

Scenari

RIVOLUZIONE DIGITALE.
COSÌ CAMBIA IL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI

Empire state of law

ALLISON HOFFMAN:
LAVORARE IN HOUSE?
SERVE PERSONALITÀ

Studi d'affari

BEST 50,
SPECIALE FATTURATI

Lateral Hire

BONELLIERE DE-LOMBARDI
CRONACA DEL BIG DEAL

Lateral Hire

GATTAI ACCENDE L'ENERGY
CON MAMBRETTI

Lateral Hire

SEGNI E MAZZIOTTI,
IL RITORNO

Diverso sarà lei

BULLISMO E MOLESTIE
SESSUALI MOLTO DIFFUSE
NEL MONDO LEGALE

«In azienda sono diventato un BUSINESS PARTNER»

MAG ha incontrato Silvio Cavallo, legal counsel di Pillarstone. Il passaggio dallo studio alla carriera da giurista d'impresa e le peculiarità del lavoro per un fondo al centro di questa intervista esclusiva



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.it



INFORMATION



EVENTS



INTELLIGENCE



PUBLICATIONS

LC publishing Group provides 100% digital information - with a business angle - on legal, finance and food markets in Italy and is the largest legal publisher across southern Europe and Latin America after the acquisition of the majority share in Iberian Legal group. LC Publishing Group has offices in Milan, Madrid, and New York.



LA FLAT TAX E LA TENTAZIONE "SUICIDA" DEGLI AVVOCATI

di nicola di molfetta

Capita molte volte di parlare di dove stia andando il mercato dei servizi legali e dove, invece, sembrano incomprensibilmente diretti gli avvocati italiani. Sbagliare rotta è legittimo. Essere spinti a farlo, invece, può suonare come una beffa.

Nei giorni in cui Dentons supera, primo studio legale al mondo, quota 10mila professionisti a livello globale e, per guardare ai fatti di casa nostra, BonelliErede manda in porto

Registrations NOW OPEN! Find out more here

Partners of the Week



Legalcommunity Week is supported by



Communication Partner



Energy Partner



Technical Sponsor



Media Partners



*The list of partners and supporters is updated
at the moment of the magazine publication. Updated list [here](#)

#legalcommunityweek



l'integrazione di 70 avvocati ex Lombardi e Associati, l'avvocato Ferdinando Busetti (il nome lo inventiamo, e rendiamo omaggio a un grande scultore friulano di fine ottocento) nel chiuso della sua stanza pensa se accettare la proposta di suoi due colleghi.

Questi, il giorno prima, lo hanno portato a cena in un bel ristorante e gli hanno parlato del loro progetto di fondare uno studio associato per mettere a fattor comune le rispettive competenze e dare vita a una struttura che sia capace di intercettare meglio la domanda di servizi legali che oggi sul mercato c'è ma che ciascuno di loro, in solitario, non riesce ad agganciare.

Busetti è lì che si arrovella. Il motivo è semplice. Dallo scorso mese di gennaio, con la nuova legge di Bilancio, è entrato in vigore il regime forfettario che riduce al 15% le tasse da pagare se si è una partita iva individuale che fattura meno di 65mila euro l'anno.

Il buon Ferdinando, avvocato dalla fine del 2017, e fino a oggi impegnato in attività di medio o piccolo cabotaggio, sa bene che se dovesse accettare la proposta dei suoi due amici si ritroverebbe senz'altro ad aumentare il proprio giro d'affari (che oggi si aggira attorno ai 50mila euro) ma anche a pagare molte più tasse e quindi, alla fine della fiera, a guadagnare meno soldi.

L'avvocato Ferdinando deve decidere se accettare questo rischio e considerare la perdita iniziale come una sorta di investimento sul proprio futuro, oppure se accontentarsi dei soliti pochi, maledetti e immediati soldi che è in grado di portare a casa stringendo i denti e sperando che questo benedetto mercato non sia poi così spietato con chi, come lui, ha pensato fino a oggi che a voler fare la professione così come l'hanno fatta suo padre e suo nonno prima di lui non ci sia nulla di sbagliato.

Ecco, come riportato da *la Repubblica* lo scorso 15 maggio, pare che di avvocati Ferdinando ce ne siano parecchi in questo momento. Biasimarli sarebbe senz'altro una cosa banale e decisamente ingiusta. Anche perché non siamo mai nessuno per dire agli altri come devono gestire la propria vita.

Resta invece il dato politico. Approvare misure che spingono i cittadini o gli operatori economici verso scelte autodistruttive è quantomeno imprudente. Anche perché l'effetto sociale legato alla creazione di una generazione di professionisti senza mercato è potenzialmente devastante.

Qualche tempo fa avevamo scritto della deriva presentista che sembrava affacciarsi in generale nel Paese e nello specifico anche nelle professioni. Ecco, un passo avanti è stato fatto. Occhio, però, che oltre c'è il baratro. ■

APPROVARE MISURE
CHE SPINGONO I
CITTADINI O GLI
OPERATORI ECONOMICI
VERSO SCELTE
AUTODISTRUTTIVE
È QUANTOMENO
IMPRUDENTE. ANCHE
PERCHÉ L'EFFETTO
SOCIALE LEGATO
ALLA CREAZIONE DI
UNA GENERAZIONE
DI PROFESSIONISTI
SENZA MERCATO È
POTENZIALMENTE
DEVASTANTE



42 ESCLUSIVA
UN'ALLEANZA CHIAMATA GRIMALDI



126 IN HOUSE
«IN AZIENDA SONO DIVENTATO UN BUSINESS PARTNER»



146 KITCHEN CONFIDENTIAL
LA PIZZA: DAL FOLKLORE ALL'ALTA CUCINA. IL FATTORE PEPE

24 **Nomi e cifre**
Best 50, speciale fatturati

50 **Lateral hire**
BonelliErede-Lombardi, cronaca del big deal



74 LA CLASSIFICA
I 50 SIGNORI DEL PRIVATE EQUITY

54 **Lateral hire**
Gattai accende l'energy con Mambretti

58 **Lateral hire**
Segni e Mazziotti, il ritorno

62 **Nuovi arrivi**
Greenberg Traurig punta sull'Italia

64 **Nuovi inizi**
CT&P, un programma per la crescita

102 **L'intervista**
Massari (Aipb): «Serve meno rigidità per investire in asset illiquidi»

108 **Scenari**
Rivoluzione digitale. Così cambia il mercato dei servizi legali

116 **Empire State of law**
Allison Hoffman: «Lavorare in house? Serve personalità»

154 **Food & finance**
Un fondo asiatico a caccia di made in Italy

The speakers' list includes:



STEFANO AZZALI
Director
Milan Chamber of Arbitration
President
IFCAI & Director ISPRAMED



CLAUDIO BERGONZI
Director General
Indicam



FABIO BERTONI
General Counsel
The New Yorker



ISABELLA BDOIAN GONZALEZ
Director Ethics and Compliance
Whirlpool EMEA



NICOLAS BURGNER
Group Chief Legal Officer and Secretary of Board
Audemars Piguet



MASSIMO CAMPIOLI
Vice President *ANDAF* and CFO *M-I Stadio*



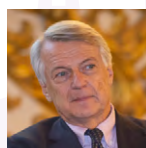
FABRIZIO CAPUA
President and CEO
Caffè Mauro



GIUSEPPE CATALANO
Company Secretary and Head of Corporate Affairs
Assicurazioni Generali



HELENA DANDENELL
Board Member
Arbitration Institute of the Stockholm Chamber of Commerce



FERRUCCIO DE BORTOLI
Journalist



MAURIZIO DI BARTOLOMEO
Head of Legal
Giochi Preziosi



ANDREA DI PAOLO
Head of Legal & Regulatory Affairs South Europe
British American Tobacco



MOHAMED ELMOZY
General Counsel Egypt
Siemens Technologies S.A.E.



FABIO FAGIOLI
Group General Counsel
Maire Tecnimont



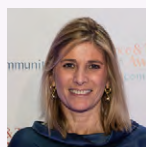
ISABEL FERNANDES
Head of Legal
Grupo Visabeira



ALBERTO FRAUSIN
Chairman
Carlsberg Italia



MIRKO GIURI
Senior Legal Counsel
PRADA Group



ROBERTA GUAINERI
Council Member for Tourism Sport and Quality of Life for the City of Milan
Comune di Milano



LUIGI GUBITOSI
CEO and General Manager
Telecom Italia



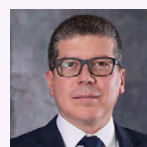
ROSARIO IZZO
Chief Human Resources Officer at *Mercitalia Rail - Ferrovie dello Stato Italiane Group*



KAREN JABBOUR LAHOUD
Senior Legal Counsel
Central Bank of Lebanon



RAFFAELE JERUSALMI
CEO
Borsa Italiana



LUIS F. LOZANO OLIVARES
Legal Government & Industry Affairs Senior Director and General Counsel & Compliance
Toyota Mexico



ALEXANDRE MARCOTTE
Group Director Legal - Commercial
AkzoNobel



JONATHAN MARSH
International General Counsel
Total Marketing Services and President *ECLA*



GIORGIO MARTELLINO
President
AITRA
General Counsel
Avio



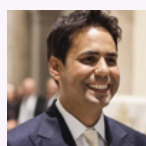
ANGELA MELISSARI
Chief Compliance Officer & DPO
MMSPA



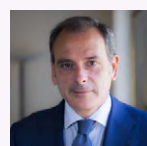
PATRICIA MIRANDA VILLAR
Head of Corporate Legal Department
Cintra



SANDRA MORI
Data Privacy Officer (DPO) Europe
Coca-Cola



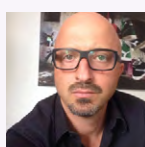
JACQUES MOSCIANESE
Executive Director, Group Head of Institutional Affairs
Intesa Sanpaolo



AGOSTINO NUZZOLO
General Counsel, Executive Vice President Legal & Tax and Secretary to the Board of Directors
TIM



MARCO REGGIANI
General Counsel
SNAM



FEDERICO RIZZO
General Counsel
Diadora



JOANA ROUCAYROL
Senior Legal Manager
Value Retail



GHADA SABBAGH
Senior Compliance Officer
Banque du Liban



BEATRIZ SAIZ MARTI
Head of Group Significant Litigations Department I
Enel Group



MAHMOUD SHAARAWY
Group Legal Director
Elsewedy Electric



MAURIZIO TAMAGNINI
CEO *FSI*



ELISABETH VANAS-METZLER
Deputy Secretary General
Vienna International Arbitral Centre



10

Agorà

D&P entra in Ughi e Nunziante

18

Barometro

Conad al controllo dei supermercati Auchan

68

7 qualità per competere

Aaa Cercasi avvocato e runner

70

Focus lavoro

Il futuro della flessibilità in uscita verso un ritorno al passato?

72

Follow the money

Second hand economy, un mercato da 23 miliardi

106

Finanza e diritto... a parole

Quella magia del buyback

132

Diverso sarà lei

Bullismo e molestie sessuali molto diffuse nel mondo legale

136

Cambio di paradigma

Dieci consigli per diventare restartable

138

Istruzioni per l'uso

Quotidiani e magazine: come cambiano le tecniche di lettura

140

Aaa... Cercasi

La rubrica registra questa settimana 14 posizioni aperte, segnalate da 7 studi legali

158

Startup

L'olio extravergine da oggi si spalma

160

Calici e pandette

Soldati La Scolca e i luoghi comuni

162

Le tavole della legge

Terrazza Fiorella, la perla gourmet della costiera sorrentina

NIZI | 27.05.2019

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile

nicola.dimofetta@legalcommunity.it

con la collaborazione dilaura.morelli@financecommunity.it
rosaliria.laquinta@inhousecommunity.it
anthony.paonita@inhousecommunityus.com
francesca.corradi@foodcommunity.it
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it**Centro ricerche**

alessandra.benzo@lcpublishinggroup.it

Art directionhicham@lcpublishinggroup.it • kreita.com
con la collaborazione di
samantha.pietrovito@lcpublishinggroup.it**Managing director**

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

Coo

emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Communication & BD Manager

helene.thiery@lcpublishinggroup.it

Digital marketing Manager

fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

Events Managerfrancesca.daleo@lcpublishinggroup.it
eventi@lcpublishinggroup.it**Events Coordinator Legalcommunity Week**

rosita.martini@lcpublishinggroup.it

Pubblicità - Legal sales Manager

diana.rio@lcpublishinggroup.it

Amministrazionelucia.gnesi@lcpublishinggroup.it
amministrazione@lcpublishinggroup.it**Per informazioni**

info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato

valeria cavallo, olimpio stucchi, barabino & partners legal, odile robotti, mario alberto catarozzo, uomo senza loden

EditoreLC S.r.l. Via Morimondo, 26 - 20143 Milano
Tel. 02.84.24.38.70 - www.lcpublishinggroup.it



PATROCINIO
Comune di
Milano

10-14 June 2019 • Milan

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

GENERAL PROGRAM

Global Annual Event for Legal & Business

MONDAY 10 JUNE

2019 Edition

10 JUNE

08:45 – 13:00

Deloitte.
Legal**INTESA**  **SANPAOLO**

CONFERENCE: “Innovation, intelligence and legal tech”

08:45 Registrations**09:00** Institutional greetings

- **Aldo Scaringella** Managing Director LC Publishing Group and Iberian Legal Group
- **Roberta Guaineri** Council Member for Tourism, Sport and Quality of Life for the City of Milan
Comune di Milano
- **Vinicio Nardo** President Council of the Milan Bar Association

09:15 Keynote speeches

- **Ferruccio De Bortoli** Journalist Corriere della Sera
- **Carlo Gagliardi** Managing Partner Deloitte Legal

09:50 Introduction to roundtable “PAST FUTURE: NO EXCUSES” Innovation starts from a mindset**10:45** COFFEE BREAK**11:00** Roundtable “PAST FUTURE: NO EXCUSES” Innovation starts from a mindset

Speakers

- **Nicolas Burgener** Group Chief Legal Officer Audemars Piguet
- **Luis F. Lozano Olivares** Legal Government & Industry Affairs Senior Director and General Counsel & Compliance Toyota Mexico
- **Alexandre Marcotte** Group Legal Director – Commercial AzkoNobel
- **Sandra Mori** Data Privacy Officer Coca Cola
- **Jacques Moscianese** Executive Director, Group Head of Institutional Affairs Intesa Sanpaolo
- **Sibilla Ricciardi** CEO and co-founder in2law
- **Aldo Scaringella** Managing Director LC Publishing Group and Iberian Legal Group

Moderator

- **Alessandro Lucchini** Linguist Palestra della Scrittura

12:30 Closing remarks/Q&As**13:00** Buffet lunch

Excelsior Hotel Gallia
Piazza Duca d'Aosta, 9
20124, Milan

REGISTER

MONDAY 10 JUNE

2019 Edition

14:30 – 16:30



ROUNDTABLE: “Doing business in Central Eastern Europe: opportunities for Italian investors”

14:30 Registrations

14:45 Roundtable “Doing business in Central Eastern Europe: opportunities for Italian investors”

Speakers

- **Guido Arie Petraroli** Managing Partner LED Taxand
- **Massimo Campioli** Vice-President ANDAF and CFO M-I Stadio
- **Pavo Djedović** Partner LeitnerLeitner Croatia/Bosnia-Herzegovina/Serbia
- **Judit Jancsa-Pék** Partner LeitnerLeitner Hungary
- **Agostino Nuzzolo** General Counsel, Executive Vice President Legal and Tax and Secretary to the Board of Directors TIM
- **Blaž Pate** Partner LeitnerLeitner Slovenia

16:30 Refreshments

LED Taxand
Via Dante, 16
20121, Milan

REGISTER

16:00 – 18:00



WORKSHOP: “INTEGRATED COMPLIANCE”

16:00 Registrations

16:15 Workshop “Integrated compliance”

Speakers

- Isabella Bdoian Gonzalez** Director of Ethics & Compliance for EMEA Whirlpool Corporation
- Luis F. Lozano Olivares** Legal Government & Industry Affairs Senior Director and General Counsel & Compliance Toyota Mexico
- Giorgio Martellino** President AITRA and General Counsel Avio
- Angela Melissari** Chef Compliance Officer & DPO MMSPA
- Marco Reggiani** General Counsel Snam
- Ghada Sabbagh** Senior Compliance Officer Banque du Liban

Moderator

Luca Arnaboldi Managing Partner Cernelutti Studio Legale Associato

18:00 Cocktail

Cernelutti Studio Legale Associato
Via Principe Amedeo, 3
20121, Milan

REGISTER

FROM 18:30

Gatti Pavesi Bianchi

CORPORATE COUNSEL COCKTAIL

Gatti Pavesi Bianchi
Piazza Borromeo, 8
20123, Milan

For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

19:00 – 20:30

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI,
PARTNERS
STUDIO LEGALE**ROUNDTABLE “Urban regeneration. The active role of large investors. The Milan case study”**

A roundtable on the active role of large institutional investors in the urban regeneration process of cities starting from Milan

19:00 Registrations

19:15 Roundtable “Urban regeneration. The active role of large investors. The Milan case study” A roundtable on the active role of large institutional investors in the urban regeneration process of cities starting from Milan

Speakers

- **Pierfrancesco Maran** Council Member for Urban Planning Comune Milano
- **Mario Abbadessa** CEO Hines Italy
- **Paolo Bottelli** CEO Kryalos SGR
- **Cino Zucchi** Cino Zucchi Architetti
- **Gianluca Gariboldi** Partner Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners

Moderator

- **Paola Dezza** Real Estate Editor

20:30 Cocktail

Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners
Via Principe Amedeo, 5
20121, Milan

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it

TUESDAY 11 JUNE

2019 Edition

11 JUNE

8:45 - 13:00 **BonelliErede**  **Accuracy**

CONFERENCE: “Africa and the Middle East: business opportunities and the role of Italy”

08:45 Registrations & Welcome Coffee

09:00 Greetings

Aldo Scaringella Managing Director LC Publishing Group and Iberian Legal Group

09:05 Opening Speeches “Italy in Africa and the Middle East: a long-term commitment”

Speakers

Stefano Simontacchi President BonelliErede

Vincenzo De Luca Director-General for the Promotion of the Italian Economic System Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation

Moderator

- **Nicola Di Molfetta** Editor-In-Chief Legalcommunity, Group Editor-in-Chief LC Publishing Group and Iberian Legal Group

10:15 Discussion “How to succeed in investing in Africa and the Middle East”

Speakers

- **Angelino Alfano** Of Counsel BonelliErede
- **Ziad Bahaa-Eldin** Managing Partner of Bahaa-Eldin Law Office in cooperation with BonelliErede (Egypt)
- **Jas Cheema** Partner Accuracy
- **Pietro Paolo Rampino** Co-Founder and Vice President JIAC

Moderator

- **Iaria Iaquina** Journalist Inhousecommunity, Managing Editor Iberian Lawyer and The Latin American Lawyer

11:15 Coffee break

11:30 Roundtable “Success cases and prospective opportunities in the region”

Speakers

- **Mohamed Elmogy** General Counsel Egypt Siemens Technologies S.A.E.
- **Isabel Fernandes** Head of Legal Grupo Visabeira
- **Karen Jabbour Lahoud** Senior Legal Counsel Central Bank of Lebanon

TUESDAY 11 JUNE**2019 Edition**

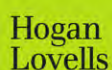
- **Alexandre Marcotte** Group Director of Legal – Commercial AkzoNobel
- **Jonathan Marsh** International General Counsel Total Marketing Services and President of ECLA
- **Massimo Pollio** Managing Director Imagro Construction (Orascom Construction Italy)
- **Mahmoud Shaarawy** Group Legal Director Elsewedy Electric
- **Gianfranco Veneziano** Partner BonelliErede

Moderator

- **Ben Cook** Chief Editor Iberian Legal Group

12:45 Q&As**13:00** Buffet Lunch

Excelsior Hotel Gallia
Piazza Duca d'Aosta, 9
20124, Milan

13:00 – 15:30Hogan
Lovells

BUSINESS LUNCH AND ROUNDTABLE: “Are you ready for sharing? The sharing economy from the inside”

13:00 Registrations**13:15** Business Lunch and Roundtable “Are you ready for sharing? The sharing economy from the inside”**Speakers**

- **Marco Berliri** Partner Hogan Lovells
- **Sabrina Borocci** Partner Hogan Lovells
- **Alessandro Fasanella** Senior Legal Counsel Google
- **Matteo Frigerio** Country Manager Italy Airbnb
- **Massimiliano Masnada** Partner Hogan Lovells
- **Thomas Micarelli** Senior Regional Counsel Southern Europe Uber

15:30 Closing remarks

Museo Nazionale della Scienza
e della Tecnologia Leonardo da Vinci
Via Olona 6/bis
20123, Milan

REGISTER**REGISTER**

TUESDAY 11 JUNE

2019 Edition

16:00 – 18:00

WATSON FARLEY
&
WILLIAMS

ROUNDTABLE: “Innovation and energy & infrastructure arbitration: face time between arbitral institutions, general counsel, legal experts”

16:00 Registrations

16:15 Roundtable: “Innovation and energy & infrastructure arbitration: face time between arbitral institutions, general counsel, legal experts”

Welcome message by Eugenio Tranchino Founder and Head of the Italian offices Watson Farley & Williams

Speakers

In speaking order

- **Stefano Azzali** Director Milan Chamber of Arbitration, President IFCAI & Director ISPRAMED
- **Elisabeth Vanas-Metzler** Deputy Secretary General Vienna International Arbitral Centre
- **Helena Dandenell** Board Member Arbitration Institute of the Stockholm Chamber of Commerce
- **Elvezio Santarelli** Partner of the Litigation and Arbitration Department Watson Farley & Williams
- **Steven Burkill** Partner of International Arbitration Head of Bangkok office and Head of the Dispute Resolution Watson Farley & Williams
- **Laura Cózar** Partner Accuracy
- **Fabio Fagioli** Group General Counsel Maire Tecnimont
- **Jonathan Marsh** International General Counsel Total Marketing Services and President of ECLA
- **Giuseppe Conti** Head of Legal & Corporate Affairs for Italy Enel
- **Patricia Miranda Villar** Head of Corporate Legal Department Cintra

18:00 Cocktail

The Westin Palace Milan
Piazza della Repubblica 20
20124, Milan

REGISTER

TUESDAY 11 JUNE

2019 Edition

16:30 -18:30

 CASTALDIPARTNERS
1996

ROUNDTABLE: "Grand Paris: an important European project on infrastructures: models, risks and opportunities"

16:30 Registrations

16:45 Roundtable "Grand Paris: an important European project on infrastructures: models, risks and opportunities"

18:30 Cocktail

CastaldiPartners
Via Savona 19
20144, Milan

REGISTER

17:00 – 19:00



lus Laboris Italy Global HR Lawyers

Toffoletto De Luca Tamajo

ROUNDTABLE: "Safeguarding secrets: how employment law can help companies to protect their most valuable assets – trade secrets"

17:00 Registrations

17:15 Roundtable: "Safeguarding secrets: how employment law can help companies to protect their most valuable assets – trade secrets"

Speakers

- **Marco Sideri** Partner Toffoletto De Luca Tamajo
- **Mark A. Saloman** Partner FordHarrison and Co-Chair of Non-Compete Trade Secrets and Business Litigation practice group
- **Toni Lorenzo** Partner Lewis Silkin

Moderator

- **Stefano de Luca Tamajo** Partner Toffoletto De Luca Tamajo

Guest speaker

- **Sandra Mori** DPO Coca-Cola Europe

A Business Point of View

- **Marco D'Alimonte** Country Manager Italy Tesla

18:15 Networking cocktail

Toffoletto De Luca tamajo
Via San Tomaso 6
20121, Milan

REGISTER

TUESDAY 11 JUNE

2019 Edition

17:00 – 19:00

Pirola
Pennuto
Zei
& Associati
studio di consulenza
tributaria e legale

ROUNDTABLE: “The Online Market of Food & Beverage Products”

17:00 Registrations

17:15 Roundtable: “The Online Market of Food & Beverage Products”

Welcome message by Massimo Di Terlizzi Co-Managing Partner Pirola Pennuto Zei & Associati

Speakers

- **Fabrizio Capua** Chairman and CEO Caffè Mauro
- **Alberto Frausin** Chairman Carlsberg Italia
- **Anne-Manuelle Gaillet** Partner Pirola Pennuto Zei & Associati
- **Francesco Lamperti** Partner Pirola Pennuto Zei & Associati

Moderator

- **Francesca Corradi** Content Editor Foodcommunity.it

19:00 Cocktail

Pirola Pennuto Zei & Associati
Via Vittor Pisani, 16
20124, Milan

REGISTER

FROM 18:00



ROUNDTABLE: “The rise of corporate PPAs” followed by starred dinner

18:00 Registrations

18:15 Roundtable

20:00 Dinner

Pirola Pennuto Zei & Associati
Via Vittor Pisani, 16
20124, Milan

For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

TUESDAY 11 JUNE**2019 Edition****19:00 – 20:30 Freshfields**

BEST PE DEAL MAKERS COCKTAIL

19:00 Registrations**19:15** Cocktail and presentation of the Best Private Equity Deal Makers

Freshfields Bruckhaus Deringer

Via dei Giardini 7

20121, Milan

For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it**20:00 – 22:30**

GRAND OPENING NEW MILAN OFFICE. DISCUSSION: “Public and private real estate development in Milan and Italy”

20:00 Welcome cocktail and registrations**20:45** Face to faceGiuseppe Bonomi (Milanosesto) and Marco Carabelli (Arexpo) will give a brief overview on:
“Public and private real estate development in Milan and Italy”**21:00** Following cocktail

Lipani Catricalà & Partners Studio Legale

Via della Posta, 8

20123, Milan

REGISTER

WEDNESDAY 12 JUNE

2019 Edition

12 JUNE

06:15 – 08:30

CORPORATE RUN

06:15 General gathering and registrations

06:30 Race departure

07:00 - 08:30 Shower and breakfast at Canottieri San Cristoforo Sporting Club

Canottieri San Cristoforo
Alzaia Naviglio Grande 122
20144, Milan

09:00 – 11:00



Conference: "Brexit: what's next for Britain and the EU?"

09:00 Registrations

09:15 Conference "Brexit: what's next for Britain and the EU?"

Speakers

- **Paul Hardy** Brexit Director DLA Piper
- **Raffaele Jerusalmi** CEO Borsa Italiana
- **Éanna Mellett** Partner DLA Piper
- **George Mortimer** Legal Director DLA Piper
- **Joana Roucayrol** Senior Legal Manager Value Retail

Moderator

- **Olaf Schmidt** Partner & Managing Director of Practice Groups DLA Piper

11:00 Closing Coffee

DLA Piper
Via della Posta 7
20123, Milan

unbuonavvocato

ArKadia
TranslationsAIDP
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER
LA DIREZIONE DEL PERSONALE
LombardiaPUBLISHING GROUP
LCMOPI
MARKETING & ORGANIZZAZIONE
DELLE PROFESSIONI

brandstock

Legos
Law Firm Solution

REGISTER

REGISTER

WEDNESDAY

2019 Edition

12:30 – 14:30

PAVIA e ANSALDO
STUDIO LEGALE

PeA

BUSINESS LUNCH: “The perspective of the circular economy in Italy”

12:30 Registrations

13:00 Business lunch and roundtable: “The perspective of the circular economy in Italy”

Speakers

- **Matteo Benozzo** Partner Pavia e Ansaldo Studio Legale
- **Mauro Bombacigno** Head of Engagement BNP Paribas Italia
- **Francesco Bruno** Partner Pavia e Ansaldo Studio Legale
- **Marco Codognola** General Manager Environmental Division Itelyum
- **Chiara Gentile** Member of the Board AIGI
- **Antonio Lazzarinetti** Managing Director Itelyum
- **Edgar Miller** Head of Legal and Corporate Affairs Enel Green Power
- **Alessio Minutoli** Senior Vice President Legal, Corporate and Compliance Affairs Italgas
- **Carlo Occhiena** Digital Retail Manager Axpo Italia
- **Cosimo Pacciolla** Litigation and Legal Advice Manager & Antitrust Compliance Officer Q8

Moderator

- **Andrea Camaiora** Esperto in Litigation Pr – CEO The Skill
Pavia Ansaldo
Via del Lauro 7
20121, Milan

REGISTER

14:30 – 17:30

LIMATOLA
AVVOCATI

ROUNDTABLE: “International Agency Agreement and expatriates in fashion and Luxury industries”

14:30 Registrations

14:45 Roundtable: “International Agency Agreement and expatriates in fashion and Luxury industries”

17:30 Refreshments

Brian & Barry Building
Via Durini, 28
20122, Milan

For information: giulia.vella@lcpublishinggroup.it

WEDNESDAY 12 JUNE

2019 Edition

16:30 – 19:00  brandstock

ROUNDTABLE FOR GENERAL COUNSEL & IP COUNSEL: “Maximising the efficiency of your IP portfolio”

16:30 Check-in

17:00 Roundtable “Maximising the efficiency of your IP portfolio”

Speakers

- **Federico Rizzo** General Counsel Diadora
- **Claudio Bergonzi** General Director Indicam

Moderator

- **Elena Galletti** VP Marketing Brandstock Group

18:30 Light cocktail

19:00 Begin arranged private transportation to Frabrique for the Corporate Music Contest

Brandstock

Via Foro Buonaparte, 12
20121, MilanFor information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

18:00 – 19:30


Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

DISCUSSION: “Leadership, 5G and new technology: discussions with Luigi Gubitosi”

18:00 Registrations

18:15 Talk show

Speakers

- **Filippo Troisi** Senior Partner Legance
- **Luigi Gubitosi** CEO and General Manager Telecom Italia

19:30 Cocktail

Legance

Via Broletto, 20
20121, Milan**REGISTER**

WEDNESDAY 12 JUNE

2019 Edition

19:30 – 23:30

CORPORATE MUSIC CONTEST

19:30 Registrations

20:00 Concert

RollingStone

ArKadia
Translations

23:00 Winners' proclamation

Fabrique
Via Gaudenzio Fantoli, 9
20138, Milan

REGISTER

THURSDAY 13 JUNE

2019 Edition

13 JUNE

08:00 – 09:30



BREAKFAST ON FINANCE

08:00 Registrations

08:15 Talk Show

09:30 Closing Coffee

Speakers

- **Francesco Gianni** Founding Partner Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners
- **Maurizio Tamagnini** CEO FSI

Moderator

- **Laura Morelli** Journalist Financecommunity

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners Offices
Piazza Belgioioso 2
20121, Milan

REGISTER

09:30 – 11:50



CONVERSATION ON BEST PRACTICES AND STRATEGIES TO HANDLE THE CLAIM AND WIN IN COURT

09:30 Registrazione partecipanti

10:10 Tandem: collaborare per vincere nel processo civile

Speakers

- **Giuseppe Di Masi** Partner SZA Studio Legale
- testimonianza di **Luca Del Soldato** Legal Affairs Manager Gruppo Lactalis Italia

10:45 Un unico atto, tutte le difese: la “full disclosure” nel contenzioso del lavoro

 Speakers

- **Sofia Bargellini** Partner SZA Studio Legale, testimonianza di Mirko Giuri Senior Legal Counsel Gruppo Prada

11:20 Davide contro Golia: come evitare che la sfida alla Pubblica Amministrazione si riveli un'impresa titanica

Speakers

- **Danilo Tassan Mazzocco** Partner SZA Studio Legale
- testimonianza di **Claudio Cordini** Direttore Affari Legali Gruppo Suez Italia

11:50 Degustazione Vini

For information send an email to openmind@sza.it

SZA Studio Legale
Corso Italia 13,
20122 Milano

 **09:30 – 13:30 CHIOMENTI****CONFERENCE ON INTERNATIONAL M&A**

09:15 Registrations and Welcome Coffee

09:30 Opening Speeches

10:15 Roundtable “Warranty and Indemnity”

11:15 Coffee Break

11:30 Roundtable on “Acquisition Finance”

12:45 Q&A

13:00 Buffet lunch

THURSDAY 13 JUNE

2019 Edition

Speakers

- **Fabio Bertoni** General Counsel The New Yorker
- **Giuseppe Catalano** Company Secretary and Head of Corporate Affairs Assicurazioni Generali
- **Carlo Croff** Partner Chiomenti
- **Maurizio Di Bartolomeo** Head of Legal Giochi Preziosi
- **Massimiliano Nitti** Partner Chiomenti
- **Marco Paruzzolo** Partner Chiomenti
- **Marco Reggiani** General Counsel Snam
- **Aldo Scaringella** Managing Director LC Publishing Group and Iberian Legal Group

REGISTER

Excelsior Hotel Gallia
Piazza Duca d'Aosta
20124, Milan

15:00 – 17:00

lexant
STUDIO LEGALE

COMPLIANCE & SPORT MANAGEMENT

14:30 Registrazione

15:00 Apertura Lavori

15:30 Certificazione della Qualità nei servizi dello Sport

Speaker

- **Fabrizio Fujani** Business Stream Manager TÜV Rheinland

16:00 – 17:00 Tavola Rotonda: la Compliance nel Management dello Sport: sfide e opportunità

Speakers

- **Andrea Davide Arnaldi** Founding Partner Lexant Studio Legale
- **Stefano Pera** Responsabile Affari Legali Manpower
- **Giuseppe Loro** Specialty Director Sport, Recreation & Entertainment AON

Moderator

- **Fausto De Angelis** Legal Advisor Lexant Studio Legale

Profumo d'Estate: Cocktail in terrazza

Aspria Harbour Club Milano
Via Cascina Bellaria, 19
20153, Milan

For information: eventi@askadvisory.it

THURSDAY 13 JUNE

2019 Edition

15:00 – 17:00



ROUNDTABLE: “The rules and the data market”

15:00 Registrations

15:15 Roundtable

REGISTER

Speakers

- **Giovanni Cerutti** Head of Legal & Compliance Emea e Senior Vice President Ntt Data
- **Riccardo Masucci** Global Director Privacy Policy Intel
- **Rocco Panetta** Panetta & Associati e Country Leader per l'Italia di IAPP
- **Francesco Sacco** Professor Strategy and Entrepreneurship Università Bocconi Milano

Moderator

- **Vincenzo Tiani** EU Affairs Analyst Center for Democracy and Technology e Wired Italia

17:00 Refreshments

Centro Congressi Stelline,
Corso Magenta, 61
20123, Milan

19:15 - 23:30



CORPORATE AWARDS AND GALA DINNER

19:15 Registrations and welcome cocktail

20:00 Awards ceremony

21:00 Standing dinner

WJC Square
Viale Achille Papa, 30
20149, Milan

For information: giulia.vella@lcpublishinggroup.it

FRIDAY 14 JUNE

2019 Edition

14 JUNE

10:00 – 12:00

LABLAW
STUDIO LEGALE
FAILLA ROTONDI & PARTNERS

ROUNDTABLE: “New professionalisms, organization and industrial relations”

10:00 Registrations

10:15 Roundtable

Speakers

- **Francesco Rotondi** Founding Partner LabLaw Studio Legale
- **Alessandro Paone** Partner LabLaw Studio Legale
- **Andrea Di Paolo** Head of Legal & Regulatory Affairs South Europe British American Tobacco
- **Mirko Giuri** Senior Legal Counsel PRADA
- **Rosario Izzo** Chief Human Resources Officer, Mercitalia Rail Ferrovie dello Stato Italiane Group

12:00 Closing time

LabLaw Studio Legale
Corso Europa, 22
20122, Milan

REGISTER

See you in Milan
from 10 to 14 June 2019

Wednesday
12 JUNE
CORPORATERUN

LEGALCOMMUNITYWEEK

FANCY A MORNING RUN BEFORE GOING TO THE OFFICE?**WHERE:**

Canottieri San Cristoforo
Via Alzaia Naviglio Grande 122, Milan

PARTICIPATION: €10

the fee includes participation to the run,
shower and breakfast at the club



PATROCINIO
Comune di
Milano

6KM (NON-COMPETITIVE)**PROGRAM:**

6:15 am general gathering
6:30 am race departure
7:00 – 8:30 am shower and breakfast
at Canottieri San Cristoforo Sporting Club

Organized by



Partners



Sponsor



Supported by

**CLICK HERE TO REGISTER**

or go directly at Verde Pisello
Via Lodovico il Moro 9, 20143 Milan

For information: Hélène Thiery
Helene.Thiery@lcpublishinggroup.it
+39 02 84243870



INTEGRAZIONI

D&P entra in Ughi e Nunziante

Ughi e Nunziante integra, nella sua sede milanese, D&P – legal support for ideas, la boutique specializzata nei settori Intellectual Property, Information Technology e Data Protection. I co-fondatori di D&P, **Daniela De Pasquale** (foto) e **Massimiliano Pappalardo**, entrano a far parte dello studio in qualità di partner insieme al loro team.

Con il loro ingresso si rafforza ulteriormente il team IP dello studio che vede già attivo il partner **Agostino Clemente** e sale a 13 il numero dei partner di Ughi e Nunziante a Milano, e a 23 in totale.

Prima di fondare D&P nel 2012 De Pasquale e Pappalardo sono stati partner di La Scala.

BANCHE

Stra e Saporito nominati vicepresidenti di Iccrea Banca

Pierpaolo Stra e **Salvatore Saporito** sono stati nominati vicepresidenti di Iccrea Banca, il primo con la qualifica di vicepresidente vicario.

Stra è il vicepresidente di Banca d'Alba (Cuneo), mentre Saporito è il presidente della Banca di Credito Cooperativo "G. Toniolo" di S. Cataldo (Caltanissetta).

Il comitato esecutivo, a seguito delle nuove nomine, sarà composto da **Francesco Carri**, **Flavio Piva**, **Angelo Porro**, **Maurizio Longhi** e **Giuseppe Bernardi**. Alla presidenza è stato confermato **Francesco Carri**, presidente di Banca TEMA (Grosseto).

IMMOBILIARE

Finazzi nuova responsabile del team property management di CBRE

CBRE, società di consulenza immobiliare, ha nominato **Alessandra Finazzi** (foto) come nuova responsabile del team property management office & logistics.

Finazzi, in CBRE da otto anni, coordinerà un team di oltre trenta risorse, di cui quindici property manager specializzati negli ambiti di architettura e ingegneria nelle sedi di Milano e Roma e un network di professionisti distribuiti sul territorio. Prima di CBRE si è occupata di property management in realtà come Percassi Group Company, AXA REIM Italia e Pirelli Real Estate Property.

Il team property management office & logistics gestisce attualmente 1200 immobili, per un totale di 3,7 milioni di mq.



CAMBIO DI POLTRONE

Led Taxand cresce con Braccioni

Led Taxand torna sul mercato e, secondo quanto *Legalcommunity.it* è in grado di anticipare, mette a segno un nuovo lateral. In arrivo, dalla sede italiana di Paul Hastings, il socio **Patrizio Braccioni**.

Il professionista, che aveva cominciato la sua collaborazione con la law firm americana nel 2013, vanta una grande esperienza in tema di fiscalità nazionale e internazionale. Prima di entrare in Paul Hastings ha lavorato in house in molte delle più importanti corporate e banche italiane: da Iveco a Unicredit passando per Pirelli.



AZIENDE

A2A: Stefania Bariatti nominata vicepresidente

Il cda di A2A ha nominato **Stefania Bariatti** quale amministratore non esecutivo e vice presidente della società in sostituzione di **Alessandra Perrazzelli** dimessasi lo scorso 7 maggio per andare a ricoprire la carica di vicedirettore generale della Banca d'Italia. La nuova amministratrice rimarrà in carica fino alla prossima assemblea. Stefania Bariatti è anche presidente di Mps e of counsel dello studio Chiomenti.



IN HOUSE

Di Marino legal & compliance counsel - Europe di Bellicum Pharma

Carmen Di Marino (foto) è da aprile 2019 la legal & compliance counsel - Europe di Bellicum Pharma, l'headquarter europeo di una startup americana che sta sviluppando una terapia genica per la cura di alcune patologie maligne e non maligne. Nel suo nuovo ruolo segue dunque in qualità di consulente esterna l'area legale, la compliance e la privacy.

Di Marino proviene da Dompè Farmaceutici, gruppo nel quale lavorava dall'ottobre 2013 in qualità di chief legal officer, oltre che membro del management team. Nel gruppo ha seguito gli aspetti legali dell'espansione internazionale della casa farmaceutica, curando tra le altre cose gli accordi di licenza e distribuzione con partner internazionali sia attraverso l'impostazione di canali commerciali diretti. In Dompè ha gestito e coordinato a livello mondiale il dipartimento affari legali, composto da sette persone.

BANCARIO

Micol Mimun entra come partner in Schiavello & Co.

Cresce la squadra di Schiavello & Co., boutique specializzata in diritto bancario, finanziario e commerciale. Secondo quanto *Legalcommunity.it* è in grado di anticipare, infatti, lo studio fondato da **Giuseppe Schiavello** ha un nuovo partner.

Si tratta di **Micol Mimun**, già socio dello studio Legal Grounds, e con un passato anche da Macchi di Cellere Gangemi e BonelliErede, è esperta in diritto bancario e finanziario e seguirà, fra l'altro, i clienti attivi nel fintech, le ICOs e le startup innovative.

PROMOZIONI

Emanuela Sabbatino nuova partner di CBA

L'assemblea dei soci di CBA ha deliberato l'entrata nella partnership di **Emanuela Sabbatino** in studio dal 2005.

Sabbatino è specializzata in corporate m&a, private equity, venture capital. Col suo ingresso a socia, lo studio intende rafforzare la practice corporate.

Wednesday

12
June



From

7,30
pm

III EDITION

CORPORATEMUSICCONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

FABRIQUE ★ Via Gaudenzio Fantoli, 9 • Milan

Want to prove you're not only made of suit and tie?

COME AND LET YOUR REBEL SIDE OUT



PATROCINIO
Comune di
Milano

Partners



Media Partner



Sponsor



Free admission upon registration

CLICK HERE TO REGISTER

#CorporateMusicContest

If you are a lawyer/banker/legal counsel and you have a band,
contact francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

FINANZA E CONTROLLO

Francesco Guidotti nominato cfo di Italiaonline

Italiaonline ha nominato **Francesco Guidotti** nuovo chief financial officer della società, subentra a **Gabriella Fabotti** che rimarrà nell'organico in qualità di dirigente fino a fine maggio.

Guidotti è un manager con esperienza in gruppi internazionali e italiani, negli anni ha acquisito competenze nel settore digital e nella gestione di società quotate, in gruppi quali lastminute.com Group, YOOX, Tas, LVMH Group e Pinko.

IN HOUSE

Anna Gasparin entra in Engie Italia come senior legal counsel

Anna Gasparin è la nuova senior legal counsel di Engie Italia.

L'avvocata entra nella società fornitrice di energia dopo tre anni in Wolters Kluwer Italia, dove ha lavorato come terms & conditions manager e come corporate legal counsel negli ultimi due anni.

In Engie, Gasparin farà parte della direzione general counsel guidata da **Angela Tornatora**. Nel suo nuovo ruolo, l'avvocata riporterà a **Carlo Daniele Gorla** con cui seguirà la contrattualistica relativa al b2c e alle m&a.



PROMOZIONI

Andrea Facchini promosso a partner di capitale di Bureau Plattner

Andrea Facchini (foto) è stato promosso a socio equity dello studio Bureau Plattner.

Facchini è dottore commercialista e revisore contabile ed è partner del Bureau Plattner dal 2016. È presidente del collegio sindacale dell'Azienda Servizi Municipalizzati di Merano ed è membro di diversi collegi sindacali. Nello svolgimento della sua attività, assiste professionisti, aziende e organizzazioni no profit.



NOMINE

Luca Radicati di Brozolo vice president della London Court of International Arbitration

La London Court of International Arbitration (LCIA) ha nominato **Luca Radicati di Brozolo** (foto) suo vicepresidente, primo professionista italiano a ricoprire questo importante incarico. La LCIA, nata nel 1892 a Londra, è una delle principali istituzioni internazionali a gestire gli arbitrati internazionali, anche con parti statali. Radicati è tra gli esperti di arbitrato più riconosciuti a livello internazionale ed è coinvolto, in particolare come arbitro e anche come avvocato o esperto, in procedimenti commerciali e di investimento di alto profilo, spesso senza neppure collegamenti con l'Italia.

IP

Benedetta Rampi diventa of counsel di Greco Vitali per l'area IP

Greco Vitali ha nominato **Benedetta Rampi** of counsel per l'area IP.

Rampi, che proviene dallo studio legale Fossa, ha maturato esperienza nell'ambito del diritto della proprietà intellettuale assistendo clienti domestici e internazionali, sia sul versante giudiziale, sia su quello stragiudiziale, in questioni concernenti brevetti, marchi, diritto della concorrenza, della pubblicità e del diritto d'autore e occupandosi anche di tutte le procedure di deposito di marchi nazionali, comunitari e internazionali. Rampi sarà responsabile delle attività afferenti l'area IP.

NOMINE

Portolano Cavallo: Giulio Novellini nominato counsel

L'avvocato **Giulio Novellini** è stato nominato counsel di Portolano Cavallo. Con questo nuovo incarico lo studio amplia le proprie competenze e il proprio impegno in ambito privacy, data protection e cybersecurity.

Novellini ha esperienza su temi di compliance e contenzioso e, negli ultimi anni, ha focalizzato la propria attività esclusivamente su privacy e data protection, anche nel contesto fintech e insurtech.



LEGALCOMMUNITY ITALIAN AWARDS

11.07.2019

ROMA

I FINALISTI

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

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

Sponsor



#LcItalianAwards



Per informazioni generali sull'evento e la partecipazione alla serata contattare:
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it • 02 84243870



Nicoletta Bonaccorso
In-house Criminal Lawyer,
Intesa Sanpaolo



Davide Caiazzo
Amministratore Delegato,
My Governance



Francesco Cariello
Amministratore Delegato,
Luigi Guarnati s.r.l.



**Nadia Francesca
Cipriano**
Direttore Legal Affairs, *Olivetti*



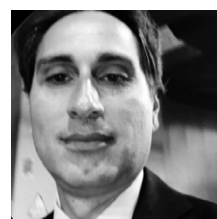
Simone Colombo
Direttore Generale,
Alimenta s.r.l.



Claudia Ghiraldi
Responsabile Ufficio Legale
e Contenzioso,
Credito Padano



Giorgio Martellino
General Counsel
& Compliance Officer, *Avio*



Antonio Pugliano
Director of Finance & Hr,
Fimotel AG



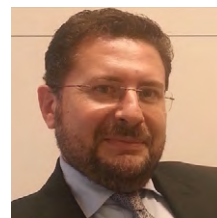
Alberto Rigotto
CFO, *Udinese Calcio*



Marco Russo
CEO, *Russo Cammei*



Rocco Salatto
Amministratore Delegato,
Gruppo Salatto



Roberto Schiavelli
General Counsel,
DeA Capital Real Estate SGR



Mauro Turconi
Segretario Generale,
Ospedale Valduce



Giovanni Venditti
Head of Legal Wholesale
& Technology, *TIM*



CONAD al controllo dei supermercati AUCHAN

Cambi di proprietà e passaggi di mano. Queste le attività della settimana. Cellnex si aggiudica le torri di Iliad mentre Costamagna investe in Tiscali

Le ultime due settimane sul mercato sono state all'insegna di passaggi di proprietà che hanno interessato le infrastrutture e la gdo. Nel primo comparto, l'operatore Cellnex ha acquisito le torri di Iliad in Italia, mentre Tiscali torna in mani italiane dopo l'ingresso di Amsicora, società di investimento italiana fondata e gestita da **Claudio Costamagna, Alberto Trondoli, Manilo Marocco**. Quanto alla gdo, è di rilievo l'acquisizione di 1600 punti vendita Auchan da parte del gruppo Conad.

CONAD FA SHOPPING E COMPRA I NEGOZI ITALIANI DI AUCHAN

PwC TLS e PwC Advisory hanno agito al fianco di Conad e del gruppo WRM nell'operazione di acquisizione dell'intero capitale sociale di Auchan, società attiva in Italia con i marchi Auchan, SMA e Simply e un fatturato consolidato di circa 2,2 miliardi di euro, assistita da Orrick.

Nel perimetro di Conad entrano dunque 1.600 punti vendita, mentre non sono compresi nell'accordo, si legge in una nota

di Auchan, 33 supermercati gestiti da Auchan Retail in Sicilia e 50 drugstore Lillapois. L'intesa prevede poi che i centri commerciali in cui sono situati i punti vendita di Auchan Retail Italia continueranno a essere gestiti dalla società Ceetrus.

Con l'acquisizione delle attività italiana di Auchan, Conad diventa uno dei gruppi principali in Italia nella grande distribuzione, scalzando le Coop, con una quota di mercato che salirà dal 13 al 19% e un fatturato aggregato che, su base pro-forma e facendo riferimento ai dati 2018, si attesta a 17,1 miliardi di euro. Conad nel 2018 ha generato 13,4 miliardi di euro di fatturato attraverso 3.300 negozi mentre Auchan ha realizzato 3,7 miliardi di euro di ricavi attraverso 1.600 negozi a marchio Auchan e Simply e l'impiego di 18 mila persone. Il closing è atteso nel secondo semestre del 2019 ed è soggetto all'approvazione dell'antitrust, che vorrà guardare con attenzione gli effetti per i consumatori di una concentrazione molto rilevante per il mercato della grande distribuzione in Italia.

Il passo indietro dei francesi, che sono stati seguiti dal Credit Agricole, è stato dettato dalle difficoltà di rilanciare le loro attività nel nostro Paese: nel 2018 Auchan Italia è stata svalutata per 440 milioni contribuendo alla perdita di quasi un miliardo di euro del gruppo.

Nell'operazione PwC TLS ha agito con un team diretto da **Giovanni Stefanin**. In particolare, **Stefano Cancarini** ha coordinato un team composto da **Riccardo Lonardi**, **Marco Bindella**, **Gianluca Borraccia**, **Federico Magi**, **Giulio D'Argento** e **Carlotta Clerici** dedicato alla gestione degli aspetti societari e contrattuali; **Federica De Luca** e **Giulia Guidetti** hanno invece curato gli aspetti di diritto amministrativo mentre l'assistenza nelle materie di diritto del lavoro è stata svolta da un team coordinato da **Gianluigi Baroni** e composto da **David Neirotti** e **Ivan Arrotta**. **Nicola Broggi**, **Francesco Nuzzolo** e **Simone Marchiò** hanno



Giovanni Stefanin



Guido Testa



Patrick Tardivy



Pietro Merlino

invece fornito supporto con riferimento alle tematiche di natura fiscale dell'operazione.

Orrick ha assistito invece la parte venditrice con un team guidato dai partner **Guido Testa** e **Patrick Tardivy**, coadiuvati dagli special counsel **Francesco Seassaro** e **Daniela Andreatta** e dai senior associate **Filippo Cristaldi** e **Natalia Barbera** insieme a **Pietro Parrocchetti**, nonché dal partner **Pietro Merlino** e dalla associate **Marianna Meriani** per gli aspetti antitrust.

Sul fronte finanziario, la parte venditrice si è avvalsa della consulenza di Credit Agricole Corporate & Investment Bank, con un team guidato dal managing director **Pietro Sibille**, e di Ernst & Young Advisory per gli aspetti finanziari, contabili e di due diligence inerenti l'operazione.

PwC Advisory, con un team diretto da **Massimo Benedetti** e composto da **Federico Mussi**, **Antonio Martino**, **Alex Soldati**, **Cristian Valpolini** e **Maria Luisa Palmieri** ha assistito CONAD e WRM lungo tutto il processo di valutazione e definizione degli aspetti financial dell'operazione.

La practice

Corporate finance m&a

Il deal

Conad compra i supermercati Auchan in Italia

Gli studi

Orrick, PwC TLS

Gli avvocati

Giovanni Stefanin (*PwC TLS*);
Guido Testa, Patrick Tardivy, Pietro Merlino (*Orrick*)

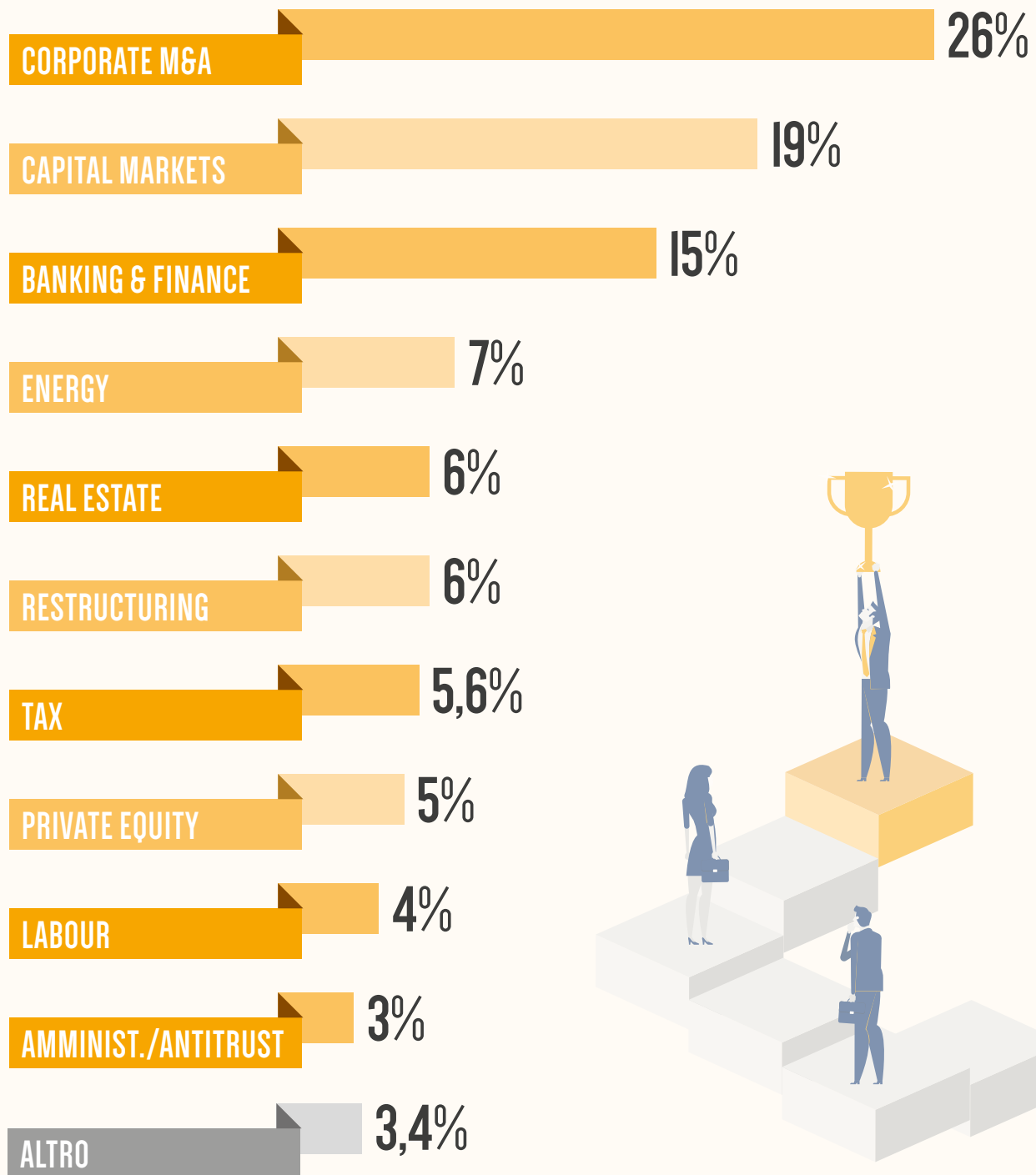
Gli advisor finanziari

Credit Agricole Corporate & Investment Bank (*Pietro Sibille*);
PwC Advisory (*Massimo Benedetti*)

Il valore

-

I SETTORI che tirano



Periodo: 14 maggio 2019 - 27 maggio 2019 • Fonte: legalcommunity.it

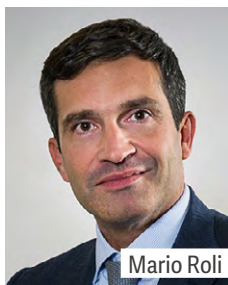
GLI STUDI NELL'ACQUISIZIONE DA PARTE DI CELLNEX DELLE INFRASTRUTTURE DI ILIAD

Cellnex – operatore di infrastrutture per le telecomunicazioni wireless – ha siglato un accordo strategico per l'acquisizione del 100% delle infrastrutture passive di telecomunicazioni mobili della francese Iliad in Italia. La società acquirente è stata affiancata da BonelliErede, la venditrice dagli studi Ludovici Piccone & Partners e Bredin Prat. Herbert Smith Freehills, dalla sede di Parigi, ha coordinato l'operazione. Il deal rientra nella più ampia serie di accordi strategici stipulati da Cellnex che prevedono l'acquisizione di 10.700 siti da Iliad, di cui 2.200 in Italia e 5.700 in Francia, e 2.800 da Salt in Svizzera, per un investimento pari a 2,7 miliardi di euro, più l'ulteriore acquisto fino a 4 mila torri per un investimento di altri 1,35 miliardi di euro. La chiusura dell'operazione è soggetta alle consuete approvazioni regolamentari.

BonelliErede ha assistito Cellnex con un team coordinato dai partner **Mario Roli** ed **Elena Busson** – rispettivamente leader e membro del focus team energia reti infrastrutture – e composto dalla senior associate **Giulia Uboldi** per la parte corporate. Il partner **Massimo Merola** e il senior counsel **Leonardo Armati** della sede di Bruxelles hanno seguito i profili relativi all'ottenimento dell'autorizzazione governativa ai sensi della normativa cosiddetta Golden Power, il senior counsel **Alessandro Rosi** ha curato i profili di diritto amministrativo, il partner **Vittorio Pomarici** e il managing associate **Luca De Menech** quelli di diritto del lavoro.

Ludovici Piccone & Partners ha affiancato Iliad, per quanto riguarda gli aspetti fiscali dell'operazione, con i soci **Paolo Ludovici** e **Andrea Prampolini**, e gli associate **Daniel Canola** e **Sergio Merlino**.

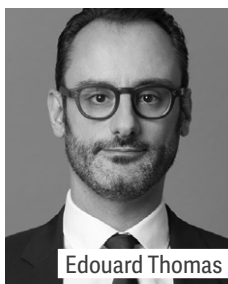
Herbert Smith Freehills (Parigi) ha coordinato l'operazione con un team composto dal partner **Edouard Thomas**,



Mario Roli



Paolo Ludovici



Edouard Thomas



Christoph Neeracher

dall'of counsel **Cyril Boulignat** e dagli associate **Frédéric Tual**, **Gaël Barbier** e **François Piquet** per i profili corporate; il partner **Christophe Lefort** per gli aspetti di project finance; il partner **Sergio Sorinas** e l'of counsel **Marie Louvet** per i profili antitrust; il partner **Eric Fiszelson** e gli associate **Cécile Alet** e **Romain Guirault** per il finanziamento; il partner **Bruno Knadjian** e l'associate **Pierre Denizot-Heller** per i profili fiscali; il partner **David Lacaze** e l'associate **Dounia El Hassar** per gli aspetti di real estate; la partner **Sophie Brezin** e l'associate **Lauriane Gregor** in materia di diritto del lavoro.

Bär & Karrer ha assistito Cellnex in Svizzera. Il team includeva **Christoph Neeracher**, **Raphael Annasohn**, **Raphael Egger**, **Jonatan Riegler**, **Isabelle Stalder**, **Lukas Bründler** per gli aspetti m&a, **Michele Bernasconi** e **Lukas Stocker** per i profili TMT e **Susanne Schreiber** per gli aspetti fiscali.

Bredin Prat ha assistito Iliad in Francia e in Italia e Paul Hastings ha assistito Salt in Svizzera.

La practice

Corporate m&a

Il deal

Cellnex compra le infrastrutture di Iliad in Italia

Gli studi

BonelliErede, Bär & Karrer, Bredin Prat, Herbert Smith Freehills, Ludovici Piccone & Partners, Paul Hastings

Gli avvocati

Mario Roli, Elena Busson, Massimo Merola, Vittorio Pomarici (*BonelliErede*); Paolo Ludovici, Andrea Prampolini (*Ludovici Piccone & Partners*); Edouard Thomas, Christophe Lefort, Bruno Knadjian (*Herbert Smith Freehills*); Christoph Neeracher, Michele Bernasconi (*Bär & Karrer*)

Il valore

-

Iberian Lawyer



THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

- Interviews to lawyers, in-house counsel, tax experts
- Business sector studies
- Post-awards reports
- Video interviews

Follow us on



For information:
info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on



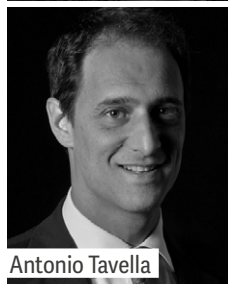
COSTAMAGNA INVESTE IN TISCALI CON CHIOMENTI

Chiomenti ha seguito l'operazione che ha visto Amsicora, società di investimento italiana fondata e gestita da **Claudio Costamagna, Alberto Trondoli, Manilo Marocco** e partecipata anche da altri investitori privati, siglare un accordo per acquisire una partecipazione pari al 22% in Tiscali con l'obiettivo di supportare l'attuazione del piano di rilancio predisposto dalla società.

Nel dettaglio, Amsicora ha sottoscritto un contratto con ICT Holding per l'acquisto dell'intera partecipazione detenuta in Tiscali, pari a circa il 20,79% del capitale sociale, nonché un contratto con SOVA Disciplined Equity Fund SPC per l'acquisto di una partecipazione pari a circa il 1,269% circa del capitale sociale di Tiscali, per un totale dunque di circa il 22% del capitale sociale di Tiscali.



Giulia Battaglia



Antonio Tavella

Il perfezionamento dell'acquisto delle partecipazioni è subordinato all'avverarsi di alcune condizioni sospensive e si prevede che avvenga entro la fine di maggio 2019.

Tutta l'operazione è stata organizzata da CC & Soci.

L'assistenza legale nel contesto dell'operazione è stata resa da Chiomenti, con un team composto dai soci **Giulia Battaglia, Antonio Tavella, Italo De Santis e Federico Amoroso**, coadiuvati dagli associates **Aglia Albano e Matteo Costantino**.

La practice

Private equity

Il deal

Amsicora investe in Tiscali

Gli studi

Chiomenti

Gli avvocati

Giulia Battaglia, Antonio Tavella, Italo De Santis, Federico Amoroso (Chiomenti)

Il valore

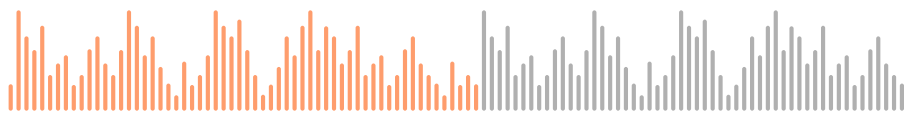
-



LEGALCOMMUNITY

#complex, l'avvocatura oltre la superficie

Il podcast di Nicola Di Molfetta



Ogni giovedì un nuovo episodio su legalcommunity.it



BEST 50

SPECIALE FATTURATI

I ricavi dei primi cinquanta studi legali d'affari attivi in Italia raggiungono quota 2,380 miliardi di euro, segnando una crescita del 6,4%. BonelliErede resta in vetta. Dentons cresce di più

di nicola di molfetta

Il mercato dei servizi legali ha archiviato il 2018 con una crescita che ha replicato la performance dell'anno precedente. I primi 50 studi legali d'affari attivi in Italia, infatti, secondo le stime elaborate dal centro ricerche di *Legalcommunity.it* per MAG, hanno complessivamente mosso un giro d'affari di 2,380 miliardi di euro in aumento del 6,4% rispetto all'esercizio precedente. Se da un lato, il trend si dimostra costante, dall'altro sono diverse le novità che emergono dalla osservazione dei numeri raccolti ed elaborati dal centro ricerche di *Legalcommunity.it*.

A cominciare dal podio.

Qui, BonelliErede si conferma in vetta con 166 milioni di euro, in linea con l'anno precedente, seguito da Gianni Origoni Grippo Cappelli (Gop) che totalizza un fatturato di 145 milioni, mentre sul terzo gradino troviamo PwC Tls, vale a dire il braccio legale e tributario del colosso della consulenza PwC, guidato da **Fabrizio Acerbis**, che ha archiviato l'anno con ricavi a 140,3 milioni con una progressione dell'11,97% rispetto al 2017.

PwC Tls, sempre più concentrato nel consolidare il proprio posizionamento sul fronte delle operazioni straordinarie (si pensi al ruolo avuto nel recente deal Conad-Auchan al fianco della parte acquirente) ha registrato anche un rilevante aumento dei professionisti dello studio, passati da 629 a 701, così come dei soci, passati da 122 a 144.

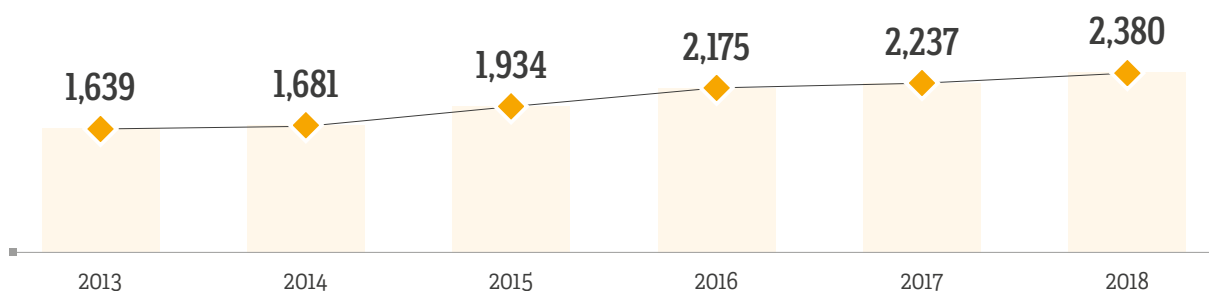
La performance di PwC Tls è particolarmente significativa perché fotografa una volta di più il dinamismo delle strutture collegate al mondo dei servizi di consulenza che, come si sta notando da tempo anche all'estero, stanno tornando a giocare un ruolo di primissimo piano nel mercato dei servizi legali. Anche qui è interessante fare attenzione ai dati.

2013-2018

IL VALORE DEL MERCATO

Dati in miliardi di euro

Fonte: Stime centro ricerche legalcommunity.it



50 best

2018 - 2017 | PER FATTURATO (con variazione percentuale)

Dati in mln €

Fonte: Stime centro ricerche legalcommunity.it

	Studi Legali	Fatturato 2018	Fatturato 2017	Variazione %	
1	BonelliErede	166	166,32	-0,19%	▼
2	Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	145	132	9,85%	▲
3	PwC TLS Avvocati e Commercialisti	140,3	125,3	11,97%	▲
4	Chiomenti	130,81	127	3,00%	▲
5	Pirola Pennuto Zei & Associati	130,3	127,4	2,28%	▲
6	Sts Deloitte + Deloitte Legal	106	96	10,42%	▲
7	EY	104	93	11,8%	▲
8	DLA Piper	87,3	75,68	15,35%	▲
9	Legance	84	78	7,69%	▲
10	KPMG	81,1	79,2	2,40%	▲
11	NCTM	77	75,5	1,99%	▲
12	Cleary Gottlieb	52,5	51,3	2,34%	▲
13	Freshfields Bruckhaus Deringer	50,8	49,8	2,01%	▲
14	Baker McKenzie	50,7	46,8	8,33%	▲
15	Clifford Chance	50	na	na	
16	Latham & Watkins	46,25	37	25,00%	▲
17	Linklaters	45	42	7,14%	▲
18	Pedersoli Studio Legale	40	35,8	11,73%	▲
19	Grimaldi Studio Legale	40	36,5	9,59%	▲
20	Orrick	37,1	36,9	0,54%	▲
21	Gatti Pavesi Bianchi	36,6	34,8	5,17%	▲
22	Dentons	35,8	25,66	39,52%	▲
23	Allen & Overy	35,36	34,5	2,49%	▲
24	Hogan Lovells	34	30	13,33%	▲
25	Pavia e Ansaldo	32,48	32	1,50%	▲

50 best

2018 - 2017 | PER FATTURATO (con variazione percentuale)

Dati in mln €

Fonte: Stime centro ricerche legalcommunity.it

	Studi Legali	Fatturato 2018	Fatturato 2017	Variazione %	
26	Gattai Minoli Agostinelli & Partners	32	31,24	2,43%	▲
27	Maisto e Associati	30,1	28	7,50%	▲
28	Bird & Bird	30	25	20,00%	▲
29	Simmons & Simmons	30	25	20,00%	▲
30	Lombardi Segni e Associati	29,2	26,5	10,19%	▲
31	Tonucci & Partners	28,2	26,8	5,22%	▲
32	Grande Stevens	27,4	26,25	4,38%	▲
33	LS LexJus Sinacta	27,1	26,04	4,07%	▲
34	Trifirò & Partners	26	26	0,00%	=
35	Carnelutti	25	23,5	6,38%	▲
36	Studio Legale Sutti	24,8	24,8	0,00%	=
37	La Scala	24,4	24,2	0,83%	▲
38	Rödl & Partner	22	21	4,76%	▲
39	R&P Legal	20,9	20,7	0,97%	▲
40	CMS	20,1	17,8	12,92%	▲
41	Toffoletto De Luca Tamajo e Soci	19,6	19,02	3,05%	▲
42	Osborne Clarke	16,4	14	17,14%	▲
43	Gitti & Partners	15,5	12,5	24,00%	▲
44	Bernoni Grant Torton	15	14	7,14%	▲
45	Macchi di Cellere Gangemi	14,9	18	-17,22%	▼
46	Russo De Rosa Associati	14,4	14,7	-2,04%	▼
47	Eversheds Sutherland	14	11,807	18,57%	▲
48	L&P – Ludovici Piccone & Partners	12	12	0,00%	=
49	Ashurst	11,5	11,5	0,00%	=
50	Withers	11	10,4	5,77%	▲
	Totale	2379,9			



LEGALCOMMUNITY AWARDS

CORPORATE2019

SCOPRI QUI I FINALISTI

Giovedì 13 giugno

WJC Square
Viale Achille Papa, 30
Milano

Main Sponsor

INTESA  SANPAOLO

Sponsor

Arkadia
Translations



SICURITALIA
INVESTIMENTI

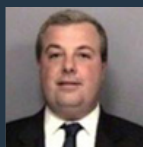
#LcCorporateAwards



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



Lorenzo Astolfi
Partner & CEO, *Alantra Italy*



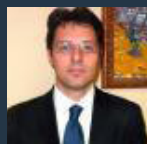
Giuseppe Baldelli
Managing Director
Vice Chairman of EMEA
M&A Corporate Finance CIB,
Deutsche Bank



Claudio Berretti
Direttore Generale, *TIP*



Francesco Bertocchini
Head of Mergers
and Acquisitions,
*UBI Banca - Corporate
& Investment Banking*



Massimiliano Boschini
Head of Institutional Equity
Investments,
Intesa Sanpaolo



Stefano Brogelli
Legal & Compliance Director,
Axpo Italia



Giovanni Carenini
Condirettore Generale,
Amundi SGR



Alberto Carpani
Group General Counsel,
Polynt - Reichhold Group



Andrea Castaldi
Vice President,
Deutsche Bank



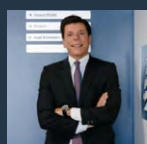
Nicola Colavito
Partner, *Peninsula Capital*



Antonio Corda
Legal Affairs Director,
Vodafone



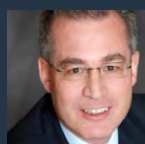
Caterina Alessia Dibitonto
Responsabile legale Italia,
Pra Group



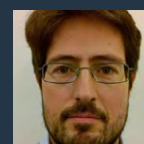
Eduardo Di Mauro
Manager Legal Affairs,
Pernigotti



Fabio Fagioli
Group General Counsel,
Maire Tecnimont



Giovanni Foti
Partner, *Accuracy*



Vito Maurizio Iacobellis
Legal Counsel - Commercial
Operations, *FCA Italy*



Tanya Jaeger de Foras
VP & General Counsel EMEA,
Whirlpool



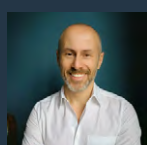
Filippo Lardera
Managing Director,
Lincoln International



Antonio La Verghetta
Director - Group Regulatory
Affairs, *Credit Suisse*



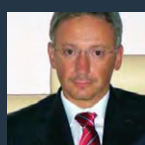
Massimiliano Lovati
Responsabile Consulenza
Legale, *BancoBPM*



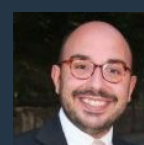
Enrico Mariani
Responsabile Affari Legali e
Societari di Gruppo, *Triboo*



Michele Marocchino
Managing Director, *Lazard*



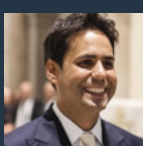
Stefano Martinazzo
Head of Forensic Accounting
& Litigation Services, *Axerta*



Roberto Mastroianni
Head of Corporate & Legal
Affairs - Company Secretary,
Prelis SGR



Alessio Minutoli
General Counsel, *Italgas*



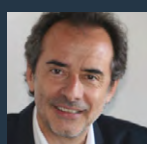
Jacques Moscanese
Responsabile della Direzione
Centrale Institutional Affairs,
Intesa Sanpaolo



Gianandrea Perco
Amministratore Delegato,
*DeA Capital Alternative
Funds SGR*



Mauro Premazzi
Managing Director, *Jefferies*



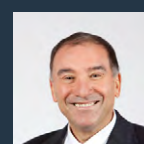
Paolo Quaini
General Counsel, *Alitalia*



Valérie Ruotolo
General Counsel, *HP Italy*



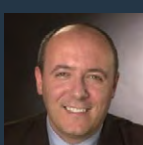
Renato Salsa
Chief Executive Officer,
Grace Capital Partners



Fabio Lorenzo Sattin
Presidente Esecutivo e Socio
Fondatore, *Private Equity
Partners SGR*



Umberto Simonelli
Chief Legal & Corporate
Affairs Officer - Company
Secretary, *Brembo*



Marco Tagliaferri
Head of International
Advisory and Litigation,
Intesa Sanpaolo



Laura Tricomi
Group Director Legal Affairs,
Isagro



Nicola Verdicchio
Senior Vice President and
Chief Legal Officer, *Pirelli & C.*



Marco Vismara
Partner, *Oaklins Arietti*



Cosimo Vitola
Managing Partner,
Ethica Group



Francesco Roberto Wembagher
General Counsel,
Quaestio Capital SGR

10 best

PER CRESCITA DEL FATTURATO

Fonte: Stime centro ricerche legalcommunity.it
L'elenco include solo gli studi nella Best 50

Studi Legali	Fatturato 2018	Fatturato 2017	Variazione %
1 Dentons	35,8	25,66	39,52%
2 Latham & Watkins	46,25	37	25,00%
3 Gitti & Partners	15,5	12,5	24,00%
4 Bird & Bird	30	25	20,00%
5 Simmons & Simmons	30	25	20,00%
6 Eversheds Sutherland	14	11,807	18,57%
7 Osborne Clarke	16,4	14	17,14%
8 DLA Piper	87,3	75,68	15,35%
9 Hogan Lovells	34	30	13,33%
10 CMS	20,1	17,8	12,92%

Considerati i sette studi che nel 2018 hanno registrato ricavi superiori ai 100 milioni, tre sono rappresentanti del mondo delle cosiddette Big 4. Ci riferiamo a Deloitte che, con le strutture Sts e Legal (guidate rispettivamente da **Alessandro Lualdi** e **Carlo Gagliardi** ha chiuso l'anno a 106 milioni, in crescita di oltre il 10% sull'esercizio precedente e EY che ha consolidato l'exploit del 2017 con ricavi a 104 milioni di euro.

Questi studi hanno le operazioni e



FABRIZIO ACERBIS



CARLO GAGLIARDI

attirano i professionisti. Tra i principali lateral hire dell'anno in corso, infatti, c'è sicuramente l'operazione messa a segno dall'organizzazione gestita dalla neo managing partner, **Stefania Radoccia**, che ha portato in EY l'intero team di Ip della boutique Crea: 16 professionisti a cominciare dal partner **Daniele Caneva**.

In termini di market share, secondo i dati 2018 sul giro d'affari delle prime 50 realtà del settore, il cluster delle Big 4, con il suo 18,8% è secondo solo a quello dei grandi Italiani, che detengono il 30,8% dei ricavi generati dagli studi nella Best 50 di MAG e Legalcommunity. it.

Qui, ovvero tra gli studi che contano più di 200 professionisti, a proposito di lateral hire, il 2019 sarà un anno che, con tutta probabilità, registrerà un consistente consolidamento delle posizioni. Soprattutto se si guarda alle prime due insegne della lista.

Con l'integrazione dello studio fondato da **Giuseppe Lombardi** (che peraltro ha chiuso il 2018 con un fatturato di 29,2 milioni di euro), BonelliErede potrebbe verosimilmente superare quota 180 milioni di ricavi se non addirittura sfiorare i 190 milioni. In questo modo, l'organizzazione presieduta da **Stefano Simontacchi** riuscirebbe a scavare un solco importante rispetto ai suoi concorrenti diretti mettendo a segno un allungo difficilmente colmabile, almeno nel breve periodo, da parte dei competitor.

20 best

PER N° PROFESSIONISTI

Fonte: Dati centro ricerche legalcommunity.it



STEFANIA RADOCCIA

Va ricordato, comunque, che non tutti i componenti dello studio Lombardi Segni & Associati hanno deciso di partecipare al merger con lo studio fondato da **Sergio Erede, Franco Bonelli e Aurelio Pappalardo**. Una parte di loro, come noto, ha scelto di fare ritorno in Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners. Si tratta di un gruppo di 15 professionisti con alla testa i soci **Antonio Segni e Andrea Mazziotti** che, nel 2006, furono tra i promotori dello spin off da cui prese vita il progetto che oggi si chiama LMS. L'arrivo di questi avvocati nelle sedi di Roma e Milano dello studio fondato da **Francesco Gianni e GianBattista Origoni** dovrebbe dare sicuramente ulteriore sostanza alla capacità d'azione dell'associazione sul fronte corporate e capital markets contribuendo, anche

	Studi Legali	Professionisti
1	Sts Deloitte + Deloitte Legal	837
2	PwC TLS Avvocati e Commercialisti	701
3	Pirola Pennuto Zei & Associati	600
4	EY	594
5	Gianni Origoni Grippo Cappelli & P.	477
6	Chiomenti	443
7	BonelliErede	435
8	KPMG	395
9	DLA Piper	262
10	NCTM	250
11	Legance	234
12	La Scala	192
13	Grimaldi Studio Legale	185
14	LS LexJus Sinacta	180
15	Baker McKenzie	152
16	Carnelutti	139
16	Tonucci & Partners	139
18	Bird & Bird	135
19	Rödl & Partner	134
20	Dentons	133



STEFANO SIMONTACCHI



20 best

PER NUMERO DI PARTNER

* include 8 local partner

Fonte: Dati centro ricerche legalcommunity.it

	Studi Legali	Partner	Uomini	Donne
1	PwC TLS Avvocati e Commercialisti	144	105	39
2	Pirola Pennuto Zei & Associati	128	101	27
3	Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	103	86	17
4	LS LexJus Sinacta	88	70	18
5	NCTM	80	na	na
6	BonelliErede	75*	51	16
6	Sts Deloitte + Deloitte Legal	75	58	17
8	Chiomenti	54	48	6
9	DLA Piper	52	47	5
10	Carnelutti	51	39	12
11	KPMG	45	36	9
12	Grimaldi Studio Legale	44	35	9
13	Pavia e Ansaldo	39	28	11
14	EY	38	28	10
14	R&P Legal	38	29	9
16	Trifirò & Partners	34	22	12
17	Pedersoli Studio Legale	33	25	8
18	Legance	32	28	4
19	Lombardi Segni e Associati	31	22	9
20	Gatti Pavesi Bianchi	29	23	6
20	Macchi di Cellere Gangemi	29	20	9

in questo caso, a dare ulteriore spinta alla crescita dei ricavi che già, nell'ultimo anno, sono cresciuti del 9,8%.

Secondo quanto rivelato nelle ultime ore da *Legalcommunity.it*, poi, c'è un altro studio che è riuscito a intercettare un team di professionisti ex Lombardi che ha deciso di non seguire la maggioranza in BonelliErede. Si tratta del team della socia

Carla Mambretti che, invece, ha scelto di spostarsi in una super boutique, vale a dire lo studio Gattai Minoli Agostinelli & Partners. L'associazione guidata da **Bruno Gattai**, che ha archiviato il 2018

con un fatturato di 32 milioni di euro in crescita del 2,4% rispetto al 2017, con questa operazione allarga ulteriormente il proprio raggio d'azione dotandosi di un'expertise competitiva e "inedita" (nel senso che lo studio fino a questo momento non aveva avuto una particolare presenza) nel settore Energy.

A proposito di super boutique va sottolineato il buon andamento delle principali insegne riconducibili a questa categoria. A cominciare da Pedersoli, che in base alle stime del centro ricerche

20 best

PER NUMERO DI ASSOCIATE

* consultant e senior consultant

Fonte: Dati centro ricerche legalcommunity.it

Studi Legali	Associate	Uomini	Donne
1 PwC TLS Avvocati e Commercialisti	409	203	206
2 EY	363	193	170
3 KPMG	239	104	135
4 Chiomenti	238	131	107
5 Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	225	116	109
6 Pirola Pennuto Zei & Associati	301*	150	151
6 BonelliErede	199	112	87
8 Sts Deloitte + Deloitte Legal	171	94	77
9 Legance	160	78	82
10 NCTM	144	na	na
11 DLA Piper	133	61	72
12 La Scala	127	45	82
13 Grimaldi Studio Legale	104	72	32
14 Bird & Bird	92	51	41
14 Tonucci & Partners	71	38	33
16 Bernoni Grant Torton	70	38	32
17 Linklaters	67	35	32
18 Baker McKenzie	66	33	33
18 Pedersoli Studio Legale	66	37	29
20 Rödl & Partner	62	31	31

di Legalcommunity.it ha chiuso l'anno con un fatturato di 40 milioni dopo aver macinato la bellezza di 51 operazioni (e parliamo solo di m&a) per un valore complessivo di 11,3 miliardi di euro. Bene anche Gatti Pavesi Bianchi, +5,17% rispetto all'esercizio precedente, con un giro d'affari di 36,6 milioni, mentre Grande Stevens ha chiuso l'anno a 27,4 milioni facendo segnare un nuovo aumento dei ricavi (+4,38%).

Completando, invece, la panoramica sul versante big law, Legance è lo studio che, subito dopo Gop, ha registrato la crescita

più consistente (+7,7%) arrivando a 84 milioni. Chiomenti, pur mantenendo sostanzialmente stabile il numero dei suoi professionisti, ha portato a casa un incremento del 3% dei ricavi stimati dal centro ricerche Legalcommunity.it per MAG, arrivando alla soglia dei 131 milioni. Nctm (si veda il numero [120 di MAG](#)) è cresciuto a 77 milioni. Qualche parola in più, invece, bisogna spenderla per Pirola Pennuto Zei. Da quest'anno l'osservatorio di Legalcommunity.it ha deciso di tenere conto dell'intero perimetro delle attività che fanno parte e

20 best

PER NUMERO DI COUNSEL

* include senior attorneys

Fonte: Dati centro ricerche legalcommunity.it

	Studi Legali	Counsel	Uomini	Donne
1	KPMG	87	45	42
2	PwC TLS Avvocati e Commercialisti	80	49	31
3	Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	40	22	18
4	Legance	32	20	12
5	Baker McKenzie	24	15	9
6	Tonucci & Partners	21	9	12
7	Dentons	18	13	5
8	CMS	17	11	6
9	Chiomenti	13	11	2
9	Hogan Lovells	13	4	9
9	Gitti & Partners	13	11	2
9	Allen & Overy	13	9	4
13	Bird & Bird	12	10	2
14	Pavia e Ansaldo	11	4	7
14	Cleary Gottlieb	11*	4	1
16	Pedersoli Studio Legale	10	5	5
16	Orrick	10	4	6
18	Grimaldi Studio Legale	9	3	6
19	Gatti Pavesi Bianchi	8	4	4
19	Linklaters	8	3	5



integrano quella dello studio legale e tributario. Pertanto, lo studio realizza una performance di 130,3 milioni in aumento del 2,3% rispetto all'esercizio precedente. Il dato comprende i risultati di Fidiger SpA, Pirola Corporate Finance SpA, Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd, Pirola Beijing Consulting Co. A parità di perimetro con lo scorso anno, lo studio fondato da **Giuseppe Pirola** farebbe segnare una crescita comunque coerente (+2,5%) passando da 120,9 a 123,4 milioni. Spostando l'attenzione agli studi che sono cresciuti di più nel corso dell'anno, Dentons si conferma in cima alla lista

PER NUMERO DI TRAINEE

Fonte: Dati centro ricerche legalcommunity.it

Studi Legali	Trainee	Uomini	Donne
1 Sts Deloitte + Deloitte Legal	579	292	287
2 Pirola Pennuto Zei & Associati	170	85	85
3 EY	150	70	80
4 BonelliErede	128	60	68
5 Chiomenti	120	63	57
6 Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	103	na	na
7 DLA Piper	72	34	38
8 PwC TLS Avvocati e Commercialisti	59	26	33
9 Orrick	41	22	19
10 La Scala	40	20	20
11 Cleary Gottlieb	39	22	15
12 Rödl & Partner	38	13	25
13 Baker McKenzie	35	17	18
13 Dentons	35	14	21
13 Cernelutti	34	16	18
16 Linklaters	32	18	14
17 Hogan Lovells	29	17	12
18 Gattai Minoli Agostinelli & Partners	26	14	12
19 R&P Legal	25	10	15
20 Freshfields Bruckhaus Deringer	24	13	11
20 Simmons & Simmons	24	14	10

con un incremento del giro d'affari italiano del 39,5%. La law firm guidata da **Federico Sutti** ha proseguito la propria campagna di lateral hiring rafforzando ulteriormente la partnership con sei nuovi ingressi nel corso del 2018 (a cui ne sono già seguiti diversi anche nei primi mesi del 2019). Tra questi, probabilmente, il più rilevante è stato quello di **Giangiaco Olivi** che ha rafforzato la capacità d'azione dello studio nel Tmt. Dentons, però, ha anche registrato alcune uscite importanti. In particolare il passaggio di **Stefano Speroni** alla guida del legale di Eni.



7 over 100

Dati in mln €

Fonte: Stime centro ricerche legalcommunity.it

BonelliErede	166
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	145
PwC TLS Avvocati e Commercialisti	140,3
Chiomenti	130,81
Pirola Pennuto Zei & Associati	130,3
Sts Deloitte + Deloitte Legal	106
EY	104



FRANCESCO GIANNI



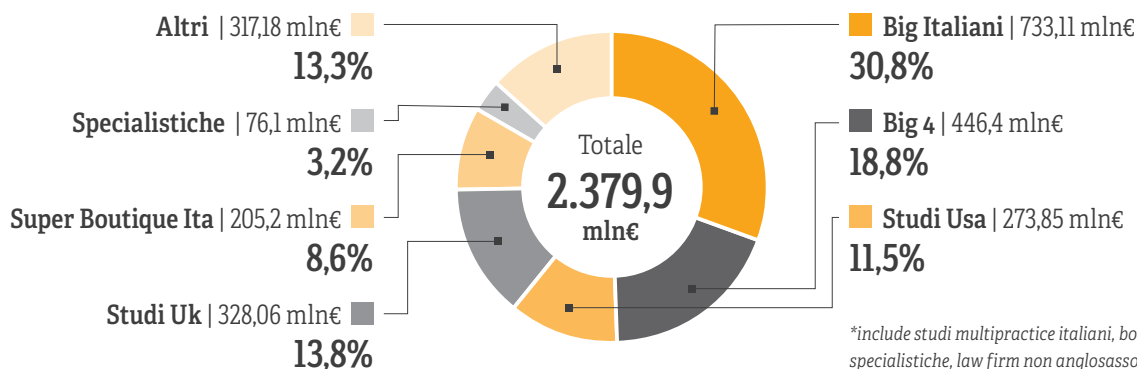
FEDERICO SUTTI

È interessante osservare che tra i dieci studi che sono cresciuti di più nel corso del 2018 c'è solo un italiano. Si tratta della boutique Gitti & Partners, guidata da **Gregorio Gitti** che, nel 2018, ha raggiunto i 15,5 milioni di fatturato con un miglioramento del 24% rispetto all'anno precedente. Un risultato trainato dallo straordinario andamento dell'attività in ambito corporate m&a che rappresenta circa il 55% del business dello studio. Meglio di Gitti & Partners, ovvero sul secondo gradino del podio delle organizzazioni che sono cresciute di più nel 2018, troviamo Latham & Watkins che, sempre in base alle stime del centro ricerche Legalcommunity.it, è riuscito a replicare la performance del 2017 mettendo a segno un'ulteriore crescita del 25% e superando i 46 milioni di ricavi in Italia. Solo per dare un dato nel corporate m&a, lo studio guidato da **Antonio Coletti** è riuscito a portare a casa 18 operazioni per un valore complessivo di 4,5 miliardi. L'ulteriore rafforzamento della squadra con l'arrivo di **Cataldo Piccarreta** (ex Gattai) ad aprile 2017 ha prodotto i suoi risultati. E nel corso dell'anno lo studio ha ulteriormente investito sul fronte finance prendendo, in qualità di counsel, **Antongiulio Scialpi** da Linklaters e promuovendo, sempre a counsel, **Cesare Milani**, particolarmente attivo sul fronte amministrativo, ambientale ed energy. Tutto inglese il resto del gruppo delle

Market share

PER CLUSTER

Fonte: Stime centro ricerche legalcommunity.it



prime insegne per incremento del giro d'affari: Bird & Bird (20%), Simmons & Simmons (20%), Eversheds Sutherland (18,6%), Osborne Clarke (17,14%), Hogan Lovells (13,3%) e Cms (12,9%).

Anche in questo caso, dobbiamo sottolineare in particolare il caso di Dla Piper, law firm anglo americana, che oltre a chiudere l'anno tra i best performer (+15,35%) consolida ancora una volta il proprio primato tra le realtà internazionali attive nella Penisola. Il risultato è decisamente ragguardevole con lo studio guidato da **Wolf Michael Kühne** e **Bruno Giuffrè** che si porta a 87,3 milioni di ricavi. Vale a dire quasi 35 milioni in più della successiva insegna internazionale in classifica.

Anche Dla Piper, in questo scenario di crescita, ha continuato a investire in nuove professionalità inserendo in squadra tre soci di rilievo: il professor **Nicolò Abriani**, **Filippo Cecchetti** (ex Chiomenti) e **Marco De Morigio** (proveniente da Allen & Overy) rispettivamente attivi in ambito corporate, real estate corporate finance e life sciences.

Nel complesso, il cluster degli studi inglesi ha una quota di mercato del 13,8%. Le insegne americane attive nel Paese, invece, producono circa l'11,5% del fatturato generato dalle prime 50 insegne attive nel mercato dei servizi legali italiano. Qui, oltre a Latham & Watkins di

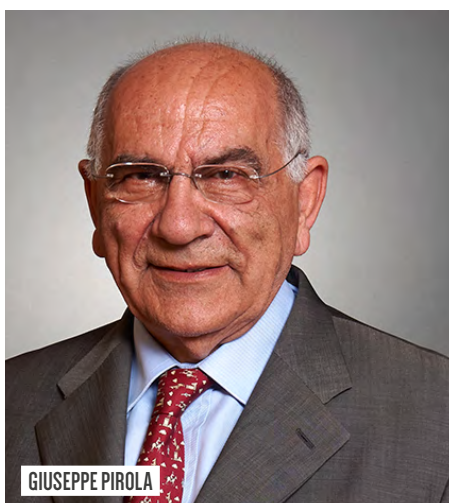


BRUNO GIUFFRÈ



BRUNO GATTAI

cui abbiamo già detto, si fanno notare soprattutto Cleary Gottlieb, Baker McKenzie e Orrick che, nell'ordine, hanno chiuso il 2018 con ricavi stimati pari a 52,5, 50,7 e 37,1 milioni di dollari. Anche nel 2018, Cleary Gottlieb ha confermato il suo posizionamento fondato su una partnership molto solida che ha continuato a essere presente sulle operazioni che contano: dal mega deal Abertis al passaggio di Versace al gruppo Michael Kors. **Roberto Bonsignore, Giuseppe Scassellati Sforzolini, Pietro Fioruzzi** sono punti di riferimento sul fronte transactional così come **Mario Siragusa** (uscito dalla partnership per ragioni d'età ma rimasto in studio come senior counsel) lo è su quello antitrust e **Ferdinando Emanuele e Carlo Santoro** lo sono su quello del contenzioso e arbitrati. Baker



GIUSEPPE PIROLA



GREGORIO GITTI



ANTONIO COLETTI



ROBERTO BONSIGNORE

McKenzie, intanto, incassa il successo della sua formula full service mettendo a segno una crescita a cui hanno contribuito in maniera corale le diverse practice della law firm a cominciare dal tax e dal corporate m&a.

Va poi segnalato il caso di Orrick. La sede italiana della law firm di matrice americana, guidata in Italia da **Patrizio Messina** e **Alessandro De Nicola** prosegue la sua crescita trainata dalle aree banking & finance, corporate ed energy. Lo studio ha anche rafforzato il suo presidio antitrust affidando il settore all'ex Cleary Gottlieb, **Pietro Merlino**.

E per il 2019? In generale, le previsioni dei protagonisti del mercato sono improntate alla massima cautela. Il rallentamento dell'attività sul fronte m&a potrebbe avere un forte impatto sui conti di diverse organizzazioni. Ma l'anno è ancora lungo. 

ENERGY & INFRASTRUCTURE

Submission period now open

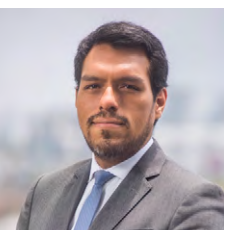
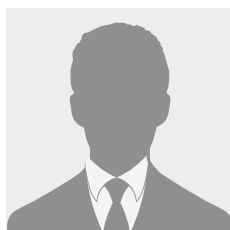
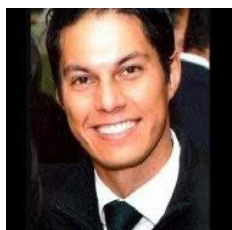
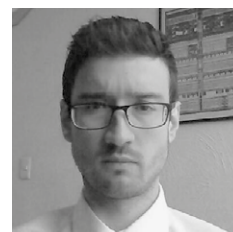
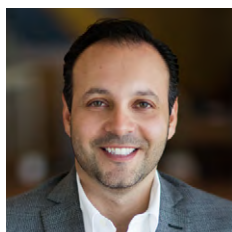
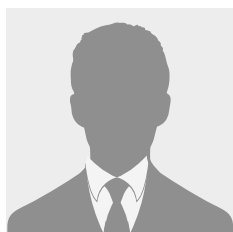
Deadline:

28 June 2019

For more information please visit www.thelatinamericanlawyer.com
or email awards@iberianlegalgroup.com

VOTE FOR YOUR FAVORITES

24th October 2019
Mexico City



Sarah Alvarez
Deputy General Counsel
*Banco Mercantil
del Norte, Mexico*



GUARDA LA VIDEO INTERVISTA
A FRANCESCO SCIAUDONE



UN'ALLEANZA CHIAMATA GRIMALDI

Lo studio guidato da Francesco Sciaudone crea una rete internazionale di collaborazioni esclusive. Le giurisdizioni coperte saranno 20 entro fine anno. «I referral sono il passato. Noi usiamo il business model del code sharing», dice a MAG il managing partner

di nicola di molfetta

GLOSSARIO

CODE SHARING: Si tratta dell'accordo commerciale tra due compagnie aeree che operano sulla stessa tratta ognuna con il proprio aereo e decidono di mantenere uno solo dei due voli vendendo ciascuna anche per conto dell'altro i posti disponibili a bordo.

Da sempre, l'internazionalizzazione rappresenta una delle sfide più ardue per gli studi legali d'affari italiani. Se da un lato andare all'estero viene considerata diffusamente una priorità strategica, dall'altro il modo in cui dare seguito agli obiettivi di espansione del raggio d'azione territoriale di queste strutture è uno degli argomenti più divisivi.

In questo scenario, lo studio legale Grimaldi ha elaborato un nuovo modello, ispirato al sistema del code-sharing utilizzato dalle compagnie aeree.

Dopo aver chiuso il 2018 con ricavi a quota 40 milioni di euro (+9,6%), la super boutique guidata da **Francesco Sciaudone**, infatti, ha dato vita al progetto Grimaldi Alliance che ha presentato

ai suoi clienti lo scorso 21 maggio a Milano. «Si tratta di un'iniziativa in cui lo studio confida per realizzare una vera internazionalizzazione del mercato dei servizi legali», dice a MAG il managing partner a margine della conferenza. «L'obiettivo è arrivare, entro la fine dell'anno, a coprire 20 giurisdizioni». Ad oggi, Grimaldi Alliance opera già su nove. A Ovest, in Spagna con Amat & Vidal-Quadras. A Est, nei Balcani, dove l'alleanza è attiva in Albania con Hoxha Memi & Hoxha, Bosnia Erzegovina con Dimitrijevic & Partners, Bulgaria

con Dimitrov Petrov & Co, Croazia con Zuric i Partneri, Montenegro e Serbia con Bojovic Draskovic Popovic & Partners, Macedonia del Nord con Apostolska & Partners e Slovenia con Kirm Perpar.

L'alleanza conta uno studio in ciascuna giurisdizione e punta a rivoluzionare il concetto di network basato sui cosiddetti referral. Le principali differenze, rispetto ai precedenti conosciuti, sono due. L'esclusività del rapporto tra i membri dell'alleanza sulle diverse giurisdizioni (gli studi si impegnano anche a non aprire una sede diretta in questi Paesi) e l'approccio organico dell'iniziativa che non punta a generare sporadicamente delle occasioni di business, ma vuole dare vita a un network formato da strutture che operano in ottica di partnership e capace di funzionare stabilmente e in maniera continuativa. «Gli studi che aderiscono al progetto – sottolinea Francesco Sciaudone – si muoveranno sotto l'egida della Grimaldi Alliance che, di fatto, sarà una sorta di one stop shop per il cliente». Se da un lato è vero che lo studio Grimaldi avrà una posizione centrale nello schema a stella che questo modello operativo sembra disegnare, dall'altro «il vantaggio per gli studi partner sarà quello di creare nuove sinergie non solo con l'Italia, ma con tutti i Paesi membri dell'alleanza. In questo senso, quello a cui stiamo dando vita è un vero network capace di seguire l'internazionalizzazione delle imprese».

I clienti sono il vero driver della volontà di Grimaldi di spingere sul fronte dell'internazionalizzazione. La scelta di puntare inizialmente su Spagna e Balcani non è stata casuale. «Le cifre sull'interscambio commerciale tra Italia e questi Paesi sono impressionanti – commenta Sciaudone –. Parliamo di 40 miliardi l'anno per quello che riguarda la prima e 25 miliardi per i secondi. Come è possibile non considerare la necessità di creare



In un anno e mezzo 16 arrivi

Tra soci, counsel e of counsel Grimaldi, nell'ultimo anno e mezzo, ha aperto le porte a 16 nuovi professionisti. I lateral hire hanno interessato, fra gli altri, il litigator **Ilario Giangrossi** (ex Norton Rose Fulbright), **Riccardo Bovino**, corporate lawyer arrivato da La Scala, **Francesco Satta**, attivo sul fronte finance e la ex Cleary Gottlieb, **Francesca Moretti**. Gli ingressi hanno interessato non solo le sedi di Milano e Roma dello studio ma anche quelle di Bari (con il professor **Elbano De Nuccio** e **Laura Genchi**), Bruxelles (dov'è arrivato **Gianfranco dell'Alba**) e Parma, dove di recente lo studio ha aperto con **Maria Francesca Albertini** e **Maria Cristina Alfieri**.

Sempre per restare al 2019, a Milano sono arrivati **Elio Marena** e **Carmine Ferro**, mentre a Roma è entrato il professor **Bernardo Giorgio Mattarella**. L'arrivo dell'of counsel ha seguito una serie di ingressi che la sede della capitale aveva avuto nel corso del 2018: dai soci **Massimo Agostini** e **Stefano Rossi** ai professori **Paolo Spada** e **Sara Romano**, of counsel anche loro.

LA MAPPA DELLA ALLIANCE | CARTINA CON MAPPA STUDI PER PAESE



un'infrastruttura professionale che accompagni le imprese protagoniste di questi flussi?».

La piattaforma è concepita, prosegue il managing partner dello studio, «per creare occasioni di business».

Ogni studio avrà un socio responsabile per l'alleanza che rappresenterà il primo referente a cui i partner delle altre organizzazioni potranno rivolgersi nel momento in cui arrivi un mandato da gestire in "code sharing" (si veda il grafico).

Quanto alla ripartizione dei compensi, l'idea è di semplificare al massimo.

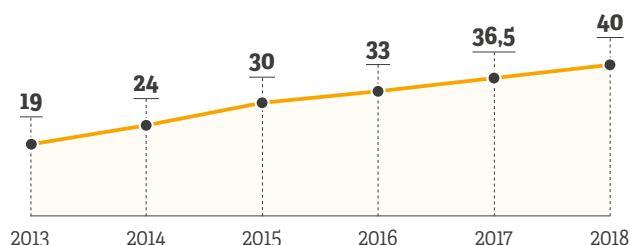
La remunerazione del lavoro sarà suddivisa in maniera paritaria (50 e 50) tra lo studio che ottiene il mandato e quello che lo svolge. «Il vecchio sistema dei referral – sottolinea Sciaudone – faticava a funzionare perché gli studi spesso non riuscivano ad accordarsi,



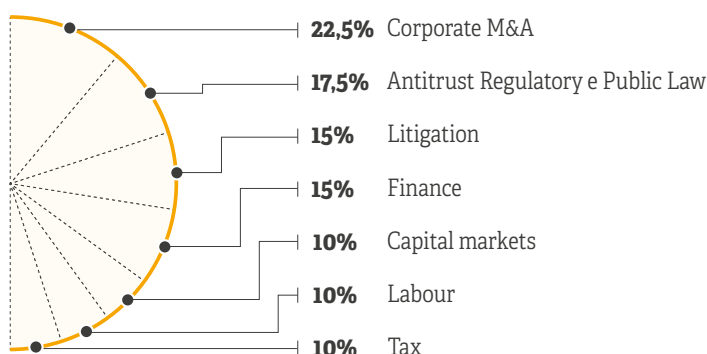
FRANCESCO SCIAUDONE

L'ANDAMENTO | IL FATTURATO DELLO STUDIO (stime in milioni di euro)

Fonte: Stime centro ricerche Legalcommunity.it



PRACTICE E RICAVI | RIPARTIZIONE % DEL FATTURATO DELLO STUDIO GRIMALDI



Studio legale con vista (e piscina)

Nuovo indirizzo a Milano per Grimaldi. Lo studio si è da poco trasferito in corso Europa in uno dei palazzi progettati da Caccia Dominioni.

Si tratta di 3.500 metri quadrati acquistati da una parte dei soci dello studio e distribuiti su sette piani. Al terzo piano, c'è un'area destinata a ospitare start up e «clienti che hanno bisogno di un appoggio». Al settimo piano, un auditorium capace di contenere fino a un centinaio di persone. E poi una terrazza affacciata sui tetti del centro di Milano da cui si vedono Torre Velasca, le guglie del Duomo e i grattacieli di Porta Nuova. «Lo studio così diventa anche una struttura aggregativa per le persone che gli ruotano intorno», dice il managing partner Francesco Sciaudone che ammette: «Stiamo pensando a un'operazione simile a Roma». Allo studio, nella capitale, servono almeno 2.500 metri quadri, cioè circa un migliaio in più di quanti non ne abbia adesso.

tra le altre cose, proprio sulla gestione delle parcelle. Questo modello, invece, introduce un meccanismo di allineamento degli interessi. La gestione dei costi è un tema che ciascuno affronta per proprio conto. Quello che tutti, invece, garantiscono è un elevato standard qualitativo del servizio».

Come già detto, la Grimaldi Alliance parte coprendo nove giurisdizioni. E di fatto, con questa mossa, la potenza professionale dello studio si dota di altri 200 avvocati. A cui potrebbero aggiungersene altri. «Annunceremo presto – afferma Sciaudone – l'adesione di nuovi partner in Polonia, Egitto, Turchia, Messico, Centro America, Brasile, Grecia e India». La forza dell'alleanza, prosegue l'avvocato, «sarà quella di poter operare in ciascuno di questi Paesi con strutture radicate sul



territorio e allo stesso tempo fortemente interconnesse con il resto del network, a cominciare dall'Italia, ovviamente. Organizzeremo regolarmente dei Business forum per area geografica in modo da consentire un costante interscambio tra i professionisti e rendere efficace l'affiancamento ai clienti». Il primo appuntamento è in calendario per il 21 giugno, a Milano, dove si parlerà di Spagna.

Ovviamente, questa iniziativa va ad integrare quanto fino a oggi fatto dallo studio in ottica di espansione internazionale. «È un progetto di sviluppo complementare rispetto a quello che abbiamo fatto fino a oggi. Abbiamo la più grossa presenza italiana a Londra, così come la più importante presenza italiana a Bruxelles. Siamo a New York da un anno. E abbiamo una testa di ponte in Svizzera. Con questo network andiamo a completare uno schema in ottica internazionale ma anche nazionale», dice Sciaudone.

A questo proposito, lo studio a inizio 2019 ha rafforzato la sua presenza territoriale in Italia. Dopo l'apertura dell'ufficio di Bari (dove lo scorso anno è arrivato anche il professor **Elbano De Nuccio**), Grimaldi è sbarcato a Parma dove ha integrato un team guidato dall'avvocata **Maria Francesca Albertini** (a cui si è aggiunta anche la counsel **Maria Cristina Alfieri**) e focalizzato sull'attività private clients. Anche sul "fronte interno" l'idea è di espandere ulteriormente la presenza dello studio, avvicinandolo al tessuto imprenditoriale del Paese, ovvero a quella parte di mercato che è sicuramente interessata anche ad avere un interlocutore capace di affiancarla, fra l'altro, nella gestione di piani di espansione all'estero. Le prossime tappe, quindi, potrebbero essere a Nord Est. Verona e Brescia (una delle due o entrambe) sembrano le candidate ideali per ampliare l'elenco delle sedi di Grimaldi nella Penisola. «Spero di poter annunciare novità molto importanti entro l'estate». ■

FILO DIRETTO

ALBANIA



Paolo Daviddi
Partner
Grimaldi Studio Legale



Shpati Hoxha
Partner
Hoxha, Memi & Hoxha

BOSNIA ED ERZEGOVINA



Giovanni Bocciardo
Partner
Grimaldi Studio Legale



Davorin Marinković
Partner
Dimitrijević & Partneri

BULGARIA



Adriano Pala
Partner
Grimaldi Studio Legale



Alexander Todorov
Partner
Dimitrov Petrov & Co.

CROAZIA



Elio Marena
Partner
Grimaldi Studio Legale



Daniela Mayer
Partner
Žurić i Partneri

MONTENEGRO



Giancarlo Luglini
Partner
Grimaldi Studio Legale



Vuk Drašković
Partner
Bojović Drašković
Popović & Partners

NORD MACEDONIA



Annalisa Pescatori
Partner
Grimaldi Studio Legale



Igor Aleksandrovski
Partner
Apostolska & Partners

SERBIA



Tiziana Del Prete
Partner
Grimaldi Studio Legale



Marija Bojović
Partner
Bojović Drašković
Popović & Partners

SLOVENIA



Paolo Rulli
Partner
Grimaldi Studio Legale



Matej Perpar
Partner
Kirm Perpar

SPAGNA



Francesco Satta
Partner
Grimaldi Studio Legale



Xavier Amat Badrinas
Partner
Amat & Vidal-Quadras

Forty40

UNDER

Submission period now open

Deadline:
24 May 2019

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegalgroup.com

SAVE THE DATE

26th September 2019
Espacio Harley

Calle de Alcalá 182, 28028 Madrid

Communication Partner



JURY



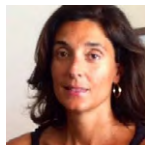
Alberto Martín
General Counsel
and Secretary of the
Board,
CELISTICS



Amparo de Villar Membrillo
Gerente de auditoría
interna y compliance,
RENFE



Ana de Nardiz
Legal Director & Local
Compliance Officer
& Data Protection
Coordinator,
*ZEISS Sales & Service
Company Iberia*



Ana Martí Jarne
General Counsel
& IP,
Medichem, S.A.



Ana Valdivieso
Vice President &
Associate General
Counsel, Southern
Europe & France,
*Hewlett-Packard
Española*



Ariadna Grañena
Iberia Legal and Tax
Director,
Reckitt Benckiser



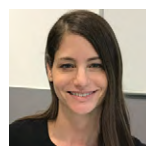
Arturo Lucas Esteban
Director Legal
Department,
*Laboratorios
Servier, S.L.*



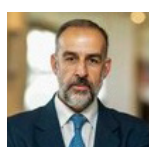
Asier Crespo
Head of Legal,
Microsoft



Beatriz Gutiérrez Palomar
Head of Legal
Spain and Portugal,
Corporate Counsel
Southern Europe,
Johnson Controls



Diana Kraft
General Counsel,
Amadeus IT Group



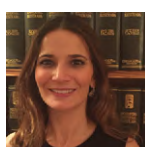
Carlos Balmisa García-Serrano
Internal Control
Director,
CNMC



Carlos Ulecia Palacios
Secretary of the
Board,
NH Hotels



Charo Fernández Ramos
General Counsel,
Generali



Clara Cerdán Molina
General Counsel
and Secretary of the
Board,
Ferroglobe



Clara Vega
Head of Legal and
Secretary of the
Board,
TIREA



Eduardo Muñoz
General Counsel,
Grupo Supersol



Eduardo Pérez
Head of Legal y
compliance,
*MAKRO
Autoservicio
Mayorista, S.A.*



Eric Maciá
Global Legal
Mid-Senior Ma-
nager,
Minsait



Esteban Buldu
Deputy General
Counsel,
CAMPER



Eva Argilés
General Counsel,
Applus+



Germán González Avecilla
Chief Ethics and
compliance officer
and Chief DPO,
Siemens Gamesa



Inés Núñez de la Parte
Company Secretary
& General Counsel,
*Tubos Reunidos,
S.A.*



Iñigo Cisneros
General Counsel,
MEDIAPRO



Isaac Millán Fernández
General Counsel
and compliance,
*Grupo Hospitalario
Quirón*



Javier Cabezado Pueyo
General Counsel South
Europe & Africa and Lead
Counsel for M&A,
*Gamesa Corporación
Tecnológica, S.A.*



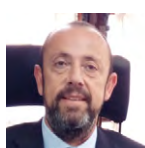
Javier Folguera
Vicesecretario &
General Counsel,
HISPASAT



Javier Serrada Quiza
Legal Department
Director,
*Acciona
Windpower S.A.*



Joaquín Aguirre González
Head of corporate
legal services,
Naturgy



Joaquín Amaya Galván
Head of Legal,
GRUPO PRASA



Joaquín Guallar López
Head of Legal,
*Grupo Catalana
Occidente*



Jorge Velasco Fernández
Legal Manager,
Axpo Iberia SLU



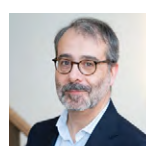
José Hidalgo
Head of Legal,
DOMTAR



José Carlos Tejada
General Counsel
Spain & Portugal,
*NATIXIS Sucursal
España*



Juan Venegas
Corporate General
Counsel,
Adveo



Juan Velázquez Saiz
Europe General
Counsel,
Orange Spain



Julia García Navarro
Secretary of the
Board,
Transfesa



Luis Elías
General Counsel,
*Grupo Planeta de
Agostini*



Maica Crespo
Head of Legal,
Cobega SA



Mar Oña
General Counsel
& Secretary of the
Board,
Tendam



Marina Bugallal
EMEA General
Counsel,
NEC



Mario de la Fuente Téllez
Head of Guber-
nance, Risk &
Compliance,
TIREA



María Cermeno Rodríguez
Head of Legal
Services,
Telefónica España



Mª Luz Caparroso Arroyo
Head of Legal and
compliance,
*Fonditel (Grupo
Telefónica)*



Marta De la Fuente Chiscano
General Counsel,
*Dentsu Aegis
Network*



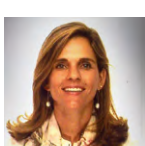
Marta García
Head of Legal,
*Campofrío Food
Group*



Miguel Garrido de las Heras
Head of Legal and
corporate depart-
ment,
Tekxius



Mireia Castro Román
Head of Legal,
*Novartis Oncology
Spain*



Mónica López-Monís
Group Chief Com-
pliance Officer,
Banco Santander



Moises Ramírez
General Counsel,
GSK



Natalia Bodalo Lozano
Head of Legal
exploration
& Production,
CEPSA



Oliver Ribera Gil
Head of Legal,
Desigual



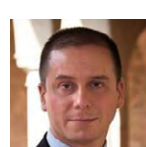
Patricia Miranda Villar
Head of the
Corporate Legal
Department,
Cintra



Pablo Bolinchesi
General Counsel
Spain & Portugal
and Secretary of the
Board of Directors,
FCA Group



Pilar Marchán
Chief Counsel
Western Europe,
*Mondelez
International*



Sergio Velázquez Vioque
General Counsel
and secretary of the
board,
Sepides (Grupo Sepi)



Silvia Madrid
Head of Legal &
Compliance,
Unicredit



Teresa González Ercoreca
CCDO Legal Services
| Head
of Multinationals,
Telefonica



STEFANO SIMONTACCHI



GIUSEPPE LOMBARDI

BONELLIEREDE-LOMBARDI, CRONACA DEL BIG DEAL

Oltre un mese di trattative. E poi la fumata bianca. Nasce il numero uno italiano dei servizi legali d'affari. Più di 750 persone tra Europa, Africa e Medio Oriente. Con un fatturato potenziale stimabile tra 180 e 190 milioni

di nicola di molfetta



Guadagnare quote di mercato e scavare un gap competitivo difficile da colmare rispetto ai propri concorrenti diretti. Ma senza perdere la concentrazione sui propri obiettivi strategici e di sviluppo futuro.

L'assemblea dei soci di BonelliErede, il 25 maggio, ha approvato all'unanimità la fusione con Lombardi e Associati. Un'operazione *monstre* che, il prossimo 1 luglio, vedrà l'ingresso di circa 70 professionisti nell'organizzazione presieduta da **Stefano Simontacchi**.

Nel complesso, questa integrazione dà vita a una struttura che conterà in totale circa 750 persone distribuite tra Europa, Africa e Medio Oriente. Inoltre, stando ai risultati del 2018 (pubblicati nello speciale Best 50 proprio in questo numero di MAG) è possibile stimare che questo colosso italiano dell'avvocatura d'affari arriverà presto a contare su un fatturato di circa 180-190 milioni di euro.

Il senso di questa fusione, quindi, si intuisce subito. Consolidare il primato nel mercato dei servizi legali italiano e allungare la distanza che separa lo studio (fondato esattamente 20 anni fa da **Sergio Erede**, **Aurelio Pappalardo** e **Franco Bonelli**) dai suoi diretti inseguitori.

Quantità e qualità. Quella appena messa a segno, anche grazie al supporto strategico degli advisor di Boston Consulting, non è solo un'operazione rilevante sotto il profilo delle cifre. Ma ha un peso considerevole anche dal punto di vista strategico. In pochi, da adesso in poi, potranno sostenere che sul mercato ci sia un'organizzazione con una potenza di fuoco superiore a quella di BonelliErede sul fronte del contenzioso.

Giuseppe Lombardi, fondatore e trascinatore

LO STUDIO IN CIFRE

1999

L'anno di fondazione

+750

Il numero di persone che lavorano nell'organizzazione

85

Il numero di soci

7

I soci promossi a inizio 2019

40

I professionisti all'estero

166

I milioni fatturati nel 2018 (stime)

della super boutique che fino a questo momento ha portato il suo nome, è considerato diffusamente una star in questo settore. Una caratteristica che fa il paio con un profilo professionale trasversale e un'esperienza che lo rendono uno dei veri signori del mercato legale italiano.

Allievo di **Piero Schlesinger**, con cui ha cominciato a collaborare nel 1975, nel 1988 ne è diventato socio creando lo studio Schlesinger Lombardi. Otto anni più tardi si è messo in proprio e ha dato vita a Lombardi e Associati insegna che successivamente è transitata per una joint venture con Pedersoli (2001) da cui poi si è separata per costruire Lombardi Molinari e Associati (2004) che dieci anni dopo è diventato Lombardi Molinari Segni e poi Lombardi Segni, fino alla vigilia di questa fusione.

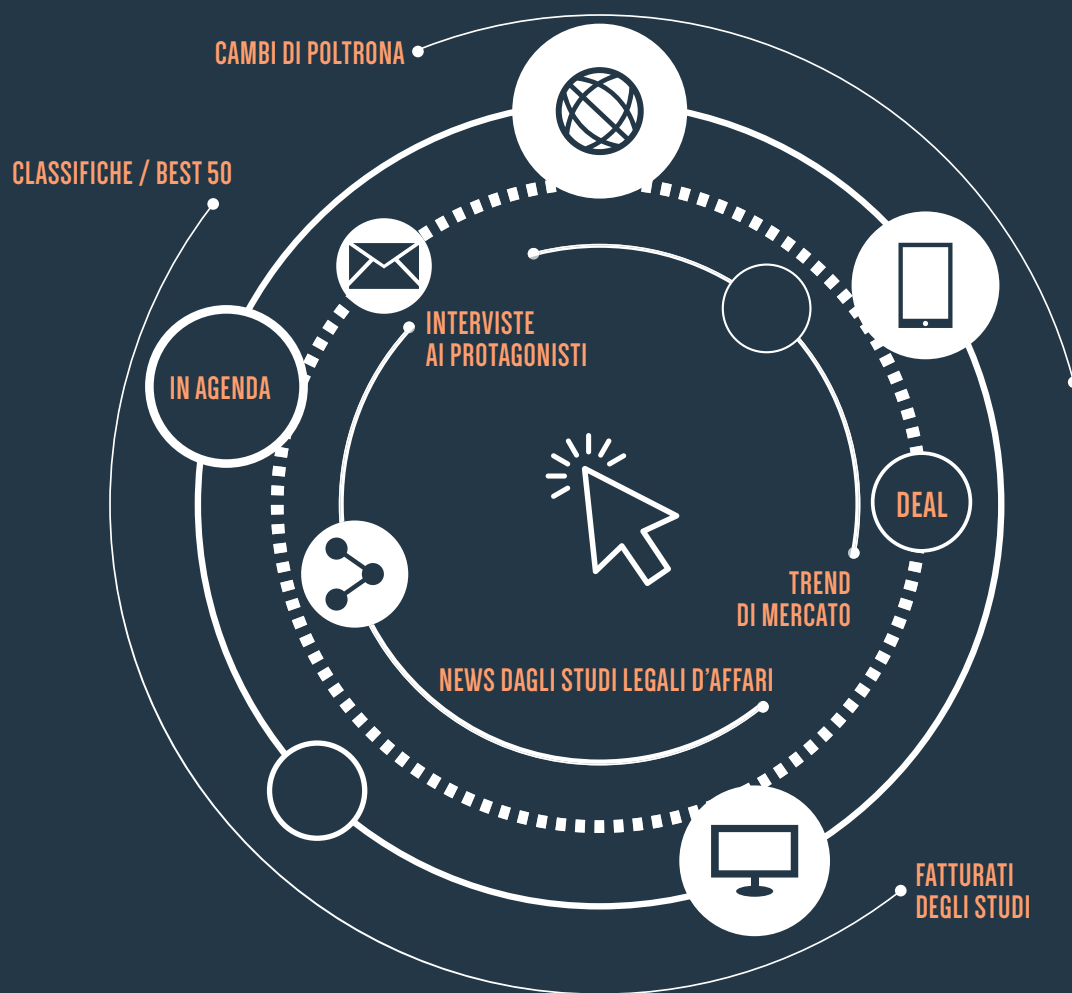
Quello che non è mai cambiato per la super boutique è stata la sua reputazione. Punto di riferimento delle grandi famiglie industriali del Paese e centro d'eccellenza giuridica.

Giuseppe Lombardi, in particolare, in questi anni è stato al fianco di **Gaia Trussardi** nel passaggio del 60% dell'azienda di famiglia al fondo QuattroR, così come ha fatto parte del pool legale che ha assistito



LEGALCOMMUNITY

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

la famiglia Recordati in occasione della vendita dell'industria farmaceutica al private equity Cvc, ha seguito **Marco Tronchetti Provera** nella sua controversia con **Carlo De Benedetti** ed è stato al fianco di **Giuliana Albera** e sua figlia Marina nella gestione del dopo-Caprotti per il colosso della grande distribuzione, Esselunga. L'elenco potrebbe essere molto più lungo e includere grandi ristrutturazioni (come i recenti casi Lucchini, Alitalia e Valtur) ovvero grandi battaglie giudiziarie. Per ricordarne una, tra le più recenti e di sistema, possiamo citare la difesa della riforma delle banche popolari sostenuta per conto di Banco Bpm davanti alla Corte Costituzionale.

Giuseppe Lombardi, in BonelliErede, avrà la carica di coordinatore congiunto del Dipartimento Privato e Giudiziale assieme al socio e professore **Vittorio Allavena**.

Con Lombardi arriva, infatti, una nutrita squadra di litigator che include i soci **Renato Bocca**, **Filippo Rossi** e **Lazare Vittone** e gli of counsel **PierDanilo Beltrami**, **Adriana Cavigioli**, **Lotario Dittrich** e **Manuela Soligo**.

Per quanto riguarda le altre aree di pratica, **Niccolò Baccetti**, **Johannes Karner**, **Stefano Nanni Costa** (che entra anche nel consiglio degli associati il cui numero, così, sale a otto consiglieri) e **Federico Vermicelli** saranno i nuovi soci dell'area corporate, mentre **Mara Fittipaldi** sarà socio nel banking e **Mauro Pisapia** nell'amministrativo.

Rispetto alla squadra iniziale, hanno deciso di non entrare in BonelliErede con il resto dello studio **Antonio Segni** e **Andrea Mazziotti**, tornati assieme a un team di 13 professionisti in Gianni Origoni Grippo Cappelli. Anche **Carla Mambretti**, come rivelato da *legalcommunity.it*, ha deciso di seguire un altro percorso andando a costituire il

dipartimento energy & infrastructure di Gattai Minoli Agostinelli assieme a **Nicola Gaglione** (si vedano gli articoli successivi).

BonelliErede, con questa mossa, dimostra una volta di più di non avere ridotto il proprio focus sul "fronte interno". Certo, le iniziative poste in essere all'estero nei tempi recenti dallo studio, con l'ingresso nel mercato africano (si veda il numero 67 di MAG) e la decisione di presidiare anche il Medio Oriente (si veda il numero 104 di MAG) hanno avuto un'eco clamorosa e, giustamente, hanno destato l'attenzione di osservatori e competitor che in alcuni casi hanno anche cominciato a costruire una strategia simile. Ma sarebbe un errore pensare che in questi anni l'organizzazione non abbia continuato a investire anche sull'Italia. Parlano i fatti. E basta ripercorrere a ritroso gli eventi salienti che hanno segnato l'attività di BonelliErede per ricordare che lo studio, mentre cresceva all'estero, ha aperto le porte a professionisti del calibro di **Vincenzo Salvatore**, vera e propria autorità in materia healthcare; **Laurence Shore** e **Andrea Carlevaris**, per l'arbitration; l'ex ministro **Angelino Alfano**, con cui ha avviato il focus team public international law & economic diplomacy; e **Raffaele Cassano** con cui ha recentemente rafforzato la practice di amministrativo. Tutti di base a Milano, tranne Cassano e Carlevaris, di stanza a Roma.

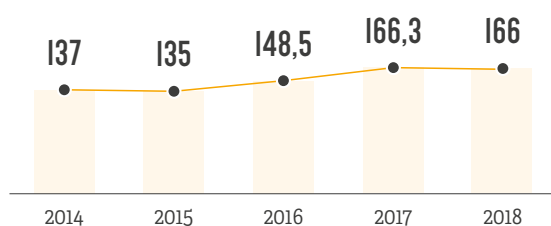
Il punto è che come ha ben spiegato Simontacchi assieme ai consiglieri delegati dello studio, **Marcello Giustiniani** e **Andrea Carta Mantiglia**, proprio sulle pagine di MAG (si veda il numero 118 dello scorso 25 marzo), BonelliErede ha un piano strategico basato su tre pilastri fondamentali che sono l'internazionalizzazione, l'innovazione e la cura delle persone (affidata al progetto livebetter). Ogni altra iniziativa, quindi, si va a integrare con questa strategia. La va a rafforzare. O almeno, questo è ciò che ci si aspetta. Ma di sicuro, non rimette in discussione quello che è stato fatto sinora. E questo è probabilmente il solo aspetto potenzialmente critico dell'integrazione appena decisa con i 70 di Lombardi e Associati.

La sfida, per tutti, sarà quella di realizzare un'integrazione profonda delle professionalità così come degli obiettivi strategici.

Se questo passaggio verrà realizzato come si aspettano i promotori del merger, BonelliErede resterà ancora a lungo il leader da inseguire nel comparto dei servizi legali d'affari. ■

L'ANDAMENTO DEL FATTURATO (dati in milioni di euro)

Fonte: Stime centro ricerche Legalcommunity.it





BRUNO GATTAI



CARLA MAMBRETTI

GATTAI ACCENDE L'ENERGY CON MAMBRETTI

L'ex socia di Lombardi approda nella super boutique assieme a Nicola Gaglione e un team di sei professionisti attivo anche sul fronte infrastrutture. L'operazione si incastra con i recenti investimenti nel diritto amministrativo

“Gattai non stop”, titolava MAG sulla copertina del numero 113 dello scorso gennaio. Ed effettivamente, lo studio Gattai Minoli Agostinelli continua a muoversi sul mercato alternando deal e lateral hire. L'ultimo, in ordine di tempo, è stato rivelato da *Legalcommunity.it* e riguarda l'apertura dello studio a una nuova area di pratica: energy & infrastructure. Un'operazione che va in porto grazie all'integrazione di un team di grande reputazione. In arrivo dallo studio Lombardi & Associati, infatti, c'è **Carla Mambretti**, con il suo braccio destro **Nicola Gaglione** più sei collaboratori. Un altro team (oltre a quello di Segni e Mazziotti) che ha deciso di percorrere una strada alternativa rispetto al progetto di integrazione tra lo studio Lombardi e BonelliErede.

«Energy e infrastrutture sono settori che fino a oggi abbiamo coperto senza avere un team dedicato – dice a MAG **Bruno Gattai** –. Le potenzialità di queste

industry sono molto interessanti. E le sinergie attivabili con altri settori dello studio sono numerose». L'8 gennaio lo studio Gattai Minoli Agostinelli ha ufficializzato l'arrivo di **Gianluca Gariboldi**, ex Gariboldi Soncini, arrivato per costituire, assieme all'of counsel **Micaela Tinti** (in forza allo studio già da gennaio 2016), un dipartimento di diritto amministrativo con particolare focus su urbanistica, ambiente, appalti pubblici e, ovviamente, energia. Ulteriori interazioni, poi, ci potranno essere con chi si occupa di corporate m&a e project finance. In particolare, l'interesse dei fondi d'investimento verso questi comparti è elevato e poter collaborare con una struttura ben posizionata in questo ambito significa avere la possibilità di creare occasioni di business.

«Il nostro team – spiega Mambretti – è molto versatile e interdisciplinare. Il settore è in crescita e nei prossimi anni vediamo delle prospettive

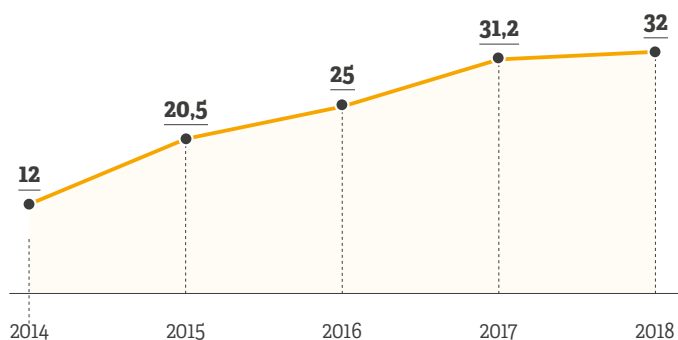
ENERGY E INFRASTRUTTURE SONO SETTORI CHE FINO A OGGI ABBIAMO COPERTO SENZA AVERE UN TEAM DEDICATO. LE POTENZIALITÀ DI QUESTE INDUSTRY SONO MOLTO INTERESSANTI. E LE SINERGIE ATTIVABILI CON ALTRI SETTORI DELLO STUDIO SONO NUMEROSE

Bruno Gattai

interessanti». L'avvocata spiega chiaramente che a convincerla a questo passo è stato il progetto. «Non abbiamo deciso di non seguire i nostri ex colleghi in BonelliErede, piuttosto abbiamo scelto di cogliere un'opportunità alternativa che si è presentata e che ci ha convinto». L'idea, spiega ancora Mambretti, «è di portare un'esperienza specifica e costruire attorno a essa un team in grado di competere con i numeri uno di questo mercato contribuendo a far crescere ancora lo studio» che ha appena chiuso un anno molto positivo. Secondo quanto rivelato dalla Best 50 pubblicata proprio in questo numero di MAG, Gattai Minoli Agostinelli ha chiuso il 2018 con un giro d'affari di 32 milioni di euro: +2,4%

L'ANDAMENTO

Il fatturato dello studio. Dati in milioni di euro



Fonte: Stime centro ricerche Legalcommunity.it

LO STUDIO IN CIFRE

2012

L'ANNO DI FONDAZIONE
(DICEMBRE)

95

IL TOTALE
DEI PROFESSIONISTI

32

I MILIONI FATTURATI
NEL 2018

24

I PARTNER

2

I SOCI IN ARRIVO
DA LOMBARDI & ASSOCIATI

sull'esercizio precedente. Un risultato trainato dalle practice corporate m&a (che ha contribuito al 51,5% dei ricavi) e finance (33,4%) e che registra performance importanti anche da parte di labour, litigation e tax.

In questo quadro s'inserisce l'ingresso di Mambretti, Gaglione e del resto del team (di cui fanno parte, tra gli altri, **Marco Moscatelli** e **Federico Montorsi**). Carla Mambretti ha alle spalle 26 anni di collaborazione con Giuseppe Lombardi avendo cominciato la sua carriera nel 1993 nell'allora studio Schlesinger Lombardi e avendo poi seguito l'avvocato in tutti i passaggi successivi della sua storia professionale, divenendone socia dal 1999. Il suo profilo ha una forte caratterizzazione corporate (oltre che contenziosa) e la sua attività è molto legata alle operazioni straordinarie. Tra i deal più recenti che l'hanno vista impegnata c'è stato il leveraged buy out di Omnisyst, così come

NON ABBIAMO DECISO
DI NON SEGUIRE I
NOSTRI EX COLLEGHI
IN BONELLIEREDE,
PIUTTOSTO ABBIAMO
SCELTO DI COGLIERE
UN'OCCASIONE
ALTERNATIVA CHE SI È
PRESENTATA E CHE CI HA
CONVINTO

Carla Mambretti



NICOLA GAGLIONE

l'acquisizione del 90% di Lighting Venice da parte di Alea Energia (Elettra Investimenti), ovvero il concordato preventivo di Ens Solar Five.

Quanto a Nicola Gaglione, che entrando in Gattai Minoli Agostinelli diventa equity partner, il territorio d'elezione della sua attività è quello finanziario. In Lombardi è stato, infatti, co-responsabile del dipartimento di project finance. Prima di entrare negli uffici di via Andegari, ha lavorato in Grimaldi, Allen & Overy (qui al fianco di **Catia Tomasetti**, tra le più autorevoli professioniste del settore, oggi socia di BonelliErede) ed è stato counsel di Cba. Solo per citarne una, Gaglione ha recentemente lavorato al fianco di Cdp equity nel finanziamento da 3,5 miliardi di Open Fiber. (n.d.m.)



Elibrati!

La professione legale sta subendo una profonda trasformazione; il panorama degli studi legali cambia morfologia attraverso operazioni straordinarie che consolidano il posizionamento dei grandi nomi. Governare questo cambiamento richiede la capacità di rispondere ai clienti con efficienza, qualità e coerenza di contenuti e richiede controllo dei processi interni così che la struttura risponda coesa al mercato.

La tecnologia è divenuta veicolo, motore e anche il fine di questo cambiamento.

Il panorama della tecnologia per gli studi legali sembra privilegiare tecnologie per risolvere pezzi del problema o trasformare i prodotti per i clienti. Questa frammentazione ha un costo elevatissimo; non è la somma del prezzo della singola tecnologia quanto la complessità del tenerle coerentemente integrate, pienamente utilizzate, aggiornate e gestite.

Elibra rivoluziona questo stato di cose, **semplificando**. Elibra non

è solo un **sistema gestionale**, è un **documentale**, è il **knowledge management**, il **controllo di gestione** e la **contabilità industriale**, l'implementazione della conformità e del **risk management** e non è riserva delle operations o dell'IT o dei support lawyer, è lo strumento degli avvocati, pensato, disegnato e progettato intorno all'esperienza dell'avvocato.

Non esiste un'Elibra: esiste un **modello Elibra** dove ogni studio avrà il **proprio Elibra**, configurato con la storia, i valori, gli elementi propri dello studio.

Elibra è **costante innovazione**: modulo di **preventivazione** e **staffing**, nuova interfaccia per la gestione dei documenti che integra funzionalità evolute per l'**editing online** e l'**archiviazione dal mondo Office**, **App mobile** per l'inserimento dei **timesheet** in mobilità, **business intelligence** a cruscotti grafici, tool che sfrutta **tecniche di AI** per l'alimentazione semi-automatica del sistema di **knowledge management** con precedenti annotati.

SEGNİ E MAZZIOTTI, IL RITORNO

I due avvocati tornano in Gop. Guidano un gruppo di 15 professionisti provenienti dallo studio Lombardi. Riprende, dopo tredici anni, la collaborazione che fu interrotta per lanciare Lms

R

Roma sceglie Gianni. Almeno buona parte di essa. Mentre lo studio Lombardi era in trattativa per negoziare la propria integrazione in BonelliErede, 15 dei suoi professionisti di stanza nella Capitale hanno chiuso un accordo per entrare, o meglio tornare, in Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop). A guidare il gruppo, i soci **Antonio Segni** e **Andrea Mazziotti di Celso**, gli ex più noti di questa partita. I due, insieme a **Fabio Labruna**, nel 2006 sono stati infatti gli animatori del primo grande spin off subito da Gop: un'operazione clamorosa da cui è nato lo studio Labruna Mazziotti Segni (oggi LMS) e che in un certo senso ha inaugurato una stagione che sarebbe culminata circa un anno più tardi nell'operazione Legance, guidata da **Filippo Troisi**, **Alberto Giampieri**, **Bruno Bartocci**, **Giovanni Nardulli** e **Alberto Maggi**.



ANTONIO SEGNİ



ANDREA MAZZIOTTI DI CELSO

L'incontro con **Giuseppe Lombardi** e quello che, all'epoca, era lo studio Lombardi Molinari & Associati, avviene nel 2013.

A settembre Segni, Mazziotti, **Federico Vermicelli** e un gruppo di collaboratori decidono di aprire un altro capitolo della loro storia professionale unendo le forze alla super boutique milanese nata nove anni prima da un'altra separazione eccellente (quella da Pedersoli).

Il passaggio in Lombardi Molinari doveva diventare ufficiale con l'inizio del nuovo anno. Ma il mercato, come spesso accade, è stato più veloce delle note di palazzo e l'operazione viene annunciata dopo l'estate ([si veda il numero 1 di MAG](#)).

Nasce lo studio Lombardi Molinari Segni. Una volta completato il trasloco, Antonio Segni prende le redini del capital markets, suo ambito d'elezione. Vermicelli va a rafforzare la potenza di fuoco della super boutique nel corporate m&a dove opera anche Mazziotti che però decide di dedicarsi anche alla politica. Si candida con **Mario Monti** in Scelta Civica. Viene eletto. Una delle ultime operazioni che segue, prima di entrare in Parlamento, è l'acquisizione del 45% di Verizon Wireless da parte di Vodafone. Alle ultime elezioni ci riprova con +Europa di **Emma Bonino**, ma la lista non raggiunge la soglia del 3%. E così torna a tempo pieno a fare l'avvocato. Attività mai smessa, invece, da Segni che, per restare ai tempi recenti ha fatto parte del pool legale che ha affiancato i joint global coordinator e joint bookrunners che si sono occupati della più importante Ipo del 2019, ovvero dello sbarco in Borsa di Nexi (pagamenti digitali): un deal da 5,4 miliardi di euro.

Quando è chiaro che lo studio Lombardi Segni (il nome è cambiato nel 2017 quando **Ugo Molinari** ha dato vita alla propria boutique) ha deciso di trattare la propria integrazione con BonelliErede, Segni, Mazziotti e buona parte della sede di Roma dello studio decidono di sondare il mercato e valutare possibili alternative.

Il rumor, a tale proposito, si inseguono e li "avvicinano" di volta in volta a un'altra grande insegna italiana così come a un'altra super boutique.

Alla fine, però, la voce che sembra più credibile è quella secondo cui Segni, Mazziotti e il resto dei 15 (ex) Lombardi starebbero per siglare un'intesa con Gianni Origoni Grippio Cappelli & Partners. Lo studio delle origini. Che nel frattempo non

LO STUDIO IN CIFRE

5

Le sedi in Italia: Roma, Milano, Bologna, Padova e Torino

+470

Il numero complessivo dei professionisti

6

Le sedi all'estero: Londra, New York, Abu Dhabi, Bruxelles, Hong Kong, Shanghai

103

I partner a fine 2018

5

I partner non equity promossi a inizio 2019

solo ha proseguito il suo percorso nel mercato dei servizi legali ma ha anche costantemente rafforzato il suo posizionamento e ingrandito le proprie dimensioni.

In base agli ultimi dati elaborati dal centro ricerche di *Legalcommunity.it* per lo speciale Best 50 (pubblicato in questo stesso numero di

INNOVATION and TECHNOLOGY LAW International Summer School

II Edition - Padova
June 17 – 21, 2019

**APPLY NOW:
BEST PRICE UNTIL MAY 4!**

www.itll.it/summer-school
itlaw.unipd@gmail.com



click here!

con il patrocinio di



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

DPCD
Dipartimento di Diritto Privato
e Critica del Diritto

media partner

LEGALCOMMUNITY

BonelliErede

GATTALMINOLI, AGOSTINELLI,
STUDIO LEGALE



DE GASPARI | OSGNACH
INTELLECTUAL PROPERTY

大成 DENTONS

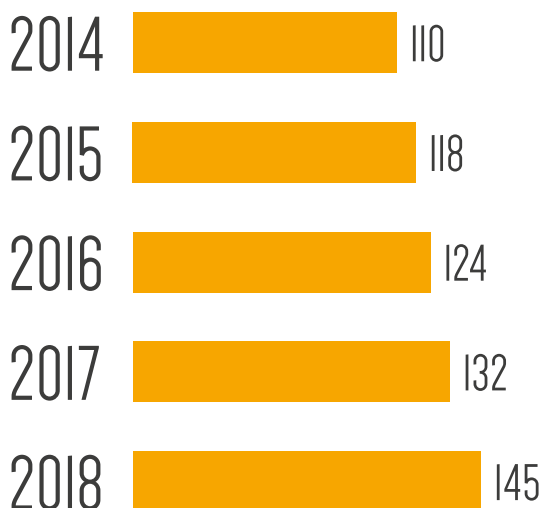


SPRITZ
SECURITY & PRIVACY
RESEARCH GROUP



L'ANDAMENTO

Il fatturato dello studio. Dati in milioni di euro



Fonte: Stime centro ricerche Legalcommunity.it

MAG), lo studio ha chiuso il 2018 con un fatturato complessivo di 145 milioni di euro e 103 partner (tra soci equity e non). Un risultato trainato dall'attività m&a, che rappresenta il 37% del giro d'affari di Gop, ma a cui hanno contribuito anche il contenzioso (23%) e il finance (19%) a cui l'arrivo di Segni, sicuramente, darà ulteriore spinta, in particolare sul versante capital markets. Più in generale, i "nuovi" colleghi contribuiranno a potenziare la struttura nel corporate finance così come nel regolamentare.

Assieme a Segni e Mazziotti sono entrati in Gop come soci non equity **Ruggero Gambarota**, **Federico Loizzo**, **Livia Caldarola**, **Stefano Cirino Pomicino** e **Antonio Amoroso**. Mentre Federico Vermicelli e il suo team hanno deciso di seguire Lombardi nell'operazione con BonelliErede.

L'assemblea dei soci ha votato all'unanimità questa integrazione. «Siamo orgogliosi di accogliere questo team di colleghi e siamo soddisfatti di poter offrire ai nostri clienti queste nuove risorse di esperienza e alto livello di advisory», ha dichiarato **Rosario Zaccà** che assieme ad **Antonio Auricchio** ricopre il ruolo di co-managing partner in Gop. Gli avvocati saranno distribuiti tra la sede di Roma e quella di Milano. (n.d.m.)



FRANCESCO GIANNI

ATTIVITÀ

La ripartizione % dei ricavi per practice area

CORPORATE M&A

37%

FINANCE

19%

LITIGATION

23%

TAX

6,5%

LABOUR

4,5%

ALTRO

10%

Fonte: Stime centro ricerche Legalcommunity.it

LUIGI SANTA MARIA

GREENBERG TRAURIG PUNTA SULL'ITALIA

Sarà la quinta sede in Europa per la law firm americana. Intesa a Milano con Santa Maria. Nella squadra arrivano anche gli ex Freshfields Longo e Angelelli

L'Italia resta attrattiva per le law firm internazionali. Come anticipato da *Legalcommunity.it*, infatti, nei giorni scorsi la law firm americana Greenberg Traurig ha ufficializzato la decisione di aprire a Milano con lo studio Santa Maria.

Tra lo studio nato nel 1967 nel sud della Florida e la boutique meneghina esiste un rapporto di lunga data. Dal 2005, infatti, Santa Maria ha stretto un'alleanza con la law firm internazionale (tra i più grandi studi Us del mondo) che conta su 2.000 avvocati nel mondo e che adesso ha deciso di aggiungere un'altra sede strategica alla sua presenza in Europa. Una presenza che la vede già attiva a Londra, Berlino, Amsterdam e Varsavia.

«La partnership con Santa Maria - dichiara **Richard Rosenbaum**, Executive Chairman di Greenberg Traurig - rappresenta il coronamento di un'alleanza pluriennale che ha visto i due studi collaborare in rilevanti pratiche per numerosi clienti. Insieme, porteremo in Italia la cultura internazionale di una law firm globale, valorizzando le competenze nazionali». Milano, aggiunge Rosenbaum, «rappresenta il quarantesimo ufficio nel mondo per Greenberg Traurig e il quinto in Europa (complessivamente con oltre 300 professionisti). La nostra partnership ci vedrà impegnati nei settori sempre più avanzati dell'attività legale e, in particolare, in M&A, private equity, tax, restructuring, capital markets, antitrust, Ip, real estate, banking & finance e contenziosi e arbitrati internazionali».

L'operazione prevede l'integrazione tra le due organizzazioni e darà vita allo studio Greenberg Traurig Santa Maria di cui faranno parte tutti gli attuali professionisti della boutique fondata dal professor **Alberto Santa Maria**, integrati da subito da due nuovi soci.

Lo studio, infatti, ha aperto le porte a **Marzio Longo** e **Corrado Angelelli**. I due soci, provenienti da Freshfields, sono specializzati rispettivamente in materia di real estate e financing e capital markets.

Stando al sito web ufficiale, lo studio Santa Maria, ad oggi, conta 12 partner (che con i nuovi arrivi, quindi, dovrebbero salire a 14) due of counsel, 11 senior associate, sette associate e cinque trainee. Il managing partner del nuovo studio sarà l'avvocato **Luigi Santa Maria**, professionista

con una forte expertise sul fronte corporate m&a e private equity, da sempre molto attivo sull'asse Milano New York. «Portiamo in Italia il network e la competenza full practice di una delle più grandi law firm americane (1,5 miliardi di fatturato nel 2016, ndr) - afferma **Luigi Santa Maria** - e contestualmente il know how tecnologico sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale nella consulenza legale, fattore cruciale nell'attuale momento di trasformazione della professione».

In questo senso, prosegue il managing partner, «Insieme a Greenberg Traurig, con l'ausilio di sistemi informatici di ultima generazione e in continuo sviluppo, in grado di rendere più efficiente e proficuo il rapporto con il cliente, punteremo a offrire una consulenza e un'assistenza di alta qualità, con alto valore aggiunto, per le quali sono i professionisti a fare la differenza».

Sono diversi anni che gli operatori del mercato dei servizi legali sottolineano una rinnovata strategicità dei rapporti Italia-Usa. I tanti investimenti effettuati da organizzazioni nostrane dall'altra parte dell'Atlantico ne sono una chiara dimostrazione.

Quanto ai protagonisti di questo deal possiamo sicuramente ricordare che Greenberg Traurig, in questi anni, ha lavorato su dossier italiani in diverse occasioni. Una delle principali operazioni messe a segno, secondo il data base di Mergermarket, risulta l'acquisizione di Marazzi Group da parte di Mohawk Industries. Ma possiamo ricordare l'assistenza a Fontana Arte nel suo shopping internazionale o, più di recente, l'assistenza a EcorNaturaSi nell'acquisizione del 63,4% di Organic Farma Zdrowia da Avallon, così come quella ad Amazon Web Services per l'acquisto di Nice srl o, ancora, la partecipazione al pool di consulenti che ha affiancato Foodpanda nella cessione di una serie di controllate a Just Eat. Riguardo l'attività Italia-Usa dello studio Santa Maria, invece, possiamo senz'altro ricordare l'assistenza a Centerbridge nell'acquisto di Farmafactoring (a cui ha lavorato un team composto, fra gli altri, dai soci **Luigi Sant Maria**, **Mario Santa Maria** e **Alessio Gerhart Ruvolo**) e l'affiancamento di Enel in occasione della vendita di alcune controllate olandesi agli americani di Contour Global. ■

LO STUDIO IN CIFRE



1967

L'ANNO DI FONDAZIONE
DI GREENBERG TRAURIG



41

GLI UFFICI NEL MONDO

+2000

I PROFESSIONISTI NEL MONDO



5

GLI UFFICI IN EUROPA

300

I PROFESSIONISTI IN EUROPA



+40

I PROFESSIONISTI IN ITALIA

14

I SOCI IN ITALIA



+35

LE LINGUE PARLATE NELLO STUDIO

CARLO TICOZZI VALERIO E ROBERTO CAPONE



CT&P, UN PROGRAMMA PER LA CRESCITA

Dopo il rebranding e il varo di una nuova entità giuridica, lo studio spiega a MAG la sua strategia. Grande attenzione alla leva tecnologica. Ampliamento delle aree di attività

Una nuova insegna. Ma un progetto professionale nel solco della continuità. A gennaio, la grande maggioranza degli associati di CT&P Caramanti Ticozzi & Partners ha dato vita a un nuovo studio: CT&P Capone | Ticozzi | Partners. La boutique, con un fatturato stimabile attorno ai 5 milioni di euro, è specializzata in corporate e tax, con particolare expertise nell'advisory, nella consulenza fiscale e nel wealth. Tra i propri clienti, conta nomi come Volvo, Dompé, Monsanto, Bonifiche Ferraresi, Colt, Tim, Savills, Crédit Agricole e Banca Leonardo. Realtà attive in industry che vanno dall'automotive al pharma, dal banking alle telecom. MAG ha parlato di questo nuovo inizio con il founding partner **Carlo Ticozzi Valerio** (già fondatore di Caramanti Ticozzi & Partner assieme a **Franco Caramanti** dopo la comune esperienza

in Deloitte negli anni '70) e i due managing partner: **Roberto Capone** e **Filippo Cova**.

Da qualche mese è iniziato un nuovo corso per il vostro studio, che oltre a prevedere il rebranding ha visto un nuovo assetto e una nuova governance. Perché avete intrapreso questo percorso?

Carlo Ticozzi Valerio (CTV): L'esigenza di un nuovo percorso era sorta già da qualche tempo, in termini di revisione dei rapporti tra soci, organizzazione del lavoro, governance e strategia, di pari passo con l'approssimarsi di tematiche di passaggio generazionale. Tale percorso è culminato a luglio 2018 con la proposta di nuovi patti associativi che non hanno raccolto l'accordo di tutti i soci. Il percorso di cambiamento continua quindi in una nuova entità giuridica ma i principi e le filosofie sono in continuità con il passato.

Da dove parte invece la vostra storia?

CTV: La nostra storia come CT&P Capone | Ticozzi | Partners è chiaramente tutta da scrivere, ma prende le mosse dal retaggio dello studio precedente, essendo formato dalla grande maggioranza dei suoi soci, con gli auspici di ulteriore crescita dimensionale, professionale e riconoscimento sul mercato.

Quali sono le caratteristiche e i valori su cui si fonda lo studio e le basi che volete darvi per proiettarvi verso il futuro?

Filippo Cova (FC): Lo studio continuerà a fondare i propri elementi distintivi sulla cura e vicinanza al cliente. I clienti hanno a disposizione un team di 2/3 professionisti (con i partner sempre coinvolti e operativi in prima persona) oltre agli specialisti di revisione, assurance e del reparto di outsourcing amministrativo. La maggior parte dei clienti è patrimonio dei rispettivi partner di riferimento da decenni, chiaro indicatore del livello di rapporto umano, soddisfazione e fidelizzazione degli stessi nel corso degli anni.



40

Professionisti

12

Soci

10

Associate

Quanto al futuro?

FC: Nel futuro, sulla spinta dei soci più giovani, lo studio punta a cogliere le opportunità tecnologiche per ottimizzare le attività di compliance e concentrarsi sulle attività di taglio consulenziale più elevato, accrescere la propria notorietà nonché la capacità attrattiva di professionisti giovani di talento e nuovi soci. Si pensi che solo nel 2019 una piccola realtà come la nostra, che conta circa 40 risorse, ha reclutato cinque nuovi professionisti e altri stanno per fare il loro ingresso.

Avete dato vita anche a una nuova corporate identity e al nuovo sito, chi si è occupato del progetto?

FC: Del progetto si sono occupati due soci giovani, Federico Sambolino insieme al collega e nuovo partner dello studio Luca Damiani con il supporto dei consulenti esterni di Marketude, con entusiasmo e impegno pari alla consapevolezza dell'importanza di una nuova immagine, esigenza fortemente sentita dai soci più giovani ma non solo.

Qual è il core business dello studio?

Roberto Capone (RC): Il core business dello studio è rappresentato dalla consulenza fiscale e societaria, focalizzata su tax planning, contenzioso fiscale, operazioni straordinarie (con particolare riguardo a M&A), nonché incarichi di collegio sindacale, odv e revisione, anche se è innegabile che il consulente moderno deve anche saper fare fronte alla sempre crescente componente di compliance e outsourcing.

E su cosa volete puntare in futuro? Nuovi settori?

RC: Nel futuro vorremmo rafforzare il settore del wealth management, advisory e gestione dei passaggi generazionali e valutare le opportunità derivanti dalla sempre crescente attenzione alla sostenibilità, in termini di esigenza sempre più marcata, da parte delle imprese, di integrazione ed equilibrio tra il profitto economico e gli impatti sociali e ambientali.



2019

L'anno di fondazione



5mln

Fatturato stimabile



CAMERA
ARBITRALE
DI MILANO



L'ARBITRATO FONDAMENTI E TECNICHE

Milano, 21-28 maggio
6-17-25 giugno 2019

Codice sconto riservato ai lettori MAG
LEGAL13

Media partner



LEGALCOMMUNITY



CARLO TICOZZI VALERIO



ROBERTO CAPONE



FILIPPO COVA

Avete intenzione di ampliare l'organico?

RC: Tra i progetti futuri c'è sicuramente l'ampliamento dell'organico (per supportare la crescita auspicata del perimetro della clientela), l'ingresso di nuovi soci e l'ulteriore crescita del team di revisione per far fronte alla sempre crescente domanda (vedi estensione organo di controllo alle PMI).

Come lei stesso ha ricordato, i vostri partner ricoprono anche numerosi incarichi nelle aziende, quanto incide sul business dello studio e quali sono gli incarichi maggiormente di spicco?

RC: Gli incarichi in aziende, come membri del Collegio Sindacale, Organismo di Vigilanza ex 231/2001, liquidatori e amministratori indipendenti rappresentano una importante porzione dell'attività dello studio, nell'ordine del 30% della nostra attività. Personalmente, ricopro già da due mandati l'incarico di Presidente del Collegio Sindacale di Telecom Italia, stimolante, mediatico e complesso in pari misura, nonché di un'altra quotata BF/Bonifiche Ferraresi. Altri miei incarichi di rilievo includono il mondo Crédit Agricole (Leasing, Factoring e Banca Leonardo) e CDP Equity. Altri colleghi ricoprono cariche in altre società di spicco, come Banca Sella, Volvo, Isagro, Monsanto, Cummins, Arca, Star, Maugeri e varie altre.

Chi sono i vostri principali competitor e in cosa vi diversificate dagli altri?

RC: Sicuramente non abbiamo quali competitor le corazzate come le big 4 o i grandi studi legali tributari, con i quali possiamo essere complementari e sinergici. I nostri competitor sono studi di medie dimensioni, radicati su Milano, caratterizzati da elevata qualità con una forte attenzione al cliente e diversificazione di servizi, e con clientela di elevato standing.

Come vedete i cambiamenti del mercato nei prossimi anni?

FC: Il mercato sempre di più si sposterà verso il riconoscimento delle dimensioni di uno studio e della specializzazione. Per cui la crescita dimensionale (interna nonché esterna attraverso aggregazioni) è una milestone strategica imprescindibile. Con le innovazioni tecnologiche la compliance diventerà sempre più standardizzata, le complessità fiscali tenderanno a ridursi anche in un contesto legislativo articolato come quello Italiano e le attività di controllo aziendale graviteranno sempre di più verso la revisione e assurance. (n.d.m.)



A.A.A. CERCASI AVVOCATO E RUNNER

di Valeria Cavallo

L Le competenze giuridiche sono fondamentali per un buon avvocato, ma non sono sufficienti. Per essere un ottimo avvocato sono necessarie anche le competenze trasversali, o soft skills, che rappresentano le abilità di carattere generale che una persona deve possedere per poter gestire in maniera autonoma ed efficace le situazioni sia lavorative che personali. Uno studio legale cerca spesso profili con determinate caratteristiche

quali capacità di lavorare per obiettivi, motivazione, problem solving, propensione al lavoro di gruppo, creatività, capacità di gestione del tempo e dello stress. Sapete che un runner possiede tutti questi requisiti? Del resto non è un caso che nel calendario della prossima Legalcommunity Week, e più nello specifico il 12 giugno, sia previsto l'ormai classico appuntamento con la Corporate Run. Vediamo di cosa parliamo.

LAVORARE PER OBIETTIVI

Un maratoneta non corre a caso: ha programmi, tabelle e allenamenti da seguire e purtroppo non si possono improvvisare. Un runner sa che ogni allenamento va portato a termine, saranno diversi, a volte sono corse lente altre volte più veloci altri ancora saranno lunghi ma devono essere sempre sudati. Tutto questo lavorativamente si traduce in una capacità di

gestione del lavoro che si adatterà ad ogni situazione, a una flessibilità che porterà sempre al risultato.

PROBLEM SOLVING

Non esistono condizioni negative, solo runner arrendevoli. Chi corre trova in ogni situazione il momento per correre: la motivazione che porta a uscire a correre con il buio, al freddo e con la pioggia viene da dentro se stessi. Certo poi mentre correrà tra una pozzanghera e l'altra spesso si chiederà chi gliel'ha fatto fare, ma la forza di determinazione lo porteranno alla fine dell'allenamento così come lo alleneranno a portare sempre a termine il proprio lavoro adattandosi a qualsiasi situazione che le diverse pratiche gli presenteranno.

MOTIVAZIONE

Gli orari dei runner sono spesso i più "scomodi". Possiamo suddividerli in quelli che prediligono l'alba: puntano la sveglia alle 5, preparano l'abbigliamento da corsa la sera prima ed escono quando ancora la maggior parte della città è ancora a letto. Ci sono poi quelli che corrono la sera dopo il lavoro, quando è ormai buio nonostante la stanchezza della giornata rinunciando a qualche aperitivo o evento mondano. Quanto sarebbe utile un avvocato così in uno studio legale?

PROPENSIONE

AL LAVORO DI GRUPPO

Certo il runner corre solo, può contare solo sulle sue gambe e sulla sua testa: ma se partecipate a una qualsiasi gara potrete notare che il running non è affatto uno sport per solitari. La maggior

parte dei runner si allena con un amico o quanto meno condivide gli allenamenti con qualcuno che diventa fondamentale per la preparazione di una gara. Spesso si vedono runner che sacrificano i propri "personal best" per non lasciare solo qualche amico in difficoltà perché una delle gratificazioni più grandi della corsa è correre insieme. In molte maratone, quindi a tutti i livelli, si vedono runner aiutarne altri in difficoltà tagliare il traguardo perché sanno quanti allenamenti sono stati fatti per essere lì. Un avvocato runner saprà capire meglio quando qualcuno in studio sarà in difficoltà così che lavorerà meglio per il suo gruppo e sicuramente trascinerà anche i suoi colleghi.

RESISTENZA

ALLO STRESS

Gli allenamenti richiedono tempo e soprattutto uno stile di vita e alimentare disciplinato. Spesso succede che si deve rinunciare al bicchiere di vino in più oppure declinare qualche invito per poter andare a dormire presto la sera di un allenamento. Per non parlare della gestione di un infortunio, quando il runner deve ritardare la propria corsa sulla base del dolore e soprattutto rispettarlo nonostante la voglia di correre. L'esempio sicuramente più calzante è "il muro del maratoneta" cioè il crollo improvviso che si manifesta dal trentesimo al trentacinquesimo chilometro attribuito all'esaurimento delle scorte organiche di carboidrati. A quel punto è solo la capacità di resistere che porta il runner al traguardo, è sarà la stessa capacità che porterà l'avvocato durante un closing, spesso fino a

tarda notte, a restare al tavolo per chiudere al meglio l'operazione.

GESTIONE DEL TEMPO

Un runner oltre che correre programma continuamente. Prima di tutto deve organizzare gli allenamenti per incastrare perfettamente tempi e distanze con quella che è la vita quotidiana familiare e lavorativa. Poi deve programmare le gare che lo porteranno durante la preparazione ad avvicinarsi alla vera gara che si è dato come obiettivo. Questo comporta definire spostamenti, spesso insieme ad altre persone e spesso dovendo gestire anche prenotazioni. In termini di soft skills potremmo tradurlo in project & time management e in quale studio legale le scadenze e la programmazione non sono fondamentali per portare all'esito positivo di una causa?

CREATIVITÀ

Correndo si pensa meglio: in realtà si è costretti a pensare a meno cose e per questo si pensa meglio. Soprattutto mentre si corre non si hanno alcuni elementi che in studio possono distrarre come il telefono che suona o le mail in arrivo inarrestabili. Correre resta forse uno dei momenti della giornata in cui si è "disconnessi" e questo stimola sicuramente i ragionamenti e anche nuove idee. Tutti gli studi hanno bisogno di idee e soluzioni sempre nuove, sempre diverse. Avete ancora dubbi su quale requisito dovrà avere un futuro candidato avvocato? Essere un runner! 🏃

**Responsabile eventi di MOPI*



IL FUTURO DELLA FLESSIBILITÀ

IN USCITA VERSO UN RITORNO AL PASSATO?

di Olimpio Stucchi **

Una recente sentenza della Cassazione, depositata l'8 maggio 2019, offre l'occasione per fare il punto sullo "stato dell'arte" delle regole che disciplinano la flessibilità in uscita nel regime delle c.d. tutele crescenti (D.lgs. 23/2015), a quattro anni dalla loro entrata in vigore.

Come si ricorderà, il D.lgs. 23/2015 aveva previsto, per i licenziamenti intimati agli assunti dopo il 7 marzo 2015, che la sanzione della reintegra sarebbe stata applicata solo nei casi di nullità (Art. 2) oppure nei casi in cui fosse stata provata "l'insussistenza del fatto materiale contestato" (Art. 3, co. 2). In ogni altra ipotesi, invece, al lavoratore sarebbe stata riconosciuta solo un'indennità risarcitoria, di importo variabile a seconda del vizio denunciato, parametrata alla dimensione dell'azienda e all'anzianità di servizio.

Questo insieme di regole aveva, però, iniziato a "vacillare" prima con una richiesta di referendum abrogativo e, poi, a luglio 2017, quando il Tribunale di Roma aveva sollevato questione di legittimità costituzionale. Più di recente, il c.d. Decreto Dignità (D.L. 87/2018 in vigore dal 14 luglio 2018), è intervenuto sul D.lgs. 23/2015, innalzando le mensilità di indennizzo attribuibili al licenziato, portandole da un minimo di 6 ad un massimo di 36 (prima erano da 4 a 24) per i casi di mancanza di giusta causa o giustificato motivo, e da 3 a 27 (prima erano da 2 a 18) nell'ipotesi dell'offerta conciliativa (Art. 6, D.lgs. 23/2015).

A settembre 2018, anche la Corte Costituzionale, con sentenza n. 194/2018, è intervenuta sulle c.d. tutele crescenti, dichiarando incostituzionale il criterio di determinazione dell'indennità spettante per ingiustificato

licenziamento, perché ancorato solo all'anzianità di servizio. Per la Consulta, il meccanismo "due mensilità per ogni anno di servizio" rendeva l'indennità risarcitoria rigida e uniforme per tutti i lavoratori con la medesima anzianità, violando i canoni dell'eguaglianza e della ragionevolezza.

Gli effetti della sentenza costituzionale non hanno tardato a verificarsi: negli ultimi mesi, sono intervenute diverse sentenze che hanno riconosciuto ai licenziati indennizzi più alti di quelli previsti dal D.lgs. 23/2015 (da ultimo: Tribunale di Ravenna, 12 febbraio 2019, Tribunale di Roma, 20 febbraio 2019). Addirittura, il Tribunale di Bari aveva applicato la decisione della Corte Costituzionale ancor prima del deposito della sua motivazione, ritenendo di poter "superare" le regole del D.lgs. 23/2015 sulla scorta di una loro interpretazione costituzionalmente orientata. In questo quadro di pronunce, si inserisce ora la decisione della Cassazione dello scorso 8 maggio (sentenza n. 12174/2019) in cui si è affermato che costituisce ipotesi di insussistenza del fatto materiale contestato, passibile di sanzione reintegratoria, non solo l'ipotesi in cui il fatto non si sia verificato nella sua materialità, ma anche quella in cui il fatto, pur materialmente accaduto e provato, sia privo di rilievo disciplinare.

Di fronte a questa decisione, potrebbe essere facile pensare che la disciplina dei licenziamenti stia "regredendo" a un suo recente passato, in cui la tutela reintegratoria veniva applicata sia ai casi di insussistenza del fatto contestato nella sua materialità storica,

sia alle ipotesi di insussistenza del fatto giuridico per come configurato nella contestazione. In realtà, ad una lettura più attenta e scevra da condizionamenti, la sentenza risulta condivisibile e priva di spinte regressive, avendo solo riconfermato che la insussistenza di un fatto

insussistente. In questi casi, dovrà applicarsi la sola tutela indennitaria, esattamente come nei casi in cui difetti il requisito della proporzionalità.

A questo punto, vi è che non sembra essere la giurisprudenza ad avere reso più gravoso il regime delle cd. tutele crescenti, quanto piuttosto il combinato



disciplinarmente rilevante sia da equiparare quo ad effectum (sanzione della reintegra) al caso della insussistenza del fatto materiale contestato, poiché la condotta del lavoratore, quando non costituisca inadempimento in assenza del carattere di anti-giuridicità, non consente al datore di infliggere alcuna sanzione disciplinare.

Al contrario, invece, il tenore del principio di diritto stabilito dalla sentenza appare confermare l'inapplicabilità, nel regime delle c.d. tutele crescenti, della sanzione reintegratoria a tutti quei casi in cui sia il fatto giuridico contestato a essere

degli ultimi interventi legislativi e della pronuncia costituzionale, il cui esito, purtroppo, è di avere reso in alcuni casi la tutela indennitaria delle tutele crescenti peggiorativa rispetto a quanto stabilito dall'art. 18 S.L. post "legge Fornero". Il che, francamente, è tutto un paradosso (italiano).

****Managing Partner, Uniolex-Stucchi&Partner**

* Rubrica a cura di

Aidp Gruppo Regionale Lombardia

Second hand economy, UN MERCATO DA 23 MILIARDI

di laura morelli

Per chi è particolarmente attento all'ambiente è una pratica essenziale mentre nel mondo della moda significa adottare uno stile vintage. Da qualsiasi parte lo si guardi il riuso è ormai sempre più comune, al punto che nel 2018, in Italia, è arrivato a valere 23 miliardi di euro, pari all'1,3% del Pil del paese. Erano 21 miliardi nel 2017 e in cinque anni c'è stata una crescita del 28%. Un italiano su due ha venduto e/o comprato usato e quasi la metà l'ha fatto nell'ultimo anno.

A rilevarlo è l'Osservatorio Second Hand Economy condotto

da Doxa per Subito.it che specifica che questo aumento negli anni è avvenuto soprattutto grazie all'online, che pesa 9,8 miliardi di euro, ovvero il 43% del totale.

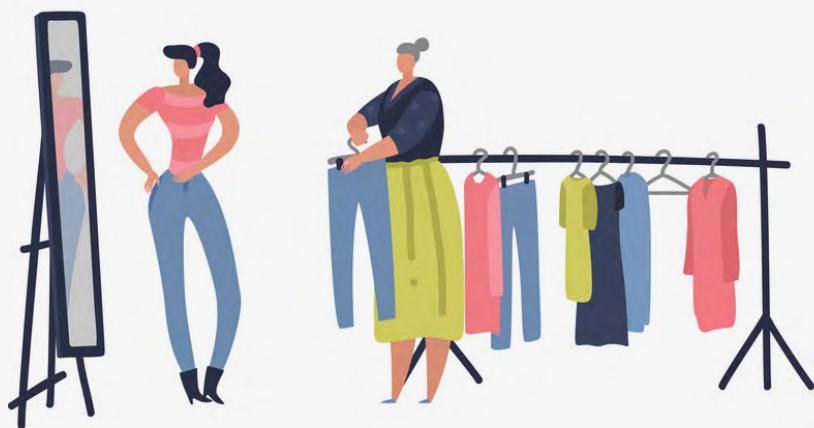
Nel dettaglio, i settori più importanti in termini di valore sono i motori (12,9 miliardi), i prodotti per la casa e la persona e l'elettronica (3,8 miliardi) e infine l'oggettistica per sport e hobby (2,3 miliardi)

Nel 2018 chi ha venduto oggetti usati ha guadagnato in media 725 euro all'anno, ma in diverse

aree del Paese si registra un dato decisamente più alto: le prime tre regioni per guadagno pro-capite sono Toscana (1.713 euro), Campania (1.241 euro) e Lombardia (1.231 euro).

Ma non si tratta solo di soldi. La ricerca ha evidenziato che rispetto all'anno precedente è cresciuta l'importanza dell'aspetto valoriale nella decisione di fare second hand. Comprare e vendere usato è al quarto posto tra i comportamenti sostenibili più diffusi degli italiani (50%), subito dopo la raccolta differenziata (95%), l'acquisto di lampadine a LED (78%) e prodotti a km 0 (55%).

Poi c'è il fattore moda. Tra chi acquista scende infatti la percentuale di vuole risparmiare (60% rispetto al 70% del 2017) mentre cresce la scelta dettata dalla volontà di trovare pezzi unici o vintage (50%) e di contribuire all'abbattimento degli sprechi e al benessere ambientale attraverso il riutilizzo (43%).



GRIMALDI | ALLIANCE

is pleased to invite you to the presentation

Business Forum on Spain

June 21, 2019 • 9.30pm
Grimaldi Studio Legale
Corso Europa 12, Milan

The discussions will also focus on:

Investments in Spain

Energy and infrastructure opportunities

Real Estate and financial services

The event will end with refreshments, at **1:30 pm**

Media Partners



We kindly ask you to confirm your participation at the following e-mail address:
grimaldialliance@grimaldilex.com

I 50 SIGNORI DEL PRIVATE EQUITY

Sono i deal maker e coloro che smuovono cifre enormi per portarle alle imprese. Sono i lord del capitale di rischio. Il numero uno? Per MAG, è Giovanni Tamburi

di laura morelli



uno dei settori finanziari più significativi a livello globale e negli ultimi tempi, complice la scarsa redditività del mercato dei capitali, ha acquisito una maggiore centralità nelle strategie di crescita dei grandi (e piccoli) investitori. Il private equity sta vivendo una moderna primavera. Basta guardare i numeri. Quelli del 2018, in particolare, hanno fatto registrare performance da record. Solo in Italia, ha rilevato Aifi, lo scorso anno sono stati investiti quasi 10 miliardi di euro, il doppio rispetto al 2017, per 359 operazioni (il 15% in più dell'anno precedente). I large e mega deal, cioè con un equity versato superiore ai 150 milioni, sono stati 13, un numero importante per un Paese di medie imprese come l'Italia. C'è stata ad esempio l'acquisizione di Rtr da parte di F2i per oltre 1,1 miliardi o la cessione del 20% di Versace da Blackstone al gruppo Usa Michael Kors.

Ma è il mid cap a trainare il segmento. Escludendo i large & mega deal, il mercato ha registrato un'ottima crescita sull'anno precedente (+16%), passando da 3,3 miliardi a 3,8. Si pensi allo shopping del Fondo Strategico Italiano, che si è aggiudicato la maison Missoni e il gruppo Cedacri, o Tamburi Investment Partners che ha investito in Alpitour.

E se le operazioni si chiudono è anche perché gli investitori ci credono. Nel 2018 la raccolta sul mercato da parte di soggetti privati (esclusi quindi gli istituzionali come il Fondo Italiano d'Investimento) è stata pari a 2,7 miliardi. Erano 920 milioni nel 2017.

Non si tratta solo di entrare e uscire dalle aziende realizzando una plusvalenza, costi quel che costi. I fondi locusta, ormai, sono sempre di meno. Dietro a ogni operazione c'è spesso un progetto industriale finalizzato a far crescere l'azienda in maniera sostenibile. Uno studio di Aifi e PwC ha rilevato che i ricavi delle società in portafoglio ai fondi private equity nel 2017 sono saliti del 5,2%, contro il 3,3% del gruppo di aziende benchmark, rappresentato dalle 2.075 società italiane incluse nella survey annuale di Mediobanca. Per le aziende gestite dai fondi l'occupazione è cresciuta del 4,7% (29 mila nuovi posti di lavoro), mentre nel caso del benchmark l'occupazione è invece scesa dello 0,1%.

Questa fotografia ci mostra un settore che cresce e che è molto cambiato rispetto al periodo pre-crisi. Il private equity ha assunto nuove forme: si pensi ai club deal o in una certa misura alle spac. Cambiano anche le strategie: c'è chi punta sui "poli" produttivi, come Private equity partners per il design o Mandarin Capital per il frozen food, e chi a mettere a segno add-on per le proprie controllate creando campioni a livello internazionale.

A fare la differenza, in questo business molto più di altri, sono naturalmente le persone. Il private equity è uno dei comparti finanziari in cui le capacità del singolo professionista sono l'elemento distintivo. Un personalismo spinto che è la delizia di molti player impegnati sui dossier ma può anche esserne anche la croce. Ma tant'è. Il fiuto per gli affari, il network e la professionalità sono gli elementi che caratterizzano un deal maker del private equity. Esserlo significa non solo avere la capacità di trovare le opportunità di investimento e fare origination, ma anche di interpretare i cambiamenti, studiare e comprendere le aziende e i loro business di riferimento e di cercare nuovi modelli per restare al passo coi tempi. Fra personalità storiche dell'industria in Italia e rappresentanti dei più grandi fondi globali, MAG ha individuato i 50 signori del private equity in Italia, che saranno celebrati in un cocktail esclusivo presso lo studio Freshfields il prossimo 11 giugno durante la Legalcommunity week, coloro che negli ultimi anni in modo particolare si sono distinti sul mercato per attività, operazioni, popolarità e leadership. Soggetti in grado di smuovere il mercato, stimati e apprezzati per le loro capacità e le loro intuizioni anche fuori dai confini nazionali. Molti sono stati capaci di reinventarsi, altri stanno facendo carriera e altri ancora hanno fatto crescere la società che guidano con determinazione e dedizione. Tutti, in un modo o nell'altro, hanno fatto proprie le sfide dell'economia post-crisi. Per il futuro, la prossima sfida che molti di questi professionisti dovranno affrontare, soprattutto in Italia, sarà forse quella di superare loro stessi e di lavorare alla creazione di un comparto più industrializzato, che lasci spazio alle giovani leve per crescere, all'insegna della continuità.

1 GIOVANNI TAMBURI

SOCIETÀ. Tamburi Investment Partners

RUOLO. Presidente e fondatore

IL PROFILO. È uno dei decani del settore e punto di riferimento delle più ricche famiglie imprenditoriali del Paese, che gli affidano le loro risorse da investire. Come non farlo, d'altronde, fiuto e intuizioni le ha sempre avute e a queste si è aggiunta l'esperienza, dopo 40 anni di attività nel mondo della finanza. Rispettato e stimato, dice quello che pensa. E in Tip è lui che ha sempre l'ultima parola.

ATTIVITÀ. Qualcuno potrà restare sorpreso nel vederlo in questa lista. Per molti infatti il private equity è solo quello tradizionale realizzato tramite fondo chiuso. Tamburi, di fondi chiusi, non ne ha mai lanciati, ma sulle spalle ha 20 anni di attività, oltre 300 deal - da Interpump a Datalogic, da Prysmian a Eataly e Moncler - e 2 miliardi di euro investiti. Attento alle innovazioni, è stato fra i primi ad aver lanciato una holding di investimento poi quotata, Tip, e ad aver avviato i club deal in Italia. Ha investito fin da subito nelle startup comprando una quota dell'incubatore DigitalMagics e di TalentGarden. E in questa era digitale ha puntato sul retailer fisico Ovs, lasciando tutti in attesa della sua prossima intuizione.



2 ANDREA BONOMI

SOCIETÀ. Investindustrial

RUOLO. Presidente e fondatore

IL PROFILO. Nato a New York, ha studiato in Francia e vive tra il Regno Unito, dove si trova la sua famiglia, Lugano, dove ha sede il private equity che ha fondato, e Milano.

Grande appassionato di motori, è considerato uno dei principali investitori in private equity in Italia e all'estero. La sua reputazione, il suo senso degli affari e le sue relazioni lo rendono uno dei più ricercati sulla piazza. Nel 2016, per dire, era stato chiamato dagli azionisti storici Diego Della Valle, Mediobanca, Pirelli e UnipolSai a difendere il Corriere della Sera dall'opa di Urbano Cairo.

ATTIVITÀ. Nell'ultimo anno e mezzo è all'estero che Bonomi ha messo a segno i colpi migliori, comprando prima gli idromassaggi Jacuzzi e poi l'iconico marchio britannico di automobili Morgan Motor Company, mentre ha lanciato a febbraio il suo settimo fondo con target a 3 miliardi. Il lusso sembra essere la sua vocazione e infatti in questi mesi ha anche lanciato con The Carlyle Group un polo del design di alta gamma. Ma il deal più significativo dell'ultimo anno è stata la quotazione di Aston Martin: nel brand noto per essere amato da James Bond, Bonomi era entrato tra il 2012 e il 2013 rilevandone il 37,5% del capitale per 150 milioni di sterline. La società ha debuttato alla Borsa Londra a 19 sterline per azione, il che significa che quella partecipazione vale virtualmente 1.612,5 milioni di sterline, ossia oltre dieci volte quanto pagato sei anni fa.

3 EDOARDO LANZAVECCHIA

SOCIETÀ. Alpha Group

RUOLO. Managing partner

IL PROFILO. Veterano del settore e fra i più stimati, anche all'estero. Laureato in ingegneria nucleare, ha iniziato la sua carriera come ricercatore nel Laboratorio di Fisica del Plasma del CNR. Poi è passato al private equity dimostrando fin da subito spirito di iniziativa. Nel 1998 ha fondato e guidato The Carlyle Group in Italia e successivamente ha contribuito alla nascita

di Magenta sgr, chiusa nel 2006. L'anno dopo dà vita ad Alpha associati. Appassionato sportivo, fa regate e va in motocross, ama le sfide. Di lui dicono che non abbia un carattere semplice.

ATTIVITÀ. Il suo temperamento deciso si riflette anche sul lavoro. Ha un ruolo manageriale ma è ugualmente nella trincea dei tavoli negoziali. Con Alpha, fondo paneuropeo operativo soprattutto sul mid cap, ha messo a segno importanti operazioni, fra cui la cessione di Caffitaly a Cnpe. L'anno scorso ha chiuso la raccolta del settimo fondo a 903 milioni.



4 GIAMPIERO MAZZA

SOCIETÀ. Cvc Capital Partners

RUOLO. Partner e responsabile dell'Italia

IL PROFILO: Nato a Roma ma con una vocazione internazionale. Ha cominciato la carriera come consulente di strategia aziendale in Bain & Company prima a Dallas, in Texas, poi a New York, seguendo in particolare il mercato spagnolo. Dal 2005 al 2010 è stato partner di BC Partners a Londra e poi è approdato in Cvc. Per gli addetti ai lavori è preciso e rigoroso. È "uno dei migliori", hanno detto di lui.

ATTIVITÀ: Fino allo scorso anno il suo nome era noto agli addetti ai lavori per la sua professionalità e capacità e per essersi portato a casa aziende come Sisal per 1 miliardo, DocGenerici, Pasubio e in passato anche Cerved, poi rivenduta. L'acquisizione di Recordati per 3 miliardi di euro, di cui Mazza è presidente, ha consacrato definitivamente lui e il fondo in cui lavora nel novero dei big del settore in Italia, anche per un pubblico più vasto. Nel nostro Paese il gruppo conta in totale in portafoglio cinque aziende e ha investito negli anni oltre 10 miliardi. Cifre che, ha detto, non lo sorprendono considerando le tante opportunità presenti nella Penisola.



5 MARCO DE BENEDETTI

SOCIETÀ. The Carlyle Group

RUOLO. Managing director

IL PROFILO. Figlio di Carlo De Benedetti, è presidente del gruppo Gedi dal 2017 nonché vicepresidente del cda di Moncler. La sua esperienza

in azienda – è stato ceo di Telecom Italia – e le sue vastissime relazioni ne fanno l'investitore in private equity perfetto. Ma la sua notorietà va oltre il mondo degli affari. Arriva sulle riviste femminili e in Tv, grazie alla notissima conduttrice Paola Ferrari nonché sua moglie dal 1997, e approda su Instagram dove tra foto dei figli e video dei cani è vicino ai 3mila follower.

ATTIVITÀ. Come un "cicerone" in Italia per uno dei private equity più grandi al mondo (conta 203 miliardi di dollari in gestione), De Benedetti punta sulle eccellenze. Golden Goose, brand di calzature fondato a Venezia acquisito nel 2017, pare gli abbia staccato una cedola da 100 milioni di euro. Assieme ad Andrea Bonomi ha lanciato Design Holding, gruppo globale nel settore dell'interior design di alta gamma, che includerà brand iconici del made in Italy quali B&B e Flos ma anche la danese Louis Poulsen.

6 ALESSANDRO BENETTON

SOCIETÀ. 21 Invest

RUOLO. Fondatore e managing partner

IL PROFILO. Figlio di una delle più importanti famiglie imprenditoriali italiane, ha fondato 21 Investments (da novembre 2018 21 Invest), a 26 anni, dopo due anni in Goldman Sachs a Londra e un master ad Harvard con l'economista Usa Michael Porter. Oggi il fondo è presente in tre Paesi. Amante dell'arte e dello sport (in tutti i sensi: è sposato con l'ex campionessa di sci alpino **Deborah Compagnoni**), per scoprire quali sono le sue passioni basta visitare il suo blog dal titolo Each Time a Man – dal famoso discorso che Robert Kennedy tenne all'Università di Città del Capo- o seguirlo su Instagram assieme agli altri suoi 11,3mila follower.

ATTIVITÀ. Dal vino ai prodotti per bambini, con la sua società e un team di partner apprezzati e riconosciuti dal mercato, ha investito in Italia, in Francia, in Polonia nelle aziende più diverse. Si possono citare, fra le altre, Casa Vinicola Zonin ma anche Carton Pack (packaging) e Philippe Model (fashion). Fra le cessioni messe a segno c'è quella di Forno d'Asolo. A marzo dell'anno scorso poi ha lanciato un fondo da un miliardo di euro con il partner inglese Aberdeen Standard Investments.



7 FABIO SATTIN



SOCIETÀ. Private equity partners

RUOLO. Presidente esecutivo e socio fondatore

IL PROFILO. È uno dei pionieri del private equity italiano. La sua carriera inizia in Olivetti, nel 1983. Sei anni dopo, assieme al collega **Giovanni Campolo**, fonda Pep, fra i primi private equity in Italia e si tiene allenato studiando le novità del settore quale professore a contratto senior di Private Equity e Venture Capital presso l'Università Bocconi di Milano, ruolo di cui va molto fiero.

ATTIVITÀ. Molto attento alle innovazioni del settore, i fondi chiusi non fanno più per lui, ma è sempre in prima linea quando si tratta di studiare o sperimentare nuove forme di investimento, come i club deal o i search fund. Nell'ultimo periodo, fra le altre cose, ha cavalcato l'onda delle spac lanciando assieme a Equita la spac EPS raccogliendo 150 milioni. Nel 2015 con Paolo Colonna e i fratelli Giovanni e Michele Gervasoni, ha dato vita al primo polo del design-arredo Italian Design Brand attraverso il quale ha acquisito cinque società raggiungendo oltre 100 milioni di fatturato aggregato.

8 GIANCARLO ALIBERTI



SOCIETÀ. The Equity Club

RUOLO. Senior advisor

IL PROFILO. È entrato a far parte di Apax Partners, uno dei maggiori gruppi internazionali di investimento, nell'aprile 2000 in qualità di managing director per l'Italia, con particolare attenzione ai settori di Telecomunicazioni e It. Ne è uscito da partner 18 anni dopo, diventando uno dei riferimenti del private equity in Italia anche dopo l'uscita dal fondo. Oggi fa parte del team di The Equity Club, il club deal lanciato da Mediobanca, ed è partner del fondo inglese Amlon Capital.

ATTIVITÀ. Decano del settore, tutti lo cercano quando si tratta di farsi consigliare un investimento. D'altronde con Apax ha investito in Italia almeno 2 miliardi di euro, seguendo operazioni di successo come l'acquisizione di Sisal, poi venduta nel 2016 a Cvc per 1 miliardo, quella di Rhiag, ceduta al

gruppo Usa Lkq per un enterprise value superiore al miliardo e di Banca Farmafactoring, che nel 2015 è passata a Centerbridge e poi, nel 2017, quotata a Piazza Affari.

9 CARLO PESENTI

SOCIETÀ. Italmobiliare; Clessidra

RUOLO. Consigliere delegato e direttore generale; Presidente

IL PROFILO. Da imprenditore a investitore il passo è brevissimo e lui ne è la prova. È entrato a gamba tesa nel private equity comprando Clessidra, sgr di successo che gli ha portato in dote gioielli veri come Nexi, che si è quotata all'Mta con un'offerta, la più grande in Europa del 2019, da 5,4 miliardi, e qualche difficoltà, come Roberto Cavalli.

ATTIVITÀ. Può investire praticamente dove e come vuole, avendo due asset a suo dire totalmente «complementari». Con Italmobiliare, la holding di famiglia, punta su minoranze, club deal e partecipazioni a lungo termine. Con Clessidra porta a casa leveraged buyout con un orizzonte di breve termine e un equity ticket compreso tra 50 e 100 milioni. Nel complesso, ha una capacità di investimento che supera i 700 milioni e l'appoggio di investitori di peso come il fondo pensione olandese Pggm, il Gic di Singapore, Pantheon e Partners group.

10 LUCA BASSI

SOCIETÀ. Bain Capital

RUOLO. Managing director

IL PROFILO. Nome noto del private equity italiano e volto di Bain Capital in Italia. Professionista molto apprezzato, di lui dicono sia tecnico e preciso quando si tratta di studiare un deal. L'esperienza non gli manca: in Bain è entrato nel 2003 e in precedenza ha lavorato nella divisione investment banking di Goldman Sachs affiancando le aziende italiane nelle loro operazioni m&a crossborder.

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

**NOVEMBER
12-14
2019
MILAN**

#financecommunityweek



**SAVE
THE
DATE**

Partner of the Week



Media Partner



ATTIVITÀ. Operativo da Londra, è co-head del Technology Financial e Business Services del fondo e membro del team a livello europeo. Il suo focus è sul Sud Europa, in particolare nei settori finanza, It, education, industria, media e telecomunicazioni. È lui che ha seguito per Bain uno dei deal più importanti in Italia: l'acquisizione, assieme a Clessidra e Advent, di Icbpi nel 2015 per oltre 2 miliardi e la successiva unione con CartaSì che ha portato alla nascita di Nexi, quotata ad aprile scorso con una capitalizzazione di 5,7 miliardi.

11 RENATO RAVANELLI



SOCIETÀ. F2i

RUOLO. Amministratore delegato

IL PROFILO. Probabilmente lui stesso sarà il primo a storcere il naso nel vedersi in un ranking di "private equity". E in effetti F2i gioca una partita diversa. Ma se parliamo di investimenti e consideriamo anche le infrastrutture, il ruolo che il fondo sta avendo in Italia è indubbio. Il merito è anche di questo professionista, preciso, puntuale e focalizzato, che dal 2014 ne è a capo e continua dritto per la sua strada.

ATTIVITÀ. Al momento è in ballo su diversi fronti fra i quali la gara per aggiudicarsi Persidera, la società del multiplex digitali controllata da Telecom Italia. A inizio anno ha invece portato a casa il 50% di EF Solare Italia, ceduto da Enel Green Power, divenendone unico azionista. Un'acquisizione che ha portato la capacità installata integralmente detenuta da F2i nel settore fotovoltaico a oltre 800 MW. Nel complesso F2i gestisce asset per oltre 4,7 miliardi.

12 PAOLO COLONNA



SOCIETÀ. Creazione di Valore

RUOLO. Fondatore

IL PROFILO. Qualcuno lo definisce il "maestro" del private equity italiano. E lo è perché in tanti devono ai suoi insegnamenti la loro crescita professionale e personale.

Ingegnere di origine torinese, ha 30 anni di esperienza nel settore: è stato lui a portare nel 1988 il fondo globale Permira in Italia, di cui è stato presidente e amministratore delegato fino al 2016, poi è entrato in Italian design brand, il polo del design lanciato da Private equity partners.

ATTIVITÀ. Nella sua carriera ha seguito più di 60 operazioni tra le quali Marazzi, Ferretti, Valentino, Grandi Navi Veloci, Azelis, TFL. Ora lavora in proprio e sulla base delle opportunità che trova. Da gennaio 2015 ha fondato e gestisce Creazione di Valore, un club deal per investimenti. Di recente ha acquisito, assieme a Valeria Lattuada, la catena di ristoranti giapponesi Zushi.



13 NINO TRONCHETTI PROVERA

SOCIETÀ. Ambienta

RUOLO. Managing partner e fondatore

IL PROFILO. Il cognome è inconfondibile. Ma lui non se ne fa un problema e pensa a dimostrare il suo valore sul campo. Qualcuno può dire che non ci stia riuscendo? Con Ambienta, lanciata nel 2007 assieme a Mauro Roversi e Rolando Polli, ha dimostrato di avere anche lui grandi doti imprenditoriali. E soprattutto di avere le idee chiare su come dovrebbe funzionare il private equity. Sposato e con tre figlie, nella sua vita precedente ha lavorato nel gruppo Telecom Italia quale ceo di Finsiel e poi General manager of Olivetti, dopo un'esperienza in McKinsey.

ATTIVITÀ. L'intuizione numero uno è stata quella di puntare su tutto ciò che è sostenibile, green, quando ancora non c'era la sedicenne svedese Greta Thunberg a ricordarci l'importanza dell'ambiente. La seconda di internazionalizzarsi, portando Ambienta in Germania e Uk. In poco più di dieci anni la sgr è arrivata a gestire asset per 1 miliardo, con tre fondi rispettivamente da 217, 323 e 635 milioni ciascuno, che hanno visto la partecipazione di investitori italiani, come Intesa Sanpaolo, e internazionali. Ha realizzato circa 30 operazioni. E rendimenti netti del 10% e del 25% per rispettivamente il primo e il secondo fondo. «Siamo andati all'estero, valigetta in mano, a bussare a tutte le porte», ha detto, «non è stato facile ma ce l'abbiamo fatta».



14 GIUSEPPE PRESTIA

SOCIETÀ. Charterhouse Capital Partner

RUOLO. Partner

IL PROFILO. Entra nel fondo inglese nel 2004, dopo un'esperienza nella scuola McKinsey & Co a Londra, e in poco tempo scala le gerarchie. Operativo da Londra ma molto presente anche a Milano, è stimato e apprezzato da colleghi e controparti,

che lo definiscono preparato e capace. È laureato in Ingegneria meccanica all'Università di Palermo e parla quattro lingue.

ATTIVITÀ. Se Charterhouse guarda un dossier in Italia, è lui che se ne occupa. Ha lavorato in prima persona, fra gli altri, nell'acquisizione e nella successiva vendita - realizzata pare in sole quattro settimane - a Cvc di Doc Generici per una valutazione che si aggirerebbe attorno ai per 650-680 milioni. Ha guidato anche l'investimento in Mec3, azienda attiva nella produzione di ingredienti semilavorati per gelati artigianali e pasticceria.



15 FRANCESCO CASIRAGHI

SOCIETÀ. Advent International

RUOLO. Managing director

IL PROFILO. Professionista di alto profilo, è responsabile delle attività italiane di Advent, fra i private equity più grandi a livello globale (nel 2016 hanno raccolto per l'ottavo fondo 12 miliardi di euro in sei mesi), ed è nel team Industrial. In settimana è possibile trovarlo a Londra, dove ha il suo ufficio, e nei weekend a Milano, dove vive la sua famiglia. In Advent ci entra nel 2007 dopo un'esperienza di cinque anni in Merrill Lynch tra Londra, Milano, Roma e Hong Kong.

ATTIVITÀ. Ha seguito in prima persona la riuscitissima acquisizione, assieme a Bain e Clessidra, di Icbpi che fusa con CartaSi è diventata Nexi - di cui faceva parte del cda - da quest'anno quotata sull'Mta di Borsa Italiana. Gestisce anche Laird Limited, società acquisita per 1 miliardo di sterline attiva nel mondo dell'elettronica.



16 EUGENIO PREVE

SOCIETÀ. Cinven

RUOLO. Senior principal

IL PROFILO. Operativo tra Milano e Londra, è entrato nel fondo inglese nel 2009, dopo quattro anni in Jp Morgan, e oggi è membro del team Industrials oltre a guidare le attività italiane. È figlio, assieme agli altri tre fratelli, di una importante famiglia imprenditoriale italiana, i Preve, cioè i fondatori di Riso Gallo ormai alla sesta generazione.

Attività. Con Cinven si è reso protagonista del consolidamento del settore assicurativo. Prima ha acquisito per conto del fondo Ergo Italia, Old Mutual Wealth Italy ed Eurovita e poi le ha unite nella holding Phlavia Investimenti, creando così un polo nel ramo vita da oltre 2,5 miliardi di premi e oltre 17 miliardi di riserve lorde. Cinven, inoltre, ha chiuso di recente la raccolta del settimo fondo a 10 miliardi.

17 CARLO MAMMOLA



SOCIETÀ. Fondo Italiano d'Investimento

RUOLO. Amministratore delegato

IL PROFILO. Professionista di lungo corso nel settore e considerato fra i massimi esponenti del private equity tricolore. Prima di entrare nel veicolo d'investimento partecipato da Cassa depositi e prestiti, che guida dal 2016, ha fondato Argan Capital, fondo pan-europeo di private equity, nato dallo spin-off di Bank of America Capital Partners Europe, di cui è stato partner e managing director fino al 2006. È anche professore a contratto all'Università Bocconi.

ATTIVITÀ. Uomo di relazioni dalla personalità decisa, in Fii si occupa, fra le altre cose, di raccogliere capitali da destinare ai fondi di private equity, venture capital e private debt (l'ultimo fondo di fondi lanciato, destinato al venture capital, ha raccolto 163 milioni di euro). Poi ci sono gli investimenti diretti, soprattutto in startup, come Supermercato 24, e società hi-tech come BeMyEye e Seco, di cui monitora in prima persona l'andamento.

18 NICOLÒ SAIDELLI



SOCIETÀ. Ardian

RUOLO. Managing director

IL PROFILO. Nel suo cv figurano società come GE Equity Italia, Lehman Brothers e Olivetti. Ma anche L Capital, il braccio armato finanziario del gruppo francese LVMH per cui era responsabile dell'Italia. Il private equity, insomma, è un settore che conosce bene. Per questo Ardian, l'ex Axa Private Equity, lo ha voluto tra le sue fila nel 2008. Dal 2013 è responsabile delle attività italiane.

ATTIVITÀ. Dal consumer al pharma, dalle infrastrutture agli impianti di

energie rinnovabili. Al timone di Ardian in Italia Saidelli scova occasioni di investimento in diversi settori e fasce di mercato intessendo e curando rapporti direttamente con gli imprenditori. Partnership, le chiama lui. E ne fa il suo punto di forza in un mercato affollato come quello italiano.



19 MAURO ROVERSI

SOCIETÀ. Ambianta

RUOLO. Partner e Chief Investment Officer

IL PROFILO. Oltre a essere fra i fondatori di Ambianta nel 2008 è anche colui che si siede ai tavoli e fa le operazioni. Prima di dare vita al fondo per le mid-cap sostenibili, ha collaborato per sette anni con SG Capital Europe Advisors (SGCEA), dal 2004 come partner. Ha iniziato la sua attività nel 1995 con Zodiac Group a Parigi poi negli Stati Uniti prima nel team di business development e subito dopo come responsabile del mercato Est Europa.

ATTIVITÀ. In questi oltre dieci anni nella società ha portato a termine con successo una serie di investimenti. Fra questi, quello di IP Cleaning, Envirogen, Towerlight, Lakesight Technologies (poi ceduta) e Ravelli. Attualmente è membro del consiglio direttivo dell'Aifi, l'associazione del private equity e venture capital.



20 FABRIZIO CARRETTI

SOCIETÀ. Permira

RUOLO. Partner e responsabile dell'Italia

IL PROFILO. Dal 2006 fa parte del team di uno dei fondi più rilevanti a livello globale. Con esperienze in Kpmg – che l'anno scorso l'ha premiato quale Alumnus KPMG 2018 – e in Lehman Brothers, oggi guida l'ufficio di Milano della società ed è responsabile a livello internazionale del settore lusso/consumer. Chi lavora con lui lo definisce pacato e diretto, di quelli che se serve non si spaventano di mettere mano al portafoglio. Se parte con un'operazione, fa di tutto per portarla a termine.

ATTIVITÀ. Negli ultimi anni ha lavorato a una serie di operazioni di successo in Italia e all'estero diventando un riferimento del settore. Fra queste c'è ad esempio l'investimento da 350 milioni in Arcaplanet nel 2016 - poi cresciuta

per linee esterne in tre acquisizioni – e l'acquisizione del 70% di La Piadineria a un prezzo che si aggirerebbe sui 200 milioni. Nel suo track record ci sono anche Valentino Fashion Group, Hugo Boss e Sisal.



21 FABIO CANÈ

SOCIETÀ. NB Renaissance Partners

RUOLO. Senior Partner

IL PROFILO. Oltre 30 anni di esperienza nel settore, inizia la sua carriera in Intesa Sanpaolo dove ha ricoperto diversi ruoli all'interno del dipartimento corporate & investment banking fino ad arrivare a capo delle funzioni di merchant banking e private equity operations della banca. Nel 2015 entra nella galassia Nb con la nascita del fondo Renaissance. È sposato con Patrizia Micucci, ex country head di Societe Generale in Italia.

ATTIVITÀ. Assieme agli altri due senior partner, cioè Marco Cerina Feroni e Stefano Bontempelli, negli ultimi anni ha dato una spinta all'attività di Nb Renaissance anche aggiudicandosi in asta il portafoglio di 21 aziende in mano al Fondo Italiano d'Investimento poi riuniti sotto la holding quotata Nb Aurora, una delle poche in Italia e che sta avendo successo.



22 LUIGI SALA

SOCIETÀ. Charme Capital Partners

RUOLO. Presidente

IL PROFILO. È considerato uno dei padri dei fondi chiusi nel nostro Paese, avendo fondato BS nel lontano 1988 e co-fondato nel 2006 il fondo di private equity Magenta. Non a caso è stato voluto da Luca e Matteo di Montezemolo per guidare le attività della loro Charme. Appassionato di Sci di fondo, ha partecipato anche alla maratona di St. Moritz.

ATTIVITÀ. Coinvolto nell'analisi e discussione di tutte le opportunità di investimento della società, si occupa anche di originare i deal. In Charme ha gestito il team dell'investimento in Octo Telematics, di cui è stato presidente e ne ha coordinato il disinvestimento. È stato consigliere di amministrazione di Poltrona Frau e al momento è anche presidente di Bellco.



23 MAURIZIO TAMAGNINI

SOCIETÀ. Fsi sgr

RUOLO. Amministratore delegato

IL PROFILO. Già numero uno del Fondo Strategico Italiano, che ha diretto sin dal suo avvio nel 2011, oggi guida la nuova versione "privatizzata" di Fsi che è controllata al 51% dal management, compresi gli altri partner Marco Tugnolo, Carlo Moser e Barnaba Ravanne, e dal 39% da Cdp. Tifoso e azionista del Milan, è stato per molti anni banker nella banca d'affari Usa Merrill Lynch guidando il Cib del Sud Europa.

ATTIVITÀ. La raccolta del primo fondo è stata chiusa a 1,4 miliardi ricevuti da 22 investitori fra i quali, si dice, il fondo sovrano del Kuwait e quello dell'Azerbaijan. Con queste risorse negli ultimi 24 mesi ha acquisito il 41% di Missoni per 70 milioni, ha investito 99 milioni in Cedacri e 70 milioni per il 35% di Lumson.



24 GABRIELE CIPPARRONE

SOCIETÀ. Apax Partners

RUOLO. Partner e country head

IL PROFILO. Dopo l'uscita formale del country head Giancarlo Aliberti ha preso lui la guida delle attività del fondo in Italia. Operativo prevalentemente da Londra, è focalizzato su consumer. Entra in Apax nel 2003 dopo un'esperienza in McKinsey & Company e un passaggio in un fondo di George Soros. Professionista preciso e puntuale, è laureato al Politecnico di Torino e ha due master, uno ad Harvard e uno all'École Centrale di Parigi.

ATTIVITÀ. È sempre in prima linea nei deal. Oggi per Apax segue in prima persona i dossier Engineering Ingegneria Informatica, azienda romana acquisita nel 2016, Matchesfashion.com, retailer inglese online valutato per 1 miliardo di sterline, e Genius Sport, società inglese che usa i big data nello sport. In passato ha lavorato anche sulle operazioni Sisal e Banca Farmafactoring.



25 ROBERTO BIONDI

SOCIETÀ. Permira

RUOLO. Partner

IL PROFILO. Entra nel fondo nel 2001 e dal 2014 è responsabile a livello globale del financing group nonché membro del team financial services e industrials. Professionista segnalato da più parti per la sua professionalità e le sue competenze, prima di entrare in Permira è stato associato da McKinsey & Company in Italia e in Israele lavorando nel comparto telecomunicazione.

ATTIVITÀ. È l'uomo dei finanziamenti di Permira. Si occupa infatti di gestire i principali rapporti bancari del fondo e di guidare le iniziative di finanziamento per i nuovi investimenti e per tutto il portafoglio. Ha partecipato a molte delle operazioni messe a segno dal gruppo fra le quali Sisal, Marazzi, Tdc e Just Retirement.



26 STEFANO BONTEMPELLI

SOCIETÀ. NB Renaissance

RUOLO. Senior partner

IL PROFILO. Già managing director del business del private equity europeo di Neuberger Berman, con la nascita del team italiano in collaborazione con Intesa Sanpaolo, cioè Nb Renaissance, entra nella squadra di senior partner assieme a Fabio Cané e Marco Cerrina Feroni. È stato responsabile del corporate finance in Italia di Société Générale Cib a Milano ed ex Lehman Brothers dove seguiva l'm&a.

ATTIVITÀ. In questi ultimi 24 mesi si è seduto ai tavoli di diverse operazioni messe a segno da NBRP, fra le quali l'acquisizione di Biolchim, attiva nella produzione e nella commercializzazione di fertilizzanti speciali, nell'agosto 2017, di Uteco, di Farnese Vini e di Engineering Ingegneria Informatica, di cui è consigliere di amministrazione.



27 MARIO FERA

SOCIETÀ. Clessidra

RUOLO. Amministratore delegato

IL PROFILO. È stato il primo a entrare nella società dopo l'acquisizione di Clessidra e non a caso a lui Carlo Pesenti ha affidato il timone del private equity. Una carriera da banker tra Lazard, Hsbc e Ubs, a Londra e in Medio Oriente, è parte della holding quotata dei Pesenti dal 2009. Ne ha seguito il riassetto ed è stato l'architetto della cessione delle attività alla Heidelberg Cement.

ATTIVITÀ. In Clessidra coordina il team di managing director di rilievo quali Manuel Catalano, Simone Cucchetti, Matteo Ricatti e Marco Carotenuto. Manager ma anche operativo sul campo, attualmente è consigliere nel cda di Roberto Cavalli, Nexi e Scigno.



28 SERGIO RAVAGLI

SOCIETÀ. Palladio Holding

RUOLO. Managing partner

IL PROFILO. Professionista fra i più stimati dal mercato e apprezzati per le sue capacità, Sergio Ravagli guida le attività di private equity di Palladio, fondo specializzato sul mid-cap, di cui ha curato l'apertura della sede milanese. Managing partner della società dal 2000, la sua carriera è iniziata in banca, precisamente in Citibank N.A. e Mediobanca. È appassionato di scialpinismo e vela.

ATTIVITÀ. Sempre in prima linea quando si tratta di relazionarsi con gli imprenditori. Per Palladio ha lavorato ad alcune delle operazioni più azzeccate, fra le quali l'investimento nel noto brand di cancelleria Fila – oggi quotata in Borsa –, quello in Finproject, la società che ha inventato lo speciale materiale con cui sono realizzati gli zoccoli Crocs, ma anche le operazioni Rina ed Eleventy.



29 ANDREA VALERI

SOCIETÀ. Blackstone

RUOLO. Senior managing director

IL PROFILO. In Blackstone dal 2005, dal 2013 segue in particolare la divisione Tactical opportunities di una delle società finanziarie più grandi al mondo con i suoi 472 miliardi di dollari di patrimonio gestito. Volto noto nella City, è considerato uno degli italiani che più contano a Londra. Viene dalla scuola Goldman Sachs, dove era vice president, e ha esperienze anche in Bain & Co.

ATTIVITÀ. È colui che ha seguito nel 2014 l'acquisizione del 20% di Versace, di cui è stato anche consigliere di amministrazione. La quota è stata poi ceduta da Blackstone lo scorso anno al gruppo Michael Kors che si è portato a casa, stando ai calcoli di Reuters, una plusvalenza di 156 milioni. Più di recente ha seguito in Italia l'acquisizione del 35% di De Nora, azienda attiva nella progettazione, produzione e fornitura di tecnologie elettrochimiche e per il trattamento delle acque, e all'estero l'investimento da 175 milioni di euro nella rumena Superbet.



30 IVANO SESSA

SOCIETÀ. Bain Capital

RUOLO. Managing director

IL PROFILO. È uno dei dealmaker di Bain a livello europeo e professionista fin da subito considerato un astro nascente del settore. Chi ha lavorato con lui lo definisce tecnico e preciso ma con una giusta dose di empatia verso gli imprenditori e il management delle aziende che acquisisce. In Bain dal 2004, in precedenza ha lavorato per la divisione consulenza Bain & Company a New York, Atlanta e Milano. È tifoso del Napoli.

ATTIVITÀ. Specializzato nell'energy e nel settore industriale (è co-head del dipartimento Industrial & Energy), nell'ultimo periodo in Italia ha lavorato in prima persona a diverse operazioni come l'acquisizione di Italmatch da Ardian, quella degli pneumatici Fintyre e, ad aprile 2018, delle cartiere Fedrigoni di cui è presidente.



31 ROBERTO ITALIA

SOCIETÀ. Space Holding

RUOLO. Senior partner

IL PROFILO. Veterano del settore, è stato lui a portare Cinven in Italia, di cui è stato partner dal 2005 al 2013, aprendo un ufficio a Milano. Oggi ne è senior advisor con la responsabilità del portafoglio italiano che comprende, fra gli altri, Eurovita. Apprezzato e riconosciuto da chi lavora con lui, ha esperienze in Henderson Private Capital e Warburg Pincus. Fra le sue passioni, una è quella prevalente: il Milan (basta guardare il suo account Twitter).

ATTIVITÀ. Ha messo in campo la sua esperienza nel private equity e nelle imprese per avviare, con successo, un altro business, quello delle spac. Nel

2013, assieme a personalità come Eugenio Subert e l'avvocato Sergio Erede, ha lanciato Space, la prima di quattro spac con le quali ha raccolto nel complesso oltre 900 milioni di euro e ha portato in Borsa quattro aziende, cioè Fila, Avio, Acquafil e Guala Closures.



32 GIANANDREA PERCO

SOCIETÀ. DeA Capital Alternative Fund

RUOLO. Ceo e direttore generale

IL PROFILO. È colui che coordina l'attività di private equity della galassia DeAgostini. Promosso al vertice nel 2017 - con l'obiettivo di coinvolgere maggiormente il mondo del risparmio gestito - era entrato due anni prima con il ruolo di direttore strategie e sviluppo. Nel suo cv figurano esperienze in Unicredit, dove è stato a capo del corporate finance, e Mediobanca. Sul lavoro, dicono di lui, è serio e preciso. E nel tempo libero fa molto sport.

ATTIVITÀ. Meno operativo sul campo e nei singoli deal, lo è per ciò che riguarda le decisioni di investimento strategico dei vari fondi oppure per l'avvio di nuovi veicoli. Fra gli ultimi c'è IdeaAgro, fondo da 80 milioni che investe in agricoltura. Nel complesso DeA Capital Alternative Funds conta oltre 2,3 miliardi in gestione e un team di 40 professionisti.



33 MARCO MONIS

SOCIETÀ. 21 Invest

RUOLO. Managing partner

IL PROFILO. Assieme a Dino Furlan è l'operativo del gruppo e uno dei punti di riferimento del numero uno Alessandro Benetton. La sua professionalità è ampiamente riconosciuta e tutti sono d'accordo quando si tratta di definirlo un dealmaker. In 21 Invest entra nel 2001 per poi diventare managing partner nel 2004. In precedenza ha lavorato in KPMG Corporate Finance specializzandosi nel mid-market.

ATTIVITÀ. Il suo track record è ampio e variegato. In questi anni si è occupato degli investimenti del fondo in realtà quali Assicom, Farnese Vini e Poligof. Più di recente ha guidato il team dell'investimento in Carton Pack.



34 RAFFAELE LEGNANI

SOCIETÀ. Hig Capital

RUOLO. Managing director e responsabile dell'Italia

IL PROFILO. Chiamato da Hig, fondo con oltre 30 miliardi di dollari di asset, a gestire l'ufficio di Milano nel 2014, fa private equity dal 1996. È stato tra i fondatori di Atlantis Partners, attivo nel segmento delle medie imprese italiane in Special Situations. È sempre pronto a dire la sua quando si tratta di confrontarsi sull'evoluzione del settore. E sa anche come far divertire i propri stakeholders: in molti ancora si ricordano la festa organizzata da Hig a inizio 2017, in cui lui ha fatto gli onori di casa.

ATTIVITÀ. Di recente, assieme al principal Giovanni Guglielmi, ha lavorato all'acquisizione di tre aziende tessili del distretto di Carpi con lo scopo di creare un polo della moda specifico per quella zona. Ha curato anche le acquisizioni di International Schools of Europe e Textbond, ancora in portafoglio.



35 PAOLO GAMBARINI

SOCIETÀ. Wise Equity

RUOLO. Partner fondatore

IL PROFILO. Professionista molto noto nel private equity tricolore, si divide con il collega Michele Semenzato la paternità di Wise, un fondo italiano fra i più attivi e longevi (è stato fondato nel 2000) nel settore mid-cap: lì sono loro a comandare. Torinese, in precedenza ha lavorato per Credit Suisse First Boston, la ex divisione investment banking della banca svizzera.

ATTIVITÀ. Dal 2017 a oggi la sgr ha realizzato 15 operazioni, come la cessione di Corob o quella di Alpitour. Sul totale, sei deal sono stati realizzati attraverso l'ultimo fondo, Wisequity IV, che ha richiamato il 63% della dotazione iniziale pari a 215 milioni a tre anni dalla sua istituzione.



36 MICHELE SEMENZATO

SOCIETÀ. Wise equity

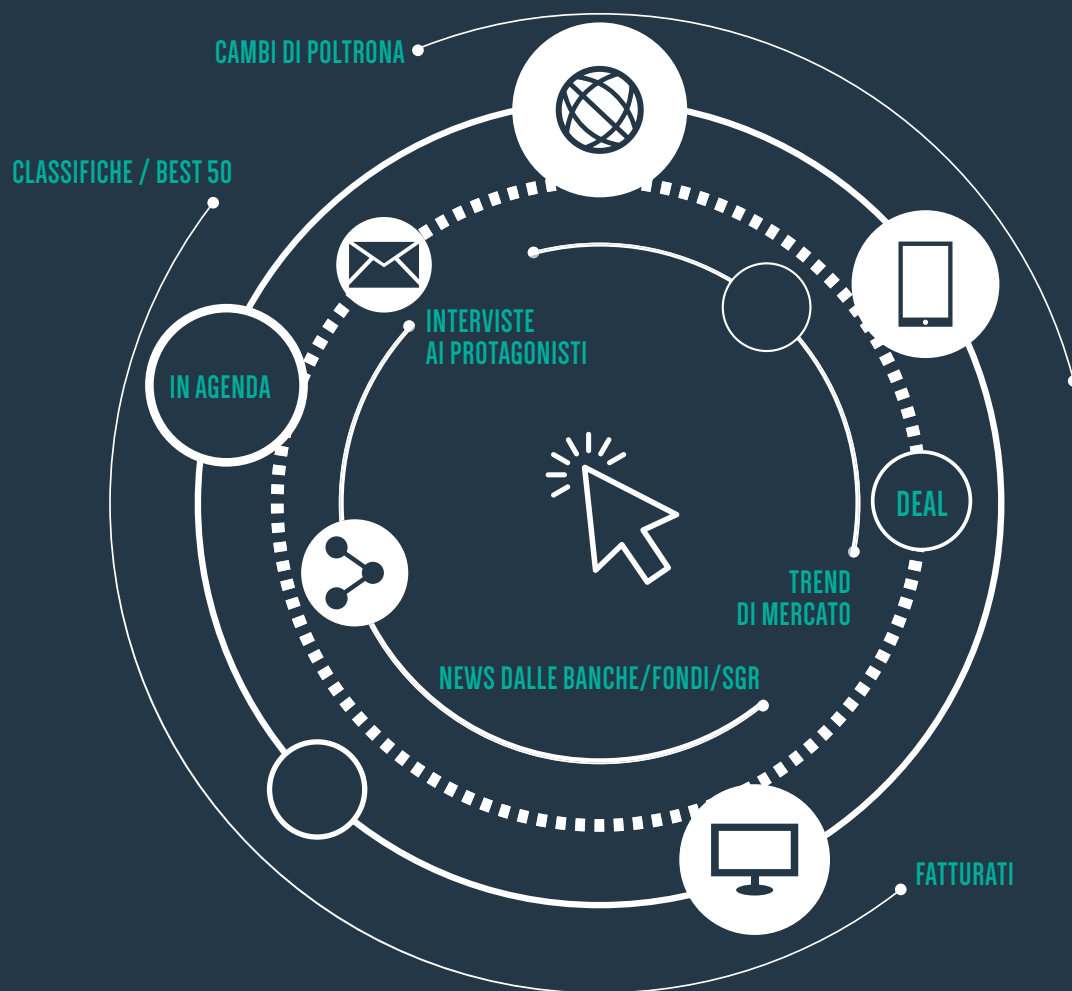
RUOLO. Partner fondatore

IL PROFILO. Ha fondato Wise assieme a Paolo Gambarini



FINANCECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.financecommunity.it

nel 2000, dopo esperienze in ABN Amro, quale m&a executive director, e nel settore consulenza in Bain & Company. È laureato in Ingegneria elettronica all'Università di Padova e ha un master conseguito a Berkeley.

ATTIVITÀ. Negli ultimi due anni Semenzato e il suo team hanno messo a segno 15 operazioni, posizionandosi fra i fondi più attivi in questo arco di tempo. Un esempio? La cessione di Biolchim a Nb Renaissance e Chequers Capital.



37 FRANCO PRESTIGIACOMO

SOCIETÀ. Xenon private equity

RUOLO. Co-fondatore e managing director

IL PROFILO. Parte del team dal 2000, si occupa fra le altre cose dell'analisi degli investimenti e della supervisione del portafoglio. Prima di unirsi a Xenon è stato plant manager presso Shell Italia e project engineer nel gruppo Ansaldo.

ATTIVITÀ. Dall'acquisizione di Emmeti Spa, Sipac Spa, Mectra Spa e Logik lo scorso anno alla cessione di Finproject a Palladio fino all'ingresso in Surfaces o l'acquisizione di Panapesca. Sono diversi i dossier seguiti dal professionista, apprezzato da chi ha lavorato con lui per il suo approccio imprenditoriale nell'investimento e la strategia di creazione di poli industriali.



38 MARCO PINCIROLI

SOCIETÀ. White Bridge Investments

RUOLO. Ceo

IL PROFILO. È uno di quei professionisti che alla carriera in una grande istituzione preferisce creare da solo la sua società. Nel 2005 è stato fra i fondatori di Innogest sgr, oggi uno dei fondi di venture capital più grandi in Italia, che ha guidato fino al 2013, quando si è spostato al private equity dando vita a White Bridge Investments assieme a Clemente Corsini e Stefano Devescovi. Fra gli investitori del fondo figurano personalità di spicco come l'avvocato Sergio Erede.

ATTIVITÀ. Lo scorso anno con White Bridge è stato protagonista di un'operazione articolata e innovativa per l'Italia che ha coinvolto una banca e un fondo di private debt, cioè l'acquisizione di Nutkao. Ma la lista di aziende acquisite è lunga e comprende fra le altre Nutrilinea e Qc Terme.



39 ANDREA BERTONCELLO

SOCIETÀ. DeA Capital Alternative Funds

RUOLO. Managing director

IL PROFILO. Alla corte dei De Agostini dal 2015, Bertoncello è managing director della divisione programmi di investimento diretti. A lui è stata affidata la guida del fondo IdeA Taste of Italy, veicolo da oltre 180 milioni specializzato nel food. Nel suo cv figurano anche L Catterton e Mediobanca.

ATTIVITÀ. Con Idea Taste of Italy e assieme all'altro managing director Pierluca Antolini ha messo in piedi una struttura che funziona e che è capace di chiudere i deal. Fra questi, La Piadineria, le acque Lurisia e, da ultima, Alice Pizza.



40 DANTE RAZZANO

SOCIETÀ. Investindustrial

RUOLO. Managing Principal

IL PROFILO. Fra gli uomini di fiducia di Andrea Bonomi – in un'intervista l'ha definito un "fuoriclasse" –, è quello che rappresenta il fondo nei cda delle controllate e colui che fa le operazioni all'interno del gruppo Investindustrial.

Professionista di lunghissimo corso, è entrato nel fondo nel 2004 dopo 33 anni di carriera nell'investment banking in realtà quali Citibank e Hanover Trust in New York (oggi JP Morgan) e responsabile per l'Italia di Morgan Grenfell Private Equity Italy.

ATTIVITÀ. Operativo nonostante il ruolo manageriale che ricopre nel fondo che ha oltre 5 miliardi tra asset in gestione e risorse da investire. In passato si è occupato dei dossier Piaggio, Ducati, Sergio Rossi e B&B Italia. Al momento è nel board di Aston Martin.



41 SILVIA OTERI

SOCIETÀ. Permira

RUOLO. Partner

IL PROFILO. È una delle poche donne partner di un private equity in Italia. In Permira dal 2004 – e partner dal 2016 – è anche membro del team globale dedicato agli

investimenti healthcare. È cresciuta sotto l'ala del decano del settore Paolo Colonna e oggi è considerata una delle professioniste in ascesa.

ATTIVITÀ. In questi anni ha lavorato a diversi deal in Italia e all'estero, tra cui Ferretti, Findus e Grandi Navi Veloci. In particolare, ha seguito in prima persona la creazione di Althea, società di servizi integrati di gestione delle apparecchiature medicali nata dall'unione tra 14 società diverse. È anche nel cda di I-Med, il più grande network di cliniche diagnostiche in Australia: per partecipare al board ogni due mesi prende un aereo il lunedì, atterra il mercoledì e riparte il giorno dopo per poter tornare a casa a Milano in tempo per trascorrere il weekend con i due figli.



42 FILIPPO GAGGINI

SOCIETÀ. Progressio

RUOLO. Managing partner

IL PROFILO. Con oltre 24 anni di esperienza nel private equity (Investindustrial, Investitori associati e Carlyle) e 30 operazioni finalizzate, negli anni si è ritagliato il suo spazio per pescare nel mare delle aziende mid-cap. Sui deal, dicono, si vede spesso. E se serve è disposto a mettere sul tavolo un'offerta robusta pur di aggiudicarsi l'azienda. D'altronde il suo motto, visibile sotto il suo profilo sul sito della società, è: "We promise, we commit, we deliver".

ATTIVITÀ. A marzo ha annunciato una raccolta di 215 milioni per il terzo fondo, con l'obiettivo di arrivare a 225 milioni. Gamepack, Save The Duck, Giorgetti e Garda Plast sono fra le aziende in portafoglio.



43 LORENZO STANCA

SOCIETÀ. Mandarin Capital Partners

RUOLO. Managing partner

IL PROFILO. Un passato da banker, in Sanpaolo e Unicredito fra gli altri, oltre 20 anni di esperienza in finanza e l'animo da scrittore. Con Mandarin Capital, fondo italo-cinese di cui fa parte dal 2007, si pone da collegamento fra le imprese italiane e Pechino. È membro del board esecutivo di Aifi e presiede Italcir. Quando non si occupa di finanza, scrive. Salernitano, è autore di diverse pubblicazioni in ambito economico e finanziario e non solo: nel 2014 ha pubblicato un libro di poesie dal titolo "Il mare all'improvviso".

ATTIVITÀ. Al momento è impegnato su due fronti, o meglio dire poli. Il

primo è il rafforzamento del “polo” della ceramica Italcer nato dall'unione di quattro società e controllato dal secondo fondo. L'altro polo è quello del surgelato, Italian frozen food holding (IFFH), di cui fanno parte Appetais e la sua joint venture con Roncandin, AR.



44 VALENTINA PIPPOLO

SOCIETÀ. Alpha Group

RUOLO. Partner e responsabile dell'Italia

IL PROFILO. Chiunque parli di lei non esita a definirla brava e competente. Braccio destro di Lanzavecchia e anima operativa della società in Italia, è in Alpha fin dall'apertura nel 2007, e diventa head of Italy nel 2018 a capo di un team di dieci persone. Dopo un'esperienza in Merrill

Lynch, tra Londra e Milano, nel 2006 entra in Magenta sgr ed è lì che Lanzavecchia si accorge di lei. Ha due figli.

ATTIVITÀ. Di recente ha seguito l'acquisizione di Laminam, azienda attiva nella produzione di lastre ceramiche di grande dimensione, per un valore che dovrebbe aggirarsi sui 250 milioni di euro, e quella delle sedie Calligaris. È esperta e preparata su diversi settori, dal consumer all'industria fino alle costruzioni.



45 LAURA PASCOTTO

SOCIETÀ. F2i

RUOLO. Partner

IL PROFILO. Una carriera tra Lehman Brothers, nella vecchia Capitalia (oggi Unicredit) e in Kpmg, durante la quale si specializza nei settori aeroporti e trasporto aereo, porti e trasporto navale e petrolio. Entra in F2i nel giugno 2007 ed è partner nel team investimenti, in particolare nel settore aeroportuale.

ATTIVITÀ. Ha seguito tutte le operazioni del fondo nel settore aeroportuale, tra cui l'acquisizione del 70% dell'aeroporto di Napoli, del 44% di Sea a Milano, del 54% dell'aeroporto di Torino nonché la creazione di partnership tra F2i e Ardian e Credit Agricole Assurances. Ha curato anche la privatizzazione di Aeroporti di Roma e il piano industriale di Anas (ente gestore della rete stradale e autostradale di interesse nazionale).



46 NICOLA COLAVITO

SOCIETÀ. Peninsula Capital Partners

RUOLO. Partner

IL PROFILO. In Peninsula dal 2015, anno del suo avvio, ha fatto esperienza nelle più prestigiose banche internazionali, da Barclays a Jp Morgan fino a Goldman Sachs, di cui è stato managing director.

ATTIVITÀ. Sotto la sua guida il fondo è stato particolarmente attivo in Italia negli ultimi due anni, mettendo a segno diverse operazioni di rilievo. C'è stato l'ingresso in Ntv – di cui Colavito è consigliere –, l'acquisto del 33% della catena di cosmetici Kiko dai Percassi e quelli di alcune quote in Azimut e in Guala Closures. Ma il fiore all'occhiello è stata Garofalo Health Care, in cui il fondo è stato anchor investor in fase di Ipo investendo 27 milioni di euro.



47 LORENZO ZAMBONI

SOCIETÀ. Astorg

RUOLO. Partner

IL PROFILO. Quando si parla di private equity in Italia, uno dei primi nomi a venir fuori è il suo. Di nazionalità sia italiana sia francese, nel fondo europeo Astorg ci entra nel 2010, dopo un'esperienza in 3i a Milano, e cinque anni dopo diventa partner. Inizia la sua carriera in Kpmg a Parigi.

ATTIVITÀ. Nell'ultimo periodo è stato l'architetto di una serie di operazioni tra le quali la cessione di Megadyne a Partners Group e l'acquisizione di Sufaces da Xenon.



48 ROBERTA BENAGLIA

SOCIETÀ. Style capital

RUOLO. Ceo e founding partner

IL PROFILO. La prima esperienza nel Private Equity risale al 2001, quando approda in Onetone Consulting, società di advisory del fondo di Venture Capital Onetone. Oggi è considerata la signora del private equity. Dal 2005 è managing partner di Style capital sgr (già Dgpa sgr) e attiva nel lancio del fondo Dgpa Capital.

Nel 2015 diventa ceo della rinnovata Sgr e lancia il suo Style Capital, fondo da 126 milioni dedicato alle aziende del fashion made in Italy.

ATTIVITÀ. Portano la sua firma le operazioni Twin-Set, Golden Goose, Sundek, Luciano Padovan e Planter's. Con la sua Style Capital di recente ha fatto molto shopping sia in Italia, investendo nel marchio Forte_Forte e in Msgm, sia negli Usa, acquisendo il 30% di **Re/Done**, marchio di luxury denim fondato a Los Angeles da **Sean Barron** e **Jamie Mazur**.



49 ROBERTO FERRARESI

SOCIETÀ. The Equity Club

RUOLO. Ceo

IL PROFILO. Ex Pai Partners e Ubs, è stato chiamato dal private banking di Mediobanca per guidare il club deal di Piazzetta Cuccia con l'idea di realizzare qualcosa di nuovo sul mercato e sfruttare le sinergie interne alla banca e sembra che ci stia riuscendo. È un appassionato golfista.

ATTIVITÀ. Le premesse che il progetto funzioni a lungo termine ci sono tutte, dall'appoggio di investitori di peso quali ad esempio le grandi famiglie industriali italiane fra cui i Dompé, i Branca, i Lucchini, i Tadolini, i Marzotto e i Rosso, alle operazioni. Tre quelle realizzate: Seri Jakala, La Bottega dell'Albergo e Philogen, per la quale il club deal ha raccolto 40 milioni.



50 VALERIA LATTUADA

SOCIETÀ. VFT

RUOLO. Fondatrice

IL PROFILO. Opera da quasi 20 anni nel settore del private equity e private debt, prima in Banca Intesa Private Equity, successivamente diventa partner del fondo di private equity Investitori Associati e poi entra nel private debt diventando nel 2014 responsabile del fondo italiano di Muzinich & Co. Oggi gestisce VFT Srl, società di investimento in operazioni di private equity che ha fondato.

ATTIVITÀ. Tra le operazioni di LBO ha seguito in passato quelle di Guala Closures, Global Cap, Ilpea, Pharmalogistics. Di recente ha acquisito con Paolo Colonna la totalità della catena di ristoranti giapponesi Zushi. È anche nel board di diverse società fra le quali MutuiOnline.



ANTONELLA MASSARI

MASSARI (AIPB): «SERVE MENO RIGIDITÀ PER INVESTIRE IN ASSET ILLIQUIDI»

Parla il segretario generale dell'associazione dei private banker. Promuovere gli investimenti negli alternativi è uno degli obiettivi. «Occorre anche fare education»

Da un lato un contesto finanziario caratterizzato da tassi ai minimi e un'elevata volatilità. Dall'altro la pressione, da più parti, a veicolare parte della grande quantità di risparmio privato presente in Italia verso l'economia reale. In mezzo, fra l'incudine e il martello, sta il private banking, un'industria che sta cercando di adattarsi a questo scenario finanziario e di andare incontro alle esigenze di rendimento dei clienti e per questo sta puntando su nuove asset class. Fra questi l'obiettivo principale, almeno nelle intenzioni, sono gli strumenti illiquidi, dall'arte al private equity. Promuovere l'investimento in questi prodotti è uno dei punti al centro dell'attività dell'Associazione italiana private banking (Aipb), che proprio lo scorso mese ha rinnovato il consiglio nominando **Paolo Langè** di Cordusio SIM quale nuovo presidente. MAG ne ha parlato con **Antonella Massari**, confermata segretario generale fino al 2022. «Favorire gli investimenti negli strumenti illiquidi è una delle attività che intendiamo portare avanti, anche se non è semplice», spiega. Le cifre in ballo sono enormi. Al 2018 i 122 gli operatori finanziari specializzati nel private banking attivi gestivano 832,2 miliardi di euro, cioè oltre un milione di clienti, stando ai dati di Magstat. La quota di mercato del private banking è salita nell'ultimo triennio dal 25% al 27% del totale delle attività finanziarie delle famiglie. Tuttavia, ancora pochissime di queste risorse sono veicolate al di là dei mercati finanziari.

A giugno 2018, ha rilevato l'associazione, la quota di fondi alternativi nei patrimoni private non superava lo 0,2% degli asset in gestione, per un valore totale di 1,1 miliardo di euro, praticamente lo stesso di due anni prima. Nel resto d'Europa la stessa percentuale di illiquidi raggiunge lo 0,9% e in Usa il 3,4%. Poiché gli alternativi sono anche lo strumento per finanziare le piccole e medie imprese, che tipicamente non sono quotate, raggiungere il 3,4% di investimenti significherebbe portare sul mercato circa 25 miliardi di risorse.

Dottorssa Massari, perché a quota dei prodotti alternativi presente nei portafogli della clientela private è così contenuta?

Le cause sono molteplici e possono riscontrarsi sia lato offerta sia lato domanda. Per quanto riguarda l'offerta, oggi questi strumenti non sono tutti accessibili ai clienti private, in quanto la maggior parte dei prodotti vengono riservati a investitori professionali, istituzionali oppure qualificati. Inoltre, dai produttori viene stabilita una soglia

“

OGNI BENEFICIO FISCALE CHE RIGUARDA UN PRODOTTO FINANZIARIO NE HA ATTIVATO LA RICHIESTA PER CUI È SEMPRE POSITIVO

”

d'accesso troppo elevata, ad esempio 500mila euro quando si tratta di private equity, limite che rappresenta una barriera all'ingresso e allo stesso tempo impedisce di investirvi mantenendo un corretto grado di diversificazione del portafoglio. Poi ci sono alcuni vincoli regolamentari che rendono complicata la loro distribuzione e la struttura degli strumenti in sé.

Quali?

I prodotti illiquidi sono investimenti complessi che richiedono tempi lunghi per ottenere un rendimento e l'obbligo di tenere bloccate le proprie risorse. Al momento infatti sono realizzati solo da quella clientela che, in ottica di diversificazione, non ha bisogno di liquidare in tempi brevi l'investimento. Al contrario, non sono graditi a chi è abituato a una cedola cadenzata.

Poi c'è il lato domanda... È una questione culturale?

Anche. Siamo stati sempre abituati a investire in titoli azionari e bond e fino a dieci anni fa non vi era l'esigenza di cambiare strategia. Tuttavia, al di là di questo, oggi sappiamo che il vincolo principale riguarda il basso livello di conoscenza dei prodotti di investimento da parte degli investitori e dei risparmiatori e la maggiore complessità per i banker nel proporli. Credo che per questo motivo uno dei primi passi da fare sarebbe fare più formazione.

A chi di preciso?

Ai private banker innanzitutto. Loro sono gli unici che possono avvicinare il mondo private a quello degli investimenti illiquidi, fornendo loro quel set di informazioni utili all'investimento in modo che possano trasferirli alla clientela. Questi strumenti

»»

SAVE THE DATE

Giovedì 14 novembre 2019 • Milano



FINANCECOMMUNITY AWARDS

#FinancecommunityAwards



Partners



CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb



大成 DENTONS



Gatti Pavesi Bianchi



LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI



MAISTO E ASSOCIATI



PEDERSOLI
STUDIO LEGALE

Simmons & Simmons

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



non sono semplici, vanno spiegati. E solo il private banker può farlo, soprattutto a quella fascia di clientela più anziana che però rappresenta la parte preponderante. A loro occorre far capire, inoltre, che per ottenere un certo rendimento è necessario guardare anche al mondo illiquido.

Come si può fare?

È necessaria una maggiore collaborazione tra produttori e distributori per la messa a punto delle caratteristiche dei prodotti e delle relative documentazioni informative, a cui va aggiunto un costante impegno di tutti gli stakeholder verso un'ampia attività di divulgazione.

Secondo lei la leva fiscale potrebbe essere un altro modo per favorire questi investimenti?

Ogni beneficio fiscale che riguarda un prodotto finanziario ne ha attivato la richiesta per cui è sempre positivo.

Già da qualche tempo Aipb ha sollevato questo tema. Quale è la situazione attuale?

Dall'impegno che Aipb ha preso lo scorso anno sono nati e stati collocati strumenti con veicoli nuovi come ad esempio gli Eltif, e i nuovi Pir vanno in questa direzione. Tuttavia restano

ancora investimenti di nicchia e per questo è necessario svolgere un'attività più mirata. Ma siamo fiduciosi: questa allocazione, a fronte di regole chiare quindi trasparenza della governance, prospettive di medio e lungo termine chiare, valutazione a monte dei rischi, potrebbe crescere, soprattutto se proposta ai giovani.

Secondo lei quale ruolo possono avere gli alternativi nel sostegno dell'economia reale del paese?

I prodotti alternativi focalizzati sull'economia reale, soprattutto se specializzati sull'Aim di Borsa Italiana e su titoli non quotati, possono dare un contributo importante sia in termini di liquidità che di crescita del mercato. Per decenni le imprese hanno avuto un livello di indebitamento sbilanciato sui prestiti bancari, ai quali è riconducibile la quasi totalità dei prestiti finanziari, ma il sistema si è però rivelato vulnerabile con una sola fonte di finanziamento. Questo contesto sta cambiando, per motivi sia congiunturali sia strutturali.

Come si può uscire definitivamente da questa situazione?

Occorre incentivare e sviluppare un mercato dei capitali privati. Dobbiamo chiaramente evolvere verso una situazione più equilibrata, la transizione può essere graduale ma il mercato va attrezzato da subito. Sono quindi benvenute tutte le iniziative che agevolano la creazione di un circolo virtuoso tra risparmi, investimenti e sviluppo dell'economia reale del Paese perché i volumi e i soggetti coinvolti appaiono ancora troppo limitati rispetto al potenziale.

Come i Pir?

I pir sono uno strumento che va in questa direzione.

Quali sono gli obiettivi dell'associazione per questo nuovo triennio?

Innanzitutto comunicare con continuità gli aspetti distintivi dell'industria Private, per un riconoscimento delle peculiarità del settore all'interno del mercato finanziario, poi consolidare la sostenibilità dell'industria, cercando di promuovere una sana e trasparente concorrenza e contribuire all'ulteriore miglioramento della reputazione dell'industria, per renderla sempre più attrattiva e rafforzare così la fiducia della clientela. (l.m.) 

QUELLA MAGIA DEL BUYBACK

a cura di Barabino & Partners Legal

Arriva un momento della vita in cui si ha l'impressione di aver lasciato pezzi di sé sparsi in giro a persone, città, situazioni. Al tempo cediamo l'innocenza dell'infanzia, al fidanzatino del liceo l'emozione del primo bacio, alla casa al mare la spensieratezza delle vacanze.

Anatomicamente indivisibile, l'essere umano è più frammentato di quanto non si voglia riconoscere. Rimettere insieme i pezzi non è sempre facile, né sempre possibile. Eppure, quanto sarebbe bello poterli recuperare, chiedendo a tutti coloro che, per un motivo o per un altro, conservano una parte di noi e tornare così in possesso di noi stessi, integralmente.

Ci sono persone che sono in grado di farlo. Non persone fisiche, persone giuridiche. Noi uomini siamo in grado di creare più magie di quanto vogliamo ammettere. Certo, niente conigli nel cappello o giochi di fazzoletti, ma cos'è la finzione giuridica se non il potere di realizzare l'impossibile? Così, come noi, le persone giuridiche nascono, crescono e muoiono. Possono vivere un matrimonio (m&a) felice, procreare (filiali), divorziare (scissione), non solo, le abbiamo rese capaci di fare anche ciò che noi non siamo in grado di realizzare.

J. K. Rowling ha diviso in sette



parti l'anima di Lord Voldemort, certo, ma Harry Potter è una saga fantasy. Le società per azioni no, esistono nel nostro mondo, frammentate, cedono loro stesse (azioni) per poter crescere. Il diritto, proiezione razionale e perfetta della realtà fenomenica, ha il potere di rendere possibile per le sue creature cose che restano utopiche per noi persone fisiche. Sarebbe bello, riflettevo, poter tornare in possesso di noi stessi.

Le società per azioni hanno il potere di farlo, attraverso il buyback, l'operazione che consente alla persona giuridica di recuperare quanta parte di sé stessa ritiene opportuna dal mercato. Come? Comprando frammenti (azioni) da coloro che li detengono.

Di conseguenza, il numero totale delle azioni scende, comportando la diminuzione del capitale sociale della società e della liquidità utilizzata.

L'attivo di bilancio diminuisce di conseguenza ma l'utile resta invariato. Come noi staremmo meglio se potessimo ritrovarci, allo stesso modo l'azienda sta meglio: restando invariato l'utile ma diminuendo il numero totale di azioni, il ROE aumenta. E, come per noi aumenterebbe il rispetto e la considerazione di noi stessi, per l'azienda aumenterà il valore dell'azione.

Ecco, per gli abitanti del mondo di finanza e diritto, ritrovarsi è possibile. Ma, al crocevia fra i due mondi, cosa succede? Come in Harry Potter, seppure il mondo della magia e quello dei babbani vivono vite parallele, succede spesso che si incrocino e gli eventi dell'uno influenzino quelli dell'altro. Se è vero che le persone giuridiche vivono in un mondo idealmente perfetto, ci siamo preoccupati di costruire indici e parametri che li leghino al fenomenico. Per questo, risulta per noi più rilevante guardare

all'aumento dell'utile derivante, ad esempio, dalla crescita della vendita di beni e servizi. Adottando la prospettiva fenomenica, molteplici sono le implicazioni economiche legate all'utilizzo di questo strumento, tali da generare un dibattito acceso sul se il buyback sia o meno forma di insider trading e dunque non legale. La SEC ha autorizzato l'utilizzo del buyback dal 1982, fra l'entusiasmo di molti e l'inquietudine di altri che, sottolineano, denunciano soprattutto la mancata opportunità di investimento dell'utile in operazioni che potrebbero aumentare la redditività non nel mondo magico, ma in quello reale.

Forse, a ben vedere, il dibattito è riconducibile all'eterno conflitto fra fattispecie astratta e concreta, fra mondo del diritto, della finanza e mondo fenomenico. Ritrovare sé stessi in un mondo può significare perdersi nell'altro. 📌



RIVOLUZIONE DIGITALE.

COSÌ CAMBIA IL MERCATO DEI SERVIZI LEGALI

A margine della conferenza annuale di Acc Europe MAG ha incontrato alcuni professionisti per parlare con loro di innovazione e nuovi paradigmi

Digital transformation e aumento della regolamentazione. Sono queste le due più grandi sfide che mettono a dura prova i giuristi d'impresa. Le aziende stanno cambiando volto, abbracciando la tecnologia e sono esposte a un quadro normativo sempre più interconnesso e sofisticato. I legali d'azienda hanno il compito di accompagnare il direttivo aziendale in questi grandi cambiamenti, ma soprattutto devono riuscire a contenere i rischi.

Per confrontarsi su questi temi gli associati europei di ACC, la Association of Corporate Counsel (l'associazione internazionale dei giuristi d'impresa più grande al mondo che conta oltre 45mila membri ed è presente in 85 Paesi), si sono riuniti dal 12 al 14 giugno a Edimburgo in occasione del convegno annuale del *chapter Europe* (che riunisce i legali basati nel Vecchio Continente, ndr), intitolato quest'anno *Being a change agent in disruptive times*.

>>>

SAVE THE DATE

Giovedì 21 novembre 2019 • Lugano



INHOUSECOMMUNITY

AWARDS

SWITZERLAND

#ihcommunityAwardsCH



Partner

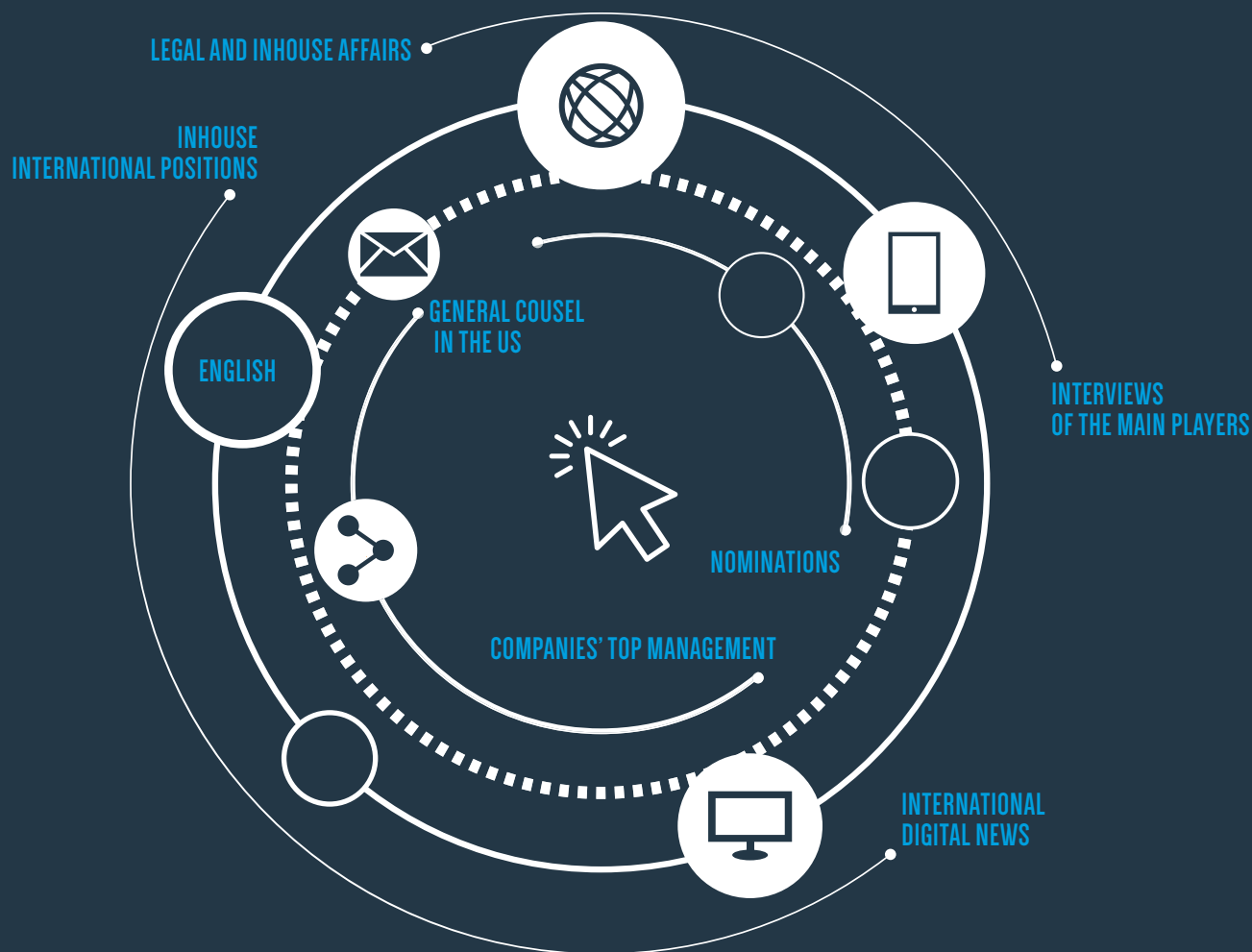
LABLAW
STUDIO LEGALE
FAILLA ROTONDI & PARTNERS

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



INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



www.inhousecommunityus.com



GLI IN HOUSE DEVONO CAMBIARE MENTALITÀ E PENSARE A MODI DIVERSI DI APPROCCIARE LE PROBLEMATICHE

Jeff Bullwinkel

I tempi sono incerti, è vero, ma lo «sono dall'invenzione della stampa, quando sfogliamo un libro di economia, indipendentemente dal periodo storico in cui è stato scritto, le prime dieci pagine parlano del fatto che ci troviamo davanti a un'era di grandi cambiamenti», commenta a MAG **Simon Fish** Acc Chair e general counsel di Bmo Financial Group. Per questo, giocare d'anticipo ed evitare di rimanere indietro deve essere il mantra di chiunque lavori nel mondo del business, legali inclusi. Per farlo, secondo **Jeff Bullwinkel**, associate general counsel and Regional director of corporate, legal and external affairs di Microsoft Europe, gli in house devono «cambiare mentalità e pensare a modi diversi di approcciare le problematiche emergenti per le quali sono richieste soluzioni pragmatiche». Ma alla maggiore apertura va affiancata un'attenta osservazione e comprensione della strategia della società per cui il giurista lavora, così che

possa trasformare il dipartimento legale in un facilitatore che consente al gruppo di raggiungere i propri obiettivi, come spiega **Chris Fowler**, general counsel BT technology and transformation di British Telecom.

Ma come si possono anticipare le sfide legali poste da quelle tematiche, come il web, l'intelligenza artificiale o la blockchain, rispetto alle quali il quadro regolamentare e normativo non è ben chiaro? Non è facile giocare d'anticipo su questi argomenti anche perché una serie di fattori fanno sì che essi stessi siano soggetti a una costante evoluzione, ma una buona strada secondo Fish può essere quella di «partire dall'osservazione di cosa accade nelle altre geografie del mondo o nei diversi settori industriali per capire quali opportunità di cambiamento possono essere introdotte. Anche perché ci sono aree per cui valgono dei principi globali e universali, fa notare Bullwinkel. «Pensiamo per esempio alla privacy. Il GDPR ha giocato un ruolo chiave nell'introduzione di policy da adottare a livello internazionale. Anche per quanto riguarda l'AI si pongono temi comuni come la necessità di sicurezza, l'affidabilità o la trasparenza. Su queste aree si può agire in maniera congiunta», commenta.

MODALITÀ DI LAVORO

Ma oltre a porre sfide legislative, la recente ondata di innovazione tecnologica e la disponibilità di strumenti sempre più potenti ha già modificato le modalità di lavoro dei dipartimenti legali. Grazie a questi tool, i dipartimenti riescono a offrire all'azienda una consulenza sempre più rapida e accurata e nuovi servizi, racconta **Gloria Sánchez**, group vice-president and head of transformation for the legal department di Santander. In particolare, la tecnologia è utilizzata nella gestione automatizzata di documenti, contratti e interi processi. Attraverso alcuni strumenti si possono ottenere informazioni dettagliate rispetto ai carichi di lavoro del team, utili per ridistribuirli o eventualmente valutare un allargamento o un restringimento della squadra. Ma la vera rivoluzione, aggiunge la giurista, si verificherà nel futuro «quando useremo la tecnologia non solo per l'automazione di alcuni compiti,



GLORIA SÁNCHEZ

I DATI CI CONSENTIRANNO DI SOFISTICARE ULTERIORMENTE I SERVIZI E DI TAGLIARE I COSTI

Gloria Sánchez

ma per raccogliere ancora più informazioni di quelle che riusciamo a raccogliere oggi. I dati ci consentiranno di sofisticare ulteriormente i servizi e di tagliare i costi».

Oltre ai dati, la maggiore penetrazione dell'intelligenza artificiale potenzierà le consulenze dei giuristi d'impresa. «Molte persone temono che l'intelligenza artificiale ruberà loro il lavoro, io credo invece che sia più opportuno concentrarsi sulle potenzialità di questi software, che accresceranno le abilità degli avvocati e daranno loro l'opportunità di concentrarsi sugli aspetti dal più alto valore aggiunto», fa notare Bullwinkel.

Non bisogna poi dimenticare che, come aggiunge Fish, nessuno impedisce ai legali di decidere di avere un ruolo più attivo nella progettazione dei nuovi tool.

RELAZIONE COI CONSULENTI ESTERNI

Le *legal tech* continueranno a cambiare anche la relazione tra chi lavora in azienda e chi nel libero foro. I giuristi d'impresa credono che i colleghi degli studi debbano rinnovare la gamma di servizi proposti alle aziende, in modo da poter offrire più valore. La strada giusta per farlo è prestare maggiore attenzione ai feedback dei clienti. «Al momento troppe law firm credono di essere uniche e di distinguersi dalle altre, ma non verificano la veridicità di queste convinzioni coi clienti. Il vero cambiamento da innescare è l'allineamento dei loro obiettivi con nostri, quelli dei team interni», spiega Fowler.



CHRIS FOWLER

AL MOMENTO TROPPE LAW FIRM CREDONO DI ESSERE UNICHE E DI DISTINGUERSI DALLE ALTRE, MA NON VERIFICANO LA VERIDICITÀ DI QUESTE CONVINZIONI COI CLIENTI

Chris Fowler

»»

SAVE THE DATE

Giovedì 17 ottobre 2019 • Milano



INHOUSECOMMUNITY AWARDS

#ihcommunityAwards



Partners

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

CARNELUTTI
LAW FIRM

CASTALDI PARTNERS
1996

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB

Deloitte.
Legal

大成 **DENTONS**

GEGBBIABORTOLOTTA
PENALISTI ASSOCIATI

LATHAM & WATKINS

LIMATOLA
AVVOCATI

MAISTO E ASSOCIATI

Nctm

ORSINGERH ORTU
avvocati associati

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

3rd Edition

GoldAwards

●●●●● by Inhousecommunity

The **Gold Awards** by Inhousecommunity
recognises the excellence of in house legal
and compliance professionals and teams
in Spain & Portugal

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegallgroup.com

VOTE FOR YOUR FAVORITES

7th November 2019
Espacio Harley

Calle de Alcalá 182, 28028 Madrid

Partner

lexsoft
systems

Communication Partner





NESSUNO IMPEDISCE AI LEGALI DI DECIDERE DI AVERE UN RUOLO PIÙ ATTIVO NELLA PROGETTAZIONE DEI NUOVI TOOL

Simon Fish

I servizi vanno rivisti, secondo Sanchez, sia in termini di prezzo che di modalità. «Al di là della semplice consulenza, gli studi potrebbero proporre un numero maggiore di training, secondment, servizi potenziati dalla tecnologia o collaborazioni per sviluppare insieme alcuni strumenti. Sono sicura che gli studi, per contrastare la concorrenza con le big four e i fornitori di servizi legali alternativi si attiveranno presto», aggiunge.

Quanto invece ai prezzi, fa notare Fowler, la tecnologia ha reso più accessibili ed economici i servizi di tutti i settori nei quali è stata impiegata. Lo sta facendo e continuerà a farlo quindi anche nel comparto legale. Un numero maggiore di attività è destinato a diventare commodity. «Adesso anche le *legal tech* sono

parte del servizio, vengono offerte insieme alle consulenze, come servizio unico. Probabilmente gli studi d'affari dovranno rivedere ancora il loro modello di business, visto che il prezzo dei servizi cambia. Devono iniziare a entrare in attività che prima non erano alla loro portata, per esempio fornitura di dati o di tecnologie, senza però perdere i classici servizi specializzati di cui gli in house avranno sempre bisogno», conclude Sanchez.

FORNITORI DI SERVIZI LEGALI ALTERNATIVI

Cambiare modello è dunque fondamentale per gli studi legali che non vogliono essere preferiti ai fornitori di servizi legali alternativi. Quest'ultimi occupano già una fetta di mercato interessante e continuano ad avanzare. «Quattro anni fa nella top ten dei consulenti esterni c'era solo un legal alternative service provider, oggi ce ne sono quattro – dichiara Fowler –. Questo perché offrono diversi tipi di servizi, tutti interessanti e a prezzi contenuti».

Del resto, conclude Fish, il mercato dei servizi legali alternativi si è sviluppato semplicemente perché molti studi non sono riusciti ad adattarsi al cambiamento e a innovare per tempo. I servizi legali cambieranno ancora e chi non terrà il passo rimarrà indietro. ■



ALLISON HOFFMAN: LAVORARE IN HOUSE? SERVE PERSONALITÀ

La chief administrative officer di Intersection racconta a MAG cosa significa stare a cavallo tra il business e il legal

di anthony paonita



ALLISON HOFFMAN

ALLISON HOFFMAN: LAVORARE IN HOUSE? SERVE PERSONALITÀ

Allison Hoffman ha sempre lavorato come general counsel di uffici legali di piccole dimensioni. Ma all'interno di aziende al cui timone si trovavano amministratori delegati di grande personalità.

Ha lavorato col banchiere miliardario **Bruce Wasserstein** e con la guru statunitense **Martha Stewart** (conduttrice televisiva e intrattenitrice statunitense, *ndr*). E anche oggi Hoffman, in Intersection, ha che fare con il presidente **Dan Doctoroff**. L'uomo che fino a qualche tempo fa era a capo di una delle più famose agenzie di stampa al mondo, Bloomberg News. Intersection invece offre servizi wi-fi di collegamento a internet, attraverso migliaia di totem installati su strade cittadine, dentro alle stazioni ferroviarie e agli aeroporti.

Hoffman, dopo aver seguito per conto di Stewart la cessione della sua azienda ha scelto di non rimanere nella squadra dell'acquirente, e ha iniziato a lavorare, quasi per caso, in Intersection. All'interno dell'azienda coordina un piccolo team legale, le risorse umane e, per non farsi mancare nulla, anche le operations.

Ricopre ben due ruoli in azienda quello di general counsel e quello di direttore risorse umane...

Sono il chief administrative officer. Gestisco tutta la struttura e le persone al suo interno.

È l'unica avvocatata?

No, ci sono altri due legali. Uno è responsabile privacy e lavora con tecnici e ingegneri. L'altro segue le partnership e mi aiuta con alcune questioni societarie.

Intersection's chief administrative officer tells MAG about being a lawyer who likes to straddle the business-legal divide

EN **Allison Hoffman** has been a general counsel in small departments dealing with CEOs and investor with huge personalities. She's had to work with **Bruce Wasserstein**, billionaire financier Media and domestic guru **Martha Stewart**. And now, once again, Hoffman is working with an outsized personality, Dan Doctoroff, now chairman of Intersection but who until not so long ago headed one of the world's biggest news operations, Bloomberg News. Doctoroff's new company and cause is Intersection, a company that is bringing free WIFI Internet to the masses via thousands of kiosks on city streets, transportation systems, and airports.

Hoffman helped Stewart sell her self-named company and didn't want to stay on with the buyer, and fortuitously she got into her current role at Intersection. At her new company, she oversees a small legal team while also being charged with human resources and, as if that weren't enough, the operations of the company. It's all part of startup culture, although this one is growing fast into a big presence in U.S. public spaces. She spoke to MAG about being a lawyer who's got a taste for business, and who likes to straddle the business-legal divide and not just to be the one who says "no" in meetings.

»»

28.11.2019 MILANO

SAVETHEBRAND

LC PUBLISHING GROUP

L'evento che celebra i brand italiani nei settori **FASHION**, **FOOD**, **FURNITURE**

FFF

Sponsor



FOGLIA & PARTNERS
TAX • LEGAL

LATHAM & WATKINS



P&A
POGGI & ASSOCIATI

#SaveTheBrand



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

Ha lavorato con Martha Stewart, poi ha deciso di cambiare azienda. Perché?

Mi piaceva molto quel lavoro. Ho iniziato a collaborare con Martha Stewart per aiutarla a ristrutturare l'azienda. Poi abbiamo ricevuto un'offerta allettante da Sequential Brands e ho preferito non rimanere nel gruppo quando poi abbiamo venduto.

Nel frattempo, un ex collega dello studio Skadden Arps mi aveva detto che Intersection stava cercando un general counsel e mi sono proposta. Mi incuriosiva la possibilità di lavorare con Dan Doctoroff e allora ci ho provato.

Di cosa si occupava quando era in Skadden Arps?

Ero un'associate nel dipartimento di corporate finance. E poi ho seguito parecchia attività di m&a.

Ha sempre desiderato lavorare in azienda o semplicemente è capitato?

Tutte e due le cose. Ho sempre avuto una certa propensione al business. Quando ero in studio ciò che mi piaceva di più era lavorare al fianco dei clienti. Capivo come funzionava l'azienda, qual era il suo business model. Quindi da un certo punto di vista ho sempre saputo che il mio posto era quello. Ma non mi immaginavo necessariamente in house. L'esperienza in Skadden è stata eccezionale, non sono una di quelle persone che si lamenta di grandi studi legali. Era un periodo della mia vita in cui viaggiavo sempre e ho avuto grandi opportunità.

HO SEMPRE AVUTO UNA CERTA PROPENSIONE AL BUSINESS. MA NON MI IMMAGINAVO NECESSARIAMENTE IN HOUSE

Molti giuristi dicono che una delle cose che apprezzano di più dell'azienda è il fatto di poter lavorare con altri professionisti, non avvocati. E mi confessano di aver dovuto imparare a interloquire con loro. Anche lei ha avuto quest'esigenza?

Il passaggio dallo studio all'azienda per me è stato diverso. Non mi sono mai vista come

You have two jobs, the general counsel and the chief talent person...

Yes. Really, I'm the chief administrative officer. I oversee the facilities and the people department.

Are you the only lawyer?

I have two other lawyers. One has become our chief privacy officer. She focuses mainly on privacy and a lot of the technical agreements working with engineers. The other one focuses on our transit partnerships and helps me with the corporate type debt work.

I KNEW THAT I ALWAYS LOVED BUSINESS. BUT I DIDN'T KNOW THAT I WANTED NECESSARILY TO DO AS AN IN-HOUSE LAWYER

You were at Martha Stewart, but moved to Intersection. Why?

I loved that job. I went to Martha Stewart with the understanding that I would help to restructure the company at some point. We had a very successful sale to Sequential Brands. And I decided I wasn't going to stay once we sold the company.

At the same time, a friend of mine who I'd worked with at Skadden Arps had read about how Martha was being sold and he was friends with one of the executives here. They were looking for a general counsel and did he know anybody? And actually, he said, I have someone in mind. Allison's company was being sold, and she might be in the market. They reached out to me and I was very intrigued by the possibility of working with Dan Doctoroff so I jumped on it, and it worked extremely well.

All of these in-house jobs were a huge change from Skadden, a huge megafirm. What did you do there?

I was an associate in the corporate finance department, although I worked on a lot of M&A transactions.

Did you ever think you'd work as an in-house lawyer when you were in law school, or did it just happen?

A little of both. I knew that I always loved business. And the things that I liked the best at Skadden was when we were working with the company closely and I got to understand how that company operated, what the business model was. That's what we had to understand when we were taking the company public. So from that standpoint I always knew that I wanted to be close to the business. But I didn't know that I wanted necessarily to do as an in-house lawyer. I had a great experience at

»»»



MARKETING E ORGANIZZAZIONE
DELLE PROFESSIONI

LA PROFESSIONE DELLE DONNE IMMAGINATA E REALE: LE *BEST PRACTICE* DA ADOTTARE

Verranno presentati i risultati di due indagini parallele, una sulle/ sui professioniste/i e una condotta da Laboratorio Adolescenza all'interno delle scuole superiori. Seguirà dibattito

**Martedì 18 giugno 2019 - Ore 17,00 - Sala Alessi
Comune di Milano - Piazza della Scala, 2 - 20121 Milano**

SALUTI:

Lamberto Bertolè

Presidente, *Consiglio Comunale*

Alice Arienta

Consigliera Comunale
Presidente, *Commissione Innovazione
Servizi al cittadino e agenda digitale*

Daria Colombo

Delegata del Sindaco *alle Parità di Genere*

Simonetta D'Amico

Presidente, *Commissione Casa, Lavori Pubblici, Erp*

Diana De Marchi

Consigliera Comunale
Presidente, *Commissione Pari Opportunità e Diritti Civili*

Simona Laderchi

Partner, *Laderchi & Partners*

Laura Specchio

Presidente, *Commissione Politiche per il Lavoro, Sviluppo Economico,
Attività Produttive, Commercio, Risorse Umane, Moda e Design*

Roberta Toniolo

Presidente, *Associazione PWN Milan*

INTRODUZIONE DI:

Marina Forquet Famiglietti

Head of HR ed Executive Director, *Borsa Italiana*

INCONTRO GRATUITO.

[Clicca qui per iscriverti](https://it.surveymonkey.com/r/ProfessionistiAConfronto)

INTERVENGONO:

Arch. Valeria Bottelli

Partner, *Studio BDGS Architetti Associati*

Avv. Antonella Brambilla

Socio, *Dentons*

Notaio Giovannella Condò

Socio fondatore, *Studio Milano Notai*

Dott.ssa Roberta Dell'Apa

Partner, *Studio Dell'Apa Zonca e Associati*

Avv. Barbara De Muro

Responsabile, *ASLA Women - Partner, LCA Studio Legale*

Dott.ssa Alberta Ferrari

Senologa chirurga, *Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo di Pavia*

Dott.ssa. Cristiana Giampetruzzi

Socio fondatore, *Studio Dattoli, Giampetruzzi & Associati*

Ing. Patrizia Giracca

Presidente, *Commissione Etica Ordine degli Ingegneri di Milano - Socia fondatrice, Studio Hub.Itat*

Dott. Roberto Carlo Rossi

Presidente, *Ordine provinciale dei Medici Chirurghi e degli Odontoiatri di Milano*

Dott.ssa Paola Parigi

Partner, *Paris & Bold*

Dott.ssa Marianna Vintiadis

Country Manager, *Kroll*

CONCLUSIONI:

Avv. Roberta Crivellaro

Partner, *Whiters*

Accreditato con **2 CREDITI FORMATIVI** presso l'Ordine degli Avvocati di Milano in materia ordinaria e presso l'Ordine dei Commercialisti ed Esperti contabili di Milano.

Partecipa al sondaggio sulle professioniste:

<https://it.surveymonkey.com/r/ProfessionistiAConfronto>

Sponsor

withersworldwide

LADERCHI & PARTNERS
LEGAL & TAX SPECIALIST FIRM

HUB.ITAT
Studio di Ingegneria e Architettura

Kroll | A Division of DUFF & PHELPS

paris & bold
For the company

Media partner

Con il patrocinio di

INHOUSECOMMUNITY

30% Club
GROWTH THROUGH DIVERSITY

Borsa Italiana

**ORDINE DEGLI ARCHITETTI,
PIANIFICATORI, PAESAGGISTI E CONSERVATORI
DELLA PROVINCIA DI MILANO**

IRP

OMCeO Milano
Ordine Provinciale
dei Medici Chirurghi
e degli Odontoiatri

PWN GLOBAL
PROFESSIONAL WOMEN'S NETWORK

un'avvocata tra avvocati. Le mie consulenze sono sempre state pratiche. Per questo, parlare coi "non-avvocati" non è mai stato un problema per me. Il vero cambiamento sta nel fatto che mentre quando sei in studio ti concentri su un'area, quando passi in house ti trovi a fare delle cose, anche semplici, che in studio non avresti mai fatto e che devi imparare a fare. Ho dovuto imparare a gestire il "day by day". Gran parte del mio lavoro, negli ultimi 20 anni da giurista d'impresa, ha riguardato non la revisione dei contratti, ma la consulenza. All'amministratore delegato, al cda o al management. È un lavoro molto meno tradizionale rispetto a quello che si fa in studio.

Quando si guarda allo specchio, si vede come una legale cresciuta in azienda?

Sì. Ma non solo. Mi piace essere la voce fuori dal coro. Anche se è difficile esserlo in alcune situazioni. Ho lavorato con personalità notoriamente importanti – Martha Stewart, Bruce Wasserstein e Dan Doctoroff – e non hanno avuto successo così per caso. Sono persone incredibilmente intelligenti e ci vuole una personalità forte per gestire le discussioni con loro.

Skadden, I'm not one of those people who complains about large law firms. But at that time in my life I was traveling all the time, and I had a great opportunity.

A lot of those I've spoken to is that they like working with nonlawyers in-house. And they say they've had to learn to speak to people who aren't lawyers. Did you ever have that kind of transitional learning issues?

My transition was different. I never thought of myself as one of those lawyer's lawyers. I'm much more practical about how I give my advice. So giving advice to nonlawyers was never an issue for me. What was a transition was, when you're at a law firm you're focused on one area. And even if you're doing corporate work, doing IPOs, M&A, all sorts of corporate work, you're still doing just corporate work. And what I found about in-house, is that you're told you have to write a cease and desist letter, that's something you never would have done in a law firm. It's a simple thing, but I didn't know how to write a litigation type letter to someone.

I really had to learn how to do just the day to day

I'VE NOTICED THAT WHEN WE WORK WITH SOME LAWYERS, THEY'RE GOOD AT **GIVING TECHNICAL LEGAL ADVICE**. BUT WHEN YOU ASK FOR MORE PRACTICAL ADVICE, THEY STRUGGLE

ALLISON HOFFMAN



Anche lei però ha un carattere forte...

È vero, penso che mi sia utile. Ci vuole una forte personalità quando si ricoprono questi ruoli. Non solo per difendere la propria posizione, ma anche per appoggiare quelle altrui e per non fermarsi quando vengono respinte.

Pensa che per avere successo in house sia necessaria una certa personalità e alcune abilità specifiche che gli avvocati del libero foro non devono avere necessariamente?

Credo di sì. Dipende dal settore. Ho notato che alcuni avvocati sono bravi a dare pareri tecnico-legali, ma si trovano in difficoltà quando si chiede loro una consulenza più pratica. Dicono cosa prevedono leggi e regolamenti, ma non sempre riescono a tradurlo in consigli concreti. Credo però che gli avvocati dei grandi studi legali siano molto bravi. Sia un bravo partner che un bravo giurista d'impresa si concentrano non solo su ciò che dice la legge, ma valutano tutte le informazioni a loro disposizione, il panorama politico, gli azionisti, i vari portatori di interesse, e cercano la risposta migliore per contenere i rischi.

Qual è la sua giornata tipo?

Poiché gestisco tre dipartimenti, mi capita di passare più o meno tempo su uno che sull'altro. A volte ho a che fare con il Consiglio di amministrazione, altre con le risorse umane, altre ancora con le preoccupazioni dei dipendenti. Vorrei poter dire che c'è almeno un'attività che si ripete ogni giorno, ma oltre a rispondere a milioni di e-mail...

Si rivolge spesso alle consulenze esterne?

Non molto. Le uso per questioni molto specifiche. Per esempio, ci teniamo che i nostri prodotti hardware e software siano conformi alla normativa ADA (la legge per la tutela e la non discriminazione dei cittadini disabili americani, ndr) e allora ci rivolgiamo a specialisti della materia. Se dobbiamo negoziare un contratto, sentiamo un professionista

**CI VUOLE UNA FORTE PERSONALITÀ
QUANDO SI RICOPRONO QUESTI RUOLI.
NON SOLO PER DIFENDERE LA PROPRIA
POSIZIONE, MA ANCHE PER APPOGGIARE
QUELLE ALTRUI**

business part. And much of my job, for the last 20 years as a GC, is not reviewing contracts, it's advice. It may be advising the CEO, it may be advising the board, sitting in a meeting weighing in on some strategic initiative, it's a lot less of traditional law firm lawyering.

Do you still think of yourself as the grownup in the house?

Yes. But not just that. I'm willing to be the contrarian voice. That is something that is hard to do in some situations. I've worked with notoriously big personalities, whether it's Martha Stewart or Bruce Wasserstein or Dan Doctoroff, and they're not as successful as they are by accident. They're incredibly smart people and you need a strong personality to stand your ground in a discussion with them.

You're not exactly a shrinking violet...

No, but I think you need that. You need a strong personality in these roles. Not just to stand your ground, but to defend various positions and not shrink when your positions are being pushed.

Do you think to be successful in-house, you need a certain personality and skill set that lawyers in private practice don't necessarily have?

Yes. It depends on the industry. But I've noticed that when we work with some lawyers, they're good at giving technical legal advice. But when you ask for more practical advice, they struggle. They'll say this is what the rules and regulations say, here's what the law says on the matter. But when you try and translate that to what practical advice you can give, they struggle with this. I think good law firm lawyers are good at practical advice, too, by the way. Both a good law firm partner and a good general counsel are able to focus not so much on what the law says, but ok, now knowing all the pieces I know, and the political landscape, the shareholders, all the different constituents that exist, what is the most practical answer that balances all those risks and takes them into account?

What's a typical day?

Because I run three departments, a typical day could be spending more time with one over the other. It could be dealing with the board, it could be people operations, employee concerns. You name it. I wish I could say I do something the same every day, but other than answering tons of emails...

Do you use outside counsel much?

We do, but not much. We use them in very specific ways. We want to make sure, for example, that all of our

Coffee experience | Team building ed eventi personalizzati dedicati al caffè.

viaggi straordinari dentro una tazzina.



Per il tuo prossimo **evento aziendale** o di **team building** prova qualcosa di insolito, dinamico, energizzante.

Un'immersione multisensoriale nel mondo del caffè è un'esperienza in grado di coinvolgere e appassionare stimolando la curiosità e l'interazione di gruppi anche grandi di persone.

Sevengrams offre alle aziende un'ampia gamma di corsi e workshop che offrono un'alternativa divertente al classico team building.

Degustazioni, eventi culturali, corsi pratici sul caffè: qualunque sia l'occasione, possiamo progettare un'attività "su misura" per il tuo team o per i tuoi clienti.

Scopri di più, contattaci allo 02 36561122.

coffeestudio

Via Valparaiso, 9
20144 Milano.

www.7gr.it

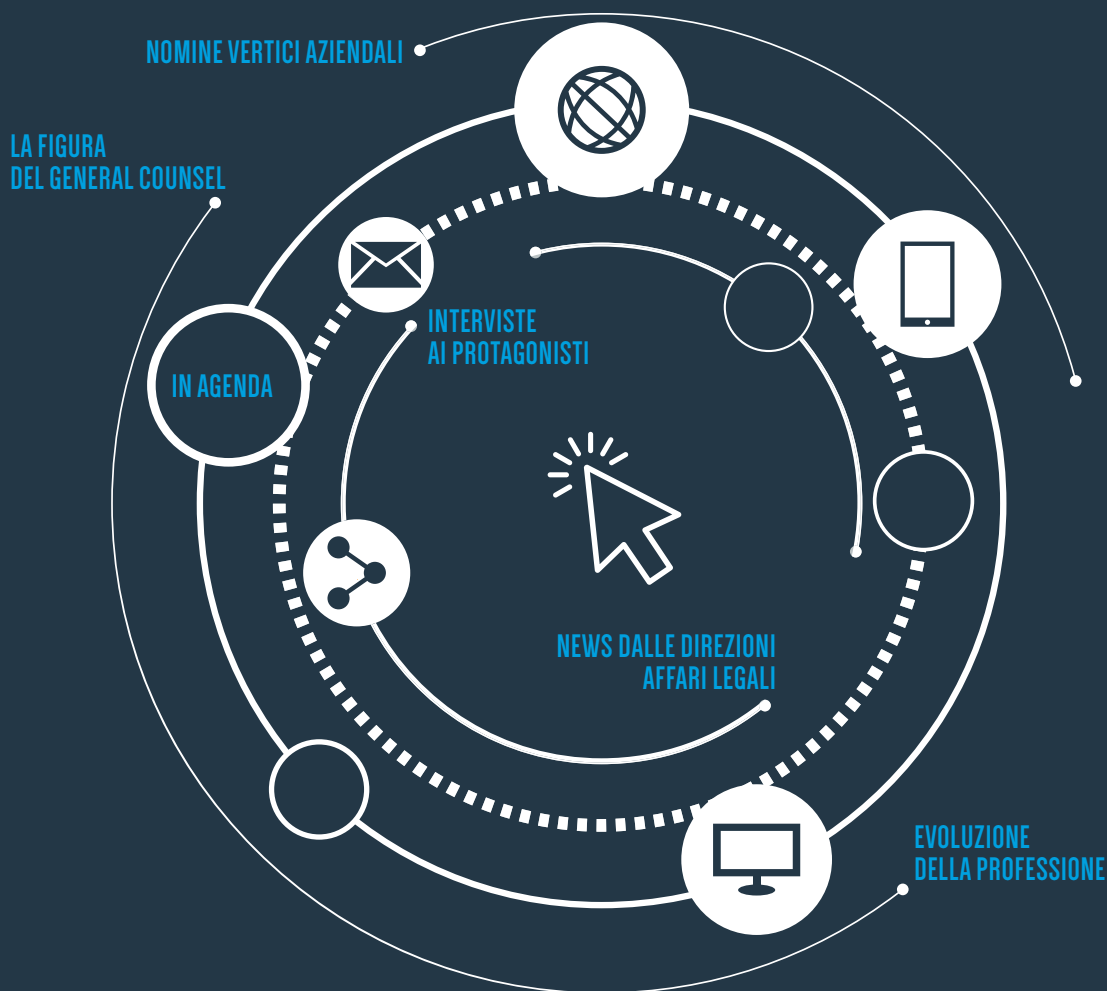
7Gr.

For
espresso
lovers
only.



INHOUSECOMMUNITY

Il primo strumento di informazione completamente digitale
sui protagonisti del mondo In House in Italia



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.inhousecommunity.it

che si occupa di real estate. Ma per il lavoro quotidiano, tra cui le assunzioni, non utilizziamo consulenze esterne.

HO NOTATO CHE ALCUNI AVVOCATI SONO BRAVI A DARE PARERI TECNICO-LEGALI, MA SI TROVANO IN DIFFICOLTÀ QUANDO SI CHIEDE LORO UNA CONSULENZA PIÙ PRATICA

Avete un panel di studi? Oppure scegliete i consulenti guardandovi attorno?

È un mix delle due cose. Negli anni ho sviluppato relazioni coi partner di diversi studi legali. Per esempio, il nostro consulente per i marchi collabora con noi da anni. Sono però anche una sostenitrice della diversità e cerco costantemente di ampliare il pool di studi legali e di persone con cui lavoriamo. Quindi sono sempre alla ricerca di aziende che possano portare una certa varietà al tavolo.

Ha firmato la lettera dei general counsel che chiedevano agli studi maggiore attenzione ai temi della diversity?

Sì. Sia i dipendenti dell'azienda che gli studi legali a cui ci rivolgiamo sono rappresentativi della popolazione.

State pensando di espandervi all'estero, siete già legati al mercato londinese?

Abbiamo una partnership con British Telecom. Ma oltre a Londra, non abbiamo una grande presenza internazionale. Se guardiamo la cartina geografica, è evidente che c'è ancora molto da fare a livello nazionale. Ma stiamo scoprendo che all'estero ci sono più opportunità.

La Brexit influenzerà i vostri piani?

No.

Qual è la sua più grande preoccupazione?

Una delle mie più grandi preoccupazioni è la crescente confusione che deriva dalla regolamentazione sulla privacy, la legge californiana e il GDPR. Sta diventando sempre più complesso tenere tutto sotto controllo. È una sfida. Lavoriamo sodo per stare al passo con le leggi ma non si riesce mai a dormire sonni tranquilli. ■

YOU NEED A STRONG PERSONALITY IN THESE ROLES. NOT JUST TO STAND YOUR GROUND, BUT TO DEFEND VARIOUS POSITIONS AND NOT SHRINK WHEN YOUR POSITIONS ARE BEING PUSHED

hardware and software products are ADA compliant. So we'll use an expert in ADA rules. Or we'll be negotiating a lease, we'll use real estate counsel. But for our day to day contract work, or employment work, we don't use outside counsel.

In terms of law firms, do you have a system? Or do you ask around?

It's a combination. I have relationships that I've developed over the years with individual partners at different firms. We have, for example, a trademark counsel I've been working with for year, and we'll continue to do that. I'm a believer in diversity, and I'm constantly trying to expand the pool of law firms and people that we work with. So I'm constantly looking for firms that might bring some diversity to the table. That's what I look for.

Did you sign that letter?

I did. I'm a firm believer that both the employees in my company and the law firms that we use are representative of the population.

You're expanding and doing a London link?

We have a partnership with British Telecom. But other than London, we don't have a huge international presence. Looking at the map, we realize that we still have a lot to do domestically. But we are finding that there are more opportunities internationally.

Does Brexit affect that in any way?

No.

Is there any one thing that either worries you or makes you think a lot?

One thing that's a big worry is the increasing confusion around privacy laws, whether it's the California law or the GDPR. It's becoming increasingly difficult to keep track of everything. And it's that internally you need to work with engineers and developers to make sure that your internal databases are sound. And that's challenging. And it's challenging to make sure that you've got the right controls in place. We work hard at making sure we use best practices. But you can never be too certain. ■

«In azienda sono diventato un **BUSINESS PARTNER**»

MAG ha incontrato Silvio Cavallo, legal counsel di Pillarstone. Il passaggio dallo studio alla carriera da giurista d'impresa e le peculiarità del lavoro per un fondo al centro di questa intervista esclusiva

di *ilaria iaquinta*

SILVIO CAVALLO



Quando nel 2015 **Silvio Cavallo** ha iniziato a lavorare per Pillarstone, il fondo sponsorizzato da Kkr e dedicato al rilancio di aziende in difficoltà finanziarie era solo una startup. «All'epoca c'erano tre persone che lavorano in una stanzetta...e oggi siamo una ventina di persone e ci troviamo qui...», racconta a MAG il professionista entrato definitivamente nel gruppo a settembre 2016 con il ruolo di legal counsel. E quando dice "qui" indica il panorama che offre l'ultimo piano del palazzo che affaccia proprio su Piazza Affari, il cuore finanziario di Milano, e che è oggi sede del fondo.

All'epoca Cavallo lavorava nello studio legale Paul Hastings e seguiva Pillarstone con l'allora socio **Alberto Del Din** (poi spostatosi in Rccd) e il giovanissimo **Marco Lucci**, che oggi è il suo fidato collaboratore all'interno dell'ufficio legale del fondo. MAG lo ha incontrato per parlare con lui del suo lavoro. Ecco cosa ci ha raccontato.

Cosa significa essere a capo di un ufficio legale all'interno di un fondo? È un mestiere diverso rispetto a quello del general counsel in azienda...

Effettivamente lo è. Lavorare per un fondo di private equity distressed vuol dire avere un focus tecnico più ristretto rispetto a quello di un avvocato di azienda e occuparsi di materie a più elevato livello di specializzazione.

Per esempio?

Significa occuparsi di corporate finance, di finanza strutturata, ristrutturazioni del debito, senza curare quello spettro di materie tipiche di una realtà industriale o per esempio temi più generali come quelli del diritto del lavoro e il contenzioso.

Prima di entrare in Pillarstone aveva mai preso in considerazione la possibilità di passare in house?

No, nonostante lavorassi con Bruno Cova in Paul Hasting che aveva trascorso buona parte della sua carriera in azienda.

LAVORARE PER UN FONDO DI PRIVATE
EQUITY DISTRESSED VUOL DIRE AVERE
UN FOCUS TECNICO PIÙ RISTRETTO
RISPETTO A QUELLO DI UN AVVOCATO
DI AZIENDA E OCCUPARSI DI MATERIE A
PIÙ ELEVATO LIVELLO DI SPECIALIZZAZIONE

**L'INTERVENTO DELL'UFFICIO
LEGALE È IN TUTTI
GLI STEP DEL CICLO
DELL'INVESTIMENTO. C'È
UNA PRIMA FASE, QUELLA
ESPLORATIVA
DELL'OPPORTUNITÀ
DI INVESTIMENTO**



SILVIO CAVALLO

Come mai?

Credevo fosse un'esperienza limitativa rispetto a quella che si matura in uno studio legale. Ma quando da consulente esterno ho cominciato a lavorare per la piattaforma Pillarstone con quelli che oggi sono i miei colleghi ho apprezzato il diverso modo di pensare e di approcciare i problemi. Quando poi mi è stato chiesto di passare in house mi ha incuriosito il fatto che il fondo non stesse cercando semplicemente un avvocato interno, ma un business partner. È stato questo che mi ha spinto ad accettare.

Cosa intende con business partner?

Qualcuno che sia vicino al consiglio di amministrazione e al team di investimento. Questo significa essenzialmente due cose. Anzitutto cambiare il modo di pensare, cercando di guardare a qualunque tema non solo con una prospettiva legale, ma anche con un occhio strategico più ampio. E poi vuol dire essere partner del cda nelle decisioni.

Come fa un giurista ad acquisire le competenze finanziarie che servono per prendere le decisioni?

È stato un percorso abbastanza faticoso, fatto essenzialmente di tre tappe. Durante la prima ero abituato a concentrarmi su un problema alla volta e ad analizzarlo da un punto di vista legale, fermandomi all'aspetto tecnico. Poi però lavorando fianco a fianco col team di investimento e quindi

stando al tavolo con persone con esperienza e formazione diversa – c'è chi viene dalla consulenza, chi dalle banche, chi da un fondo di private equity e chi dalla realtà industriale – mi ha aiutato a integrare la visione di ogni questione. Mi ha portato a chiedermi se quella soluzione che stavo proponendo poteva realmente essere implementata in termini finanziari. Quindi nella seconda fase il modello di pensiero si è evoluto e ho iniziato a guardare diversi aspetti.

E la terza?

È la più difficile. È quella in cui devi cercare di diventare il consigliere a 360 gradi del cda e delle persone coinvolte nella gestione del business senza fermarti agli aspetti tecnico-legali.

Come si traduce quotidianamente questo?

In varie cose. La più importante è quella di essere coinvolti il più presto possibile, quando ancora si sta guardando l'operazione per dare una valutazione della struttura della corporate governance e dell'indebitamento della società. Così si riesce a riflettere insieme sulla possibile strutturazione dell'operazione e poi si procede a realizzarla.

L'attività legale necessaria per strutturare un'operazione è variegata e sofisticata...

Ogni operazione che facciamo ha degli aspetti di



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



Ready 2 Go!

la sfida è iniziata

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!***

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),

Per chi voglia accettare la sfida parte il campionato PCR 2019

visita il sito;

www.professionalcorporaterun.com



info: Guido Bartalini: +39 3408479821- Ferdinando Cesana: +39 348 9326907

media partner:



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

diritto commerciale, societario, ristrutturazione del debito, finanza strutturata e banking puro. Per questo ci rivolgiamo a vari professionisti esterni che ci assistono a seconda del loro segmento di specializzazione. Il mio ruolo è quello di sintetizzare a beneficio del business tutti gli input che arrivano dai vari legali e combinarle con le esigenze del business.

Il mestiere del general counsel del resto è diverso da quello dell'avvocato esterno...

Certo. Se qualcuno passa in house e continua a lavorare come quando era in studio non sta facendo un ottimo servizio al cliente perché rischia di essere il doppione di una figura che c'è già e che dà l'advise tecnico sulle operazioni straordinarie. Quello che veramente deve fare un general counsel è inseguire la semplicità, tradurre l'input legale, che ha spesso molti risvolti complessi, in un prodotto che possa essere descritto con parole semplici in modo tale che risulti intellegibile da chiunque debba prendere le decisioni, affinché possa farlo avendo piena consapevolezza di tutti gli elementi.

FINO A POCO TEMPO FA IL LEGALE D'IMPRESA ERA VISTO COME UN AVVOCATO DI SERIE B, INVECE OGGI A QUESTI PROFESSIONISTI VIENE RICHIESTA UNA GRANDE COMPETENZA E UN CERTO BACKGROUND

Dicevamo che l'ufficio legale entra in gioco in tutte le fasi degli investimenti...

L'intervento dell'ufficio legale è in tutti gli step del ciclo dell'investimento. C'è una prima fase, quella esplorativa dell'opportunità di investimento. Da lì poi si passa alla strutturazione dell'operazione, come farla, con che tempi, con quale forma tecnica e anche qui ovviamente l'intervento del team legale è abbastanza significativo. Dopo di che una volta immaginato c'è la discussione coi vari stakeholder – la società l'imprenditore, i soci, le banche finanziatrici – finalizzata alla realizzazione

dell'operazione con grandi implicazioni legali. Poi c'è la gestione del portafoglio di crediti in cui bisogna mettere in piedi tutta l'architettura di corporate governance. Fino ad arrivare alla fase di exit.

Sulla base di cosa sceglie invece i consulenti esterni a cui affidarsi?

Sulla base di relazioni consolidate nel tempo. Però siamo anche molto aperti a professionisti che non conosciamo ancora ma che sappiamo hanno lavorato a operazioni particolarmente sofisticate o complesse.

Avete un panel?

No. A seconda delle caratteristiche dell'operazione e del tipo di assistenza legale di cui abbiamo bisogno possiamo rivolgerci a diversi professionisti. Per esempio, lavoriamo tanto con Rccd e Dla Piper.

C'è un servizio che gli studi legali secondo lei non offrono ancora che invece le piacerebbe avere?

Per la parte di sanzioni internazionali, anticorruption e internal investigations lavoriamo tantissimo con Kirkland & Ellis. Queste aree sono poco presidiate dagli studi italiani, ma rivolgersi a uno studio legale americano su questi temi può creare dei problemi di gap culturale e linguistico. Le insegne italiane dovrebbero investire maggiormente su questi aspetti. Alcuni pian piano lo stanno già facendo ma tipicamente questo era territorio di elezione dei penalisti essendo a metà tra il diritto civile e quello penale.

Un'ultima domanda sulla professione. Lei sente di appartenere a una categoria? Mentre chi lavora nel libero foro è iscritto all'albo i giuristi d'impresa hanno le associazioni. Lei è iscritto a qualcuna di queste? Si sente rappresentato?

Sono un iscritto Aigi e Ugi un po' passivo. Devo essere sincero: ho poco tempo per partecipare alle varie iniziative, però noto che nell'ultimo periodo c'è maggiore attenzione alla categoria degli in house. Credo sia sintomatico dell'evoluzione dello status del general counsel. Fino a poco tempo fa il legale d'impresa era visto come un avvocato di serie B, che si occupava di questioni relativamente poco importanti, assistendo l'azienda nella quotidianità. Invece oggi a questi professionisti viene richiesta una grande competenza e un certo background, un numero maggiore di grandi avvocati passa in house. ■

BULLISMO E MOLESTIE SESSUALI

molto diffuse nel mondo legale

di Ilenia Iaquinta

Vi ricordate il sondaggio lanciato dall'International Bar Association (IBA) per verificare la presenza di bullismo e molestie sessuali nella professione legale a cui era possibile rispondere, in forma anonima e in ben sei lingue? Ne avevamo parlato su MAG 109 ([clicca qui per scaricarlo](#)), rivelando i primi esiti della ricerca.

Mercoledì 15 maggio l'IBA ha presentato i risultati finali dell'analisi. Lo studio *Us Too? Bullying and Sexual Harassment in the Legal profession* è il più grande sondaggio sul bullismo e sulle molestie sessuali nella professione legale mai fatto prima, raccogliendo i dati di 6,980 legali che lavorano in studi d'affari, in azienda, nella magistratura e nella pubblica amministrazione in 135 Paesi nel mondo.

Cosa emerge dalla ricerca? Quello che era già stato diffuso preliminarmente: il bullismo nel settore legale non solo esiste, ma

è anche molto diffuso. Idem le molestie sessuali. In particolare, un'intervistata su due e un intervistato su tre sono stati vittime di bullismo. Un'avvocata su tre e un suo collega uomo su 14 hanno invece subito molestie sessuali sul posto di lavoro. Più nel dettaglio, la percentuale di donne molestate negli studi legali è del 32%, del 52% nelle istituzioni governative, del 47% nella magistratura e del 42% in azienda. Dove avvengono le molestie? Nel 75% dei casi sul posto di lavoro, nel 50% in occasione di eventi sociali di lavoro, nel 19% durante i viaggi di lavoro e nel 15% alle conferenze.

Gli atteggiamenti e i comportamenti indicati nella

ricerca variano, si passa dalla supervisione prepotente o dalla battuta, alla violenza fisica o sessuale. Ad accomunarli tutti è il riconoscimento, da parte dell'associazione, che si tratta di situazioni inaccettabili. Soprattutto considerando il fatto che a perpetrarli siano degli avvocati. «A seguito del #MeToo, la professione legale è stata regolarmente chiamata a seguire casi di molestie e bullismo negli altri settori. La nostra capacità di lavorare su questi dossier in modo efficace e di guidare un cambiamento sociale più ampio è indebolita se non affrontiamo il rischio di ipocrisia. I legali hanno sempre avuto un certo status, in qualità di difensori della libertà e dei valori fondamentali», scrive





DIVERSITYAWARDS

LC PUBLISHING GROUP

04.07.2019 • FOUR SEASONS HOTEL • Via Gesù, 6/8 - Milano

18.30 Accredito e welcome cocktail

19.00 Saluto di **Marco Vigni** Presidente *AIDP Lombardia*

19.10 Speech di **Danielle Kelly** Global Head of Diversity & Inclusion
Herbert Smith Freehills (from Sydney office)

19.30 Tavola rotonda

"Diversity: l'importanza della varietà o delle differenze?"

INTERVENGONO*

Laura Bruno Vicepresidente *AIDP Lombardia* con Delega all'area Diversity
e HR Head *Sanofi Italia*

Philippe Léveillé Chef *Miramonti l'Altro* ❀❀

Laura Orlando Managing Partner Italy *Herbert Smith Freehills*

20.30 Premiazioni

21.00 Standing dinner

**panel in completamento*

Partner



HERBERT
SMITH
FREEHILLS

Supported by



ASLAWOMEN



#LcDiversityAwards     

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

1. SENSIBILIZZAZIONE

la professione legale ha un problema, parlarne è il primo passo per raggiungere un cambiamento.

2. RIESAMINARE E IMPLEMENTARE LE POLICIES E GLI STANDARD IN MERITO.

le policies volte a combattere il bullismo e le molestie sessuali sono sottoutilizzate. Abbiamo bisogno di policies più efficaci e di una migliore implementazione.

3. INTRODURRE CORSI DI FORMAZIONE REGOLARI E PERSONALIZZATI

Una formazione adeguata può aiutare a ridurre la presenza di bullismo e di molestie sessuali sul posto di lavoro. Corsi di formazione devono divenire la norma e non essere l'eccezione.

4. POTENZIARE IL DIALOGO E CONDIVIDERE I CODICI DELLE MIGLIORI PRATICHE

Un problema condiviso è un problema dimezzato. Lavoriamo insieme per affrontare la problematica del bullismo e delle molestie sessuali nella professione, condividendo ciò che funziona e ciò che non funziona.

5. ASSUMERSI LA RESPONSABILITÀ

Questo è un problema di tutti. Da coloro che occupano i piani alti della professione legale ai neo-laureati, tutti noi dobbiamo assumerci la responsabilità di questo problema e lavorare per una professione legale più armoniosa.

6. RACCOGLIERE DATI E MIGLIORARE LA TRASPARENZA

I dati sulla natura, sulla prevalenza e sull'impatto del bullismo e delle molestie sessuali sono importanti – non ne abbiamo abbastanza. Una volta ottenuti i dati, dobbiamo essere aperti al riguardo. La trasparenza ci aiuterà ad affrontare questi problemi.

7. ESPORARE FLESSIBILI MODELLI DI SEGNALE

Spesso al momento dell'accaduto i professionisti legali non segnalano il bullismo o le molestie sessuali ma può anche succedere che l'accaduto non venga riportato nemmeno in un momento successivo.

Per rendere la segnalazione un'esperienza migliore per le vittime, bisogna migliorare i canali di segnalazione esistenti ed esplorarne di nuovi.

8. COINVOLGERE I MEMBRI PIÙ GIOVANI DELLA PROFESSIONE

I giovani professionisti legali sono colpiti in modo sproporzionato dal bullismo e dalle molestie sessuali.

Proprio per questo motivo, devono essere parte di questa conversazione – svolgeranno un ruolo importante nello sviluppo, implementando soluzioni e plasmando la cultura del posto di lavoro.

9. APPREZZARE IL CONTESTO PIÙ AMPIO

Il bullismo e le molestie sessuali non si verificano nel vuoto. Pressioni psicologiche, una mancanza di soddisfazione e l'insufficiente eterogeneità sul posto di lavoro, sono tutte questioni correlate. Queste dinamiche devono essere comprese e indirizzate collettivamente.

10. MANTENERE LO SLANCIO

Il cambiamento non è inevitabile. Ma è possibile, se individui, luoghi di lavoro e istituzioni lavorano insieme per sradicare il bullismo e le molestie sessuali dalla professione legale.

nel report **Horacio Bernardes Neto**, presidente IBA President.

Le vittime di questi comportamenti, tuttavia, non denunciano. Infatti, nel 57% dei casi di bullismo e nel 75% dei casi di molestie sessuali, l'accaduto non è mai stato riportato. La motivazione della mancata segnalazione è legata a vari motivi, tra cui lo status del perpetratore, il timore di ripercussioni su di sé o sulla propria carriera e il fatto che questi comportamenti siano abbastanza ricorrenti nel proprio luogo di lavoro.

Le politiche aziendali e i corsi di formazione specifici sulle materie sembrano non avere

l'impatto positivo sperato. Il 53% delle organizzazioni per cui lavorano i rispondenti all'inchiesta hanno delle policy specifiche per affrontare la tematica del bullismo e delle molestie sessuali mentre il 22% ha previsto dei corsi di formazione ad hoc. Nonostante ciò, gli intervistati che lavorano in organizzazioni che hanno intrapreso queste iniziative sono esposti al problema del bullismo e delle molestie sessuali tanto quanto i colleghi che invece lavorano in luoghi dove policy e corsi sono assenti.

Questi episodi spiacevoli tuttavia spingono all'uscita dalla propria organizzazione o quanto meno a una riflessione circa la possibilità

di lasciare il proprio posto di lavoro per 67% dei "bullizzati" e il 37% dei molestati.

Lo studio offre infine una serie di raccomandazioni (vedere tabella 1) per cercare di invertire la rotta, facilitando il dialogo e incoraggiando lo sviluppo e l'implementazione di politiche e programmi di formazione efficaci. Si tratta di spunti validi in linea generale per tutte le organizzazioni, ma ovviamente studiati per il mercato legale, che dovrebbe semmai difendere le persone da questi fenomeni. La professione altrimenti rischia di fare – come citano le conclusioni del report – la fine che fa nella saggezza popolare il figlio del calzolaio, che se ne va in giro con le scarpe rotte... 

Odile Robotti

IL MAGICO POTERE DI RICOMINCIARE



DIECI CONSIGLI PER DIVENTARE *RESTARTABLE*

di odile robotti

La *restartability*, nome composto in lingua inglese che significa capacità di ricominciare, è una competenza indispensabile nel XXI secolo. Siamo infatti nell'era dell'incertezza: sempre di più capita di doversi reinventare una carriera, di essere costretti a cambiare direzione nel lavoro, di dover acquisire competenze distanti da quelle che si possiedono o di dover cercare clienti differenti da quelli coi quali si ha familiarità. D'altra parte, siamo anche nell'era delle opportunità: più frequentemente di un tempo si presentano occasioni interessanti da cogliere, nuovi mercati da conquistare, nuove tecnologie e nuovi approcci per svolgere il proprio lavoro in grado di dare vantaggi competitivi. Tutto ciò fa sì che nella vita lavorativa i nuovi inizi, forzati o voluti, stiano diventando la norma. E la seconda metà dell'esistenza non è certo al riparo da questo fenomeno.

Non è solo questione di velocità. Quel che rende i nuovi inizi più difficili rispetto normale aggiornamento delle competenze a cui eravamo abituati non è solo la velocità del cambiamento, che costringe ad apprendere velocemente cose nuove. Ricominciare vuol dire ridiventare, per un certo periodo, principianti, cioè accettare di dover "tornare alla casella di partenza" dopo aver già percorso buona parte della tavola da gioco.

Convinta dell'importanza crescente di saper ricominciare e consapevole delle sfide che comporta, ho scritto un libro (*Il Magico Potere di Ricominciare*, 2019, Mind Edizioni) su come apprendere e allenare la

restartability seguendo un metodo. Ecco dieci consigli per i lettori che vogliono prepararsi a sviluppare questa competenza.

1. **Capire che la professionalità è diventata un bersaglio mobile.** La professionalità, che un tempo si costruiva mattone su mattone, in modo incrementale, ora è un castello di carte che rischia in ogni istante di essere spazzato via. Lo sforzo per rimanere "al corrente", fino all'inizio del nuovo millennio, faceva leva sulle competenze già acquisite e sull'esperienza, mentre adesso tutto può essere azzerato, trasformando l'esperienza in una trappola e costringendo i maestri a ridiventare scolari.
2. **Prendere atto che le carriere sono uscite dai binari.** Anche le carriere, che una volta progredivano sui binari prestabiliti, oggi seguono percorsi che assomigliano per tortuosità alla Via della Seta, imponendo a volte di tornare indietro per poter avanzare.
3. **Farsene una ragione e vedere il lato positivo.** Il mondo accelera e cercare di fermarlo è inutile, come lo è rimpiangere epoche in cui

«**RICOMINCIARE VUOL DIRE RIDIVENTARE, PER UN CERTO PERIODO, PRINCIPIANTI, CIOÈ ACCETTARE DI DOVER "TORNARE ALLA CASELLA DI PARTENZA" DOPO AVER GIÀ PERCORSO BUONA PARTE DELLA TAVOLA DA GIOCO VALGA COME ESEMPIO**»

c'era maggiore continuità col passato, che comunque non torneranno più. Nel mezzo dell'incertezza, della volatilità e anche delle difficoltà spesso si nascondono potenziali opportunità.

4. **Capire che tornare indietro non significa aver sbagliato strada.** La decisione di modificare il percorso professionale non è facile, in particolare se richiede di tornare indietro e ricominciare, ma non significa necessariamente che sia stato commesso un errore. La velocità del cambiamento fa sì che strade promettenti si possano, dopo un po', rivelare vicoli ciechi o risultare piene di ostacoli inaspettati. Le buone scelte una volta duravano una vita, ora rischiano di avere una data di scadenza. Lo stigma legato al tornare indietro non ha più senso.
5. **Scrivere il prossimo capitolo invece di cercare di riscrivere il capitolo precedente.** Rielaborare il passato drena le nostre energie e sposta l'attenzione da dove dovrebbe rimanere puntata, cioè sul nuovo inizio. Rischia anche di non farci vedere opportunità potenziali della nuova situazione, di farcela vivere in chiave di confronto con la precedente, togliendole la chance che merita.
6. **Coltivare l'"ottimismo proattivo".** È il contrario della rassegnazione, cioè la convinzione che sia possibile cavarsela e perfino vincere, pur in contesti non favorevoli, se ci si impegna. Implica che, quando è necessario ridiventare principianti per apprendere nuove

competenze, lo si faccia senza ansia, con fiducia in sé stessi e dandosi obiettivi realistici ma non rinunciatari.

7. **Togliere il freno a mano.** Per chi ricomincia, spesso la partenza è la cosa più difficile. Per riuscirci, bisogna anzitutto togliere il freno a mano delle convinzioni auto-limitanti e dei pregiudizi.
8. **Fare il pieno di energia.** Ricominciare è un'attività ad alto consumo energetico. Fare il pieno di energia è indispensabile. Ognuno la fa a modo proprio e tanti metodi funzionano, ma prima di tutto bisogna essere consapevoli della necessità di farlo.
9. **Farsi ispirare dalle storie di chi ha ricominciato.** In molte biografie di persone illustri o meno, si trovano nuovi inizi, a volte carichi di difficoltà. Moltissime di queste storie hanno epiloghi positivi e sono la dimostrazione che ricominciare è possibile.
10. **Essere pronti a ricominciare.** Sia che si presenti una minaccia, sia che bussi alla porta un'opportunità inaspettata, avere troppe incertezze nel cambiare rotta rende più vulnerabili e fa perdere le buone occasioni. Meglio allenarsi preventivamente e diventare restartable per non farsi cogliere impreparati.

Nel mondo volatile, incerto e ricco di opportunità in cui siamo, dovremo scegliere tra ricominciare molte volte o diventare irrilevanti. Saper ricominciare rende liberi di scegliere e dà potere, mentre la paura di affrontare nuovi inizi è una pericolosa camicia di forza che immobilizza, proprio nel momento in cui serve scattare. ■

QUOTIDIANI E MAGAZINE: COME CAMBIANO LE TECNICHE DI LETTURA

di mario alberto catarozzo*

Tante tecniche di lettura per andare dritti al nostro obiettivo. Questo è ciò che abbiamo visto nella puntata precedente su queste colonne (si veda il numero [120 di MAG](#)). Vediamo ora quali sono le tecniche da utilizzare a seconda della tipologia di testo che abbiamo da leggere e di obiettivo che abbiamo da raggiungere. Cominciamo con la lettura del quotidiano.

QUOTIDIANI

Ogni professionista che si rispetti deve essere aggiornato sulla propria materia e conoscere le novità normative e ciò che accade nel proprio settore. Il modo migliore è partire dalla lettura dei quotidiani, che hanno il compito di dare una prima informazione veloce e tempestiva sulle novità che bollano in pentola. Se quindi lo scopo del quotidiano è portare ai lettori informazioni veloci e tempestive, lo scopo di chi legge il quotidiano sarà quello

di selezionare le informazioni che interessano e decidere se approfondirle in un secondo momento con gli strumenti necessari. La lettura di un quotidiano è come la navigazione sul web, se ci pensate bene: il quotidiano si “naviga” con la mentalità dell'esploratore che cerca qualcosa di interessante su cui soffermarsi. Se poi pensiamo che oggi i quotidiani sono per lo più fruiti online attraverso il sito oppure l'abbonamento digitale, ecco che la parola “naviga” assume un contenuto quanto mai azzeccato.

Da questa prima considerazione possiamo concludere che la tecnica di lettura da utilizzare per il quotidiano è innanzitutto la lettura esplorativa, cioè la lettura veloce e superficiale che ha lo scopo di dare un'idea complessiva del contenuto e più in particolare potremo applicare la lettura sommaria, diretta ad individuare le parti su cui tornare per approfondire. Per addentrarci maggiormente nella tecnica, consideriamo che per attivare la lettura veloce è necessario lavorare su due parametri:

1. aumentare la velocità del movimento oculare
2. aumentare il campo visivo.

MOVIMENTI OCULARI

Per quanto riguarda il primo parametro, cerchiamo di capire cosa si intende per movimento oculare. Considerate che l'occhio funziona come una macchina fotografica, solo che va così veloce che la sensazione finale è di un film, quando invece la vista è un insieme di immagini, come accade per una vecchia pellicola fotografica. Chi non

usa tecniche di lettura veloce, quando legge si sofferma su ogni parola, a volte anche in più punti per le parole lunghe. Questa attività si chiama “punti di fissità”. In questo modo noi cerchiamo di leggere in modo chiaro la parola e di ricordarla. Ecco che abbiamo commesso due errori classici. Il primo di andare piano e “fotografare” ogni parola; il secondo è di voler essere sicuri di averla compresa e addirittura di ricordarla. Molti poi commettono un terzo errore: mentre leggono tornano indietro e rileggono la stessa parola anche più di una volta per sicurezza. Niente di peggio! Ciò che invece dobbiamo arrivare a fare è allenare i muscoli degli occhi che presiedono i movimenti oculari, quindi il movimento destra-sinistra in modo che siano più veloci e quindi non facciano soffermare su ogni parola, ma su una riga di normale lunghezza permettano di fare due-tre punti di fissità. Le altre parole, anche se non sono lette una per una saranno comunque comprese nel campo visivo e quindi entreranno a far parte della nostra conoscenza.

CAMPO VISIVO

Entra qui in gioco un secondo elemento da allenare: il campo visivo.

Si intende per campo visivo l'area di percezione che cade sotto la nostra vista, in parte al centro della retina, che chiamiamo “fuoco”, e in parte nella visione “periferica”, che vedremo con la “coda dell'occhio”.

La differenza è ciò che cade nella parte centrale della retina

viene elaborato dal cervello razionale (emisfero sinistro), mentre la parte che cade nella visione periferica viene elaborato dall'emisfero destro e quindi non è razionale, ma inconscio.

Entrambe le informazioni sono ormai parte del nostro mondo, solo che siamo stati abituati a fidarci solo della nostra razionalità e non anche del nostro inconscio, per cui non lo usiamo come potremmo.

Un allenamento consisterà proprio nell'aumentare il campo visivo, in modo che senza necessità di focalizzare ogni parola riusciremo a comprenderla nel nostro cono visivo e quindi ad elaborarla.

Le due tecniche porteranno a un graduale e notevole aumento della velocità di lettura. Ovviamente questo tipo di lettura non permetterà di fissare concetti, di studiare e comprendere tutto, ma di comprendere nel suo insieme i contenuti senza per questo ridurre la comprensione finale del testo.

Tornando al nostro quotidiano da leggere, la visione periferica ci permetterà di comprendere agilmente il testo degli articoli del quotidiano che sono organizzati su colonne e quindi su righe molto strette, che non richiedono movimenti oculari, ma solo di allenarsi a mantenere al centro della riga il focus, lasciando alla visione periferica di fare il resto del lavoro di comprensione.

MAGAZINE

Un discorso in parte simile può essere fatto per la lettura di un magazine, se con ciò si intende una rivista di prima

informazione, sullo stile dei magazine allegati ai quotidiani, per esempio o altri di attualità. Diverso invece per ciò che riguarda i magazine tecnici, che richiedono una comprensione più approfondita, se non uno studio vero e proprio. Per questi ultimi sarà necessario procedere in questo modo:

1. dapprima partire con la lettura esplorativa per verificare quali parti del testo ci interessano;
2. seguirà la lettura sommaria per comprendere la struttura di ciò che andremo ad approfondire;
3. eccoci al momento dello studio, che avverrà con la lettura approfondita;
4. infine, se vogliamo fissare bene i concetti, seguirà la lettura di ripasso.

Alle tecniche di lettura, che hanno lo scopo di facilitare il compito di selezione e acquisizione delle informazioni si aggiungono le tecniche legate alle capacità di sintesi e di rielaborazione dei testi, quelle che vengono definite mappe e sintesi.

Ultimo passaggio per migliorare le proprie performance in fase di studio e di aggiornamento professionale sono le tecniche di memoria, che servono a fissare e poi recuperare agevolmente i contenuti che ci servono per lavorare e gestire le attività. Ma queste meritano una trattazione a parte. ■

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



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 14 posizioni aperte, segnalate da sette studi legali: Ceppellini Lugano & Associati; Dentons; Hogan Lovells; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti; Studio Legale Verzelli; Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono 17 tra praticanti, avvocati, associate, commercialisti, BD, segretari/e.

Le practice di competenza comprendono: fiscalità d'impresa e bilancio d'esercizio, corporate, real estate, litigation & dispute resolution, antitrust, business development, amministrativo, societario, tributario, contabilità, m&a, contenzioso, privacy, internazionale, diritto industriale, 231 e modello organizzativo, diritto del lavoro, diritto fallimentare, crisi di impresa, banking & finance.

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

CEPPELLINI LUGANO & ASSOCIATI

Sede. Milano – Corso Italia 13 – 20122

Posizione aperta. Fiscalista

Area di attività. Fiscalità d'impresa e bilancio d'esercizio – assistenza ad aziende/enti, pareristica per fiscalità diretta ed indiretta, transfer pricing

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Titolo di studio richiesto: Laurea magistrale - Master di secondo livello. Ricerchiamo professionisti per la nostra attività di consulenza fiscale e societaria per la sede di Milano.

Si richiedono laurea in economia e commercio, ottima preparazione tecnica di base e attitudine all'aggiornamento continuo, all'approfondimento e alla ricerca continua. Richiesta esperienza di 4/5 anni in studi professionali di medio/grandi dimensioni e competenze ed esperienze qualificate in materia di fiscalità d'impresa, di bilancio e di predisposizione della documentazione relativa ai prezzi di trasferimento infragruppo. Completano il profilo lo spirito di collaborazione e la capacità di lavorare in team e la disponibilità alle trasferte. Richiesta anche una buona conoscenza della lingua inglese. Esperienza richiesta di oltre 4 anni. Disponibilità trasferte: Italia

Riferimenti. Invio Curriculum Vitae all'attenzione di: Dott.ssa Gloria Ferrari. Modalità invio CV: info@claconsulting.it

DENTONS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Avvocato 1-2 anni di esperienza

Area di attività. Dipartimento corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il/la candidato/a deve avere maturato esperienza all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano in ambito Corporate. È necessaria la conoscenza fluente delle lingue inglese e francese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

Riferimenti. recruitment.milan@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Trainee

Area di attività. Dipartimento real estate

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Il/la candidato/a deve aver conseguito la laurea in giurisprudenza con minima votazione di 105/110 e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

Riferimenti. recruitment.milan@dentons.com

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Stagista

Aree di attività. Dipartimento litigation and dispute resolution

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il/la candidato/a deve aver conseguito la laurea in giurisprudenza con minima votazione di 105/110 e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale

Riferimenti. recruitment.milan@dentons.com

HOGAN LOVELLS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Mid-senior level associate

Area di attività. Dipartimento antitrust

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La risorsa ideale è un avvocato con almeno sei anni di esperienza nel settore (incluso il periodo di pratica), che abbia sviluppato specifiche competenze nel campo del diritto antitrust. In particolare, si richiede esperienza maturata presso primari studi legali internazionali o nazionali in relazione a complesse operazioni di concentrazione, intese, abusi di posizione dominante e consulenza antitrust relativa ad accordi commerciali. Sono inoltre requisiti essenziali l'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata), la conoscenza del pacchetto Office e la capacità di lavorare in team.

Riferimenti. Se interessati alla posizione, si prega di inviare dettagliato Curriculum Vitae all'indirizzo email Careers.Italy@hoganlovells.com includendo specifico riferimento all'annuncio (Associate_ ANTITRUST MI)

Sede. Roma

Posizione aperta 2. Marketing & business development assistant/coordinator

Area di attività. Marketing & business development

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il/la candidato/a deve avere 2 o 3 anni di esperienza analoga all'interno di contesti internazionali o di un primario studio italiano. Sono necessarie la conoscenza fluente della lingua inglese e l'ottima padronanza dei principali strumenti informatici

Riferimenti. Se interessati alla posizione, si prega di inviare dettagliato Curriculum Vitae all'indirizzo email InfoRome@hoganlovells.com includendo specifico riferimento all'annuncio (Associate_ ANTITRUST MI)

Sede. Roma

Posizione aperta 3. Associate NQ – 2/3 PQE

Area di attività. Dipartimento di diritto amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il/la candidato/a ideale è un professionista che abbia appena conseguito l'abilitazione da avvocato o che abbia un anno di esperienza successiva a tale abilitazione, in ogni caso con almeno quattro anni di attività nel settore (incluso il periodo di pratica forense) e che possieda specifiche competenze nel campo di diritto amministrativo, anche giudiziale. Saranno particolarmente considerate le esperienze in materia energy regulatory, diritto ambientale e degli appalti pubblici, maturate presso studi legali italiani specializzati o studi legali internazionali. L'ottima conoscenza della lingua inglese è requisito indispensabile

Riferimenti. Careers.Italy@hoganlovells.com con Curriculum Vitae e lettera di presentazione

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta. Collaboratore commercialista abilitato

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

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari Studi Professionali

Riferimenti. info@rdr.it

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano

Posizione aperta. 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 ad 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, 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. Avvocato

Area di attività. Diritto societario, diritto commerciale, diritto internazionale, diritto industriale, 231 e modello organizzativo, M&A, diritto del lavoro, diritto fallimentare, crisi di impresa, privacy

Numero di professionisti richiesti. 1

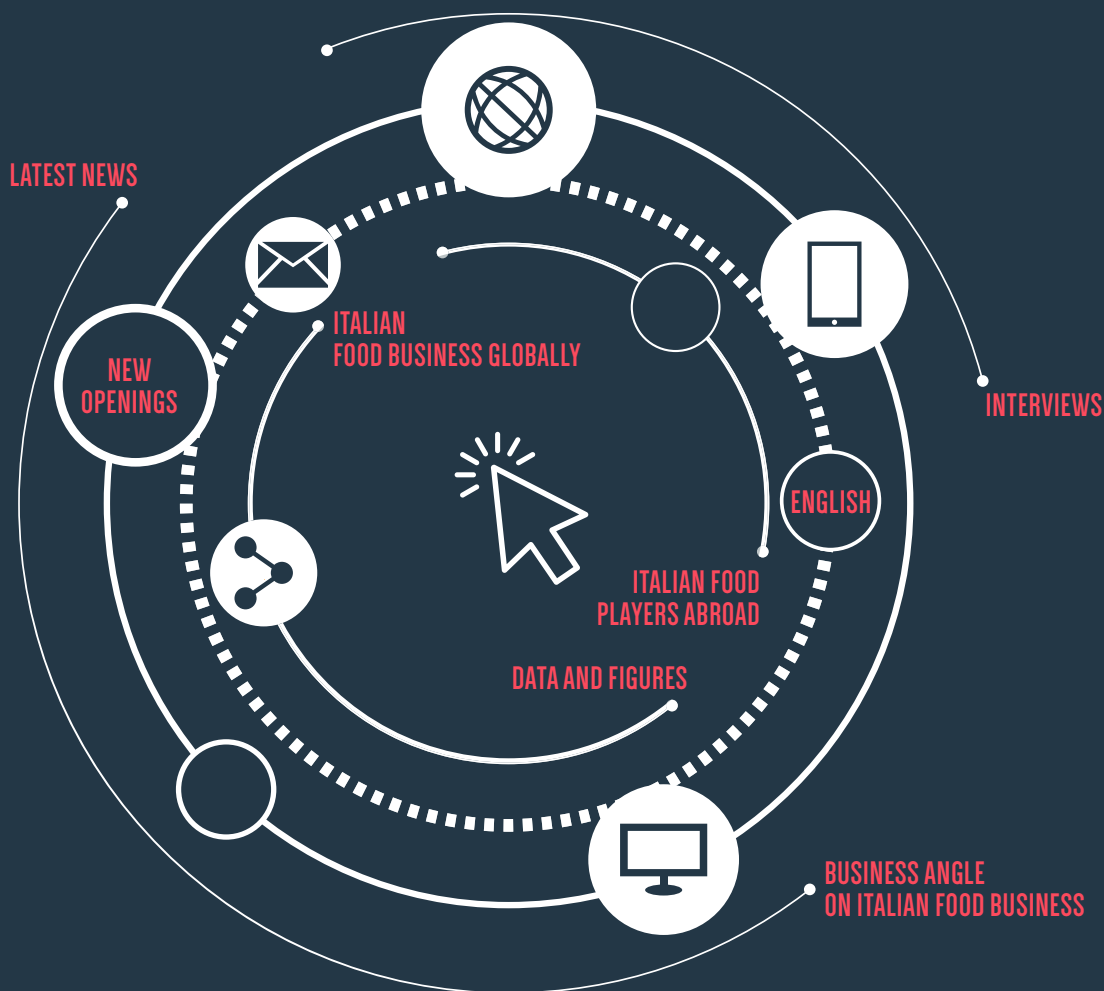
Breve descrizione. Studio di diritto commerciale, anche in ambito internazionale, è interessato ad acquisire la collaborazione di un avvocato. Il candidato ideale è un professionista in grado di operare in piena autonomia, con senso di responsabilità e di organizzazione delle priorità. È richiesta ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata. Il compenso iniziale sarà parametrato all'autonomia e alla capacità professionale già acquisita

Riferimenti. Per proporre la propria candidatura è sufficiente inviare via mail il proprio curriculum vitae all'indirizzo recruitment@verzelli.it con dettaglio di esperienze e capacità riferite all'attività professionale svolta. Sarà cura dello studio contattare per un appuntamento



FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



www.foodcommunitynews.com

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Associate

Area di attività. Dipartimento amministrativo

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. 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. Requisiti: ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata; esperienza pregressa in diritto amministrativo di almeno due anni in studi legali internazionali o domestici

Riferimenti. I candidati in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio CV a infoitaly@wfw.com indicando nell'oggetto della mail "Rif. Associate – Dipartimento Amministrativo – Milano"

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Associate

Area di attività. Corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un avvocato qualificato da inserire nel nostro Dipartimento Corporate. Requisiti: esperienza di almeno 2/3 anni in ambito corporate ed M&A. Costituisce titolo preferenziale aver maturato esperienza in ambito energy. È richiesta, in particolare, competenza in attività

di due diligence e contrattualistica nazionale ed internazionale. Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata

Riferimenti. I candidati in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio CV completo di track record a infoitaly@wfw.com indicando nell'oggetto della mail "Rif. Corporate Associate – Milano"

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Associate

Area di attività. Banking & Finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un avvocato qualificato da inserire nel nostro Dipartimento di Banking & Finance. Requisiti: esperienza di almeno 2/3 anni in ambito Banking & Finance. Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata

Riferimenti. I candidati in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio CV a infoitaly@wfw.com indicando nell'oggetto della mail "Rif. Banking & Finance Associate – Milano"

Sede. Milano

Posizione aperta 4. Trainee

Area di attività. Banking & finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un trainee da inserire nel nostro Dipartimento di Banking & finance. Requisiti: esperienza di almeno un anno in ambito Banking & finance. Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata

Riferimenti. I candidati in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio CV a infoitaly@wfw.com indicando nell'oggetto della mail "Rif. Banking & Finance Trainee – Milano"



LA PIZZA:
DAL FOLKLORE ALL'ALTA CUCINA.
IL FATTORE PEPE

UN FONDO ASIATICO
A CACCIA DI MADE IN ITALY

L' OLIO EXTRAVERGINE
DA OGGI **SI SPALMA**

SOLDATI LA SCOLCA
E I LUOGHI COMUNI

TERRAZZA FIORELLA,
LA PERLA GOURMET
DELLA COSTIERA SORRENTINA

Con il progetto Pepe in grani, l'artigiano moderno della pizza Franco Pepe ha saputo risollevare le sorti di Caiazzo recuperando attività in crisi e rilanciando le produzioni artigianali del territorio.

di francesca corradi

LA PIZZA: DAL FOLKLORE ALL'ALTA CUCINA. IL FATTORE PEPE

FRANCO PEPE



LA PIZZA FRITTA CIRO

al locale di famiglia in cui lavorava alle dipendenze del padre, suo maestro, alla scelta di mettersi in proprio puntando prima sui grandi numeri e poi su un locale di dimensioni contenute, in cui ha ricavato anche la pizzeria più piccola del mondo, Authentica, e dove tutto ruota attorno al contatto e all'ascolto. Non più "strappo alla regola", quella di **Franco Pepe** è una pizza che abbandona l'etichetta folkloristica acquisita nel tempo dall'alimento simbolo del made in Italy nel mondo per avvicinarsi all'alta cucina.

Non chiamatelo maestro, Pepe vuole essere chiamato semplicemente Franco. Generoso e umile, dai suoi occhi trapela la passione per il lavoro e un velo di orgoglio misto a commozione nell'essere riuscito a rilanciare il suo paese, Caiazzo. Per questo motivo sarà il primo pizzaiolo a ricevere, dal Presidente della Repubblica **Sergio Mattarella**, l'onorificenza Cavaliere dell'Ordine "al merito della Repubblica italiana".

Del pizzaiolo campano colpiscono il rigore e il senso di responsabilità con cui affronta il mestiere, anche quando sarebbe facile montarsi la testa. L'artigiano della pizza è infatti riuscito ad attirare a sé l'attenzione di esperti gastronomici da ogni parte del mondo e, anche all'estero, il suo nome è sinonimo di garanzia e attenzione verso un cibo di antica tradizione popolare. Sono inoltre centinaia, ogni giorno, le persone che raggiungono il vicolo di San Giovanni Battista, nel borgo dell'alto casertano con poco più di 5mila abitanti, per vivere l'esperienza di gusto by Pepe in Grani che nutre stomaco e mente.

Pepe è inarrestabile e continua a macinare idee. A MAG ha rivelato i suoi prossimi progetti che comprendono l'apertura in un resort della Basilicata della sua nuova realtà gastronomica "Franco Pepe in Terrazza".

Com'è iniziata la sua storia?

Sono nato in una pizzeria e ho trascorso la mia infanzia e la mia adolescenza vicino a papà che aveva imparato l'arte della panificazione.

La sua visione della pizza quando cambiò?

Nel 2005 incontrai Luigi Veronelli, uomo

“

DAI GRANDI CHEF HO IMPARATO A UTILIZZARE LE MATERIE PRIME E RUBATO ALCUNI SEGRETI E TECNICHE CHE HO POI IMPIEGATO PER LA PREPARAZIONE DELLA PIZZA

”

fondamentale nella diffusione e nella valorizzazione del patrimonio enogastronomico nazionale, che mi fece scoprire le potenzialità, fino ad allora sommerse, della pizza. Mentre lavoravo a Roma da Antonello Colonna inoltre ebbi l'onore di conoscere numerosi chef, tra cui Massimo Bottura, che contribuirono a modificare il mio punto di vista sulla pizza.

Cosa le ha insegnato l'incontro con l'alta cucina?

Dai grandi chef ho imparato a utilizzare le materie prime e rubato alcuni segreti e tecniche che ho poi impiegato per la preparazione della pizza. Considerando che tutti i pizzaioli sono degli artigiani, iniziai un percorso di ricerca che mi portò a tradurre i sapori ereditati dal nonno e dal papà in saperi che potevo raccontare ai clienti.

E poi cosa fece?

Insieme alla nutrizionista Michelina Petrazzuoli studiai un menù funzionale a base di pizza ottenendo un perfetto equilibrio tra carboidrati, proteine e lipidi, eliminando il concetto di "strappo alla regola" per dare vita a un alimento buono e nutriente che rispondesse alle necessità di oggi e del futuro.

E poi nel 2011 il grande passo...

Sì, mi sono messo in proprio e in sei mesi ho costruito la mia pizzeria nel centro storico disabitato di Caiazzo, in un palazzo del Settecento ormai in rovina. Ci sono 140 coperti distribuiti in più ambienti tra cui la sala degustazione, quella belvedere e il dehors, progettati dall'architetto Beniamino Di Fusco.

A fine 2017 è arrivata Authentica...

Sì, ho fatto un percorso a ritroso: invece di aprire nuovi locali mi sono ritagliato un luogo nel luogo dedicato a degustazioni e serate particolari in cui privilegiare l'incontro con le



CALZONE FRITTO CON LA SCAROLA

© wurzberger

Associazione
GRANARIA
di Milano

organizza



2^cCEMI

21
GIU
2019
COMMODITIES
EXCHANGE
MILANO



- SAVE THE DATE -

21 GIUGNO 2019

Milano, Palazzo
del Ghiaccio

Cogli l'occasione per incontrare
i principali operatori del settore
delle agro-commodity:
segna la data in agenda!

MEDIA PARTNER

LC PUBLISHING GROUP

FOODCOMMUNITY

cemi-milano.com



FOODCOMMUNITY AWARDS

Lunedì **9/12/2019** ore **12,15**

TEATRO NUOVO Piazza San Babila 3, Milano

ORE 12,15

Registrazione
e welcome cocktail

ORE 13,00

Premiazioni

ORE 14,15

Lunch

PER INFORMAZIONI:

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

+39 02.8424.3870

PARTNER



#FoodcommunityAwards

persone, come faceva mio padre. È la più piccola pizzeria del mondo: un forno, un bancone e un tavolo per otto commensali. In un'unica stanza si cucina, si cuoce e si serve il cibo.

Perché ha chiamato il suo progetto Pepe in Grani?

Si tratta di un gioco di parole che mette insieme il mio cognome e la mia offerta variegata, appunto in grani, in un luogo dedicato alla pizza, alla ricerca e all'accoglienza.

La sua è molto di più di una pizzeria...

Sì, il progetto cresce tassello dopo tassello e il mio concetto d'accoglienza continua con le stanze da letto all'ultimo piano della struttura, dove la gente può pernottare dopo aver fatto un percorso di degustazione su misura.

Come definirebbe la sua pizza?

Una pizza "altra", frutto di una solida storia di panificazione ma non tradizionale, lavorato con metodo e ricerca ma non sperimentale. Noi pizzaioli nasciamo come panificatori, non abbiamo l'esperienza dei cuochi. Io ho sentito l'esigenza di trasformare i saperi in sapori, ho quindi raccolto i segreti delle grandi cucine e delle loro tecniche e collaborato con Università e studiosi.

Cosa si mangia da Pepe in Grani?

Il mio menù è l'interpretazione di un incontro tra ciò che il territorio esprime e il cliente chiede. C'è la mia pizza a libretto o la pizza Scarpetta. La più richiesta è senz'altro la pizza frita, in un anno ne abbiamo fatte 35mila e, se parliamo di numeri, in cinque ore siamo arrivati a sfornare ben 800 pizze. La vera novità dell'anno è però l'Ananascosta, il mio tentativo di sfidare il pensiero comune in Italia così controverso sulla pizza all'ananas.

L'Italia è patria della pizza, cosa manca per valorizzarla?

Non c'è ancora una scuola della pizza italiana ma tante realtà di formazione parziali e idee.

»»

“

SONO RIUSCITO A
RIDARE DIGNITÀ
ALLA PIZZA FINO
A POCO TEMPO
FA CONSIDERATA
UNO SGARRO
DELL'ALIMENTAZIONE

”

© damiano errico

© damiano errico



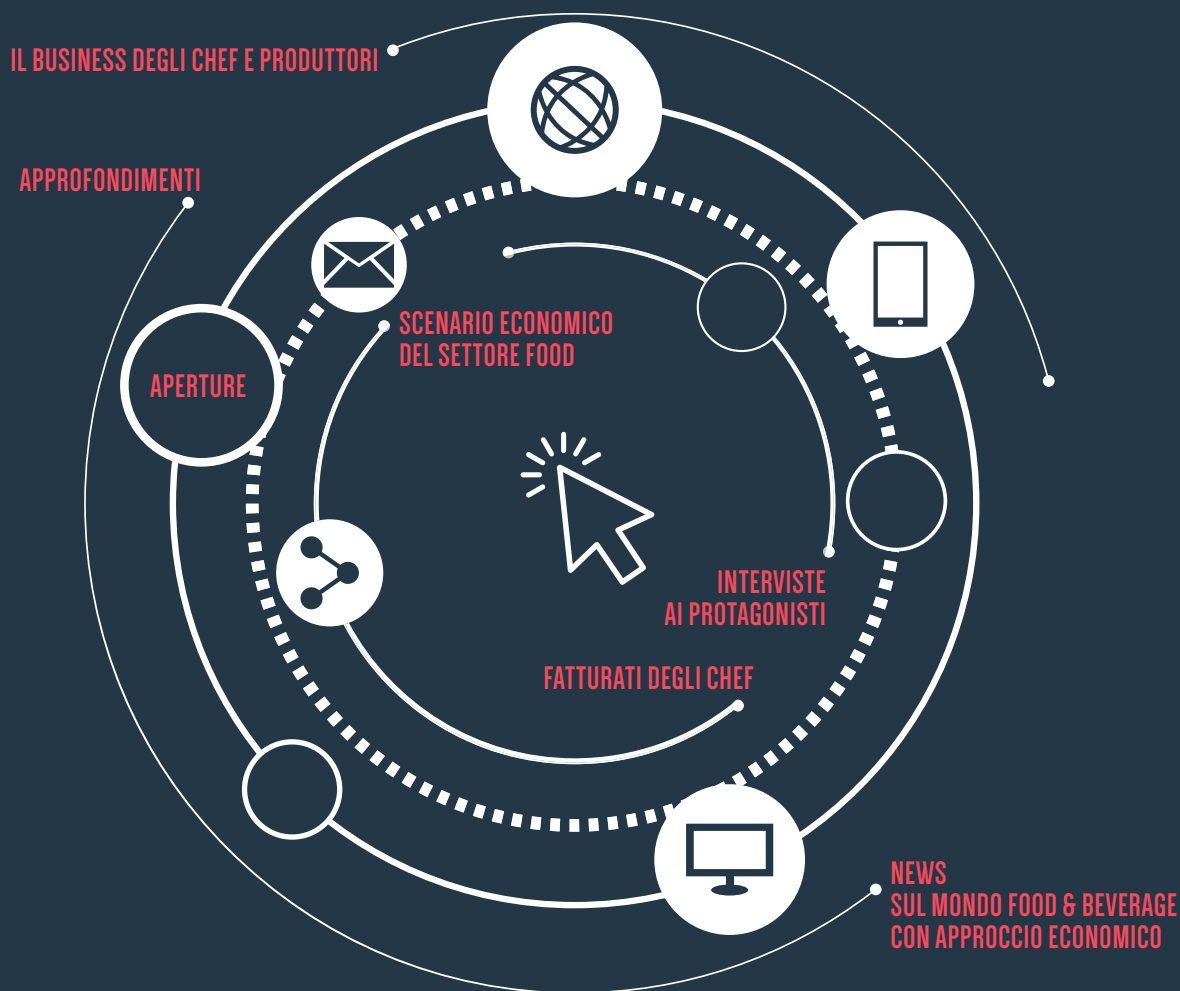
© Luciano Furia





FOODCOMMUNITY

Il primo strumento di informazione completamente digitale
sui protagonisti del mondo Food in Italia



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.foodcommunity.it



MARGHERITA SBAGLIATA

© damiano errico

Con la sua attività ha fatto rinascere un paese...

Ho cercato di riportare il centro storico di Caiazzo com'era una volta attraverso il recupero di attività in crisi e il rilancio di produzioni di artigiani del territorio, non solo nel food. Mi sento però una grande responsabilità addosso. Nel borgo i negozi limitrofi tengono aperti in funzione dei miei orari. Il lunedì, quando la pizzeria è chiusa, anche tutti i locali e punti vendita lo sono, sembra un luogo spettrale.

Fa muovere un'intera economia locale...

La campagna che circonda Caiazzo offre tutto ciò che serve a una pizza. Mi fornisco da produttori sparsi nel raggio di pochi chilometri in un'ottica di filiera corta. Le materie prime che utilizzo hanno un significato storico e sociale: dalle olive caiazzane ai salumi di maiale nero casertano, per non parlare della mozzarella. È importante sostenere e difendere la biodiversità agricola e il rispetto per la terra. Nel mio piccolo ho contribuito a far conoscere ad esempio l'albicocca vesuviana, localmente chiamata crisommola, che utilizzo sulla mia pizza dolce.

“

MI SENTO PERÒ
UNA GRANDE
RESPONSABILITÀ
ADDOSSO. NEL
BORGO I NEGOZI
LIMITROFI
TENGONO APERTI
IN FUNZIONE DEI
MIEI ORARI

”

Quante persone lavorano per lei?

Tante, oltre 40 e tutte del posto. La maggior parte sono pizzaioli a cui ho dato la possibilità di formarsi scientificamente e tecnicamente e quindi imparare non solo a fare l'impasto e riconoscere il “punto di pasta”, ma anche a condirlo. In un locale anche l'accoglienza è fondamentale: per gestire le prenotazioni ho un team di quattro persone che risponde anche a 350 mail quotidiane.

Se lo aspettava tutto questo successo?

No, non avevo nessuna ambizione, è stato un crescendo. Passo dopo passo, sono riuscito nell'impresa di portare la pizza in un contesto che 10-15 anni fa era impensabile ridando dignità a questo alimento fino a poco tempo fa considerato uno sgarro dell'alimentazione.

Dove si può mangiare la sua pizza oltre che a Caiazzo?

In Franciacorta - la filiale Albereta relais & Chateaux di Erbusco (BS) - a Ginevra e a Hong Kong, da Kytaly. Non mi interessa aprire in grandi piazze. Giro l'Italia e il mondo facendo assaggiare il mio prodotto con l'obiettivo di portare la gente a Caiazzo e fargli vivere un'esperienza di gusto, un percorso che è lo stesso cliente a calibrare a suo piacimento.

Ci parla del suo prossimo progetto nel cuore della Basilicata?

Sì, nel luxury resort cinque stelle lusso San Barbato Resort Spa & Golf di Lavello, in provincia di Potenza, sorgerà la mia pizzeria Franco Pepe in Terrazza. Oltre a me lì ci sarà la cucina stellata di Don Alfonso 1890, ed è il motivo per cui ho aderito al progetto. L'idea è di replicare in questo spazio tutti i contenuti del mio progetto Pepe in Grani a Caiazzo: un locale con due ambienti comunicanti, di cui una sala più piccola per eventi esclusivi, due forni e cucina centrale a vista.

E all'estero?

Forse andrò negli Usa: un'università americana sta studiando i benefici della pizza sulla salute e ha chiesto la mia collaborazione.

UN FONDO ASIATICO A CACCIA DI MADE IN ITALY

NUO Capital punta a diventare un alleato di lungo termine delle medie imprese familiari italiane che vogliono crescere in Estremo Oriente

di francesca corradì

LDa poco più di due anni ha aperto a Milano la società d'investimenti Nuo Capital. Dietro la holding c'è il 40enne **Stephen Cheng**, il magnate di Hong Kong della famiglia Pao Cheng. Più che un fondo, amano definirlo "un'iniziativa basata sul concetto di famiglia come base per l'impresa sostenibile e la creatività, che affianca imprenditori visionari lasciandoli fare bene il loro lavoro, come lo hanno fatto per decine di anni". La loro filosofia infatti si fonda su tre semplici regole: entrare nel capitale di un'azienda come socio di minoranza; investire a lungo termine; guidare verso l'Asia le eccellenze italiane della *old economy* attraverso la fitta rete di rapporti in Oriente. Bando al lusso, a Nuo Capital interessa la sostanza, la qualità, ne sono un esempio le sei operazioni portate a termine in trenta mesi: l'ultima, in ordine temporale, è quella in Slowear, che risale a settembre 2018 ed è la



STEFANO MIGLIORINI



LA NOSTRA STRATEGIA È ENTRARE, COME SOCI DI MINORANZA E CON UN INVESTIMENTO A LUNGO TERMINE, NEL CAPITALE DELLE MIGLIORI REALTÀ FAMILIARI E IMPRENDITORIALI E, CONDIVIDENDONE I VALORI, CREARE UNA SORTA DI PONTE CON L'ASIA PER FARE CRESCERE L'ECCELLENZA ITALIANA IN ORIENTE

prima nel campo della moda. Precedentemente la società ha investito in marchi italiani di design come Artemest e Sozzi Arredamenti, e del vino come Terra Moretti Distribuzione e Tannico.

Stefano Migliorini, Partner di Nuo Capital, ha raccontato a MAG le similitudini tra l'imprenditoria cinese e quella italiana ma soprattutto il potenziale di alcuni settori di nicchia del Bel Paese, come quello delle macchine per il caffè espresso professionali.

Cos'è Nuo Capital?

È la holding d'investimenti fondata nel settembre 2016 da WWICL- World-Wide Investment Company Limited, uno dei più antichi family office asiatici che fa riferimento alle famiglie Pao/Cheng assieme a Tommaso Paoli, ex manager di Intesa Sanpaolo. NUO è l'acronimo di New Understanding Opportunities,

ma in mandarino vuol dire anche "promessa". Significa un nuovo approccio per restare fedeli a un'idea italiana di eleganza impegnandosi al massimo per portare l'eccellenza italiana nel mercato asiatico.

Qual è la strategia del fondo?

Entrare, come soci di minoranza e con un investimento a lungo termine, nel capitale delle migliori realtà familiari e imprenditoriali e, condividendone i valori, creare una sorta di ponte con l'Asia per fare crescere l'eccellenza italiana in Oriente. Valutiamo inoltre anche operazioni di maggioranza in realtà ove il potenziale di sviluppo asiatico è molto significativo.

Che cos'hanno in comune gli imprenditori cinesi con quelli italiani?

La cultura della famiglia come base dell'impresa, e la capacità di trasferire nel mondo della produzione la stessa creatività dei grandi artisti.

Qual è il plus di Nuo Capital offerto alle aziende italiane?

Oltre al tipico intervento di un fondo di private equity, grazie al nostro network di competenze istituzionali e industriali locali possiamo fornire supporto strategico, favorire e accelerare lo sviluppo in Asia di aziende attive in vari settori. A questo si aggiunge la nostra prospettiva di lungo termine e il nostro approccio molto affine a quello di un family business.

Quali sono i vostri asset di riferimento?

Attraverso un ufficio ad Hong Kong e un team asiatico dedicato riusciamo ad avere a disposizione una rete di advisors,



TOMMASO PAOLI

managers, e partner industriali. WWICL è uno dei maggiori e antichi family office in Asia. La famiglia Pao, oltre ad essere attiva anche nei settori dello shipping (BW Group), degli hotel, della ristorazione e di catene di distribuzione alimentari e di abbigliamento (ad esempio Lane Crawford e CitySuper), può contare su un ampio network rappresentato dagli asset di altre famiglie locali di primaria importanza.

Quali sono i principali settori che possono beneficiarne?

Arredamento e design, food & beverage, moda, cura della persona. Abbiamo però accesso a una vasta serie di contatti di cui possono beneficiare anche società attive nei settori industriali quali ad esempio industrial machinery e altri segmenti in cui le aziende italiane rappresentano delle eccellenze a livello mondiale.

Su quali aziende puntate?

Su realtà italiane di medie dimensioni, per le quali è più complesso affermarsi nel mercato asiatico senza il supporto di un partner. ■



GLI IMPRENDITORI CINESI E QUELLI ITALIANI HANNO IN COMUNE LA CULTURA DELLA FAMIGLIA COME BASE DELL'IMPRESA, E LA CAPACITÀ DI TRASFERIRE NEL MONDO DELLA PRODUZIONE LA STESSA CREATIVITÀ DEI GRANDI ARTISTI

L'affacciarsi a nuovi mercati spesso coincide nel momento in cui l'azienda vive un ricambio generazionale. A noi interessa la sostanza e la qualità dei prodotti made in Italy. In poco più di due anni abbiamo portato a termine sei operazioni: Promemoria del designer Romeo Sozzi di Como, e Bottega Ghianda, arte ebanistica che a Valmadrera, in provincia di Lecco, da due secoli confeziona oggetti di legno senza l'uso di chiodi. Poi c'è la piattaforma digitale Artemest, pensata proprio per promuovere l'artigianato italiano di qualità. In un settore diverso c'è la partnership con Vittorio Moretti, presidente del Gruppo Terra

Moretti, realtà franciacortina di riferimento nel panorama vitivinicolo italiano con i brand Bellavista, Contadi Castaldi, Petra e Tenuta La Badiola del vino Bellavista.

A proposito di Terra Moretti Distribuzione. Ci racconta qual è stato il vostro ruolo nell'operazione?

Cheng definisce così Vittorio Moretti: «L'uomo che negli anni Settanta ebbe l'idea folle di fare lo champagne in Italia». L'imprenditore bresciano ha scelto Nuo Capital come partner per non ricorrere alla borsa. Nel dicembre 2016 abbiamo acquisito una quota del 30% del gruppo vitivinicolo tramite un aumento di capitale. Abbiamo accompagnato l'azienda e la Famiglia Moretti nell'acquisizione, dalla Campari, del secondo maggiore vigneto d'Europa per estensione ovvero Sella&Mosca in Sardegna. Si è trattato di un'operazione da 62 milioni di euro, con cui si è acquistato anche la Teruzzi & Puthod, sinonimo di Vernaccia di San Gimignano. Questa acquisizione ha portato nelle mani del gruppo Moretti nuovi vigneti, oltre agli impianti arrivando a superare i mille ettari di terra vitata, di proprietà o in conduzione, tra Franciacorta, Toscana e Sardegna. Il gruppo nel 2017 era la quarta cantina per dimensione - dopo Antinori, Zonin e Frescobaldi - e la 23esima per fatturato.

Avete investito anche in Tannico...

Sì, nonostante non rappresenti il nostro core business e sia una piattaforma e-commerce dedicata al vino in Italia. Siamo intervenuti sottoscrivendo una quota significativa dell'ultimo aumento di capitale della società guidata da Marco Magnocavallo.



TERRA MORETTI DISTRIBUZIONE



I SETTORI ITALIANI PIÙ INTERESSANTI DA SVILUPPARE NEL MERCATO ASIATICO, NELL'AMBITO FOOD, SONO: IL BABY FOOD, IL PET FOOD DI QUALITÀ E INFINE IL CAFFÈ

Quali potrebbero essere i settori italiani interessanti da sviluppare nel mercato asiatico?

Nell'ambito del settore food direi il baby food, con il latte in polvere in primis e un trend in continua crescita, il pet food di qualità e infine il caffè. Per quest'ultimo abbiamo studiato tre diverse strategie: il prodotto in sé, difficile per la moltitudine di torrefazioni in Italia che sottolineano la frammentarietà del mercato; il retail dove Nestlé e Coca-Cola stanno investendo e in cui dominano Starbucks – con il suo piano aggressivo d'apertura di 2500 punti vendita in cinque anni – e Costa Coffee; le macchine per caffè professionali, con un heritage interessante, concepite all'estero come vero oggetto di design e con un forte potenziale soprattutto nell'horeca.

Avete già messo gli occhi su qualche azienda?

Abbiamo individuato diversi target molto interessanti. Purtroppo siamo solo interessati alle aziende migliori, che spesso non hanno bisogno di risorse finanziarie, a cui ci proponiamo proattivamente. Staremo a vedere... 



FIORE ALL'OCCHIELLO MADE IN ITALY CHE SUPERA I 445 MILIONI DI EURO

La magia del caffè espresso, un mercato che non conosce crisi. E se i primi tre produttori sono Brasile, Vietnam e Colombia, i maggiori consumatori sono europei, con l'Italia primo importatore. Il Bel Paese ha un altro primato, che riguarda le macchine professionali per espresso destinate soprattutto all'horeca.

“È un business molto interessante, anche perché l'ingresso in un segmento così storico è difficile per nuovi competitor”, sostiene Migliorini. Si tratta di 34 eccellenze mondiali che godono di ottima salute, confermata dai loro conti economici. Si registra infatti un giro d'affari di oltre 445 milioni di euro e, nel 2017, una crescita del valore della produzione del 4,5%, dovuta in larga parte al mercato estero. Basta fare qualche nome per rendersene conto: La Cimbali, cui fa capo anche un altro storico marchio, Faema; Saeco, che anni fa ha acquistato Gaggia; Marzocco; Simonelli; Rancilio Group. 



L' OLIO EXTRAVERGINE da oggi SI SPALMA

L'"oro verde" solidificato Reoli è una rivoluzione per l'industria dolciaria e potrebbe sostituire l'olio di palma, oltre che burro e margarina, in molte preparazioni alimentari

Le startup food tech continuano a proporre soluzioni di varia natura e tipologia ma certamente lo sviluppo di alternative vegetali a cibi che sono tradizionalmente di origine animale sta crescendo esponenzialmente. L'obiettivo principale però è quello di arrivare a realizzare cibi salutari, rispettosi dell'ambiente e soprattutto accessibili a tutti. Questa è anche la missione di Reoli, una delle sette startup internazionali finaliste del **FoodTech Accelerator**, coordinato da Deloitte Officine Innovazione ([link](#)). La realtà calabrese nell'ambito dell'*alternative ingredients* realizza e vende prodotti che si basano sulla solidificazione dell'olio di girasole o d'oliva, e dell'evo mantiene tutte le caratteristiche benefiche come i pochi grassi saturi, la naturale assenza di lattosio e colesterolo animale e la ricchezza di polifenoli e di sostanze antiossidanti.

L'iniziativa è nata quattro anni fa da una ricerca dell'Università della Calabria portata avanti da un gruppo di giovani ricercatrici. Una volta costituita la società si è iniziato a ingegnerizzare il processo



EUGENIO LUIGI CONFORTI



produttivo, dopodiché si è costruito l'impianto a Corigliano Calabro. (Cosenza).

La startup è costituita da altre quattro società che fanno riferimento a un gruppo di imprenditori calabresi dell'agroalimentare, a un manager veneto con esperienza nella gdo e allo spin-off universitario in cui è presente il gruppo di ricerca dell'ateneo. Tra i suoi prodotti quello di punta

è senz'altro Reoli Olive Ghee: realizzato con la concessione del brevetto universitario per 20 anni e in esclusiva. Si tratta di una crema di oliva 100% vegetale e biologica, in grado di rendere stabili le caratteristiche nutrizionali e le proprietà salutistiche dell'olio extravergine di oliva. Con i soli suoi tre ingredienti vegetali e biologici (76% olio extravergine, burro di cacao e lecitina), può essere spalmato sul pane o utilizzato nella preparazione di dolci e panificati. Esiste anche la versione con l'olio di girasole e, rispetto ad altre margarine vegetali, ha anche una bassa percentuale di acqua, il che lo rende più ricco e consistente.

L'olio evo spalmabile Reoli, potenziale sostituto dell'olio di palma, diventa quindi un ingrediente che potrebbe far gola sia all'industria alimentare e dolciaria che a laboratori di pasticceria, horeca e punti vendita salutistici. In Italia i prodotti Reoli per il momento si trovano in vendita in una trentina di negozi bio nel Nord Italia inoltre sono utilizzati in diversi laboratori di pasticceria e di panificazione. Il prezzo è di circa 13 euro al kg, come il burro di qualità, con una shelf life di sei mesi. «L'investimento nella startup ha raggiunto i due

milioni di euro, senza attingere ai fondi comunitari o regionali, due terzi provenienti da soci mentre un terzo da un prestito bancario. Ancora le produzioni sono limitate, ma l'impianto è in grado di realizzare fino a 5 mila tonnellate di prodotto all'anno con cui contiamo di raggiungere entro i quattro anni 3,5 milioni di euro di fatturato a regime», spiega **Eugenio Luigi Conforti**, Presidente di Reoli.

E a MAG Conforti anticipa: «Posso dirvi che abbiamo iniziato da pochissimo le esportazioni in Arabia Saudita e nel Regno Unito e che stiamo per inviare il primo container negli Stati Uniti e in Canada».

Ma qual è il futuro di Reoli? «Innanzitutto allargare la gamma di prodotti a nostro marchio sviluppando ad esempio una versione da utilizzare nelle creme spalmabili alla nocciola», rivela Conforti. Reoli prevede inoltre di consolidare il suo rapporto con i colossi industriali italiani e i grandi gruppi di distribuzione organizzata. «Vogliamo superare i confini e conquistare il Nord Europa, dove il consumo di burro e margarine è alto e dove noi possiamo rappresentare un'alternativa di valore, dal punto di vista nutrizionale». (f.c.)



Reoli

SOCI

Quattro società, un manager e lo spin-off universitario

FINANZIAMENTI

Due terzi dai soci e un terzo attraverso un prestito bancario

RISORSE FINANZIARIE INVESTITE

2 milioni di euro circa

DESTINAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

Ingegnerizzare il processo produttivo e costruire l'impianto a Corigliano Calabro.

FUTURO

Raggiungere un fatturato di 3,5 milioni di euro nei prossimi tre o quattro anni, produrre nuovi prodotti, conquistare nuovi mercati

SOLDATI LA SCOLCA e i luoghi comuni

di uomo senza loden*

Il luogo comune si manifesta in vari modi. Una classificazione, approssimativa e dichiaratamente strumentale ai miei pensieri sul vino, potrebbe essere così articolata:

1. Il luogo comune (definizione impropria, a dire il vero) che ha finalità di vendita di vari beni (normalmente riviste, ma anche improbabili attrezzi ginnici, coltelli affettatutto, guaine contenitive) e traghetta affermazioni di false verità (e cioè bugie: ma nell'era del *politically correct*....) mirate al (non) raggiungimento di risultati assolutamente impossibili. "I dieci esercizi per avere a cinquant'anni, e in sole tre settimane, il fisico di un atleta trentenne", "I cibi che garantiscono la tartaruga", "Le dieci regole per sedurre una donna" (talvolta declinato in un meno indiretto "come farla impazzire in cinque mosse"),

"Le cose di lui che dovete sapere" (già, care ragazze: anche voi ne siete il bersaglio), "I cinque capi must che Cocò vi avrebbe consigliato", "Disintossicati in tre settimane per la prova bikini: non capiranno se sei tu o tua figlia", "Il coltello che eliminerà dalla tua cucina ogni altro utensile", "Il pelapatate che potrete usare anche per tagliare le suole delle scarpe". "Diventa un esperto di vini in sole due ore". E così via. A tacer dei messaggi politici...

2. Il luogo comune vero e proprio ovvero, l'affermazione semplice e superficiale, spesso dettata dal pregiudizio (degenerazione di una forma nobile – sarà mai esistita? – che intendeva descrivere una situazione, normalmente semplice, basata sul consenso generalizzato determinato dal tempo), utilissima per

tenere in piedi discorsi con il cervello in modalità “risparmio energia” (almeno si spera): “Non ci sono più le mezze stagioni”, “il vino francese è migliore di quello italiano”, “lo spumante italiano non ha nulla da invidiare allo champagne: anzi, nelle degustazioni alla cieca, ho letto/visto/assistito/sentito, che un nostro spumante (25 euro alla bottiglia) ha battuto gli champagne più titolati”.

3. Il luogo comune dettato da assenza di argomenti o carenza di preparazione: qui ne siamo maestri tutti o molti di noi quando ad esempio ricorriamo alla ciambella



(sgonfia) del “market practice”, non sapendo o non volendo ribattere a un’obiezione in punto validità o coerenza di un certo documento o parte di esso rispetto al sistema giuridico di riferimento.

Dato che ho ormai smesso da tempo di domandarmi quali siano i percorsi mentali che ispirano i miei articoli (e immagino che anche il nostro direttore si sia rassegnato), bevendo un vino (sì, bevendo: certo, non mi mancano occasioni in cui degusto in maniera avulsa da contesti reali, più per aggiornamento, allenamento o confronto con esperti veri; ma i pensieri che qui propongo nascono quasi sempre da cene, pranzi, spuntini, brindisi anche solo a me stesso e comunque in contesti effettivi: magari semplici, ma non asettici) il pensiero si è indirizzato proprio verso l’inermità del luogo comune. Nel caso specifico: lo spumante italiano va bevuto giovane. Non è in grado di invecchiare.

Intendiamoci: non sono pochi gli articoli e le posizioni (ma soprattutto i prodotti) che smentiscono questo luogo comune. Eppure rientriamo proprio in uno dei casi, per dirla alla “notarile”, sub b) supra.

Soldati La Scolca Millesimato d’Antan 2007 si inserisce nella sorprendente tradizione di questa casa vitivinicola che, quasi in sordina, ha donato e dona vini spumanti eccellenti. Colore giallo paglierino brillante con riflessi dorati e un’idea di delicatissimo verde di prima gemma primaverile. Perlage finissimo e, oserei dire,

permanente. Al naso, immediata la complessità dell’aristocratico vero, in cui si inseguono, fusi tra loro come in una tradizione di casato cavalleresco e letterario, sensazioni floreali miste alla più elegante (e non banale) suggestione della panificazione, miele e minerale, cioccolato bianco (privo di note stucchevoli) e spezie intensamente delicate, mango astratto e burro chiarificato: potrei continuare all’infinito, perché durante tutta (sì: tutta!...ma eravamo in due) la bottiglia non ho trovato limiti o confini. E di più: il naso mi ha suggerito visualizzazioni di colori: dal giallo, al bianco, al celeste, al rosato delle nuvole, al rosa violetto delicato dei crocus di montagna, alle rose antiche più eleganti. “Uomosenzaloden: ma hai perso il senno, nell’indicare attraverso colori le sensazioni olfattive?”. Forse sì: però se sovviene un tale commento, prendo atto che non avete letto il mio ultimo articolo... In bocca morbido eppure fresco e sapido, elegante, sorprendentemente persistente.

Volete stupire? Regalatelo. Ma non fatelo. Acquistatelo e serbatelo gelosamente per voi, forse per i veri amici, se ne avete, ma soprattutto per i vostri momenti importanti: quest’ultimo mi appare essere il migliore accostamento da suggerire per questo gioiello. 

** 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*

TERRAZZA FIORELLA, la perla gourmet della Costiera Sorrentina

di francesca corradi

L'Italia regala sempre tante emozioni in fatto di gusto. E se si esce, anche solo di qualche chilometro, dal classico itinerario amalfitano la sorpresa è doppia.

Incastonato nel paesaggio mozzafiato di Massa Lubrense, località leggermente defilata rispetto alle più note Sorrento, Amalfi e Positano, si trova Terrazza Fiorella, il ristorante gourmet dell'Art Hotel Villa Fiorella. È il caso di dire: un gioiello della costa campana. **Alberto Colonna**, appartenente a una famiglia imprenditoriale specializzata nell'hotellerie, ha trasformato l'edificio, dopo la ristrutturazione del 2016, in un luogo di lusso ideale per chi desidera godersi la Costiera in tranquillità e in una cornice naturale unica.

La sala di 20 coperti, nella terrazza a picco sul mare, mostra il suo lato migliore al tramonto e diventa un suggestivo preludio di un percorso diverso dallo spartito gastronomico locale.

La cucina è affidata allo chef di Gragnano **Marco del Sorbo**. Il professionista trascorre la stagione estiva in costiera mentre d'inverno si forma e fa consulenze all'estero. Nonostante i 33 anni, nei suoi piatti già si percepisce una forte identità, al pari di tanti professionisti stellati: una rielaborazione di ricette e ingredienti del territorio e dell'orto a sua disposizione in chiave internazionale.

Interessante la carta dei vini, con centinaia di referenze custodite dal sommelier **Tiziano Imperato**. Oltre ai grandi classici, piemontesi e toscani, trovano grande spazio i produttori campani, come **Antonio Caggiano** e i suoi vini irpini: il Taurasi docg, il Fiano di Avellino docg e il Greco di Tufo docg.

La serata inizia con la degustazione di deliziosi amouse bouche di pesce a cui segue una delicata millefoglie di gamberi rossi e burrata, con peperoncino e cioccolato, e un curioso astice in tempura di alghe. Il pezzo forte della cena è senza dubbio il piatto di gyoza (ravioli giapponesi) con baccalà e scaglie di tartufo locale, usato anche nel goloso dolce soufflé di fine pasto, accompagnato da un calice di Omina, un Vignoi del 2014 che ne esaltata tutte le sfumature. Il tubero utilizzato in alcune pietanze in carta è campano, la regione infatti è conosciuta per il suo oro nero di Bagnoli Irpino. L'estro dello chef trova la sua massima espressione nella triglia in crosta di pane, presentata come fosse sushi (un nigiri). In carta si trova anche la rivisitazione della Saint Honoré, a cui Del Sorbo aggiunge del gustoso pistacchio.

Prezzi. A partire da 55 euro (bevande escluse). 

TERRAZZA FIORELLA. Via Vincenzo Maggio 5, 80061 Massa Lubrense (Na) - arthotelvillafiorella.com



unbuonavvocato.it

LAVORI E INCASSI



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

SCARICA L'APP SU



SEGUICI SU



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



MAG



IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

In ogni numero:

- Interviste ad avvocati, in house, fiscalisti, bankers, chefs, imprenditori
- Studi di settore
- Report post awards/eventi
- Video interviste

Seguici su



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

Cerca MAG su

