bologna

**Posizione aperta 1.**

Collaboratore di studio (praticante o giovane avvocato)

**Area di attività.** Diritto civile e commerciale sia in ambito stragiudiziale che giudiziale - Area del recupero crediti e delle esecuzioni

**Numero di professionisti richiesti.** Non determinato

**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](mailto:recruitment@castiglione47.com)

## WATSON FARLEY & WILLIAMS

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.**

associate, dipartimento amministrativo

**Area di attività.** Il candidato prescelto, a diretto riporto del partner di riferimento, si occuperà delle seguenti attività:

- legal due diligence
- redazione di report, atti e pareri in ambito amministrativo
- consulenza in materia di appalti, contrattualistica pubblica, urbanistica, edilizia e diritto dell'ambiente
- attività di consulenza stragiudiziale
- assistenza giudiziale

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.**

Per il nostro dipartimento di diritto amministrativo siamo alla ricerca di una figura qualificata da inserire nel nostro team su Milano.

**Requisiti:**

- laurea magistrale in giurisprudenza con votazione superiore a 108/110
- ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata
- esperienza pregressa in diritto amministrativo di almeno due anni in studi legali internazionali o domestici

**Riferimenti.** Se interessati, inviare la propria candidatura a:

[infoitaly@awfw.com](mailto:infoitaly@awfw.com)



**LE TAVOLE  
DELLA LEGGE**

**WINELIVERY**

l'enoteca 2.0 cresciuta con il  
CROWDFUNDING

**IL VULCANICO  
SULTANO** ALLA  
CONQUISTA DI VIENNA

**Drappier,**  
il **PRINCIPE** e la **BUFALA**

**L'OSTERIA** milanese  
MODERNA, ETICA  
e SOSTENIBILE

**IL CIBO È UN'OPERA D'ARTE?**  
Le tutele per la  
**CREATIVITÀ NEL PIATTO**

Francesco Magro e Andrea Antinori



# WINELIVERY

L'ENOTECA 2.0  
CRESCIUTA CON IL  
**CROWDFUNDING**

La startup punta a raccogliere 1,2 milioni di euro per sbarcare in 25 città italiane e conquistare l'estero

Le idee sono fondamentali ma da sole non bastano: per trasformarle in impresa servono capitali. Ecco che il contesto economico e la restrizione di credito a tante pmi hanno favorito lo sviluppo di canali alternativi per trovare finanziamenti, come la raccolta di fondi online. Nel Belpaese a differenza di Stati Uniti e Gran Bretagna sono però ancora poche le realtà che hanno deciso di scegliere la strada dell'equity crowdfunding, un esempio di successo è quello di Winelivery. L'e-commerce che consegna in cinque città italiane vino, birra e distillati a domicilio in meno di 30 minuti a temperatura di consumo nasce nel 2016 dall'idea di due giovani

italiani, **Andrea Antinori** e **Francesco Magro**. Per permettere al loro progetto di crescere ed espandersi nel 2017 hanno scelto di raccogliere fondi attraverso la rete tramite la piattaforma CrowdFundme, una startup fondata nel 2014 da **Tommaso Baldissera Pacchetti**, prima in Italia per numero di investitori.

Winelivery ha la capacità di offrire al mercato la risposta a un bisogno non ancora manifesto: quello di poter stappare una bottiglia di vino senza doversi recare in enoteca o al supermercato, unito a un'esperienza di acquisto e di consegna di altissima qualità. Questi standard di servizio hanno permesso alla startup di raggiungere risultati davvero sorprendenti riconosciuti in tutta Italia. Dopo i primi due round (da 150mila euro e da 400mila euro), Winelivery è passata da un valore di 3,6 milioni, dopo la seconda campagna, a 7,2 milioni di euro in soli nove mesi e ha aumentato il fatturato del 600%. Lo scorso 12 novembre ha aperto la terza call pubblica di equity crowdfunding in cui punta a raggiungere 1,2 milioni di euro, denaro che servirà per: investire su brand e tecnologia, conquistare altre città italiane e Monaco di Baviera (nell'autunno 2019) e sviluppare il mercato B2B nell'intenzione di industrializzare il progetto Winelivery Horeca.

MAG ha incontrato la fondatrice Andrea Antinori (nessuna parentela con i proprietari della cantina Marchesi Antinori) che ha raccontato com'è nata e si è evoluta la sua piattaforma del vino.

### **Com'è nata Winelivery?**

Per caso durante una cena tra amici. Ci siamo accorti che era finito il vino e in città nessuno offriva un servizio tale da ottemperare a inconvenienti come questi. Un mese dopo, durante un viaggio negli Stati Uniti, ho scoperto che Oltreoceano già esistevano servizi analoghi a quello che avevamo pensato di sviluppare, ad esempio Minibar. Questo ci ha dato la spinta a sviluppare la nostra idea: se c'è una cosa negli Usa è molto probabile che approdi in qualche anno anche in Europa. Quindi ci siamo detti, perché non essere noi a portarlo in Italia?

### **Qual è stata la vostra strategia di sviluppo?**

Il modello iniziale era simile a quello di Just Eat, ossia quello di un marketplace dove l'offerta (vino, birra e altri drink) era basata su quella dei ristoranti ed enoteche partner, ma abbiamo presto capito che tale modello aveva dei problemi di fondo: bassa varietà di offerta, prezzi elevati e difficoltà nel mantenere degli alti standard di servizio durante la consegna. Abbiamo dunque capito che la chiave era internalizzare completamente la catena del valore.

### **Come vi siete evoluti?**

Abbiamo iniziato da Milano a cui è seguito Bologna, Torino e Bergamo. La più recente apertura è stata Firenze, grazie all'accordo con Signorvino. Nel capoluogo toscano, a differenza di altre città in cui siamo presenti, il cliente può scegliere fra le etichette selezionate dagli specialisti della catena di enoteche di Calzedonia Spa, provenienti sia da cantine famose sia da piccoli produttori, quasi introvabili. Il modello di integrazione prevede poi che l'ordine venga effettuato sul sito o sull'App di Winelivery e la bottiglia venga consegnata in mezz'ora alla giusta temperatura di servizio.

### **Non solo Signorvino, negli anni avete stretto partnership importanti...**

Sì, stiamo collaborando con colossi del beverage come Campari e Sanpellegrino.

**Con questo boom di richieste potete competere con i principali e-commerce italiani (Tannico, Vino 75, Wineowine...). Che cosa vi contraddistingue?**

Quello di Winelivery è un servizio che si sovrappone parzialmente a quello degli e-commerce tradizionali ma punta su un servizio premium, con una varietà di etichette inferiore ma ben assortita: sono circa 1200 le etichette che possono arrivare a casa dei nostri clienti in 30 minuti e alla temperatura di consumo. Il nostro vantaggio è quello di poter rispondere in maniera quasi immediata alla richiesta dei nostri clienti che anche in casi emergenziali non avevano modo di poter acquistare una buona bottiglia di vino: cena improvvisata, invito all'ultimo, regali di Natale dell'ultimo minuto...

**Qual è stato l'investimento iniziale?**

Abbiamo iniziato con ciò che avevamo da parte, circa 40mila euro. A gennaio 2017 abbiamo ottenuto il primo finanziamento da Banca Sella e a febbraio siamo sbarcati sulla piattaforma Crowdfundme, ottenendo prima 150mila euro e poi 400mila euro. Quest'anno abbiamo fatto la terza raccolta di fondi, a ottobre riservata ai 309 soci più investitori istituzionali ma rigorosamente su invito e dal 12 novembre pubblica.

**Parliamo di numeri...**

L'azienda è cresciuta, e continua a farlo, a ritmi incredibili. Nel




---

«Abbiamo iniziato con ciò che avevamo da parte, circa **40mila euro**. A gennaio 2017 abbiamo ottenuto il primo finanziamento da Banca Sella e a febbraio siamo sbarcati sulla piattaforma Crowdfundme, ottenendo prima **150mila euro** e poi **400mila euro**.

Quest'anno abbiamo fatto la terza raccolta di fondi, a ottobre riservata ai **309 soci** più investitori istituzionali ma rigorosamente su invito e dal 12 novembre pubblica»

---

2016, il primo anno, abbiamo fatturato 26mila euro, nel 2017 più di 100 mila euro mentre nel 2018 puntiamo a superare gli 800mila euro. In attesa della chiusura del nuovo round da un milione e mezzo, il bilancio della startup registra una crescita media mensile superiore al 20%. Ottobre ha superato i numeri di settembre del 37% e novembre proietta una ulteriore crescita del 19%.

#### **Quante persone lavorano per voi?**

L'headquarter, che si compone di cinque persone ha sede a Milano. Per ogni città abbiamo poi due persone fisse che gestiscono il pick up e spedizione oltre che il marketing locale. Per fare le consegne – attraverso bici elettriche o motorini – disponiamo di più di 80 ragazzi che lavorano per noi.

---

**«Oltre il 40% dei nostri clienti sono giovani professionisti, tra i 25 e i 45 anni d'età che lavorano molto ma hanno anche una buona capacità di spesa, seguono gli studenti che acquistano prodotti entry level»**

---

#### **Quanto è importante la pubblicità?**

La pubblicità è fondamentale. Cerchiamo di servire il nostro pubblico in maniera "omnicanaale" per poter raggiungere la grande varietà di persone che compongono il nostro target. Nel nostro caso la costanza, oltre ad essere fondamentale, ci ha premiato e ci premia: non è facile educare un mercato a un servizio a cui ancora non è abituato.

#### **Chi sono i vostri clienti?**

Oltre il 40% dei nostri clienti sono giovani professionisti, tra i 25 e i 45 anni d'età che lavorano molto ma hanno anche una buona capacità di spesa, seguono gli studenti che acquistano prodotti entry level. Il comportamento degli acquirenti al primo acquisto è poi abbastanza costante: ci vuole testare, quindi paga in contanti e compra una bottiglia di vino, una volta però conquistato dal servizio alza sia l'ordine che la fiducia pagando con carta. Per quanto riguarda invece il mezzo attraverso cui vengono fatti gli ordini fin dagli albori

l'app ha sempre vinto sul sito con uno split 70/30 a favore dell'applicazione per cellulari.

#### **Qual è stato l'ordine più grande che avete ricevuto finora?**

Uno scontrino di più di 800 euro per alcune bottiglie di Champagne Don Perignon che abbiamo consegnato nella città di Bologna.

#### **Quali sono i prossimi obiettivi?**

Grazie al terzo round di crowdfunding, che ci auguriamo chiuda a 1,2 milioni di euro, e alla visibilità che ne farà seguito prevediamo un'ulteriore accelerazione per i prossimi anni. Il nostro servizio ha creato un mercato che di fatto è solo all'inizio e non può che crescere. Il piano di Winelivery guarda ora all'apertura in 25 nuove città tra gli 80 e i 300 mila abitanti nel giro di due anni. Inizieremo da Roma dove sbarcheremo in primavera 2019 offrendo alla capitale il nostro servizio di consegna express. Nei nostri piani c'è anche il continuo sviluppo della parte IT, sito e app per intenderci, al fine di offrire al nostro pubblico un servizio sempre al top.

#### **E all'estero?**

Puntiamo a espandere le nostre operazioni anche fuori dall'Italia: il primo obiettivo è Monaco di Baviera. L'approccio al mercato estero avverrà in collaborazione con importanti player del mercato, che hanno già espresso il loro forte interesse nei confronti della nostra società (f.c.). ■

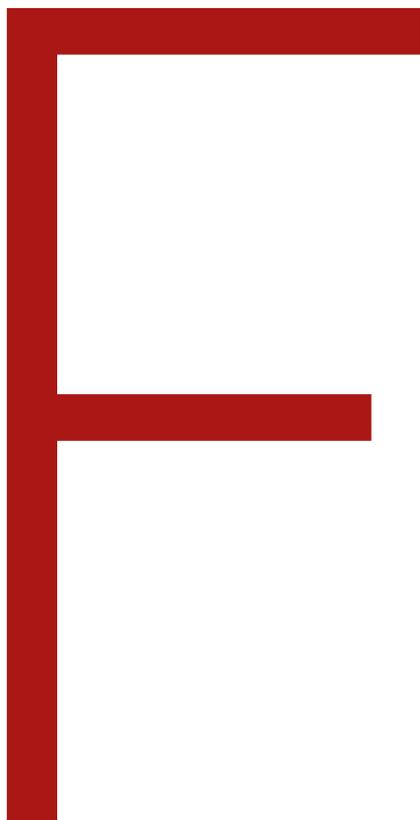
# IL VULCANICO SULTANO

alla **CONQUISTA**  
di **VIENNA**

Il 3 dicembre, nella capitale austriaca, apre il ristorante Pastamara all'interno dell'hotel The Ritz-Carlton. MAG incontra lo chef e parla d'impresa, consulenza ed evoluzione della cucina



Franco Sultano



**rancio Sultano**, per tutti Ciccio, alla soglia dei 50 anni si lancia in una nuova avventura. Dal Mediterraneo alla Mitteleuropa, il 3 dicembre, nella capitale austriaca, apre il ristorante Pastamara all'interno dell'hotel The Ritz-Carlton.

Passione, ricerca e contaminazione sono le parole che meglio descrivono la sua visione gastronomica che pesca nella storia secolare del territorio ibleo e delle influenze storiche e culturali che vi si sono succedute. L'ambasciatore dell'alta cucina siciliana nel mondo, dopo una gavetta all'estero - dalla Germania a New York - da oltre 15 anni regna a Ragusa Ibla con il suo ristorante Ciccio Sultano Duomo - una prima stella Michelin conquistata nel 2004 e una seconda nel 2006. In questo suo percorso in continua ascesa è affiancato da due "vecchi" allievi che sono diventati i suoi bracci destri: **Marco Corallo**, executive chef di Sultano, e **Peppe Cannistrà**, che ha preso il timone de I Banchi divenendone socio.

Ristoratore ma anche imprenditore a tutto tondo, Sultano è anche promotore del progetto pilota l'Aia Gaia, per la produzione di uova e di pollame in chiave bio-sostenibile, inoltre portano la sua firma anche dei prodotti a scaffale che racchiudono l'essenza della sicilianità, dalle olive cunzate alla torta perpetua.

Sultano ha raccontato a MAG la sua nuova strategia d'internazionalizzazione e i progetti futuri nella sua amata Terra: lo spazio Cantieri Sultano, la selezione e commercializzazione del tonno rosso e del pesce azzurro con la famiglia Testa; la consulenza gastronomica per un nuovo relais di lusso in costruzione nelle campagne di Noto, che aprirà nel 2020.

**Anche lei sbarcherà all'estero... Com'è nata questa partnership? Il nome del nuovo locale ha il sapore siciliano...**

È fondamentale diversificare il business, se lo sai fare. Gestisco - o collaboro - con diverse realtà gastronomiche come: Il Ristorante Ciccio Sultano, I Banchi, - panificio con cucina, Testa Conserve, i Cantieri Sultano di prossima apertura a Ragusa. Ho all'attivo due società di proprietà - con cui nel 2017 ho fatturato circa 2 milioni di euro - il resto è consulenza, come per Autogrill, o partecipazione societaria.





**Cultura, gusto, territorio e gastronomia: quattro elementi quasi imprescindibili per la sua filosofia...**

La cucina italiana è ricca di storia, che ho provato a studiare e a raccontare in tutte le sue forme ricostruendo continuamente il puzzle, approfondendo, isolando, sperimentando. Bisogna saper tradire la tradizione e sottolineo sapere. Occorre anche gridare al mondo ciò che sei e ciò che fai.

**Ha fatto anche un menù che si chiama "Dominazioni"...**

Si, ha visto la luce dopo 17 anni in testa: riunisce in un unico servizio i piatti che secondo me rappresentano le dominazioni che si sono succedute nell'Isola (lasciti e sottomissioni) cartaginese, greca, romana, bizantina, araba, normanna, ebraica, aragonese, borbonica, asburgica, piemontese. Il riferimento è evidenziato da un ingrediente, da una spezia, da una preparazione, da una tecnica di cottura, che ha per protagonista il Mediterraneo e per orizzonte il Medio oriente, l'Europa e l'Africa, tutte affacciate su un mare, circondato di terre. Un mare che avvicina e non separa, perché la cucina come lo sport non ha odio.

**Lei ha contribuito a far conoscere la sua Ragusa Ibla contribuendo all'economia del territorio...**

Nella mia missione sono affiancato da una settantina tra dipendenti e collaboratori, inquadrati militarmente. Il Sud per riscattarsi dalla crisi e incrementare i posti di lavoro dovrebbe iniziare a non piangersi più addosso e rimboccarsi le maniche investendo, come faccio da anni, nel turismo enogastronomico. Io lavoro da quando avevo tredici anni...

**La burocrazia è un freno per questo paese?**

La burocrazia no, mentre le leggi confuse o contraddittorie si.

**Chi sono i suoi maestri e dove si è formato?**

Io sono un cuoco, uno che trasforma i prodotti in cibo, che utilizza tutti i cinque sensi con una propensione per il gusto e il tatto. Assaggiando e toccando, conosci ed elabori la prima impressione. Poi, entra in gioco anche la mente, ma innanzitutto c'è un contatto diretto. Una fisicità ancestrale. I miei maestri sono: la strada, Vincenzo Corallo, la rivista Gran Gourmet e alcune buone letture.

**C'è qualche giovane promessa della cucina da tenere d'occhio?**

Anche se non più giovane io apprezzo molto Riccardo La Perna, executive chef del ristorante Otto e mezzo Bombana a Shanghai, non conosciuto come si merita almeno in Italia. Sono poi



molto felice del brillantissimo risultato ottenuto da Alessandro Ingiulla, giovane talentuoso che è cresciuto con me e che ha conquistato quest'anno la sua prima stella Michelin, a Catania.

**Come si sta evolvendo la cucina?**

Direi bene, a condizione che si continui sulla strada di attualizzare la tradizione, renderla contemporanea. Serve l'innovazione ovvero tradurre e tradire con intelligenza.

**Qual è il piatto a cui è più affezionato?**

Come soleva ripetere Gualtiero Marchesi, quello che non ho ancora pensato.

**Come vive la popolarità?**

Rispetto, distanza, amore.

**Niente Masterchef ma Pechino Express. Che ricordo ha e cosa ne pensa dei suoi colleghi che vanno in tv?**

Ho partecipato a Pechino Express – un'avventura tra l'Ecuador e il Perù insieme a Philippe Leveille – perchè era vera televisione. Le altre trasmissioni in tv non hanno a che fare con quello che faccio giornalmente.

**Da lei hanno cenato vip e politici quali ricorda?**

Carlo Azeglio Ciampi, John Elkann, il Principe Alberto di Monaco, lo sceicco Al Thani, Paolo Gentiloni, Luca Cordero



di Montezemolo, i Simple Red, Stefano Rodotà, Enrico Mentana, Juliette Binoche, Luca Zingaretti, Roberto Benigni, Franco Battiato...

**Parliamo di sua moglie...**

Gabriella Cicero è una grande donna che sa stare accanto e non dietro a un uomo. Ricopre il ruolo chiave di direttore generale: organizza e sa un attimo prima cosa sta per succedere e riesce a trovare la sintesi tra i miei pensieri, anche quelli non esplicitati, e il resto della brigata.

**Recentemente foodcommunity.it ha tenuto una tavola rotonda riguardo alla tutela della creatività nel piatto. Lei cosa ne pensa?**

Creare è un dono, copiare un atto d'amore. Il copyright conviene a quelli che hanno poche idee.

**Quali sono i suoi prossimi progetti?**

L'inaugurazione a Ragusa Ibla, nella stessa via del ristorante, di uno spazio che si chiamerà Cantieri Sultano: un pensatoio, un laboratorio tecnologico, un american bar per i clienti che si siedono alla mia tavola. Stiamo anche lavorando al lancio dei prodotti Testa Conserve, una famiglia di Ognina, pescatori dal 1800 con cui è nata una collaborazione per la selezione e la commercializzazione del tonno rosso del Tirreno e il pesce azzurro delle Eolie e Alici dello Jonio.

**Ritz-Carlton ha alberghi in tutto il mondo: ci dobbiamo aspettare una sua presenza anche in altre città?**

Forse, iniziamo da questo. ■



Da sinistra: Francesca Corradi, Tommaso Arrigoni, Daniel Canzian, Giancarlo Morelli; Claudio Sadler e Marco Barbone

# IL CIBO È UN'OPERA D'ARTE?

Le tutele per la  
**CREATIVITÀ NEL PIATTO**

Chef e avvocati  
a confronto  
durante la giornata  
d'inaugurazione  
della mostra  
artistica popup  
"Sublime. Ricette  
in cibografica"



Lo showcooking dello Chef Pietro Leemann



Da Sinistra: Lorenza Negri, Tano Simonato (Tano passami l'olio) e Caterina Pinto



U

na ricetta e un piatto possono e devono essere tutelati, esattamente come una canzone. Questo è un tema che sempre di più coinvolge e appassiona i professionisti del food il cui successo, a certi livelli, dipende dall'idea e dall'estetica della loro

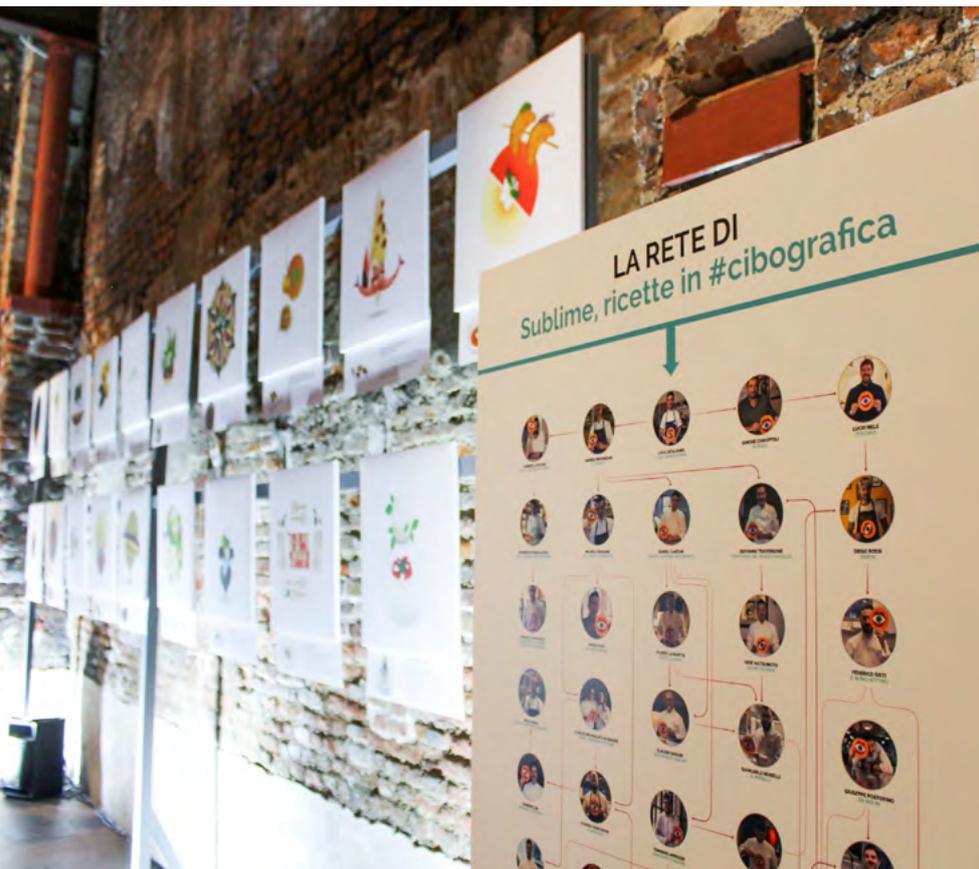
cucina.

In realtà, secondo la legge n. 633/1941, tutti i lavori sono il frutto di attività creative dell'uomo e meritano di essere tutelate se la loro forma esteriore possiede i caratteri di novità, creatività e originalità: requisiti imprescindibili che, nel caso di un piatto, devono riguardare gli ingredienti e la loro combinazione, la presentazione e il procedimento per ottenerlo.

E quindi la risposta è sì, l'opera culinaria di uno chef può essere equiparata alle opere del disegno o delle arti figurative similari e in alcuni casi

anche della scultura, oltre che a un'opera del design, se il carattere creativo è affiancato dal valore artistico (ex art. 2, n.10, l.d.a.).

Superato il primo step, sono diversi gli accorgimenti che si possono scegliere per attestare esistenza, data certa e autore del piatto, persino una foto pubblicata



sui social può costituire una prova di paternità. «Per quanto riguarda gli chef la tutela della creatività nel piatto inizia dallo studio concettuale che ne deriva», afferma l'avvocato **Marco Barbone**. Attenzione però le ricette in sé non sono tutelabili né per la giurisprudenza italiana né per quella americana, così come il sapore; quest'ultimo non può beneficiare della tutela del diritto d'autore e non è qualificabile come opera poiché «si basa essenzialmente su sensazioni ed esperienze gustative soggettive e variabili ovvero non è possibile, con i mezzi tecnici disponibili oggi, procedere a

un'identificazione precisa e obiettiva che consenta di distinguerlo da altri prodotti dello stesso tipo». Così in una recente sentenza i giudici della Corte di giustizia europea hanno risposto alla corte d'appello olandese di Arnhem-Leeuwarden, mettendo fine allo scontro tra l'azienda agroalimentare Levola e la società Smilde sui diritti di proprietà intellettuale riguardanti un formaggio spalmabile con panna ed erbe aromatiche.

Il tema finora illustrato è stato anche il protagonista della tavola rotonda «Il cibo come opera d'arte. Quali tutele per la creatività nel piatto?»,

che si è tenuta durante la giornata d'inaugurazione della mostra artistica popup "Sublime. Ricette in cibografica" – l'incontro tra design e alta cucina in un percorso di ritratti delle idee da cui prendono forma i piatti dei grandi chef – promossa da **Lorenza Negri e Caterina Pinto** di Sublime Food Design, la divisione dedicata al mondo del cibo di Boombang Design. Al panel, organizzato da *Foodcommunity.it* e moderato da **Francesca Corradi**, hanno preso parte: l'avvocato **Marco Barbone** (Barbone & Tassone Intellectual Property) e gli chef **Tommaso Arrigoni** (Innocenti Evasioni),

# 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](http://www.foodcommunity.it)



**Daniel Canzian** (Daniel Canzian ristorante), **Giancarlo Morelli** (Pomiroeu) e **Claudio Sadler** (Ristorante Sadler).

Ma iniziamo dal principio, come nasce davvero un piatto? «Da un'ispirazione, una visione della materia prima e un modo di sentire personale. Ovviamente il tutto è legato a un'intuizione e a ciò che si sta vivendo in quel momento» risponde Arrigoni, che aggiunge «Credo che alcuni piatti potrebbero diventare opere d'arte per la loro caratteristica sartoriale». E alla domanda «Andrebbe tutelata la creatività nel piatto?» Arrigoni risponde: «Sì, dovrebbe.

Ovviamente si tratta di un tema noto da tempo, ma ogni proprietà intellettuale andrebbe in qualche modo salvaguardata. Il come è difficile da dirsi, ma se esistesse una sorta di registro dove è indicato chi ha fatto cosa con tanto di foto e testo, magari risulterebbe più facile attribuire la creazione al suo autore».

Canzian, come forma di salvaguardia, da anni indica nel suo menù l'anno di nascita di ciascun piatto e afferma «il pubblico spesso fa riferimento all'immagine, che tuttavia nel tempo può diventare obsoleta, oppure al nome di un piatto, mentre nel mio caso sarebbe più indicato

puntare sull'unicità della proposta in quanto espressione della mia creatività e della mia filosofia. Un punto, questo, che rende la tutela dell'opera creativa un argomento ancora più delicato e importante per me».

Lo studio Barbone & Tassone IP, a salvaguardia di questi "nuovi artisti", ha realizzato Foodrights Entertainment Law, un progetto che ha lo scopo di divulgare la cultura culinaria svolgendo attività di promozione e tutela dei diritti delle opere dei cuochi e di tutti gli chef che operano nel mondo del food, una sorta di Siae per far maturare la consapevolezza che questi lavori creativi, se utilizzati da terzi, devono ricevere un riconoscimento economico oltre che morale. Il primo passo è stato mettere on line, sul sito web, [foodrights.it](http://foodrights.it), le "opere" degli "artisti" che hanno aderito al progetto, per cui è possibile conoscerne il titolo, l'autore o esecutore, l'anno di creazione e la concettualità del piatto stesso. L'avvocato Barbone suggerisce a tutti di farlo per decontestualizzare i piatti al fine di far percepire gli stessi come disegni, quadri, opere figurative a tutti gli effetti e quindi tutelabili in presenza dei requisiti di legge. (f.c.)

# Drappier, il PRINCIPE e la BUFALA

**Q**uesta non è solo una storia d'amore: è una favola. Moderna.

C'era una volta, nel lontano paesino di Urville, un giovane principe. Egli non difettava di nobiltà e cultura. Si comportava con eleganza innata e non appresa leggendo riviste di moda e costume maschile, tant'è che quando gli chiesero se avesse letto un articolo dal titolo "le trenta regole per una tartaruga perfetta", si limitò a rispondere che il suo solo interesse verso il mondo animale erano i cani.

Pur essendo un principe che molti avrebbero definito azzurro, non indossava né ridicole calzamaglie né cappelli piumati. Occorre poi chiarire che, essendo questa una favola moderna, il nostro principe ovviamente non indossava o meglio non indossa mocassini senza calze (visione resa ancor più triste dal bordo dei fantasmini che talvolta occhieggiano quasi cacofonici) accoppiati a pantaloni con l'orlo di tre centimetri sopra la caviglia: tratti di abbigliamento comprensibili nella loro inaccettabilità se si specifica che il nostro principe, appunto, vive oggi. Quindi, c'era una volta e c'è ancora è l'esordio più corretto.

Orbene, il nostro principe si distingue (possiamo utilizzare il presente indicativo, avendo scoperto che il principe è ben vivo e vitale) dai suoi fratelli e cugini per la semplicità dei modi e la naturalezza del comportamento. Colorito nobilmente chiaro, ma reso più intenso dalla vita all'aria aperta, egli rifugge ogni forma di inutile sofisticatezza e sofisticazione. Forse ci sembrerà eccessivo in questo suo tratto: ma il nostro principe non ha alcuna intenzione di arrivare a compromessi quanto ai propri valori. Né, in fondo, gli interessa piacere a tutti.

Gli interessi del principe sono molti: probabilmente la musica, la pittura, la buona tavola, lo sport, la letteratura. Anche l'eleganza. Ma naturalmente, essendo egli giovane e vigoroso, affascinante, gagliardo, irruento, quale mai potrà essere l'interesse che sopra ogni altro, almeno oggi, prevale? Quale mai sarà l'interesse specifico, l'attrazione travolgente, il richiamo irresistibile? Avete proprio indovinato: la bellezza.





Naturalmente il nostro principe riscuote successi nel mondo della bellezza femminile che tanto lo attrae: principe sì, eccentrico anche, ma, insomma, al cuor non si comanda. Figuriamoci, a quell'età, al resto.

In ogni caso, nonostante le ripetute tenzoni amorose, i cuori infranti, le promesse di una notte, il nostro principe ha in mente, se non ancora la compagna ideale, certamente l'idea di questa. La sua principessa non dovrà avere necessariamente titoli nobiliari, né ricchezze in denaro, in terreni o in partecipazioni azionarie. Non dovrà neppure essere per forza nata in terra di Francia. Diversamente, dicevamo, da molti suoi parenti e cugini, il nostro principe guarda oltre anche ai confini nazionali. Addirittura verso sud. Addirittura verso l'Italia.

E proprio sud, in Italia, incontra Lei. Sorprendentemente bianca di carnagione, eppure con un riflesso che ricorda la luna che dialoga con le cime innevate. Soda, eppure morbida e liscia. Semplice eppure unica nella sua delicatezza che la rende quasi inavvicinabile. Profumata, di quel profumo che solo una pelle delicata può emanare. E il suo bacio poi? Il sapore, la consistenza, la sensazione di infinita dolcezza in assenza di dolce... Sì: Il nostro principe, Champagne Drappier Brut Nature Sans Soufre, Pinot Noire Zero Dosage, aveva incontrato l'amore della sua vita: una mozzarella di bufala.

Champagne Drappier Brut Nature Sans Soufre, Pinot Noire Zero Dosage, dicevamo: un nome lungo, come si conviene a un nobile, Spremitura meccanica a pressione leggera, pompaggio per gravità, bassissimo utilizzo di solforosa, affinamento in acciaio e tre anni di permanenza in bottiglia.

Giallo quasi oro rosa brillante, perlage intenso e di media finezza. Al naso, un'inaspettata nota minerale a cui si contrappongono la pesca di vigna, la pera williams e qualche agrume delicato, con una piccola prevalenza del mandarino. Confesso di avere anche percepito una vaga salamoia, delicatissima quasi a evidenziare la spiccata freschezza. In bocca la freschezza ritorna, freschezza che si fa elegante, seppure bizzosa, ed equilibrata. Lungo, lunghissimo al palato questo principe: con un sentore, in chiusura, che ricorda la mela cotogna racchiusa in una scatola che ha contenuto violette.

E dunque? Certo, il fidanzamento non è stato facile: il nostro principe, infatti, o si muove a cavallo o in treno..... in assenza di alta velocità, normalmente preferisce il cavallo. Ma nonostante questa difficoltà, ovviamente, si sposarono e vissero felici e contenti.

*\* 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*



# L'OSTERIA milanese MODERNA, ETICA e SOSTENIBILE

Il Ratanà è un'osteria moderna che offre una cucina milanese "alleggerita". Il mantra dell'executive chef **Cesare Battisti** è l'attenzione alla qualità e all'etica non solo del prodotto ma anche dei produttori. Lo definirei un talent scout: negli anni infatti il Ratanà è arrivato a quota 60 fornitori, verificati personalmente: dal Pastificio Mancini a Riserva San Massimo fino a Res Naturae, la giovane azienda agricola lecchese che produce e lavora rabarbaro, nata nel 2013 a dall'idea di due universitari. E, una rarità, il pane offerto ai suoi ospiti è del guru della panificazione Eugenio Pol.

Il contesto in cui è inserito il Ratanà è davvero unico. Ospitato in un edificio storico dei primi del '900, sede della Fondazione Riccardo Catella, dietro Palazzo Lombardia, all'interno di un giardino pubblico, il ristorante ha una sola grande sala, semplice ma "vissuta", autentica, così come il servizio informale ma professionale: tutto rispecchia la filosofia dello chef.

## RATANÀ

Via Gaetano de Castillia 28,  
Milano

[www.ratana.it/](http://www.ratana.it/)



Battisti da quasi dieci anni porta avanti, insieme alla sua brigata (tredici cuochi), l'idea di una cucina all'apparenza semplice e ispirata alla tradizione, apprezzata da tutti, ne è una prova la sua clientela eterogenea che va dal politico all'operaio. Aperto sette giorni su sette, in estate, grazie al dehor, raggiunge 250 persone in media al giorno tra pranzo e cena.

Se parliamo di cibi i piatti simbolo del Ratanà sono senz'altro il cartoccio di mondeghili (polpettine) e il risotto alla milanese con l'ossobuco, il suo ever green.

Il menù cambia in media ogni 20 giorni e, durante la mia visita ho mangiato una succulenta pancia di maiale glassata all'aceto tradizionale di Modena, dei gustosi tagliolini freschi con ragù di costine di cinta senese, un cremoso risotto con fontina d'alpeggio e riduzione di vino Barbera e, per concludere, due capolavori di dolcezza firmati da Luca De Santi, sous chef e pastry chef: l'elegante arancia e rabarbaro e il dessert a base di castagna, birra e rosmarino.

In alternativa alla carta, a pranzo si può optare per "schiscetà", la proposta business lunch che prevede la scelta tra un piatto unico, come le puntine di maiale nero cinta senese, patate arrosto e insalata di cavolo cappuccio, o un menù ad hoc che viene comunicato quotidianamente attraverso i social.

E per un momento gourmet più veloce ci sono i rubitt, le tapas milanesi (dai due ai quattro euro), da accompagnare a un calice di vino o un cocktail. E a proposito di "bere" la cantina del ristorante dà spazio a etichette poco note ai più, con ben 700 bottiglie, sempre nell'ottica di ricerca e sostenibilità.

Piccola chicca per i genitori: il Ratanà è baby friendly e oltre a un menù dedicato ai più piccoli, negli elegantissimi bagni c'è tutto l'occorrente per i bambini come fasciatoio, pannolini e cremine.

### Prezzi.

Pranzo: a partire da 19 euro

Cena: a partire da 40 euro. 🍷

foodcommunitynews  
.com

IS THE **FIRST** DIGITAL INFORMATION  
TOOL **FOCUSING** ON THE ACTIVITIES  
OF **ITALIAN FOOD & BEVERAGE**  
PLAYERS ABROAD



Follow us on



[www.foodcommunitynews.com](http://www.foodcommunitynews.com)

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



APERTO 7 GIORNI SU 7  
DALLE 10 ALLE 20



ONLINE SHOP  
BARBERINOSWORLD.COM



**A**

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

BARBERINO'S - CLASSIC ITALIAN BARBER  
MILANO

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