

Empire State of Law

LA RIVOLUZIONE
È STATA RINVIATA

Diverso sarà lei

DALLA SPAGNA
UNA CERTIFICAZIONE
PER GLI STUDI PIÙ ATTENTI
ALLA GENDER DIVERSITY

Faccia a faccia

DIVERSITY, LE AZIENDE
POSSONO TUTELARSI

Vive la différence!

GRIBAUDI: IL MIO SEGRETO?
LA RESILIENZA

Esclusiva

LABLAW, PIANO TRIENNALE

Un anno dopo

DELOITTE LEGAL
RADDOPPIA

Format

PIZZIUM: LA PIZZA
NAPOLETANA FA LIEVITARE
IL FATTURATO

GENERAL COUNSEL CHAMPIONS LIST 2019

La Best 50 dei legali d'azienda più influenti d'Italia secondo *inhousecommunity.it*

Coraggio

25%

Passione

34%

Ingegno

41%

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

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

CAMBIO DI PASSO: DALLA LEVA SULLE BRACCIA A QUELLA SUL BRAND

di nicola di molfetta

D

ella opportunità di avviare nuove linee di business per rendere più competitivo lo studio legale ci è già capitato di parlare. Del resto, si tratta di un trend attualissimo, che, in più, rispetto al passato, gode dell'abbrivio determinato dalla caduta di certi tabù, come quello della fragilità della tenuta reputazionale di un'organizzazione.

Il rischio di "sporcare" il brand di uno studio blasonato, piegandolo a sostenere attività collaterali rispetto alla nobile arte dell'avvocatura, ha rappresentato uno degli spauracchi che più hanno castrato la capacità di innovare la professione da parte dei legali italiani.

Ma l'accelerazione degli ultimi tempi verso la concezione imprenditoriale dell'attività forense ha progressivamente rotto le catene che legavano gli operatori del settore a un mondo di cliché ormai superati dalla storia e dal mercato.

Nei giorni scorsi, su *Legalcommunity.it*, abbiamo riportato la notizia della fusione tra Baseline

(società di consulenza manageriale e organizzativa di Bird & Bird) con Valeocon management consulting, da cui nasce Oxygy management consulting, una realtà capace di un generare business per circa 6 milioni di sterline. L'operazione va esattamente nella direzione che abbiamo delineato. Una grande law firm internazionale decide di accelerare sul fronte della consulenza.

Perché? Per il business che il deal sarà in grado di generare, verrebbe da dire.

Certo. Ma non solo.

Per come leggiamo la cosa, Bird & Bird ha scelto di investire strategicamente in una business unit laterale rispetto all'attività tipica dello studio legale, ma che con essa ha numerosi punti di contatto. E soprattutto, che per essa può fungere da propulsore ed elemento differenziante.

Oxygy ha un marchio distinto da quello della law firm presieduta da Massimiliano Mostardini, ma ad essa è riconducibile e in questo legame trova buona parte della sua credibilità e affidabilità sul mercato. Lo studio, investendo in questo progetto, ha dimostrato di essere interessato a dare di più ai clienti. E a farlo in un modo inedito, almeno nel club d'élite delle law firm.

La storia di copertina di questo numero di MAG racconta un progetto simile. La volontà di LabLaw di dare vita a un *one stop shop* del labour, integrando nella propria offerta di servizi anche le attività amministrative e di organizzazione aziendale. E non è tutto.

Nell'intervista a Carlo Gagliardi, sempre in questa edizione del nostro magazine, il managing partner di Deloitte Legal spiega la funzione che sta svolgendo la start up in2law nel progetto avviato un anno fa dalla *big 4*.

Mentre nel numero 120 di MAG vi abbiamo parlato dello spin off Solve, nato da una costola di Nctm e dedicato alla gestione delle pratiche seriali.

Gli studi legali cominciano a usare il concetto di leverage in modo nuovo. Dalla leva sulle braccia (o nella migliore delle ipotesi sulle teste) si stanno cominciando a esercitare nella leva sul brand, che, rispetto alla prima, consente di scatenare la capacità creativa e di visione strategica dei professionisti.

Il prossimo passo? È facile immaginare che alcune, se non molte, di queste iniziative faranno il salto nella dimensione aziendale. Quello dell'associazione è un modello destinato a rivelarsi "stretto" rispetto alle nuove esigenze di manovra degli avvocati e degli studi.

La cosa impressionante? È che siamo solo all'inizio. 📈

GLI STUDI LEGALI
COMINCIANO A USARE
IL CONCETTO DI
LEVERAGE IN MODO
NUOVO. DALLA LEVA
SULLE BRACCIA (O
NELLA MIGLIORE
DELLE IPOTESI SULLE
TESTE) SI STANNO
COMINCIANDO A
ESERCITARE NELLA
LEVA SUL BRAND,
CHE, RISPETTO ALLA
PRIMA, CONSENTE
DI SCATENARE LA
CAPACITÀ CREATIVA E
DI VISIONE STRATEGICA
DEI PROFESSIONISTI

2019 Edition Program

■ Open with registration ■ Entertainment (open with registrations) ■ Invitation only

MONDAY 10 JUNE		Partners	Address
8:45 13:00	■ Conference: "Innovation, intelligence and legal tech" ¹ Buffet lunch to follow	Deloitte.  INTESA  SANPAOLO Legal	Excelsior Hotel Gallia Piazza Duca d'Aosta 9, 20124 Milan
14:30 16:30	■ Roundtable "Doing business in Central Eastern Europe: opportunities for Italian investors" - Refreshments to follow	LED TAXAND	LED Taxand Via Dante 16, 20121 Milan
16:00 18:00	■ Workshop: "Integrated compliance" Cocktail to follow	CARNELUTTI LAW FIRM 	Carnelutti Studio Legale Associato Via Principe Amedeo 3, 20121 Milan
From 18:30	■ Corporate Counsel Cocktail	Gatti Pavesi Bianchi	Gatti Pavesi Bianchi Piazza Borromeo 8, 20123 Milan
19:00 20:30	■ Roundtable: "Urban regeneration. The active role of large investors. The Milan case study" - Cocktail to follow	GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI, PARTNERS STUDIO LEGALE	Gattai Minoli Agostinelli & Partners Via Principe Amedeo 5, 20121 Milan
TUESDAY 11 JUNE			
8:45 13:00	■ Conference: "Africa and the Middle East: business opportunities and the role of Italy" ^{1 & 2} - Buffet lunch to follow	 Accuracy BonelliErede	Excelsior Hotel Gallia Piazza Duca d'Aosta 9, 20124 Milan
13:00 15:30	■ Business lunch and roundtable: "Are you ready for sharing? The sharing economy from the inside"	Hogan Lovells	Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci Via Olona 6/bis, 20123 Milan
16:00 18:00	■ Roundtable: "Innovation and energy & infrastructure arbitration: face time between arbitral institutions, general counsel, legal experts" - Cocktail to follow	WATSON FARLEY & WILLIAMS	The Westin Palace Milan Piazza della Repubblica 20, 20124 Milan
16:30 18:30	■ Roundtable: "Grand Paris: an important European project on infrastructures: models, risks and opportunities" - Cocktail to follow	CASTALDI PARTNERS 1996	CastaldiPartners Via Savona 19, 20144 Milan
17:00 19:00	■ Roundtable: "Safeguarding secrets: how employment law can help companies to protect their most valuable assets - trade secrets" - Cocktail to follow	 Tos Laboris Italy Global HR Lawyers TOFFOLETTO De Luca Tamajo TESLA	Toffoletto De Luca Tamajo Via San Tomaso 6, 20121 Milan
17:00 19:00	■ Roundtable: "The online market of Food & Beverage products" - Cocktail to follow	Pirola Pennuto Zei & Associati STUDIO DI AVVOCATI INFORMATICA E LEGALE	Pirola Pennuto Zei & Associati Via Vittor Pisani, 16 20124 Milan
From 18:00	■ Roundtable: "The Rise of Corporate PPAs" Followed by starred dinner	aspo	Lume Via Giacomo Watt 37, 20143 Milan
From 19:00	■ Best PE Deal Makers Cocktail	 Freshfields	Freshfields Bruckhaus Deringer Via dei Giardini 7, 20121 Milan
20:00 22:30	■ Grand Opening New Milan Office. Discussion: "Public and private real estate development in Milan and Italy"	LC&P STUDIO DI AVVOCATI LIPANI CATRICALÀ & PARTNERS	Lipani Catricalà & Partners Via Della Posta 8, 20123 Milan

The draft program continues on the next page...

2019 Edition Program

■ Open with registration ■ Entertainment (open with registrations) ■ Invitation only

WEDNESDAY 12 JUNE		Partners	Address
6:15 8:30	■ Corporate Run	     	Meeting Point: Canottieri San Cristoforo Via Alzaia Naviglio Grande 122, 20144 Milan
9:00 11:00	■ Conference: "Brexit: what's next for Britain and the EU?" Closing coffee to follow		DLA Piper Via della Posta 7, 20123 Milan
12:30 14:30	■ Business lunch: "The perspective of the circular economy in Italy"	 	Pavia e Ansaldo Via del Lauro 7, 20121 Milan
14:30 17:00	■ Roundtable: "International Agency Agreement and expatriates in fashion and Luxury industries" Refreshments to follow		Brian & Barry Building Via Durini 28, 20122 Milan
17:00 19:00	■ Roundtable for General Counsel & IP Counsel: "Maximising the efficiency of your IP portfolio" - Light Cocktail to follow		Brandstock Foro Buonaparte 12, 20121 Milan
18:00 19:30	■ Discussion: "Leadership, 5G and new technology: discussions with Luigi Gubitosi" - Cocktail to follow		Legance Via Broletto 20, 20121 Milan
19:30 23:30	■ Corporate Music Contest	    	Fabrique Via Gaudenzio Fantoli 9, 20138 Milan
THURSDAY 13 JUNE			
8:00 9:30	■ Breakfast on Finance		Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners Piazza Belgioioso 2, 20121 Milan
9:15 13:30	■ Conference on International M&A ¹ & ² Buffet lunch to follow	CHIOMENTI	Excelsior Hotel Gallia Piazza Duca d'Aosta 9, 20124 Milan
9:30 11:50	■ Roundtable: "And the winner is... Conversation on best practices and strategies to handle the claim and win in court"		SZA Studio Legale Corso Italia 13, 20122 Milan
15:00 17:00	■ Roundtable "The rules and the data market" Refreshments to follow		Centro Congressi Stelline Corso Magenta 61, 20123 Milan
15:00 17:00	■ Compliance & Sport Management		Aspria Harbour Club Milano Via Cascina Bellaria 19, 20153 Milan
19:15 23:30	■ Corporate Awards		WJC Square Viale Achille Papa 30, 20149 Milan
FRIDAY 14 JUNE			
10:00 12:00	■ Roundtable: "New professionalisms, organization and industrial relations" - Refreshments to follow		LabLaw Studio Legale Corso Europa 22, 20122 Milan

¹ Technical Sponsor for the events 

² Technical Sponsor for the events 

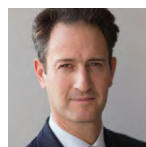
The speakers' list includes:



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*



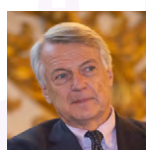
FABRIZIO CAPUA
President and CEO
Caffè Mauro



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 ELMOGY
General Counsel Egypt
Siemens Technologies S.A.E.



FABIO FAGIOLI
Group General Counsel
Maire Tecnimont



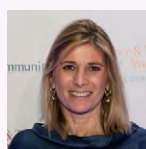
ISABEL FERNANDES
Head of Legal
Grupo Visabeira



ALBERTO FRAUSIN
Chairman
Carlsberg Italia



MIRKO GIURI
Senior Legal Counsel
PRADA Group



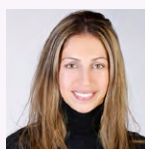
ROBERTA GUAINERI
Council Member for Tourism Sport and Quality of Life for the City of Milan
Comune di Milano



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



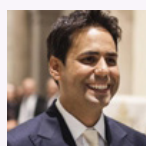
ANGELA MELISSARI
Chief Compliance Officer & DPO
MMSPA



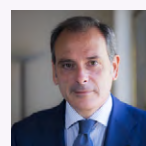
PATRICIA MIRANDA VILLAR
Head of Corporate Legal Department
Cintra



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



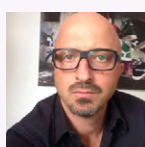
JACQUES MOSCIANESE
Executive Director, Group Head of Institutional Affairs
Intesa Sanpaolo



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



32 ESCLUSIVA LABLAW, PIANO TRIENNALE



92 L'ANIMA LEGALE DELL'IMPRESA GENERAL COUNSEL CHAMPIONS LIST 2019



162 FORMAT PIZZIUUM: LA PIZZA NAPOLETANA FA LIEVITARE IL FATTURATO



136 SPOTLIGHT PRELIOS, IL "ONE STOP SHOP" DEL REAL ESTATE

26 Un anno dopo Deloitte Legal raddoppia

44 Sotto la lente Cms, il fatturato sale del 12,9%

48 Il report Ip-Tmt, un comparto da 245 milioni

54 Trend Tre sfide per il settore e i suoi specialisti

56 Speciale Legalcommunity Awards 2019 I vincitori

78 Faccia a faccia Diversity, le aziende possono tutelarsi

86 Empire state of law La rivoluzione è stata rinviata

144 La storia Palladio compie 40 anni e vara la fase due

168 Food & finance Felicetti: la pasta delle Dolomiti punta al raddoppio

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



Sponsors



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



12 Agorà
Rebranding strategico, nasce
Facchini Rossi Michelutti

20 Barometro
Carlyle acquisisce Forgital

42 Focus lavoro
Stereotipi e molestie
sul lavoro: prevenzione
e tutela penale

46 L'intervento
Cibo, avvocati e quella sfida
borderline

76 Diverso sarà lei
Dalla Spagna una
certificazione per gli studi più
attenti alla gender diversity

82 Vive la différence!
GriAUDI: il mio segreto?
La resilienza

84 The big issue
L'in house counsel come
garante dell'etica aziendale

134 Follow the money
Scatta l'ora dell'impact
investing

142 Finanza e diritto... a parole
Mercato, regole, tecnologia
e quelle partite a scacchi ai
giardini del Lussemburgo

150 Obiettivo legalità
Know your customer: come si
deve muovere l'avvocato

152 Istruzioni per...
Copywriter per gli studi
legali. Anche nel legal non ci
si accontenta più dei soliti
contenuti

156 aaa... cercasi
La rubrica registra questa
settimana 17 posizioni aperte,
segnalate da otto studi legali

174 Startup
Il braccio destro del barman?
È un robot

178 Calici e pandette
Nocte, orgoglio lucano

180 Le tavole della legge
Muu Muzzarella,
la Bufala Dop è servita

N122 | 10.06.2019

Registrazione Tribunale di Milano n. 232
del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimoffetta@legalcommunity.it

con la collaborazione di
laura.morelli@financecommunity.it
rosaliria.laquinta@inhousecommunity.it
anthony.paonita@inhousecommunityus.com
francesca.corradi@foodcommunity.it
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro ricerche
alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it

Art direction
hicham@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 Manager
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it
eventi@lcpublishinggroup.it

Events Coordinator Legalcommunity Week
rosita.martini@lcpublishinggroup.it

Pubblicità - Legal sales Manager
diana.rio@lcpublishinggroup.it

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

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
elisabetta barbadoro, silvia belloni, valeria
cavallo, sabrina familiari, martina maffei, laura
orlando, raimondo rinaldi, odile robotti, barabino
& partners legal, uomo senza loden

Editore
LC 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

Patronage, Partners and Supporters

2019 Edition



PATROCINIO
Comune di
Milano

Partners of the Week



Legalcommunity Week is supported by



Communication Partner



Energy Partner



Mobility Partner



Technical Sponsors



Media Partners



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
- **Joana Roucayrol** Senior Legal Manager Value Retail

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** Chief Compliance Officer & DPO MMSPA
- **Felice Colangelo** Head of Compliance, Snam.
- **Ghada Sabbagh** Senior Compliance Officer Banque du Liban

Moderator

- **Luca Arnaboldi** Managing Partner Carnelutti Studio Legale Associato

18:00 Cocktail

Carnelutti 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 di 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**

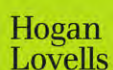
- **Alexandre Marcotte** Group Director of Legal – Commercial AkzoNobel
- **Jonathan Marsh** International General Counsel Total Marketing Services and President of ECLA
- **Massimo Pollio** Managing Director Imagro Construction (Orascom Construction Italy)
- **Mahmoud Shaarawy** Group Legal Director 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
- **Marta Colonna** Senior Associate Hogan Lovells and DPO of the Digital Transformation Team of the Italian Government
- **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

Moderator

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

18:00 Cocktail

The Westin Palace Milan
Piazza della Repubblica 20
20124, Milan

REGISTER

TUESDAY 11 JUNE

2019 Edition

16:30 -18:30

CASTALDI PARTNERS
1996

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

16:30 Registrations

16:30 Registrations

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

Welcome message by Enrico Castaldi Founder CastaldiPartners

Speakers

- **Romain Bocognani** Vice Direttore Generale ANCE and Responsabile Direzione Affari Internazionali e Lavori all'Estero
- **Fabio Casciotti** Direttore ICE Milano
- **Lorenzo Cuocolo** Partner CastaldiPartners and Founder Studio Legale Cuocolo
- **Simone Davini** Head Office Legal and Corporate Affairs Crédit Agricole
- **Gaspere Dori** Partner CastaldiPartners
- **Angela Gambirasi** Adjoint Maître d'Oeuvre ADP
- **Piero Petrucco** Vice Presidente ANCE and Amministratore Delegato ICOP
- **Michele Pizzarotti** Vice Presidente Impresa Pizzarotti & C.

18:30 Cocktail

CastaldiPartners
Via Savona 19
20144, Milan

REGISTER

17:00 – 19:00

 Ius Laboris Italy Global HR Lawyers
Toffoletto De Luca Tamajo

TESLA

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

LUME
Via Giacomo Watt, 37
20143, Milan

For information: _francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

TUESDAY 11 JUNE**2019 Edition****From 19:00****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 face**Giuseppe Bonomi** (Milanosesto) and **Marco Carabelli** (Arexpo) will give a brief overview on:
“Public and private real estate development in Milan and Italy”**Moderator**

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

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

Fee: 10€ (the fee includes: run, breakfast, and shower)

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

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

11:00 Closing Coffee

DLA Piper
Via della Posta 7,
20123, Milan

**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

14:30 Closing Coffee

Pavia Ansaldo Studio Legale
Via del Lauro 7
20121, Milan

REGISTER

14:30 – 17:00

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”

17:00 Refreshments

Speakers

- **Alessandro Limatola** Limatola Avvocati Contratto di Agenzia Internazionale nell’area UE ed extra UE. Altri canali distributivi nel settore Fashion & Luxury: franchising, boutique, e-commerce

- **Serena Moretti** Direttore Affari Legali Confindustria Moda
L'evoluzione dei sistemi di distribuzione nella Moda secondo logiche "globali"
- **Fabio Rufini** Dirigente Servizio Vigilanza ENASARCO
Obbligo di iscrizione e contribuzione per gli Agenti operanti all'estero
- **Rossana Cassarà** Limatola Avvocati
La mobilità internazionale del personale nelle aziende della Moda e del Lusso
Aspetti giuslavoristici legati alla scelta della corretta tipologia contrattuale
- **Marzia Benelli** HR Director Valentino S.p.A
- **Ing. Massimiliano Tintinelli** MTI Consulting
Profilo dell'espatriate e aree geografiche di interesse per la Moda
- **Giuseppe Summo** Limatola Avvocati
La gestione del rapporto di lavoro all'estero
Aspetti fiscali e previdenziali

Moderator

- **Simonetta Andrioli** Limatola Avvocati

Brian & Barry Building
Via Durini, 28
20122, Milan

For registrations please send an email to Rossana Cassarà at R.cassara@limatolavvocati.it

16:30 – 19:00  brandstock

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

16:30 Registrations

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, Milan

WEDNESDAY 12 JUNE

2019 Edition

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

19:30 – 23:30

RollingStone**ArKadia**
Translations**CORPORATE MUSIC CONTEST**

19:30 Registrations

20:00 Concert

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

REGISTER

Speakers

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

Moderator

- **Laura Morelli** Journalist Financecommunity

09:30 Closing Coffee

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

09:15 – 13:30 **CHIOMENTI**

CONFERENCE ON INTERNATIONAL M&A

09:15 Registrations and Welcome Coffee

- **Aldo Scaringella** Managing Director LC Publishing Group and Iberian Legal Group

09:30 Opening Speeches

- **Francesco Tedeschi** Senior Partner Chiomenti

Introduction by

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

09:45 Roundtable “M&A Warranty and Indemnity Insurance”

Speakers

- **Vincenzo Aliotta** Financial lines director Aon
- **Giuseppe Catalano** Company Secretary and Head of Corporate Affairs Assicurazioni Generali

THURSDAY 13 JUNE

2019 Edition

- **Michele Marocchino** Managing Director Lazard
- **Massimiliano Nitti** Partner Chiomenti
- **Marco Radice Fossati** Client Relationship Director Global Solutions Group Willis Towers Watson
- **Francesco Tronci** Senior Vice President Investindustrial

Moderator

- **Laura Morelli** Journalist Financecommunity

11:00 Coffee Break

11:30 Roundtable on "Acquisition Finance"

Speakers

- **Fabio Bertoni** General Counsel The New Yorker
- **Maurizio Di Bartolomeo** Head of Legal con

Legal Directory & Secretary

- **Gabriele Glavich** Executive Director Lending and Structured Finance Mediobanca
- **Marco Paruzzolo** Partner Chiomenti
- **Marco Reggiani** General Counsel Snam
- **Fabio Sattin** Executive Chairman Private Equity Partners
- **Mahmoud Shaaraw** Group Legal Director Elsewedy Electric

Moderator

- **Anthony Paonita** Journalist InhousecommunityUS.com

12:45 Q&A

13:00 Buffet lunch

Excelsior Hotel Gallia - Piazza Duca d'Aosta - 20124 Milan

SZA[®]

09:30 – 11:50

Studio Legale

**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

Moderatori

- **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

REGISTER

THURSDAY 13 JUNE**2019 Edition**

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

SZA Studio Legale
Corso Italia 13
20122, Milano

REGISTER

15:00 – 17:00

**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

Relatori

- **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** Founding and Managing Partner Professor Strategy and Entrepreneurship Università Bocconi Milano

Moderatori

- **Vincenzo Tiani** EU Affairs Analyst Center for Democracy and Technology e Wired Italia
- **Roberta Quintavalle** Data Protection Officer Mediaset

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: “New professionalisms, organization and industrial relations”

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 Group
- **Rosario Izzo** Chief Human Resources Officer, Mercitalia Rail Ferrovie dello Stato Italiane Group

12:00 Refreshments

LabLaw Studio Legale
Corso Europa, 22
20122, Milan

REGISTER

See you in Milan
from 10 to 14 June 2019

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



Sponsors



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



CAMBI DI POLTRONA

Rebranding strategico, nasce Facchini Rossi Michelutti

Riccardo Michelutti (foto) entra in Facchini Rossi & Soci, come name partner. Con l'arrivo del fiscalista, ex Maisto, il nome dello studio fondato nel 1998 da **Francesco Facchini** e **Luca Rossi** diventa Facchini Rossi Michelutti Studio Legale Tributario (Frm).

Michelutti, avvocato e dottore commercialista, si occupa di fiscalità d'impresa e delle operazioni straordinarie in ambito nazionale e internazionale, fiscalità dei mercati finanziari, oltre che dell'assistenza nella fase di definizione di complesse controversie fiscali in sede pre-contenziosa e contenziosa.

Con il nuovo ingresso, lo studio Facchini Rossi Michelutti oggi può contare su un team composto da 24 professionisti tra cui i sei soci: **Francesco Facchini**, **Luca Rossi**, **Riccardo Michelutti**, **Marina Ampolilla**, **Giancarlo Lapecorella** e **Stefano Massarotto**.

MANAGER

Dario Cordisco è direttore generale dello Studio Previti

Dario Cordisco, ingegnere tarantino, classe 1986, entra nello studio Previti Associazione Professionale come direttore generale.

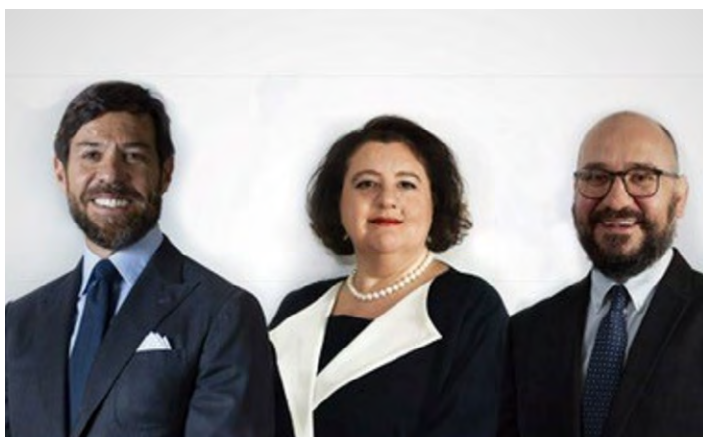
Cordisco ha maturato esperienze in alcuni importanti gruppi industriali italiani, fino a entrare nel 2015 in BonelliErede con la qualifica di project manager (creazione nuovo dipartimento di staffing, project management di progetti complessi interni).

Dal primo gennaio scorso è entrato in Studio Previti come direttore generale, posizione alla quale fanno capo le funzioni di responsabile acquisti, IT, organizzazione, HR, formazione. Cordisco affianca inoltre **Stefano Previti** e i responsabili dei dipartimenti dello studio nella definizione dei piani di new business.

BANCHE

Lombardo cresce in Unicredit

Davide Lombardo è il nuovo responsabile di investment advisory e key clients di Unicredit, all'interno di Group Wealth Management, parte di Unicredit Commercial Banking. Lombardo sarà basato a Milano, riportando a **Marco Bizzozero**, ceo di Group Wealth Management.



SCENARI

Nuova insegna nel diritto d'impresa, nasce lo studio IPG Lex

Giovanni Izzo, **Marco Pistis** ed **Eugenia Gargale**, terminato il percorso professionale con **Girolamo Abbatescianni**, hanno deciso di creare una struttura indipendente con sedi a Roma, Torino e Milano, il nome scelto per il nuovo studio è IPG Lex. Lo studio, con una squadra di 12 professionisti attivi sulle tre sedi e gli of counsel **Carla Cartoni** e **Federico Ferro Luzzi**, offrirà ai propri clienti assistenza giuridica nell'ampio spettro del diritto di impresa, con particolare focus sul diritto commerciale, societario e del lavoro, in tutte le principali giurisdizioni. Grazie alle collaborazioni con studi stranieri e alla partecipazione ad associazioni di studi e professionisti internazionali, lo studio fornisce ai propri clienti assistenza in Italia e all'estero. L'obiettivo, precisano i soci fondatori in una nota, è quello di crescere nel breve periodo con l'apertura di nuove sedi.

IN AZIENDA

Dibitonto nuova senior legal & commercial manager di Dimension Data

Caterina Alessia Dibitonto è entrata a far parte di Dimension Data (gruppo NTT) con il ruolo di senior legal e commercial manager.

Dibitonto proviene da PRA Group Italia, la società che fa parte del gruppo PRA e che si occupa della gestione dei portafogli di crediti non-performing acquistati in Italia. La giurista ha iniziato il suo percorso professionale nelle telecomunicazioni come in house counsel di Alcatel, passando poi in finanza ricoprendo il ruolo di responsabile legale e societario nella società di gestione del gruppo AXA e successivamente quello di general counsel presso Costume National.



LEGALCOMMUNITY AWARDS

LABOUR2019

VOTA QUI IL TUO PREFERITO

Giovedì 3 ottobre

Spirit de Milan

Via Bovisasca, 57/59

Milano

Sponsor



#LcLabourAwards



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



IN HOUSE

Dolores entra nel supervisory board di NC+

Marcello Dolores (foto) è stato nominato vice chairman del supervisory board di NC+, joint venture polacca tra i francesi di CanalPlus e TVN (società del gruppo Discovery), che opera nel mercato della paytv e dell'offerta di contenuti via broadband. Nel ruolo di vice chairman del supervisory board il giurista avrà il compito di supervisionare i lavori e le decisioni del consiglio di amministrazione della società, garantendo il buon andamento della gestione e l'efficacia dell'azione aziendale. L'incarico ricoperto in NC+ rappresenta un ruolo direzionale e di business che si aggiunge al ruolo di vice president degli affari legali e regolamentari per il Sud Europa per Discovery Networks.



MERCATI

Société Générale rafforza la divisione Global Market in Italia

Société Générale ha annunciato nuove nomine all'interno della propria divisione Global Market in Italia.

Nel dettaglio, **Costanza Mannocchi** (foto) è stata nominata head of Exchange Traded Products in Italia a partire dal primo aprile. Nel suo nuovo ruolo, la professionista guiderà la piattaforma di prodotti di Société Générale in Italia quotati presso Borsa Italiana, perseguendo l'idea della banca di rafforzare ulteriormente la sua leadership nei derivati, mantenendo la sua forte posizione locale sul Securities Derivative Exchange (SeDeX) di Borsa Italiana e fornendo agli investitori un'offerta di investimento sempre più varia.

Alessandro D'Amico è stato nominato head of Cross Asset Distribution Sales in Italia. In questo ruolo guiderà lo sviluppo dei prodotti di Société Générale e dei rapporti con gli intermediari distributori con sede in Italia.

I due professionisti prendono il posto di **Marcello Chelli** e **Vincenzo Saccente** che hanno assunto nuove posizioni all'interno di Société Générale.

AI VERTICI

Banco Bpm ridisegna l'organigramma ed elimina la figura del dg

L'amministratore delegato di Banco Bpm, **Giuseppe Castagna**, ha deciso di ridisegnare l'organigramma dell'istituto e lasciare vacante il ruolo di direttore generale. Al posto di **Maurizio Faroni**, dimessosi a inizio maggio per via dello scandalo diamanti, il cda della banca ha istituito le figure di *chief lending officer* e del *chief financial officer*, ruoli che saranno ricoperti rispettivamente da **Carlo Bianchi** ed **Edoardo Ginevra** (foto). Inoltre, il consiglio di amministrazione ha confermato i condirettori generali. Il chief lending officer è chiamato a presidiare le posizioni creditizie, dalla concessione alla gestione, per tutto il portafoglio del gruppo, a lui vengono inoltre attribuite le responsabilità sulle attività di leasing. Il chief financial officer ha il presidio complessivo in materia di finanza, pianificazione e controllo di gestione, amministrazione e bilancio, partecipazioni, nonché la responsabilità di definire le strategie di gestione delle poste chiave di bilancio.



CAMBI DI POLTRONA

Maurizio Basile nuovo senior advisor di Siniscalco & Partners

Maurizio Basile entra nella compagine professionale di Siniscalco & Partners. Già manager di primarie realtà industriali italiane nel settore pubblico e privato, Basile entra in qualità di senior advisor nella struttura nata a Roma nel 2007 e ora presente a Milano e New York.



DESK

Led Taxand: Marco Zago per il german desk

Led Taxand rafforza il german desk di Milano con l'ingresso, in qualità di partner, di **Marco Zago** (foto), fiscalista con esperienza maturata in studi professionali con clientela principalmente tedesca.

Guido Arie Petraroli, co-managing partner dello studio, ha spiegato che il rafforzamento del german desk andrà incontro alle aspettative del network di Taxand e, in particolare, dei colleghi di lingua tedesca di Flick Gocke Schaumburg, Tax Partners e Leitner & Leitner.

Approccio rigoroso e scientifico al Diritto Penale dell'Economia e alla Responsabilità delle Persone Giuridiche ai sensi del d.lgs. 231/2001

Lo Studio legale Padovani, fondato e guidato dall'avvocato **Chiara Padovani**, offre assistenza giudiziaria e stragiudiziale a favore di soggetti privati ed enti italiani ed internazionali.

In particolare, lo Studio opera in **tutti i settori del diritto penale dell'economia**, della Pubblica Amministrazione, dell'ambiente, nonché della responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del **d.lgs. 231/2001**.

Rispetto a tale ultima attività, lo Studio ha maturato una profonda esperienza non solo nei confronti degli enti incolpati e imputati ai sensi del Decreto, ma altresì nell'implementazione di **Modelli di organizzazione, gestione e controllo** per primarie realtà nazionali e per Gruppi internazionali.

L'avvocato Chiara Padovani è, altresì, Presidente di **Organismi di Vigilanza** di società, anche quotate e a partecipazione pubblica, *leader* nei settori dell'energia, dell'ambiente, dell'industria e del *fashion*.

Lo Studio ha affinato una notevole esperienza professionale e scientifica in relazione agli strumenti di cooperazione internazionale in materia penale, potendo, inoltre, offrire assistenza in **lingua inglese, francese e spagnola**.

Lo Studio si compone di professionisti con una formazione rigorosa e di eccellenza, alcuni dei quali svolgono attività di docenza in prestigiosi Atenei e sono, altresì, autori di contributi in riviste specializzate.

L'avvocato Chiara Padovani e lo Studio sono stati insigniti di **prestigiosi premi** a Milano e a Londra.

Integrità, rigore, competenza e riservatezza rappresentano i valori di riferimento dell'attività professionale dello Studio.



Sede principale di MILANO

♥ Viale Bianca Maria, 13
20122 Milano (Italia)

☎ +39 (02) 872 43 674

+39 (02) 872 43 675

✉ info@studiolegalepadovani.com

Sede secondaria di GENOVA

♥ Via Goffredo Mameli, 3
16122 Genova (Italia)

☎ +39 (010) 839 29 55

🌐 studiolegalepadovani.com





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

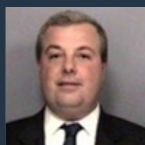
#LcCorporateAwards



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



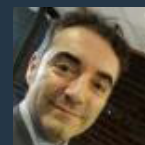
Lorenzo Astolfi
Partner & CEO, *Alantra Italy*



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



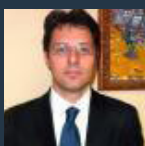
Claudio Berretti
Direttore Generale, *TIP*



Lorenzo Bertola
Head of Legal M&A
Restructuring – Partnership
and Antitrust, *Leonardo*



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



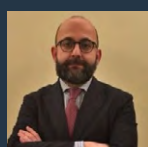
Massimiliano Boschini
Head of Institutional Equity
Investments,
Intesa Sanpaolo



Stefano Brogelli
Legal & Compliance Director,
Axpo Italia



Giovanni Carenini
Condirettore Generale,
Amundi SGR



Alberto Carpani
Group General Counsel,
Polymt – Reichhold Group



Andrea Castaldi
Vice President,
Deutsche Bank



Nicola Colavito
Partner, *Peninsula Capital*



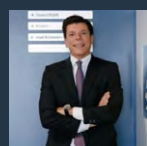
Antonio Corda
Legal Affairs Director,
Vodafone



Simone Davini
Head of Legal & Corporate
Affairs, *Crédit Agricole
Corporate & Investment
Bank*



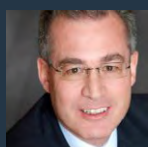
Caterina Alessia Dibitonto
Responsabile legale Italia,
Pra Group



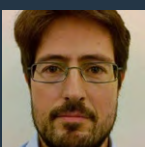
Eduardo Di Mauro
Manager Legal Affairs,
Pernigotti



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*



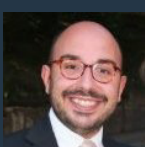
Enrico Mariani
Responsabile Affari Legali e
Societari di Gruppo, *Triboo*



Michele Marocchino
Managing Director, *Lazard*



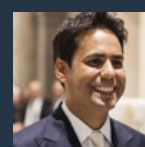
Stefano Martinazzo
Head of Forensic Accounting
& Litigation Services, *Axerta*



Roberto Mastrosera
Head of Corporate & Legal
Affairs – Company Secretary,
Prelios SGR



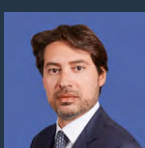
Alessio Minutoli
General Counsel, *Italgas*



Jacques Moscianese
Responsabile della Direzione
Centrale Institutional Affairs,
Intesa Sanpaolo



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



Mauro Premazzi
Managing Director, *Jefferies*



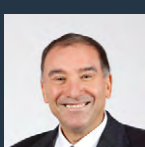
Paolo Quaini
General Counsel, *Alitalia*



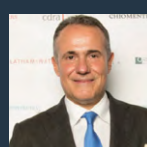
Valérie Ruotolo
General Counsel, *HP Italy*



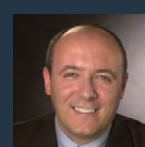
Renato Salsa
Chief Executive Officer,
Grace Capital Partners



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

CARLYLE ACQUISISCE FORGITAL

Non si placa l'appetito degli operatori di private equity. L'ultima settimana ha visto diverse operazioni di "peso". Ecco quali sono



Spicca il passaggio di Forgital a Carlyle e quello di Nuova Castelli al gruppo Lactalis, mentre Cementir trasferisce la sede legale nei Paesi Bassi. Forgital, in particolare, è un'operazione che sfiora il miliardo di controvalore, soglia mai banale per i buyout in Italia. L'acquisizione di Nuova Castelli da parte di Lactalis è stata accompagnata da qualche polemica dei gruppi alimentari italiani, che avrebbero voluto evitare una crescita ulteriore della quota di mercato del colosso francese.

FORGITAL PASSA A CARLYLE

Latham & Watkins ha assistito The Carlyle Group nella sottoscrizione di un accordo per l'acquisizione dell'intero capitale sociale di Forgital, operazione con un controvalore pari a circa 1 miliardo di euro.

La società venditrice è stata assistita da Zulli Tabanelli e Associati, Carnelutti e Gatti Pavesi Bianchi.

Lo studio legale Jacobacci & Associati, con Francesca Bego Ghina, ha fornito assistenza in merito agli aspetti IP dell'operazione.

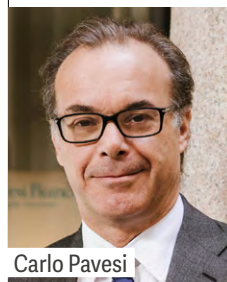
The Carlyle Group è stato assistito da Latham & Watkins e Kpmg. Latham & Watkins ha agito con un team guidato da **Stefano Sciolla** e composto da **Giancarlo D'Ambrosio, Giovanni Spedicato, Andrea Stincardini, Marco Martino e Nadia Campanella** per i profili corporate, da **Marcello Bragliani, Jeff Lawlis, Alessia De Coppi, Paolo Bernasconi, Erika Brini Raimondi, Maria Cristina Grechi e Francesco Mozzone** per gli aspetti relativi al finanziamento dell'acquisizione. I profili antitrust sono stati curati da **Luca Crocco**.

Gli azionisti di maggioranza di Forgital, Finspe e CLC International – facenti capo alle famiglie di Nadir, **Roberto e Giorgio Spezzapria** – sono stati assistiti per gli aspetti legali da Gatti Pavesi Bianchi, con un team composto da **Carlo Pavesi, Giorgio Groppi e Vittorio Cavajoni**, nonché, per gli aspetti finanziari, da **Claudio Zulli e Ugo Albini** (Zulli Tabanelli e Associati) e da **Mile Perris e Linda Stefanelli** (Carnelutti Studio Legale Associato).

L'azionista Steel di Luciano Spezzapria e C., controllata da **Luciano, Carlo e Guido Spezzapria**, titolare di circa il 23% del capitale, è stata assistita dagli studi legali Doria & Associati, con il partner **Guido Doria e Giuliamaria Taffelli**, e junior partner **Giovanni Cuter**, nonché dallo studio legale Dal Ben Maulucci, con il partner **Marco Antonio Dal Ben**. Fondo Italiano di Investimento, attraverso il suo gestore Neuberger Berman AIFM Limited, è stato assistito da Gatti Pavesi Bianchi, con **Gianni Martoglia, Silvia Palazzetti e Lorenzo Stellini**. Fondata a Vicenza nel 1873, Forgital è attiva nella lavorazione di anelli laminati per la produzione di componenti applicate a diversi settori industriali. La crescita internazionale della società, già presente con nove impianti e 1.100 impiegati distribuiti in Italia, Francia e Stati Uniti, sarà ulteriormente supportata dall'operatore di private equity guidato da **Marco De Benedetti**, grazie a una



Stefano Sciolla



Carlo Pavesi



Gianni Martoglia

piattaforma globale e all'expertise nel settore aerospaziale e industriale.

La practice

Corporate finance m&a

Il deal

Carlyle compra Forgital

Gli studi

Latham & Watkins, Gatti Pavesi Bianchi, Zulli Tabanelli e Associati, Carnelutti Studio Legale Associato, Doria & Associati, Dal Ben Maulucci, Gatti Pavesi Bianchi

Gli avvocati

Stefano Sciolla (*Latham & Watkins*); Carlo Pavesi, Giorgio Groppi e Vittorio Cavajoni (*Gatti Pavesi Bianchi*); Claudio Zulli e Ugo Albini (*Zulli Tabanelli e Associati*); Mile Perris e Linda Stefanelli (*Carnelutti Studio Legale Associato*); Guido Doria e Giuliamaria Taffelli (*Doria & Associati*); Marco Antonio Dal Ben (*Dal Ben Maulucci*); Gianni Martoglia, Silvia Palazzetti e Lorenzo Stellini (*Gatti Pavesi Bianchi*)

Gli advisor finanziari

Kpmg

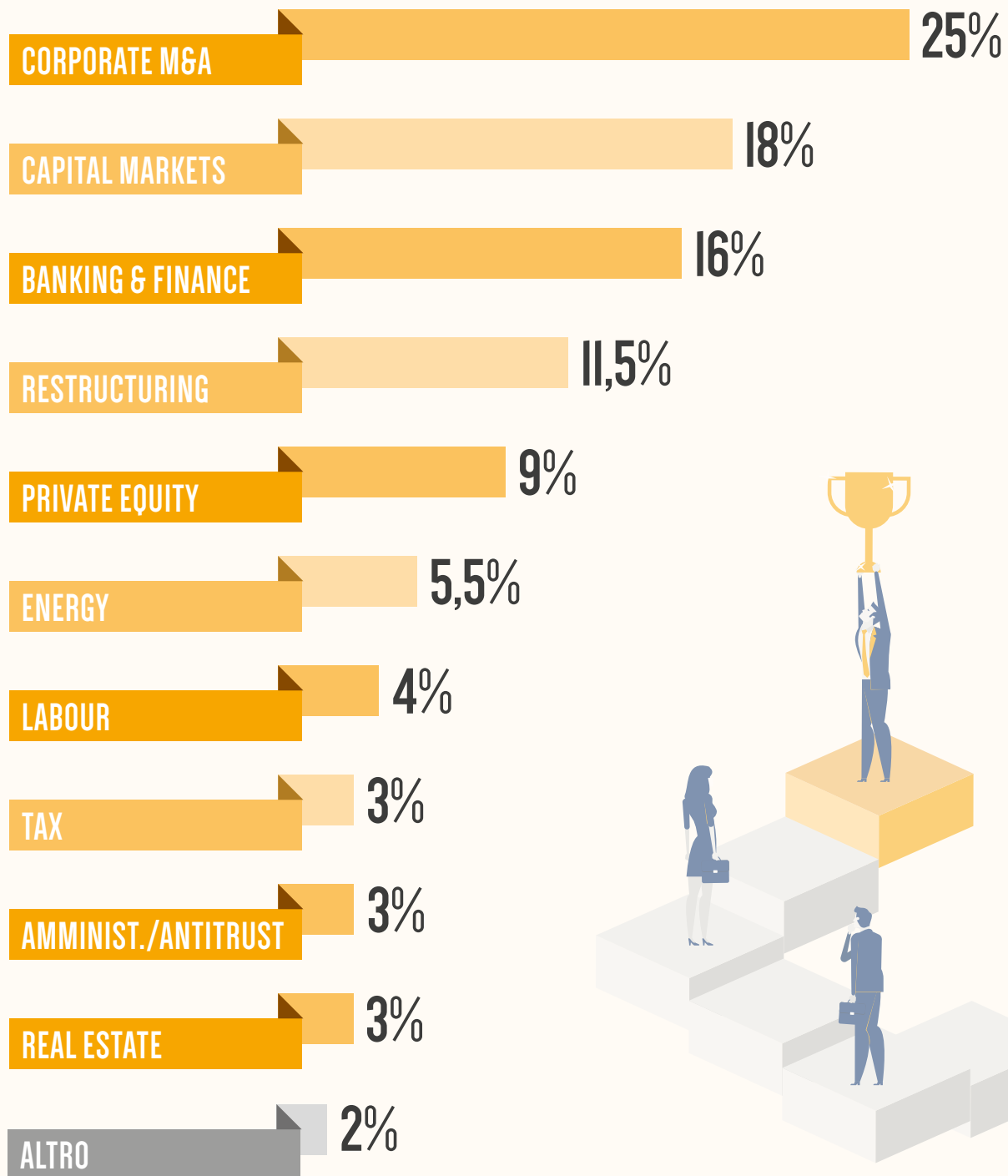
Il valore

1 miliardo

CHARTERHOUSE VENDE NUOVA CASTELLI A LACTALIS

Il fondo Charterhouse, affiancato da Rothschild & Co, Credit Agricole CIB e New Deal Advisors, ha ceduto Nuova Castelli, azienda che esporta parmigiano reggiano, al gruppo francese Lactalis. Simmons & Simmons e Legance hanno assistito, rispettivamente, Charterhouse Capital Partners e l'imprenditore Dante Bigi nella cessione. Nel contesto dell'operazione, Nuova Castelli acquisirà il controllo di ILC La Mediterranea, produttrice delle mozzarelle di bufala con il marchio "Mandara", di cui già deteneva una partecipazione di minoranza.

I SETTORI che tirano



Periodo: 28 maggio 2019 - 10 giugno 2019 • Fonte: legalcommunity.it

Lactalis è stato assistito nel negoziato dallo studio legale Giliberti Triscornia e Associati, con i soci **Alessandro Triscornia** e **Giuseppe Cadel**, che ha anche coordinato il team di due diligence composto da **Margherita Audisio**, **Oscar Bianchi**, **Martina Bosi**, **Francesca Bossi**, **Luigi Copetti** e **Gaia Mussi**. Gli aspetti antitrust sono stati seguiti da **Lodovico Montevecchi**, mentre **Emilio Bettaglio** ha seguito il negoziato relativo all'acquisto del controllo di ILC La Mediterranea per i profili di interesse di Gruppo Lactalis.

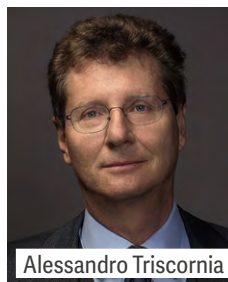
Il team di Simmons & Simmons ha incluso il supervising associate **Paolo Guarneri**, il partner **Andrea Accornero** e il trainee **Fabrizio Guadagnolo** per gli aspetti di diritto societario e il senior associate **Ottavio Sangiorgio** per gli aspetti di diritto del lavoro.

Il team di Legance è stato guidato dal partner **Claudia Gregori**, con il senior counsel **Achille Calìo Marincola**. La holding Mandara Group, venditrice della partecipazione in ILC La Mediterranea trasferita a Nuova Castelli nel contesto dell'operazione, è stata assistita dallo Studio Avvocato Gaeta, con il managing partner **Piero Gaeta**, coadiuvato dai partner **Marco Russo**, **Francesco Genna** e **Mattia D'Addea**.

Il fondo guidato in Italia da **Giuseppe Prestia** stava studiando da inizio anno l'ingresso di un partner finanziario nella compagine, tramite un aumento di capitale da 40-50 milioni, ma alla fine è stato scelto di vendere. Ai nastri di partenza della gara si erano presentati anche Granarolo e alcuni fondi di private equity.

Charterhouse aveva acquisito la società nel 2014, investendo circa 350 milioni di euro sulla base di un fatturato di circa 290 milioni, di un ebitda di 37 milioni e di un debito finanziario netto di 110 milioni. Ora Nuova Castelli entra nel portafoglio marchi già presenti in Lactalis, cioè Parmalat, Locatelli, Invernizzi, Galbani e Cadernatori. Lactalis detiene circa un terzo del mercato nazionale in comparti

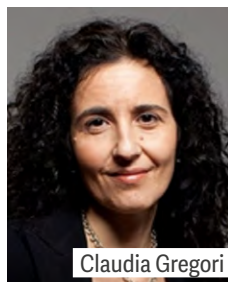
strategici del settore lattiero caseario. Nuova Castelli nel 2018 ha fatturato 460 milioni, con 27 milioni di ebitda e 190 milioni di debito, dei quali 100 milioni sono garantiti alle banche con forme di parmigiano reggiano. Tra i principali bacini commerciali del gruppo ci sono la Francia, la Gran Bretagna, la Russia, la Germania e gli Stati Uniti. Oltre a essere il maggiore produttore ed esportatore di parmigiano, il gruppo è anche produttore di taleggio, gorgonzola, grana padano e mozzarella di bufala campana, e produce circa 105mila forme di formaggio all'anno.



Alessandro Triscornia



Paolo Guarneri



Claudia Gregori

La practice

Corporate m&a

Il deal

Lactalis compra Nuova Castelli

Gli studi

Simmons & Simmons, Legance, Giliberti Triscornia e Associati, Legance, Studio Avvocato Gaeta Società tra Avvocati per Azioni

Gli avvocati

Alessandro Triscornia, Giuseppe Cadel, Margherita Audisio, Oscar Bianchi, Martina Bosi, Francesca Bossi, Luigi Copetti, Gaia Mussi, Lodovico Montevecchi ed Emilio Bettaglio (*Giliberti Triscornia e Associati*); Paolo Guarneri, Andrea Accornero, Fabrizio Guadagnolo e Ottavio Sangiorgio (*Simmons & Simmons*); Claudia Gregori e Achille Calìo Marincola (*Legance*); Piero Gaeta, Marco Russo, Francesco Genna e Mattia D'Addea (*Studio Avvocato Gaeta Società tra Avvocati per Azioni*)

Gli advisor finanziari

Rothschild & Co. (*Irving Bellotti, Lucia Pascucci, Riccardo Rossi, Gianluca Corriere, Alessandro Ronchetti*); Credit Agricole CIB (*Carlo Durando, Laurent Leriche*); New Deal Advisors (*Antonio Ficetti Gasco*)

Il valore

-

CEMENTIR TRASFERISCE LA SEDE LEGALE AD AMSTERDAM

BonelliErede, insieme allo studio legale best friend De Brauw, ha assistito Cementir Holding nell'operazione di trasferimento della sede legale della società a Amsterdam, che sarà sottoposta all'assemblea degli azionisti, convocata per il 28 giugno prossimo. La società continuerà ad essere quotata alla Borsa Italiana e la residenza fiscale rimarrà in Italia. Il trasferimento avverrà senza soluzione di continuità di tutti i rapporti giuridici in essere. Sotto il profilo giuridico, si tratta della prima operazione relativa a una società quotata italiana realizzata mediante questa struttura.

Nell'operazione, BonelliErede ha agito a fianco di **Claudio Criscuolo**, general counsel di Cementir



Stefano Simontacchi

Holding, con un team multidisciplinare coordinato dal partner **Gianpiero Succi** e composto dal partner **Matteo Maria Pratelli** e dall'associate **Luigi Chiarella** per i profili corporate, dal partner **Federico Vezzani** e dall'of counsel **Mauro Cusmai** per i profili di capital market, e dal partner **Stefano Simontacchi**, con i senior associate **Francesco Parlatore** e **Carmen Mione**, per i profili fiscali.

La practice

Corporate m&a

Il deal

Cementir trasferisce la sede legale ad Amsterdam

Gli studi

BonelliErede, Bär & Karrer, Bredin Prat

Gli avvocati

Gianpiero Succi, Matteo Maria Pratelli, Luigi Chiarella, Federico Vezzani, Mauro Cusmai, Stefano Simontacchi, Francesco Parlatore e Carmen Mione

Il valore

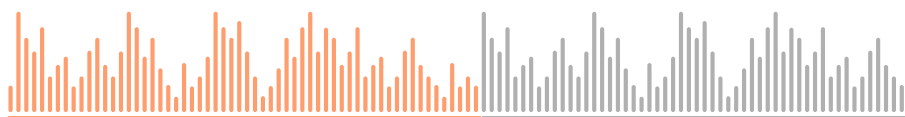
-



LEGALCOMMUNITY

#complex, l'avvocatura oltre la superficie

Il podcast di Nicola Di Molfetta



Ogni giovedì un nuovo episodio su **legalcommunity.it**

GDPR: L'ACQUISIZIONE E LA GESTIONE DEI DATI PERSONALI DELLE ASSOCIAZIONI (ASD) E DELLE SOCIETÀ SPORTIVE DILETTANTISTICHE (SSD) CON L'ENTRATA IN VIGORE DEL NUOVO REGOLAMENTO UE 2016/679

Il Regolamento n. 2016/679 (noto come GDPR) sulla protezione dei dati personali è divenuto efficace il 25 maggio 2018, ed ha sostituito le precedenti disposizioni in materia ed in particolare, per l'Italia, il codice per la protezione dei dati personali d.lgs. n.196/2003.

Il "vecchio" Codice Privacy esonerava associazioni (tra cui anche le ASD e le SSD), fondazioni, comitati ed altri organismi di tipo associativo dall'obbligo di ottenere il consenso scritto ed informato degli associati per il trattamento di dati sensibili.

Con l'entrata in vigore del GDPR, le Associazioni e le Società sportive sono obbligate, alla stregua di una qualsiasi azienda, società o professionista, ad ottenere il consenso dall'interessato. Tale consenso deve essere prestato mediante un atto positivo inequivocabile con il quale l'interessato manifesta l'intenzione libera, specifica, informata e inequivocabile di accettare il trattamento dei dati personali che lo riguardano.

In secondo luogo, il contenuto precettivo di tale Regolamento riveste notevole rilevanza in relazione al fatto che la maggior parte dei soggetti che svolgono attività sportiva per le Associazioni e le Società sportive dilettantistiche in Italia, sono minorenni. Per il trattamento dei dati sensibili e personali di tali soggetti, la normativa europea prevede una specifica protezione, ovvero il necessario consenso (informato, positivo, libero e specifico) anche del genitore o di chi ne esercita la tutela. Il titolare del trattamento,

pertanto, dovrà mettere in atto misure tecniche ed organizzative adeguate per garantire, ed essere in grado di dimostrare, che il trattamento è effettuato conformemente al regolamento (c.d. Accountability o principio di responsabilizzazione).

In conclusione, le Associazioni e le Società sportive dilettantistiche devono verificare il contenuto delle informative rese agli interessati e le modalità di acquisizione del consenso al trattamento e, specialmente se si tratta di minori, e sincerarsi che queste contengano i requisiti minimi previsti dal GDPR; in difetto, è necessario procedere all'adeguamento nel minor tempo possibile, onde evitare di incorrere in rilevanti sanzioni amministrative e penali.



Avv. Andrea Mileto - Lexant Studio Legale

DELOITTE LEGAL RADDOPPIA

CARLO GAGLIARDI

Carlo Gagliardi parla a MAG. Soci e professionisti sono cresciuti del 100%. Ora si prepara lo sbarco nel Sud Italia. Il labour è in cima alla lista delle practice su cui investire. In2Law? «Una conferma»

Operazioni, lateral hire, nuove aperture. Deloitte Legal, un anno dopo. MAG ne ha parlato con **Carlo Gagliardi**, managing partner del braccio legale del colosso della consulenza dal primo giugno 2018. Dalla riorganizzazione di Tecno Habitat, alla cessione di 13 rami d'azienda di Mercatone Uno a Cosmo. Dal passaggio di Trafiment ai finlandesi di Kemppi Oy, all'investimento del fondo Epic (partecipato da Mediobanca) in La Bottega dell'Albergo, fino al dual-listing di Helbiz al Nasdaq e all'AIM. Il brand della *big 4* è apparso con sempre maggiore frequenza anche sui tavoli delle operazioni

di m&a. Intanto la squadra ha cominciato a crescere, in maniera importante. A ottobre ha superato quota 100 professionisti (+40% di associati). E di fatto, a dodici mesi dall'avvio del progetto, ha raddoppiato il numero dei soci, aggiungendo un nuovo indirizzo alla carta intestata, con l'apertura di un ufficio a Firenze. Ma i lavori sono ancora in corso. L'obiettivo di arrivare a 150 professionisti, fissato per il 2020, si fa sempre più vicino. E intanto lo studio, dopo l'acquisizione di In2law, si prepara alla prima apertura a Sud (dove Deloitte è presente ma con altre business unit). «Siamo ancora pienamente



130

I professionisti di Deloitte Legal

14

I soci in totale

acquisitivi», dice Gagliardi in questa intervista a MAG. E non nasconde un forte interesse a rafforzare la capacità di fuoco dell'organizzazione sul fronte labour, dove Deloitte Legal ha da poco stretto un'alleanza globale con Epstein Becker Green.

Deloitte Legal compie un anno: a che punto è il progetto?

Quando sono arrivato ho trovato sei partner e 67 professionisti dislocati in sei uffici in Italia. Oggi, siamo 14 partner e stiamo raggiungendo quota 130 professionisti. Di fatto, quindi, la squadra è raddoppiata.

L'obiettivo di arrivare a 150 avvocati entro il 2020 si avvicina (si veda il numero 97 di MAG)...

Sì. Ma il risultato che più mi appaga è l'essere riusciti a guidare questa crescita creando una forte coesione tra i professionisti che c'erano e quelli che sono arrivati nel frattempo. Oggi andiamo tutti con determinazione nella stessa direzione. E non era affatto scontato.

Come ci siete riusciti?

Abbiamo cercato e accolto nello studio persone che condividono un certo modo di essere professionisti, accomunati dalla voglia di creare uno studio dove si "lavora bene", che è stato poi letto molto bene dal mercato oltre che dai colleghi. Nel frattempo abbiamo aperto a Firenze e anche il fatturato è più che raddoppiato.

Il commitment sul mercato dei servizi legali dello studio, a livello globale è evidente.

L'arrivo di Michael Castle (ex socio di Allen & Overy) come managing partner di Deloitte Legal UK ha fatto parecchio rumore. E anche l'Italia sta facendo la sua parte...

Come ho già detto il numero dei professionisti è raddoppiato. E a livello di lateral, dal momento della nascita di Deloitte Legal, ci hanno raggiunto Giorgio Mariani da Simmons & Simmons, Ida Palombella da Withers, Gioacchino Amato da PwC TLS, Alessandro Aloia e, pochi giorni fa, Ubaldo Messina da Chiomenti. E poi stiamo crescendo anche internamente; Guerino Cipriano e Andrea Sciortino sono gli ultimi esempi, ma altri ne seguiranno.

A questo si aggiunge l'acquisizione di In2law. Unico caso, italiano, di uno studio che integra una startup e che, in particolare, investe nel settore dell'alternative legal service...

L'operazione In2law ha aperto una riflessione nel mercato italiano che, a quanto vedo, anche altri stanno cominciando a fare: trovare uno strumento idoneo a fornire servizi legali in house in modalità non tradizionale.

Quello che qualcuno chiama alternative delivery model...

Si tratta di mettere a disposizione conoscenza legale in maniera integrata, per dirla con Richard Susskind, abbattendo le barriere che normalmente esistono tra il modo della professione e quello dell'impresa.

E come sta andando?

In questo primo anno, abbiamo ricevuto soltanto conferme. Tanto che nell'ultimo cda di In2law abbiamo deciso di spingere sull'acceleratore e fare nuovi investimenti. L'arrivo di Tina Lombardi, in qualità di business development & client relations, ne è la dimostrazione più recente; stiamo lavorando sulla tecnologia.

In2law avrà una comunicazione, ovvero comincerà a presentarsi all'esterno in maniera più legata a Deloitte?

Siamo tutti convinti che i servizi di Deloitte Legal e di In2law siano distinti e che tali vadano mantenuti; al contempo, la vicinanza crea sicuramente valore. Il segreto sta nel trovare il giusto equilibrio tra la forza di Deloitte e l'agilità di In2law.



2020

L'obiettivo è di arrivare a 150 professionisti per la divisione Legal



8

I soci di nuova nomina

6

I lateral hire:

CARLO GAGLIARDI
GIORGIO MARIANI
IDA PALOMBELLA
GIOACCHINO AMATO
UBALDO MESSIA
ALESSANDRO ALOIA

2

Le nomine interna:

GUERINO CIPRIANO
ANDREA SCIORTINO

Perché?

Perché sono due attività diverse ma complementari. E quindi, sia i nostri professionisti sia il mercato devono percepire la diversità di questa tipologia di servizio; diversità che non si riferisce al costo, quanto piuttosto alla tipologia di professionisti coinvolti e alle modalità di erogazione del servizio. Detto ciò, il rapporto che c'è tra Deloitte Legal e In2law è di strettissima collaborazione. Quest'anno abbiamo visto diversi casi in cui la presenza di In2law ha favorito l'ingresso di Deloitte Legal e viceversa. Si tratta di modelli di business complementari, che attingono a professionalità diverse.

E quindi?

Per rendere l'idea, dico sempre che il rapporto che c'è tra In2law e Deloitte Legal è come il rapporto che c'è tra un medico generico e uno specialista. In2law è lo strumento attraverso il quale noi mettiamo a disposizione conoscenza legale

in house integrata nel processo aziendale, con professionisti senior ex in house di alto livello. Quando questa deve essere supportata da una competenza specialistica, entrano in campo i professionisti di Deloitte Legal, creando un team perfettamente coordinato e, se richiesto, permettendo al cliente di continuare ad avere un singolo punto di contatto.

Detto questo, siete ancora acquisitivi?

Decisamente sì. Ma l'ottica non è quantitativa: non siamo alla ricerca di fatturati da sommare, ma di professionisti che condividano un modo nuovo di fare la professione. Inseriti nel nostro network fanno la differenza, e l'esperienza ci sta dicendo che in certi casi si va ben oltre quello che sarebbe stato ragionevole attendersi.

Ci sono delle aree a cui prestate particolare attenzione?

Sì. Una di queste è sicuramente il diritto del lavoro.

Qui lo studio ha da poco annunciato l'alleanza a livello globale con Epstein Becker Green...

In Italia, in particolare, ci attendiamo che dia un ulteriore contributo alla crescita di Deloitte Legal nella direzione dell'eccellenza e della capacità di combinare approccio multidisciplinare e network internazionale a beneficio dei nostri clienti. L'alleanza globale con Epstein Becker Green ci consentirà di accelerare verso il rafforzamento della nostra practice di diritto del lavoro in Italia.

Sulle altre aree?

Vogliamo seguire determinati canali. Anzitutto quello territoriale. E stiamo lavorando all'individuazione di figure professionali (singole o piccoli team) per le nostre sedi in Italia, con cui si possa avere un trade-off molto chiaro.

Ovvero?

Chi è sul territorio può darci conoscenza e capacità di muoverci in modo efficace sui clienti

locali. Noi, invece, mettiamo a disposizione un marchio e un network internazionale, così come la possibilità di fare accedere i clienti a servizi che i professionisti locali normalmente non prestano e che solitamente portano i loro assistiti, quando sono alle prese con operazioni straordinarie di vario genere, a rivolgersi ad altri normalmente a Milano o Roma.

Allo stesso tempo pensate di trasferire dei team in queste sedi?

Mai. La logica è trovare delle persone in loco da inserire nei nostri uffici: *"local lawyers serve local clients"*. Poi, se si sviluppano opportunità di business che noi definiamo di specialità (m&a, equity capital markets o regulatory, per capirci), mandiamo un team che se ne occupi, affiancando sempre i nostri colleghi locali.

Come ha ricordato, avete aperto a Firenze. Ma ci sono altre novità logistiche in programma?

Vorremmo aggiungere un altro



7

Gli uffici in Italia

Nell'ultimo anno si è aggiunta la sede di Firenze

tassello alla nostra strategia territoriale. In particolare stiamo guardando al Sud, che, ne siamo convinti, ha delle enormi potenzialità.

Sul fronte legal tech, invece, qual è la vostra offerta?

Deloitte sviluppa internamente una serie di tool. Ce ne sono due in particolare che stiamo usando anche per clienti italiani. Il primo si chiama dTrax, che è uno strumento di gestione automatica dei contratti, dalla prima bozza alla firma e archiviazione. L'altro si chiama Entity Management e ci serve per gestire la corporate governance dei grandi gruppi multinazionali. Entrambi usano intelligenza artificiale.

Quanto investe Deloitte su questo fronte?

Non c'è un numero singolo, perché Deloitte opera su singoli progetti. Ma, al momento, abbiamo in piedi iniziative di sviluppo tecnologico a livello globale per diverse centinaia di milioni di euro. Credo che sia una delle principali voci di investimento di Deloitte. (n.d.m.)

PER LO US DESK ARRIVA MESSIA

Coordinare e sviluppare tutte le attività cross border tra l'Italia e il Nord America. Con questo obiettivo Deloitte Legal ha affidato, a giugno 2019, al neo partner **Ubaldo Messia** il ruolo di head dello US desk. MBA alla New York University Stern Business School 2014 e LLM alla Oxford University 2001, Ubaldo Messia vanta una consolidata esperienza in operazioni straordinarie tra l'America e l'Europa, acquisita in oltre 15 anni di esperienza con 10 di attività a New York, dove da ultimo è stato counsel nello studio Chiomenti. Tra gli altri professionisti che si sono uniti allo studio guidato da Carlo Gagliardi negli ultimi mesi possiamo ricordare anche **Laura Tredwell (ex Jones Day)**, entrata nel team m&a di **Deloitte Legal** a Milano come managing associate. Poi, possiamo citare **Giacomo Bertone**, attivo in diritto fallimentare e **Massimiliano Mariani**, specialista di diritto commerciale e societario.



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



Lino Cappellazzo
Chairman, *Eureka System Srl*



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



Nadia Francesca Cipriano
Direttore Legal Affairs, *Olivetti*



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



Erminio Da Vià
Amministratore Delegato,
Da Vià Luigi S.r.l.



Francesca Dal Molin
Ufficio Legale, *Calzaturificio S.C.A.R.P.A. S.p.A.*



Marco De Simoni
Responsabile Servizio Affari Legali e Societari,
Lazio Innova S.p.A.



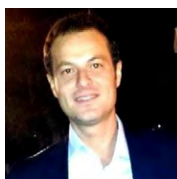
Biagio Di Iasio
Direttore Generale,
Confercommercio Imprese per L'Italia Foggia



Claudia Ghiraldi
Responsabile Ufficio Legale e Contenzioso,
Credito Padano



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



Michele La Torre
Amministratore Unico,
Gaia S.r.l.



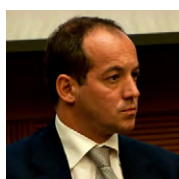
Martina Marchini
Direzione Affari Legali e Societari Penale,
Trenitalia S.p.A.



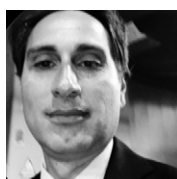
Giorgio Martellino
General Counsel & Compliance Officer, *Avio*



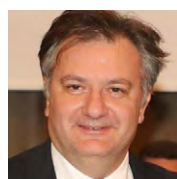
Fabio Ortolani
Vice Presidente,
Fondo Pensione Eurofer



Luca Polverino
Credit Department Director,
Sistemica S.p.A.



Antonio Pugliano
Director of Finance & Hr,
Finotel AG



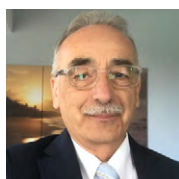
Alberto Rigotto
CFO, *Udinese Calcio*



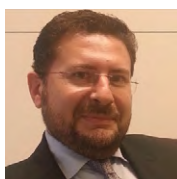
Marco Russo
CEO, *Russo Cammei*



Rocco Salatto
Amministratore Delegato,
Gruppo Salatto



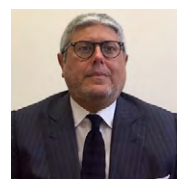
Giancarlo Samaritani
Amministratore Delegato,
Chicco d'Oro Italia S.r.l.



Roberto Schiavelli
General Counsel,
DeA Capital Real Estate SGR



Mauro Turconi
Segretario Generale,
Ospedale Valduce



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

ESCLUSIVA

Nuova partnership, nuova governance, un progetto full service incentrato sul lavoro e sulla declinazione territoriale di un nuovo modello di studio. E poi ci sono l'estero, la formazione e la tecnologia. MAG ne ha parlato con il neo managing partner Francesco Rotondi

di nicola di molfetta

LABLAW, PIANO TRIENNALE

FRANCESCO ROTONDI

empo di crescere. Non tanto (o non solo) in termini di dimensioni. Ma soprattutto in termini di consapevolezza e maturità. LabLaw vuole passare al "livello successivo". E ha una strategia ben precisa per farlo.

Sono passati tredici anni dalla fondazione dello studio. E adesso è arrivato il momento di dare inizio a una nuova stagione di questa storia. Ovvero di dare seguito alla realizzazione di una visione molto chiara di cosa possa diventare un'organizzazione che, già a suo tempo, irruppe nel mercato sparigliando le carte di un settore che aveva i suoi protagonisti e in cui, dicevano in tanti, non sembravano esserci molti spazi per nuovi player che ambissero a contare.

«Che dire, siamo riusciti a smentirli e a dimostrare che il progetto era in grado di superare le barriere di mercato o di lignaggio». Parla **Francesco Rotondi**, seduto nella sua stanza al settimo piano del palazzo che ospita lo studio nel cuore di Milano, tra corso Europa e Piazza San Babila. «Io, **Luca Failla** e **Angelo Zambelli** (che poi ha lasciato i suoi colleghi dopo circa tre anni per entrare nell'allora Dewey & LeBoeuf e oggi è socio di Grimaldi, *ndr*) eravamo tre avvocati, poco più o poco meno che quarantenni, che avevano deciso di dire la loro in un settore presidiato da persone più adulte e ancorato a logiche che non erano state minimamente intaccate dalla globalizzazione legale. Uno studio labour degli inizi del Duemila era esattamente uguale, nella sua concezione e nel suo modo di operare, a uno studio labour degli anni Settanta».

In effetti, l'ingresso delle grandi insegne internazionali sul mercato italiano aveva impattato anzitutto sugli studi d'affari, imponendo loro un radicale cambio di paradigma. Ma nel diritto del lavoro, questa contaminazione aveva avuto effetti molto più blandi.

Rotondi e Failla sono andati avanti per la loro strada. Si sono fatti conoscere, diventando una delle prime realtà capace di far leva sulla comunicazione (anche pubblicitaria) per costruire giorno dopo giorno il proprio posizionamento. E oggi sono alla testa di un progetto che oggi conta circa 54 avvocati, 14 soci, sette sedi in Italia (che presto diventeranno otto con Bologna), un giro d'affari complessivo di circa 8,5 milioni di euro.

Ora, dicevamo all'inizio, sono pronti per il *next step*. «Vogliamo portare al pieno compimento la realizzazione di LabLaw», dice in questa intervista esclusiva a MAG Rotondi.

Lo studio ha già dei numeri rilevanti: cos'altro c'è da fare?

Tantissimo. LabLaw è uno studio che finora ha poggiato le proprie fondamenta su di me e su Luca Failla. Ma negli anni abbiamo aggregato tanta gente di valore. Professionisti che adesso sono la spina dorsale di questa struttura. E su cui lo studio si basa tanto quanto sui fondatori.



Questo cosa vuol dire?

Abbiamo deciso di aprire l'equity e di far diventare soci tanto alcuni dei professionisti cresciuti con noi qui a Milano, quanto i professionisti che guidano le sedi che abbiamo aperto in Italia, da Padova a Bari (per ora).

Per ora, in che senso?

Che ai nostri sette uffici territoriali se ne sta per aggiungere un ottavo. Sottovoce, almeno per ora, posso dire che sarà a Bologna.

Qualche anno fa, parlando di apertura dell'equity dello studio proprio su **MAG** (*si veda il numero 57*), mi eravate sembrati un po' più freddi...

Vero. E di base il nostro atteggiamento non è cambiato. Essere socio equity significa acquisire onori ma anche oneri



OGGI SIAMO UN GRUPPO. UNA SQUADRA. E ABBIAMO DEI PROGETTI CHE CONDIVIDIAMO E CHE INTENDIAMO PORTARE AVANTI IN MANIERA ORGANIZZATA

importanti. Significa assumersi assieme agli altri il rischio d'impresa. E non è una cosa che va presa alla leggera.

Cosa è cambiato a distanza di tre anni?

Siamo cresciuti tutti ancora un po'. In età, ovvio, ma soprattutto in consapevolezza. Oggi siamo un gruppo. Una squadra. E abbiamo dei progetti che condividiamo e che intendiamo portare avanti in maniera organizzata.

Da qui la decisione di mettere mano alla governance?

È stata una decisione conseguente. Ora abbiamo una struttura che conta su un managing partner, un presidente e diversi comitati (si veda il box, *ndr*). Chi fa parte dell'equity, oltre a continuare

a fare l'avvocato a tempo pieno, si ritrova coinvolto anche nella gestione. Oneri e onori, come dicevo prima.

Finora, invece, c'era un direttorio a due: lei e Failla...

Di fatto sì.

Era un bel fardello. Non dev'essere stato facile...

Vuole sapere se abbiamo avuto scontri? Certo che sì. Come è normale che sia, aggiungo. E credo che non ci sia nulla di negativo. Almeno finché la natura di questi scontri è costruttiva e non legata a permalosità o gelosie. Ma lo scontro nella visione e quindi nella ricerca di una strada per migliorare, ovvero il confronto, io lo considero positivamente.

Del resto siete ancora insieme...

Non solo. Vede, dopo 13 anni io e Luca abbiamo ancora le stanze comunicanti. Di là c'è il violoncello. Di qua i guantoni da boxe. Niente di più diverso, ma niente di più efficace.

Torniamo alle novità. Ha parlato di progetti e governance. Perché l'una è funzionale alla realizzazione degli altri?

Perché è fondamentale avere dei ruoli. E delle responsabilità chiare.

Lei è diventato managing partner.

Perché?

Nell'ambito del nuovo assetto organizzativo, ho presentato e condiviso con i soci un piano strategico per i prossimi tre anni. La mia nomina segue l'approvazione di questo piano da parte dei soci. Il compito del managing partner, in questo modello, è quello di mettere in atto tutte le iniziative necessarie a raggiungere gli obiettivi che i soci hanno condiviso.

A proposito di obiettivi: si decide a maggioranza?

Si decide all'unanimità. Questo è un concetto fondamentale. Vogliamo, da parte di ciascuno di noi, un impegno al 100%. Quindi, le decisioni si prendono al 100%.

LO STUDIO IN CIFRE

54

*Il numero
degli avvocati*

14

I soci equity

8,5

*I milioni fatturati
nel 2018*

20

I dipendenti

7+1

*Le sedi: Milano,
Roma, Padova,
Genova, Pescara,
Napoli, Bari
e presto Bologna*

Quali sono i punti fondamentali di questo piano strategico?

Possiamo parlare di progetti. Il primo è un progetto di business. E guarda allo sviluppo di un'industria in particolare: quella della logistica e dei trasporti.

Qui avete costruito una collaborazione importante con A.L.I.S...

Esatto. Lo studio è divenuto partner esclusivo per tutte le questioni afferenti il diritto del lavoro e la gestione delle relazioni industriali.

Che in concreto significa?

Che abbiamo dato vita a una partnership che riguarda l'Associazione e le 1.400 imprese associate, che occupano oltre 150mila dipendenti in Italia e all'estero, per un fatturato complessivo di oltre 10 miliardi di euro. È proprio in forza della collaborazione instaurata che, il 20 maggio scorso, A.L.I.S. ha sottoscritto con le segreterie generali di CGIL, CISL e UIL un "Protocollo d'Intesa sulle relazioni sindacali", attraverso il quale l'associazione entra a far parte del sistema di relazioni confederale, aderendo al Testo unico sulla rappresentanza e al CCNL spedizioni trasporto merci e logistica. Ma non è tutto.

Dica...

Entro fine luglio LabLaw si insedierà nella nuova sede romana, nella centralissima Via Rasella a due passi da Via Vittorio Veneto e dalla sede del Ministero dello Sviluppo Economico, ove lo Studio negli ultimi anni ha seguito molte vertenze sindacali gestendo alcune delle più importanti procedure di ristrutturazione del Paese. Lo stesso edificio che ospita A.L.I.S.

Quindi tornerete ad avere una presenza diretta nella Capitale?

Sì. E qui arriviamo al secondo progetto.

Parliamo di territorio?

Per la precisione. Il diritto del lavoro è un diritto territoriale. LabLaw avrà sempre più attenzione ai mercati territoriali. In quest'ottica, Roma non potrà che



L'infedeltà aziendale ha messo a terra il tuo Cliente?

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

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

CONTATTACI PER UNA
CONSULENZA GRATUITA

02 64065506

VISITA IL SITO
investigazioni.sicuritalia.it
O SCRIVICI A
investigazioni@sicuritalia.it

SICURITALIA[®]
INVESTIGAZIONI

LA NUOVA GOVERNANCE

	Managing Partner	Presidente	
	Francesco Rotondi	Luca Failla	
Comitato remunerazione	Comitato formazione continua	Comitato esecutivo	Organizzazione e rapporti istituzionali
Francesca Valle	Giorgio Treglia	Giorgio Treglia	Giorgio Treglia
Sandro Lamparelli	Angelo Quarto	Alessandro Paone	Francesca Valle
Stefano Torchio		Michela Bani	Sandro Lamparella
Ezio Bisatti		Andrea Bonanni	Ezio Bisatti
Marcello Buzzini		Serena Botta	

diventare il centro nodale del progetto di cui le sedi di Bari, Pescara, Napoli, Genova, Padova e, come anticipato, Bologna saranno parte a pieno titolo.

Recluterete nuovi soci a Roma?

In prospettiva è probabile. Ma all'inizio la sede di Roma sarà presidiata da me e da Alessandro Paone. È fondamentale creare un gruppo di lavoro che sia allineato e perfettamente integrato con il resto della squadra.

Il terzo progetto?

Riguarda la scelta di specializzazione totale. Noi siamo uno studio che dichiara qual è il suo campo d'azione già nel nome. Non vogliamo cedere alla tentazione di allargare un po' il nostro ambito così come hanno fatto molte altre boutique specialistiche.

Mi scusi ma dove sta la novità, allora?

Sta nel fatto che non vogliamo più limitarci al diritto del lavoro, ma ampliare la nostra specializzazione a tutti i servizi che ruotano attorno al mercato del lavoro.



CREDO CHE LA
TECNOLOGIA
DEBBA AVERE
ESSENZIALMENTE
UNA FUNZIONE
DI SUPPORTO
DELL'ATTIVITÀ
DEI
PROFESSIONISTI
CHE
RESTERANNO
INDISPENSABILI.
NON CREDO
IN UN MONDO
SENZA AVVOCATI

Dall'amministrazione all'organizzazione. E per farlo creeremo delle divisioni ad hoc. Apriremo le porte a consulenti del lavoro e a ingegneri gestionali.

Ecco la novità...

Saremo uno studio labour nell'accezione più ampia possibile. Oltre a fare quello che già facciamo come avvocati in termini di relazioni sindacali, contenzioso e consulenza, offriremo tutta la gamma di servizi correlati alla nostra specializzazione e che oggi lasciamo che siano altri a svolgere.

Possiamo parlare di una sorta di full service del diritto del lavoro?

In un certo senso sì. Vogliamo entrare nel mercato in maniera totalizzante. Crediamo nell'integrazione dei servizi. Nella possibilità di dare vita a una sorta di Palazzo del lavoro dove i clienti possano trovare chi li aiuta a costruire il modello organizzativo della loro azienda, glielo valida dal punto di vista normativo e gli fornisce un quadro preciso dei costi amministrativi.

"

VEDE, DOPO 13 ANNI IO E LUCA
ABBIAMO ANCORA LE STANZE
COMUNICANTI. DI LÀ C'È IL
VIOLONCELLO. DI QUA I GUANTONI
DA BOXE. NIENTE DI PIÙ DIVERSO,
MA NIENTE DI PIÙ EFFICACE

FRANCESCO ROTONDI

Si tratta di un cambio di paradigma importante serviranno professionisti nuovi per realizzarlo?

Se per nuovi si intende capaci di un nuovo approccio, la risposta è sì. E per questo abbiamo deciso di creare una scuola di alta formazione. Un'Academy dove avere anche una nostra cantera. Il successo delle grandi squadre di calcio è quello dei loro settori giovanili. Perché non replicare questo modello anche da noi?

La tecnologia avrà un ruolo in questi progetti?

Certo. Anche se credo che la tecnologia debba avere essenzialmente una funzione di supporto dell'attività

dei professionisti, che resteranno indispensabili. Non credo in un mondo senza avvocati.

Un'ultima domanda a proposito dell'internazionale. Ad oggi non avete sedi all'estero. Continuerà ad essere così?

Noi facciamo parte di un network. Ma l'idea è quella di costruire progressivamente un'alleanza più forte con alcuni studi più simili a noi in giurisdizioni strategiche.

A che Paesi pensa?

Ovviamente a quelli con cui ci capita di lavorare più spesso anche in virtù dell'attività dei nostri clienti. Francia e Germania potrebbero essere fra i primi. ■

Forty40

UNDER

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



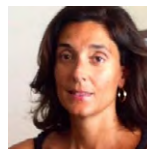
Alberto Martín
General Counsel and Secretary of the Board,
CELISTICS



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



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



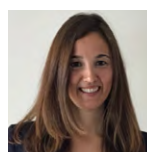
Ariadna Grañena
Iberia Legal and Tax Director,
Reckitt Benckiser



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



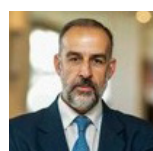
Asier Crespo
Head of Legal,
Microsoft



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



Duarte Gomez Pereira
Head of Legal and Compliance Gabinete de Compliance e Apoio Jurídico



Eduardo Muñoz
General Counsel,
Grupo Supersol



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



Eric Maciá
Global Legal Mid-Senior Manager,
Minsait



Esteban Buldu
Deputy General Counsel,
CAMPER



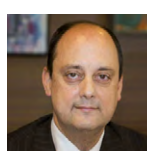
Eva Argilés
General Counsel,
Applus+



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



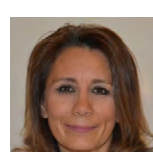
Inés Núñez de la Parte
Company Secretary & General Counsel,
Tubos Reunidos, S.A.



Iñigo Cisneros
General Counsel,
MEDIAPRO



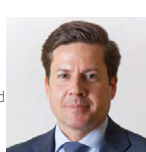
Isaac Millán Fernández
General Counsel and compliance,
Grupo Hospitalario Quirón



Isabel Charraz
Country Legal Counsel
Citibank Europe Plc, Sucursal em Portugal



Javier Cabezudo 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,
Xpo 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



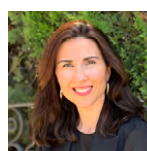
Mar Oña
General Counsel & Secretary of the Board,
Tendam



Marina Bugallal
EMEA General Counsel,
NEC



Mario de la Fuente Téllez
Head of Governance, Risk & Compliance,
TIREA



María Cermeno Rodríguez
Head of Legal Services,
Telefónica España



Mª Luz Caparroy 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



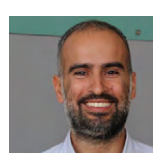
Miguel Garrido de las Heras
Head of Legal and corporate department,
Telxius



Mireia Castro Román
Head of Legal,
Novartis Oncology Spain



Mónica López-Monís
Group Chief Compliance 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



STEREOTIPI E MOLESTIE SUL LAVORO: PREVENZIONE E TUTELA PENALE

di silvia belloni **

Per evitare di subire violenze le donne non dovrebbero indossare abiti provocanti? Questa una delle domande poste nel 2015, a un campione di 1000 italiani dai 18 ai 65 anni, da Weworld nell'ambito di una indagine sulla violenza, tesa a "stanare" gli stereotipi di genere.

E, ahimè, gli esiti della ricerca non sono stati edificanti: l'11% degli intervistati ha risposto affermativamente, in tal modo confermando il mai troppo vecchio pregiudizio "avevi la minigonna...te la sei cercata" che da sempre serpeggia in tema di violenza contro le donne.

Se molto si è scritto, elaborato e indagato in merito alla violenza domestica e agli stereotipi a essa collegati, poco si sa e si approfondisce sul legame che caratterizza analoghi clichè nel mondo del lavoro.

Anche in azienda infatti, quel vestito un po' audace, quel collant sexy, quel look

provocante frequentemente costituiscono la causa di giustificazione artatamente vantata da chi sostiene di aver solo "giocato" e "scherzato" con la collega.

Quello che viene impropriamente definito ingenuo passatempo scherzoso (purtroppo anche in alcuni atti giudiziari) consiste molto spesso nell'invio di messaggi a sfondo erotico, nel palpeggiamento, nella richiesta di allegare foto osè, nella domanda ripetuta allo sfinimento sulle abitudini sessuali. E se la collega reagisce, magari rivolgendosi a un avvocato, la replica più diffusa è: "se l'è cercata...io volevo solo scherzare".

La questione al contrario è assai seria e si inquadra nell'ambito delle molestie, delle violenze e dei ricatti sessuali sul luogo di lavoro.

Nel 2016, Confindustria e organizzazioni sindacali

nazionali, prima, e Assolombarda e organizzazioni locali, poi, hanno siglato un accordo finalizzato ad aumentare la consapevolezza e la comprensione dei fenomeni delle discriminazioni, delle molestie e delle violenze sul luogo di lavoro. L'introduzione del termine "violenza" accanto alle altre patologie del rapporto di lavoro denota l'attenzione dei sottoscrittori agli aspetti penalistici dei comportamenti devianti.

Finalmente viene affrontato il tema nella sua interezza, con lo scopo di ampliare la sensibilità sotto il profilo della descrizione delle condotte e dell'attuazione dei modelli di gestione aziendali. Sempre più spesso risulta indispensabile operare con un approccio multidisciplinare per identificare, prevenire e gestire fenomeni di allarme sociale e nella tutela dei lavoratori dalla molestie questo indirizzo diventa indispensabile.

L'Accordo si propone di

introdurre nelle aziende una dichiarazione di inaccettabilità e condanna di ogni forma di discriminazione, molestia o violenza. Per *violenza*, cita l'accordo, si intende "qualsiasi aggressione sul luogo di lavoro con lo scopo di violare la dignità, nuocere alla salute, creare un ambiente di lavoro ostile o degradante". Nessun dubbio che nella categoria in esame rientrano le violenze fisiche, comprese quelle connesse agli abusi sessuali, ma anche le forme di aggressione psicologica, le diffamazioni e gli atti persecutori dovranno essere condannati. Tornando agli esempi impropriamente definiti "goliardici", citati nella premessa, il collega che invia foto porno o chiede di riceverne insistentemente potrà dunque essere denunciato e processato per stalking ex art. 612 bis c.p.. La pacca sul sedere o il bacio rubato potranno configurare il reato di violenza sessuale ex art. 609 cp.. E le vessazioni o umiliazioni

caratterizzate da ripetuti insulti e diffamazioni poste in essere in un'azienda di piccole dimensioni potranno venire qualificate come maltrattamenti ex art. 572 c.p.. Ma, al di là e oltre le tutele ricordate, ciò che più rileva ai fini della corretta attuazione dell'accordo è la portata che lo stesso esplica nel contrasto agli stereotipi legati alle molestie e ai ricatti sessuali sul lavoro. Il rapporto Istat del 13 febbraio 2018 su tali temi svela che la reazione della vittima è nell'80,9% dei casi il silenzio. Chi subisce molestie non ne parla con nessuno per sensi di colpa (9,3%), perché teme di essere giudicato (15,1%), perché ha sfiducia nel sistema e ha paura di non essere creduto (20,4%) o per l'angoscia delle conseguenze negative. Dietro ai numeri allarmanti del silenzio si annidano gli stereotipi contro i quali dobbiamo combattere per permettere un'informazione corretta del fenomeno e una protezione adeguata delle vittime. Il tutto in un'ottica di collaborazione tra lavoratori e aziende: il bacio rubato non è una goliardia e le molestie sessuali non si contrastano con vestiti castigati. Occorre creare un patto etico tra datori, lavoratori e operatori teso a dare fiducia per ridurre, fino ad azzerare, quell'80% di vittime costrette al silenzio e la lotta agli stereotipi è un primo passo indispensabile in tale direzione. 📌

** Partner, Studio Legale Belloni
- Consigliere dell'Ordine degli
Avvocati di Milano

* Rubrica a cura di

Aidp Gruppo Regionale Lombardia



CMS, IL FATTURATO SALE DEL 12,9%

La spinta all'attività dello studio arriva dalla valorizzazione della dimensione internazionale. Cavasola a MAG: «Siamo in più di 40 Paesi nel mondo con una settantina di uffici»



PIETRO CAVASOLA

Il 2018 si è chiuso ancora con un fatturato in crescita. Cms, in Italia, ha archiviato l'anno con ricavi che si sono attestati a 20,1 milioni, in aumento del 12,9% rispetto all'anno precedente.

Un risultato che conferma il buon andamento dello studio in Italia e che dopo la stagione dei lateral (si veda il numero 86 di MAG) ha visto lo studio guidato dall'avvocato **Pietro Cavasola** e dal dottor **Giuseppe Ascoli** consolidare il posizionamento raggiunto. «La crescita riguarda Roma e Milano – dice a MAG il managing partner Cavasola –. Il passaggio che si è verificato negli ultimi tempi in maniera importante è stato riuscire a trasmettere ai clienti locali il concetto che siamo uno studio italiano che può rendere servizi all'estero».

Uno studio italiano, perché italiani sono i professionisti che lo compongono nella Penisola, ma un'insegna internazionale che, tra l'altro, negli ultimi tempi ha raggiunto dimensioni imponenti dopo l'integrazione sotto l'insegna Cms delle law firm britanniche Olswang e Nabarro, da cui, nel 2017, è scaturita una realtà con 5mila avvocati e un migliaio di partner, che muovono complessivamente un giro d'affari di 2 miliardi di euro. «La fusione – riprende Cavasola – ha rafforzato l'importanza della sede inglese, facendo acquisire a Cms UK la capacità di generare lavoro anche in aree dove la law firm era meno radicata, come l'assistenza ai fondi, il real estate e il settore delle tecnologie».

Quanto alle sinergie con gli affari di casa nostra, «l'elemento di svolta – sostiene Cavasola – consiste nella progressiva affermazione del nostro ruolo internazionale. La nostra presenza all'estero non è un semplice network. La nostra capacità di azione in altre giurisdizioni non è legata solo ai buoni rapporti

con studi amici, bensì è diretta conseguenza della presenza diretta dello studio in più di 40 Paesi nel mondo, con una settantina di uffici».

Lo studio ha recentemente rafforzato la presenza in Sud America (Perù, Cile, Colombia), oltre che in Africa. «Si tratta di Paesi importanti – sottolinea Cavasola – anche per l'Italia visto che ci sono molte delle nostre grandi aziende (si pensi al settore energy) che sono attive in quelle aree e lì hanno molti interessi». Adesso, inoltre, lo studio sta «valutando un'espansione anche nei Paesi scandinavi e in Africa».

L'espansione in generale e quella geografica nello specifico diventa in questo modo un asset per lo studio e una leva competitiva anche in Italia. «C'è un maggiore riconoscimento sul mercato italiano del fatto che siamo uno studio in grado di assistere le "nostre" aziende nella loro attività di internazionalizzazione».

Dalle parole di Cavasola si percepisce chiaramente che lo studio ha finalmente metabolizzato e messo a valore l'opportunità di operare con un brand internazionale, acquisendo la consapevolezza che l'essere parte integrante di una realtà multinazionale, conservando comunque una forte identità nazionale, in termini di creazione di opportunità, può essere un propulsore piuttosto che un freno. «Certamente c'è stato un percorso da fare – dice Cavasola –. La filosofia di Cms è da sempre quella di affiancare al brand internazionale un brand nazionale

L'ELEMENTO DI SVOLTA – SOSTIENE CAVASOLA – CONSISTE NELLA PROGRESSIVA AFFERMAZIONE DEL NOSTRO RUOLO INTERNAZIONALE. LA NOSTRA PRESENZA ALL'ESTERO NON È UN SEMPLICE NETWORK. LA NOSTRA CAPACITÀ DI AZIONE IN ALTRE GIURISDIZIONI NON È LEGATA SOLO AI BUONI RAPPORTI CON STUDI AMICI, BENSÌ È DIRETTA CONSEGUENZA DELLA PRESENZA DIRETTA DELLO STUDIO IN PIÙ DI 40 PAESI NEL MONDO CON UNA SETTANTINA DI UFFICI

LO STUDIO IN CIFRE



20,1

Il milioni fatturati nel 2018



105

Il numero dei professionisti in Italia



27

Il numero dei partner



2

Gli uffici in Italia: Roma e Milano

riconosciuto e posizionato a buon livello. L'obiettivo è stato avere una sede capace di generare lavoro e non solo capace di riceverne. La nostra capacità di mantenere e sviluppare il nostro avviamento (quello dello studio Adonnino Ascoli & Cavasola Scamoni, ndr) ci ha dato forza e reputazione anche all'interno dell'organizzazione». In questo modo, osserva Cavasola, «siamo riusciti sia a fidelizzare alcuni clienti stranieri venuti dal network per un'operazione e poi diventati clienti stabili, sia a essere scelti da clienti italiani che hanno bisogno di essere assistiti all'estero e di essere affiancati da una realtà con una presenza italiana credibile».

La rilevanza assunta dalla sede italiana all'interno di Cms, poi, ha avuto un riflesso diretto nell'organizzazione del lavoro. «In questi ultimi anni – sottolinea il managing partner – abbiamo cominciato ad avere incarichi di coordinamento di alcune operazioni multigiurisdizionali che, fino a poco tempo fa erano coordinate dalle sedi estere». Di recente questo è successo in relazione a due operazioni collegate a Brexit.

In questo contesto è forte di questa spinta, lo studio punta a crescere ancora in Italia. «Roma – dice Cavasola – è un'opportunità. C'è meno lavoro? Forse. Ma Roma continuerà ad avere un ruolo centrale nel Paese e i nostri uffici di Roma e Milano lavorano come un unico team». 



CIBO, AVVOCATI E QUELLA SFIDA BORDERLINE

di laura orlando e martina maffei*

A Alimenti funzionali e a fini medici speciali, integratori e *novel food*. Negli ultimi anni è cresciuta esponenzialmente la contaminazione tra la cultura del "mangiare bene" e quella del "mangiare che fa bene". Il settore *food* comprende oggi una grande eterogeneità di prodotti che si differenziano sia dal punto di vista ingegneristico e compositivo, sia sotto il profilo delle modalità e finalità di assunzione. Si tratta di prodotti alimentari *borderline*, che per proprietà curative o profilattiche si avvicinano alle categorie dei prodotti medicinali o dei dispositivi medici, ponendo dei veri e propri rompicapi in termini di classificazione e, quindi, identificazione della normativa di riferimento. In questo contesto complesso e in continua evoluzione si moltiplicano i casi in cui prodotti

diverse coesistono sul mercato e rivendicano posizionamento e *claim* sovrapponibili. Ad esempio, sono in commercio prodotti composti da fibre alimentari che rivendicano un'azione sull'assorbimento dei grassi, sulla perdita del peso e la soppressione dell'appetito. Uno di questi composti, il glucomannano di Konjac, ha ricevuto un parere positivo dall'EFSA per la riduzione di peso nel contesto di una dieta ipocalorica e l'indicazione è stata autorizzata e riportata nel Regolamento 432/2012/UE. Sul mercato si trovano sia integratori alimentari a base di glucomannano che rivendicano la perdita di peso nel quadro di una dieta sana ed equilibrata e un maggior controllo dell'appetito, sia dispositivi medici a base di fibre naturali che rivendicano *claim* molto simili. Si trovano d'altro



canto nei supermercati anche semplici alimenti (ad esempio gli spaghetti di Konjac) che, analogamente a detti integratori, vantano proprietà ulteriori rispetto a quelle puramente nutrizionali.

Definire e conoscere il meccanismo d'azione esercitato dal prodotto per raggiungere lo scopo previsto e caratterizzare le sostanze usate nella sua formulazione e la loro funzione in termini di sicurezza ed efficacia sono attività critiche per collocare il prodotto nel corretto contesto regolatorio. La rapida evoluzione delle tecnologie del settore alimentare e le strategie di mercato adottate dalle aziende generano a loro volta un numero sempre maggiore di situazioni *borderline*, da qui la necessità di meglio qualificare i prodotti in commercio. Questa tendenza è sotto gli occhi di tutti e sta facendo emergere nuove

esigenze, con cui i consulenti di marketing e legali devono misurarsi.

Nell'area legale, questa tendenza sta facendo emergere una nuova figura di specialista. Tradizionalmente al legale in ambito food si richiedono competenze in materia di tutela della sicurezza del prodotto e della proprietà intellettuale connessa. L'Italia del resto è notoriamente il Paese che detiene il primato di denominazioni d'origine e indicazioni geografiche protette e la tutela di queste è ancora centrale per il comparto. Tuttavia, queste competenze sembrano oggi non essere più sufficienti. È nei prodotti *borderline* che le aziende del food vedono oggi le nuove opportunità e criticità. Come avvocati, sempre più spesso le clienti ci chiedono assistenza nel delicato esercizio della

classificazione di questi prodotti, nell'individuazione della conseguente regolamentazione e, in ultima analisi, nella minimizzazione del rischio connesso a un'erronea classificazione del prodotto in vista del lancio sul mercato: un lavoro che richiede che al tradizionale esperto in proprietà intellettuale si affianchi un professionista con esperienza in ambito regolatorio *life sciences*. L'obiettivo è quello di aiutare le aziende a conciliare al meglio le esigenze del marketing, che deve tenere il passo con la rapidità di evoluzione del mercato e le strategie concorrenti, con le difficoltà che incontra il legale *in house* nel misurarsi con scenari normativi inesplorati. ■

*Herbert Smith Freehills

IP-TMT, UN COMPARTO DA 245 MILIONI

Cresce il giro d'affari stimato dal centro ricerche *Legalcommunity.it* per il settore.
Le prime dieci insegne per fatturato controllano il 36% del mercato.
Sempre più rare le boutique specialistiche

Ricavi in aumento. Il 2018 è stato un anno positivo per gli avvocati che si occupano di proprietà intellettuale e tmt in Italia. È quanto emerge dalla nuova edizione del Report Ip-Tmt curato dal centro ricerche di *Legalcommunity.it*.

Nel complesso, il settore ha visto crescere del 6% il numero dei professionisti impegnati in questo ambito che risultano passati da 870 a 920. In aumento anche il giro d'affari (+2%) che si è attestato a 245 milioni. Sotto la lente del centro ricerche di *Legalcommunity.it* sono finite 60 insegne che hanno partecipato all'annuale survey di settore.

Un dato interessante che emerge dall'analisi del campione è l'ormai netto sorpasso, se non altro in termini numerici, delle practice inserite all'interno di strutture full service rispetto alle boutique specialistiche. Le prime rappresentano il 56,6% delle insegne attive in queste aree, mentre le boutique sono ormai il 25%.

L'opportunità di attivare sinergie con altri dipartimenti, così come il progressivo ridimensionamento di strutture di stampo professorale, sembrano essere le ragioni principali

Per maggiori informazioni e approfondimenti
sui profili di ogni singolo studio e/o
professionista, scrivere a

alice.passarello@lcpublishinggroup.it

di questa tendenza. Le boutique che riescono a tenere il passo sono quelle che sono riuscite a evolvere dalla specializzazione concentrata su una specifica branca del diritto a un modello “full service” declinato su queste practice ovvero si

BEST IO

I PRIMI 10 STUDI PER FATTURATO STIMATO (ordine alfabetico)

- ☆ BonelliErede
- ☆ Bird & Bird
- ☆ Chiomenti
- ☆ CMS
- ☆ DLA Piper
- ☆ Hogan Lovells
- ☆ Nctm
- ☆ Orsingher Ortu
- ☆ Portolano Cavallo
- ☆ Trevisan & Cuonzo Avvocati

Fonte: stima centro ricerche Legalcommunity.it
e/o dati comunicati

alcune specifiche industry. Organizzazioni che si sono date una struttura capace di agire nella consulenza come nel contenzioso, ovvero nel banking come nel corporate m&a, al fianco di clienti ad elevato tasso di domanda di servizi in ambito Ip e Tmt.

A differenza di altri comparti, quello in cui operano gli specialisti di Ip e Tmt non è un mercato a forte concentrazione. I primi 10 studi per fatturato (stimato) in quest'ambito hanno complessivamente una quota del 36%. Si tratta, quindi, di un settore estremamente contendibile dove negli ultimi anni si sono aperti ampi spazi per l'inserimento di nuove insegne e progetti innovativi.

Il dinamismo del settore si riflette negli investimenti che sono stati effettuati dalle principali insegne, in termini di lateral hire. Sul fronte Ip, Dentons ha aggiunto sette nuovi professionisti al suo team seguito da Baker McKenzie e Herbert Smith Freehills che hanno aperto le porte dei rispettivi dipartimenti a cinque nuovi avvocati ciascuno.

LE SQUADRE IP PIÙ NUMEROSE

Secondo quanto segnalato dagli Studi risultano essere

Studio	Numero totale professionisti	Numero totale soci	% soci su team
Bird & Bird	35	4	11,4%
Trevisan & Cuonzo Avvocati	28	10	35,5%
DLA Piper	22	6	27%
Herbert Smith Freehills	20	3	15%
Orsingher Ortu	20	4	20%
Baker McKenzie	18	2	11%
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	17	4	23,5%
Hogan Lovells	16	2	12,5%
BonelliErede	15	2	13,3%
Portolano Cavallo	15	7	46,5%

Fonte: Centro ricerche Legalcommunity.it - dati comunicati

I TEAM CRESCIUTI MAGGIORMENTE

Studio	Team 2017	Team 2018	Differenza
Dentons	6	13	+7
Baker McKenzie	13	18	+5
Herbert Smith Freehills	15	20	+5
Chiomenti	7	10	+3

Fonte: Centro ricerche Legalcommunity.it - dati comunicati

LE SQUADRE CHE SI SONO RIDIMENSIONATE

Studio	Team 2017	Team 2018	Differenza
De Berti Jacchia Franchini Forlani	13	7	-6
Osborne Clarke	16	11	-5
Negri-Clementi Studio Legale Associato	7	5	-2
Nctm	14	12	-2

Fonte: Centro ricerche Legalcommunity.it - dati comunicati

Stessa cosa si evidenzia anche in ambito Tmt dove DLA Piper e Pavia e Ansaldo risultano gli studi che hanno rimpolpato maggiormente (con sette nuovi ingressi a testa) le squadre di professionisti dedite a

quest'area di pratica, seguiti da Rödl & Partner che ha praticamente raddoppiato il suo team portandolo da sei a 12 professionisti.

LE SQUADRE TMT PIÙ NUMEROSE

Secondo quanto segnalato dagli Studi risultano essere

Studio	Numero totale professionisti	Numero totale soci	% soci su team
Portolano Cavallo	34	16	47%
Trevisan & Cuonzo	28	10	35,7%
DLA Piper	27	5	18,5%
Orsingher Ortu	27	5	18,5%
Gianni Origoni Grippio Cappello & Partners	23	8	34,7%
Deloitte Legal	22	6	27,7%
Baker McKenzie	21	3	14,2%
Nctm	17	5	29,4%
Pavia e Ansaldo	17	6	35,2%
Portolano Cavallo	15	7	46,5%

Fonte: Centro ricerche Legalcommunity.it - dati comunicati

I TEAM CRESCIUTI MAGGIORMENTE

Studio	Team 2017	Team 2018	Differenza
DLA Piper	20	27	+7
Pavia e Ansaldo	10	17	+7
Rödl & Partner	6	12	+6
La Scala	1	3	+2

Fonte: Centro ricerche Legalcommunity.it - dati comunicati

LE SQUADRE CHE SI SONO RIDIMENSIONATE

Studio	Team 2017	Team 2018	Differenza
Simmons & Simmons	13	9	-4
Visconti Studio Legale	7	3	-4
Nctm	19	17	-2

Fonte: Centro ricerche Legalcommunity.it - dati comunicati

Oltre al dato quantitativo, è interessante approfondire quello qualitativo. I lateral hire di partner sono stati più numerosi in ambito Ip che in



IDA PALOMBELLA



MARIA GRAZIA MEDICI

ambito Tmt. Il centro ricerche di Legalcommunity.it ne ha contati otto nella prima area di pratica e due nella seconda.

Guardando all'Ip, senza dubbio l'operazione più rilevante dell'anno è stata il doppio lateral messo a segno da Simmons & Simmons che ha aperto le porte a **Stefania Bergia** e **Giulio Enrico Sironi**, professionisti di grande reputazione cresciuti in una delle storiche insegne del comparto: lo studio Vanzetti. Da segnalare anche altri due lateral. Il primo realizzato da DLA Piper che ha portato in squadra uno dei talenti più apprezzati (e giovani) nel mercato life sciences, vale a dire **Marco de Morpurgo** che ha lasciato la sede di Parigi di Allen & Overy per trasferirsi in quella di Roma dello studio anglo americano. De Morpurgo è stato anche nominato global co-chair del Life Sciences Sector della law firm. Il secondo lateral hire da segnalare è quello di **Ida Palombella**, passata da Withers (dove successivamente è arrivato lo special counsel **Jacopo Liguori**) a Deloitte Legal e connotata da un forte posizionamento nel settore fashion.

Questo trend sul fronte Ip è stato confermato anche nelle settimane scorse con il passaggio dell'intero team Ip di Crea, capitanato da **Daniele Caneva**, in EY. In particolare, oltre a Caneva, sono entrati nello studio guidato da **Stefania Radoccia**, i senior **Elena Carpani**, **Nicoletta Colombo**, **Gianpaolo Locurto**, **Gianluca Fucci**, **Marco Lucchini** e **Simone D'Eramo** oltre ai collaboratori più giovani.

Per quanto riguarda il fronte Tmt, invece, sono principalmente due i lateral di soci da segnalare. Il primo è quello che ha interessato **Giorgio Mariani**



STEFANIA BERGIA



GIULIO ENRICO SIRONI

passato da Simmons & Simmons a Deloitte Legal. Il secondo, invece, ha riguardato l'arrivo, proprio in Simmons & Simmons, di **Edoardo Tedeschi**, ex Osborne Clarke.

GLI INGRESSI DI NUOVE FIGURE NEL 2018

Gli ingressi totali nei team IP degli studi si attestano a 74 unità: nella maggior parte dei casi si tratta di associate ma non sono mancati i lateral di nuovi partner e figure senior.

I CAMBI DI POLTRONA DEI PARTNER

Nome	Ha fatto il suo ingresso in	da
Maria Grazia Medici	Osborne Clarke	Verusio e Cosmelli Studio Legale
Ilaria Gargiulo	DGRS	Milalegal - Mina Lanfranconi & Associati
Ida Palombella	Deloitte Legal	Withers
Stefania Bergia	Simmons & Simmons	Vanzetti e Associati
Giulio Enrico Sironi	Simmons & Simmons	Vanzetti e Associati
Roberta Mollica	LegisLAB	Carnelutti
Emiko Maki	Herbert Smith Freehills	Kirkland & Ellis
Marco de Morpurgo	DLA	Allen & Overy

Fonte: Centro ricerche Legalcommunity.it - dati comunicati

INGRESSI E PROMOZIONI

Gli ingressi totali nei team Tmt degli studi si attestano a 25 unità. 📊

INGRESSI E PROMOZIONI

Nome	Ha fatto il suo ingresso in	da
Giorgio Mariani	Deloitte Legal	Simmons & Simmons
Edoardo Tedeschi	Simmons & Simmons	Osborne Clarke

Fonte: Centro ricerche Legalcommunity.it - dati comunicati

IP GLI STUDI PIÙ SEGNALATI

Segnalati dai **PEERS**

- 1 ☆ Bird & Bird
- 2 ☆ BonelliErede
- 3 ☆ DLA Piper

Segnalati dal **MERCATO**

- 1 ☆ Bird & Bird
- 2 ☆ Trevisan & Cuonzo
- 3 ☆ Hogan Lovells

IP GLI AVVOCATI PIÙ SEGNALATI

Segnalati dai **PEERS**

- 1 ☆ Luigi Mansani • Hogan Lovells
- 2 ☆ Massimiliano Mostardini • Bird & Bird
- 3 ☆ Laura Orlando • Herbert Smith Freehills

Segnalati dal **MERCATO**

- 1 ☆ Ida Palombella • Deloitte Legal
- 2 ☆ Giangiacomo Olivi • Dentons
- 3 ☆ Laura Orlando • Herbert Smith Freehills

TMT GLI STUDI PIÙ SEGNALATI

Segnalati dai **PEERS**

- 1 ☆ Bird & Bird
- 2 ☆ Portolano Cavallo
- 3 ☆ Orsingher Ortu

Segnalati dal **MERCATO**

- 1 ☆ Chiomenti
- 2 ☆ Baker McKenzie
- 3 ☆ CMS

TMT GLI AVVOCATI PIÙ SEGNALATI

Segnalati dai **PEERS**

- 1 ☆ Raffaele Giarda • Baker McKenzie
- 2 ☆ Francesco Portolano • Portolano Cavallo
- 3 ☆ Italo de Feo • CMS

Segnalati dal **MERCATO**

- 1 ☆ Gilberto Nava • Chiomenti
- 2 ☆ Giangiacomo Olivi • Dentons
- 3 ☆ Italo de Feo • CMS

ENERGY & INFRASTRUCTURE

Submission period now open

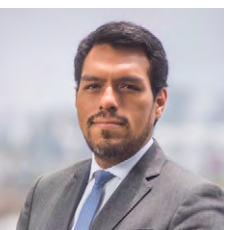
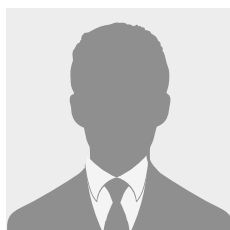
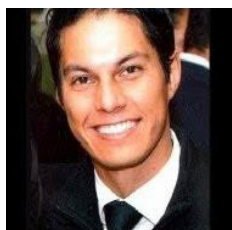
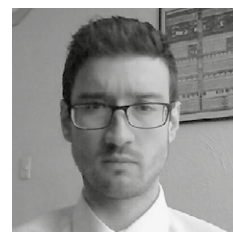
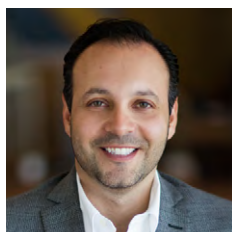
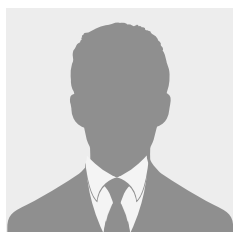
Deadline:

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*



TRE SFIDE PER IL SETTORE E I SUOI SPECIALISTI

Sotto la lente rivoluzione tecnologica,
mercato unico digitale e l'impatto sul
business della GDPR

di alessandra benozzo

Le sfide e i temi caldi che hanno caratterizzato il 2018 in questo mercato sono molteplici ma quelli che emergono con evidenza dal confronto con operatori e professionisti si possono riassumere nei seguenti macro-trend: rivoluzione tecnologica, mercato unico digitale e l'impatto sul business della GDPR.

RIVOLUZIONE TECNOLOGICA

La trasformazione digitale di tutti i settori del business è il tema ricorrente e trasversale di tutte le ricerche condotte da *Legalcommunity.it* nel 2018. Il settore dove questo mutamento è iniziato da più tempo ed è ormai in fase avanzata è sicuramente quello bancario/finanziario dove l'interconnessione con il settore tecnologico sta raggiungendo la piena

maturità: banche, istituzioni finanziarie, venture capital, i fondi e startup richiedono un'assistenza legale specialistica sempre più ampia in relazione a una grande varietà di progetti che comportano l'applicazione di diverse innovazioni tecnologie per i settori più disparati e argomenti come blockchain, sistemi di pagamento intelligenti e intelligenza artificiale sono i driver del cambiamento.

Guardando invece ad altri settori più tradizionali, dove il cambiamento è iniziato più di recente e in sordina, le nuove tecnologie sono guardate dagli imprenditori da un duplice punto di vista: se da un lato, per restare competitivi e adeguarsi alle nuove direttive, il business è obbligato a conoscere, adottare e utilizzare nuovi strumenti e tecnologie, dall'altro quegli stessi strumenti sono i messaggeri di un cambio di paradigma del mercato di riferimento, ormai senza confini materiali e spesso senza confini regolamentari certi, che pone costantemente nuove minacce e sfide proprio in tema di difesa del patrimonio intellettuale.

MERCATO UNICO DIGITALE

Su questo ultimo fronte, il 2019 però sarà ricordato come l'anno in cui finalmente si è compiuto un concreto passo avanti. È entrato infatti in vigore il decreto-legge che recepisce la direttiva europea sul copyright nata dall'esigenza di aggiornare le regole sui diritti d'autore, immutate da quasi vent'anni e relative a un mercato che ormai non esiste più e che è stato stravolto dagli enormi cambiamenti avvenuti nel mondo di internet, iniziando dall'avvento dei social network. L'obiettivo perseguito e raggiunto, seppur tra mille dubbi e polemiche, è quello di aver armonizzato le leggi nazionali sul copyright, mirando alla maggior tutela dei titolari dei diritti d'autore e spostando sui giganti del web l'onere di

applicare controlli più severi e stringenti al fine di evitare che i propri utenti pubblicino contenuti e materiali protetti da copyright.

GDPR

Infine, non possiamo non ricordare che il 2018 è stato l'anno dell'entrata in vigore del nuovo regolamento europeo sulla privacy e molti studi hanno visto proprio in questo ambito un sostanziale incremento di attività legata a richieste di assistenza per una corretta valutazione del framework legale e regolamentare nonché della conformità delle tecnologie e dei progetti più innovativi con le nuove direttive.

Anche in questo caso, l'utilizzo sempre più massiccio di dati per il miglioramento del business e la loro gestione efficiente e conforme alle norme europee sulla privacy porta con sé notevoli sfide.

A maggio 2019 si è chiuso il primo anno dell'entrata in vigore del regolamento e si è concluso al contempo il periodo di "applicazione moderata delle sanzioni". Da ora in avanti l'autorità applicherà le sanzioni previste dal GDPR nella loro pienezza e inizierà una serie di controlli programmati a partire dalla gdo dalle società del lusso, trasporti, telecomunicazioni, banche, insomma tutti coloro che hanno programmi per raccogliere dati e fidelizzare la clientela.

In generale gli studi segnalano un sostanziale incremento nelle richieste di assistenza legale qualificata in tutti i settori di business al fine di affrontare la rivoluzione in atto della trasformazione digitale e tutte le sfide derivanti dall'intelligenza artificiale, l'Internet of Things e i nuovi media. Da qui l'esigenza di trovare risorse con un'esperienza solida e sempre più specifica e specialistica nel diritto dell'informatica e delle nuove tecnologie. 



SPECIALE LEGALCOMMUNITY AWARDS 2019

LEGALCOMMUNITY IP&TMT AWARDS 2019: I VINCITORI

SFOGLIA LA FOTOGALLERY

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





La community IP/TMT si è ritrovata a Milano per l'edizione 2019 degli IP & TMT Awards. Circa 550 persone si sono riunite allo Spirit de Milan per festeggiare insieme ai protagonisti del settore, gli avvocati e studi legali che si sono distinti nel corso dell'ultimo anno e la cui eccellenza è stata riconosciuta e premiata da una giuria d'eccezione.

L'evento è stato organizzato da *Legalcommunity.it* in collaborazione con Accuracy, Aglatech14 e con lo sponsor tecnico Sevengrams.

Ecco di seguito tutti i vincitori:



STUDIO DELL'ANNO



Da sinistra: Maria Luigi Franceschelli, Massimiliano Masnada, Luigi Mansani, Alessandra Pannozzo, Maria Luce Piattelli, Marco Berliri, Paola La Gumina, Alberto Bellan, Federico Fusco, Giulia Mariuz (Hogan Lovells)

BIRD & BIRD

DENTONS

DLA PIPER



HOGAN LOVELLS

ORSINGHER ORTU

AVVOCATO DELL'ANNO

GABRIELE CUONZO
Trevisan & Cuonzo

GIOVANNI GUGLIELMETTI
BonelliErede

LUIGI MANSANI
Hogan Lovells



MASSIMILIANO MOSTARDINI
Bird & Bird

GILBERTO NAVA
Chiomenti

MATTEO ORSINGHER
Orsingher Ortu



Massimiliano Mostardini (Bird & Bird)

BEST PRACTICE INTERNATIONAL LITIGATION



Da sinistra: Luca Pellicciari, Gabriele Cuonzo, Giulia Affer, Francesca Ferrero, Vincenzo Acquafredda, Luca Trevisan, Vittorio Cerulli Irelli (Trevisan & Cuonzo)



TREVISAN & CUONZO

STUDIO DELL'ANNO IP

BIRD & BIRD

**DENTONS**

FRANZOSI DAL NEGRO SETTI

ORSINGHER ORTU

TREVISAN & CUONZO

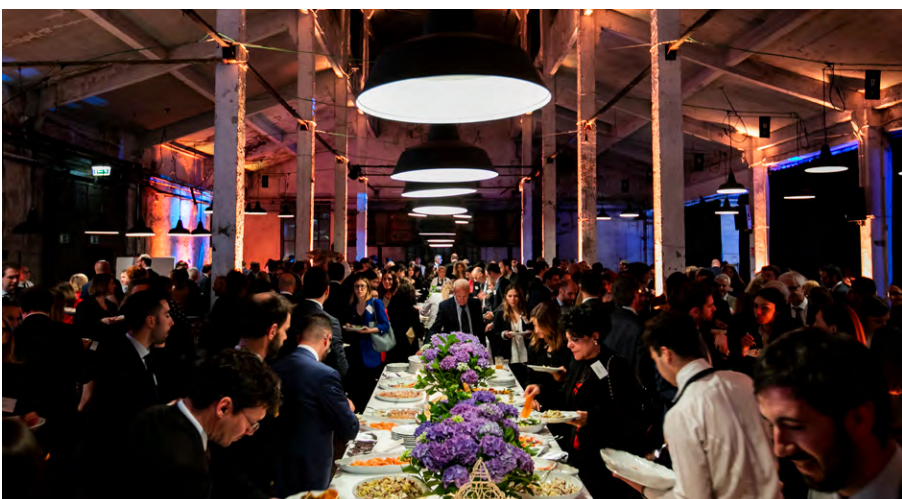


Da sinistra: Giangiacomo Olivi, Matteo Casucci, Giovanni Francesco Casucci, Serena Tavoraro, Saverio Cavalcanti (Dentons)

AVVOCATO DELL'ANNO IP



Laura Orlando (Herbert Smith Freehills)

GIOVANNI GUGLIELMETTI
BonelliEredeMARINA LANFRANCONI
Milalegal - Mina Lanfranconi & AssociatiMASSIMILIANO MOSTARDINI
Bird & Bird**LAURA ORLANDO**
Herbert Smith FreehillsMATTEO ORSINGHER
Orsingher OrtuLUCA TREVISAN
Trevisan & Cuonzo

STUDIO DELL'ANNO TMT



Da sinistra: Davide Graziano, Fabrizio Sanna, Marta Minonne, Ludovico Anselmi, Yara Toriello, Silvia Ciardiello, Vera Collavo, Giuseppe Mazzaglia (Orsingher Ortu)

BAKER MCKENZIE

DLA PIPER

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS



ORSINGER ORTU

PORTOLANO CAVALLO

AVVOCATO DELL'ANNO TMT

ERNESTO APA
Portolano Cavallo

ITALO DE FEO
CMS

MARCO D'OSTUNI
Cleary Gottlieb

MASSIMILIANO MOSTARDINI
Bird & Bird

GILBERTO NAVA
Chiomenti



GIANGIACOMO OLIVI
Dentons



Giangiacomo Olivi (Dentons)

STUDIO DELL'ANNO MARCHI E BREVETTI



Da sinistra: Elena Varese, Laura Gastaldi, Roberto Valenti, Gualtiero Bragotti, Francesca Ferrucci, Annamaria Algieri (DLA Piper)



DLA PIPER

HERBERT SMITH FREEHILLS

HOGAN LOVELLS

RAPISARDI & GINEVRA

SAGLIETTI BIANCO

TREVISAN & CUONZO

AVVOCATO DELL'ANNO MARCHI E BREVETTI



MARCO ANNONI
DWF

STEFANIA BERGIA
Simmons & Simmons

DANIELE CANEVA
EY

IACOPO DESTRI
C-Lex

GIOVANNI GALIMBERTI
Bird & Bird

PIER LUIGI RONCAGLIA
Spheriens Avvocati



Stefania Bergia (Simmons & Simmons)

STUDIO DELL'ANNO DESIGN



Da sinistra: Federico Paesan, Raffaello Stefano De Marco, Nino Di Bella, Daniele Vecchi, Giulia Iozzia, Andrea Colantuoni, Carmine Di Benedetto, Eva Cruellas Sada, Francesca Fosson (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

BACKER MCKENZIE

DENTONS

FTCC STUDIO LEGALE ASSOCIATO



GIANNI ORIGONI GRIPPO
CAPPELLI & PARTNERS

IP LAW GALLI

ORSINGHER ORTU

AVVOCATO DELL'ANNO DESIGN

GIOVANNI CASUCCI
Dentons

NICCOLÒ FERRETTI
Nunziante Magrone

LICIA GAROTTI
Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners

GIOVANNI GUGLIELMETTI
BonelliErede



MARINA LANFRANCONI
Milalegal - Mina Lanfranconi
& Associati



Marina Lanfranconi (Milalegal - Mina Lanfranconi & Associati)

STUDIO DELL'ANNO DIRITTO D'AUTORE



Da sinistra: Margherita Banfi, Lorenzo Attolico, Paolo Lazzarino, Roberto Cesaro, Luca Guidobaldi (Nctm)

DIKE LEGAL

MILALEGAL – MINA LANFRANCONI
& ASSOCIATI

MONDINI RUSCONI



NCTM

OSBORNE CLARKE

PREVITI ASSOCIAZIONE
PROFESSIONALE



AVVOCATO DELL'ANNO DIRITTO D'AUTORE



Simona Lavagnini (LGV Avvocati)

GILBERTO CAVAGNA DI GUALDANA
Negri-Clementi Studio Legale Associato

GIANLUCA DE CRISTOFARO
LCA



SIMONA LAVAGNINI
LGV Avvocati

GIANGIACOMO OLIVI
Dentons

MATTEO ORSINGER
Orsingher Ortu

STUDIO DELL'ANNO LIFE SCIENCES

DE BERTI JACCHIA
FRANCHINI FORLANI

HERBERT SMITH FREEHILLS

HOGAN LOVELLS



PORTOLANO CAVALLO

SANTA MARIA

SIMMONS & SIMMONS



Da sinistra: Giulio Novellini, Lydia Mendola, Marco Blei, Francesco Portolano, Ernesto Apa, Enzo Marasà (Portolano Cavallo)



AVVOCATO DELL'ANNO LIFE SCIENCES

PAOLO BERTONI
Chiomenti

GABRIELE CUONZO
Trevisan & Cuonzo

LUIGI FONTANESI
Santa Maria

GIOVANNI GALIMBERTI
Bird & Bird



LICIA GAROTTI
Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners

LAURA ORLANDO
Herbert Smith Freehills



Licia Garotti (Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners)

BESPOKE: *adjective. be·spoke.*

| bi-`spōk |

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

1 Custom-made. A bespoke tuxedo.

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

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

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

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

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



www.accuracy.com

STUDIO DELL'ANNO CONTENZIOSO

BONELLIEREDE

CARNELUTTI

**DE BERTI JACCHIA
FRANCHINI FORLANI**GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI
& PARTNERS

LOMBARDI SEGNI E ASSOCIATI

SANTA MARIA

Da sinistra: Matteo Biondetti, Silvia Doria, Roberto Jacchia, Giovanna Bagnardi
(De Berti Jacchia Franchini Forlani)

AVVOCATO DELL'ANNO CONTENZIOSO

PAOLO BERTONI
Chiomenti**GIOVANNI GUGLIELMETTI**
BonelliEredeLAURA ORLANDO
Herbert Smith FreehillsMONICA RIVA
Clifford ChanceMASSIMO STERPI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & PartnersLUCA TREVISAN
Trevisan & Cuonzo

Giovanni Guglielmetti (BonelliErede)



STUDIO DELL'ANNO INFORMATION TECHNOLOGY



Da sinistra: Lorenzo de Martinis, Paolo Galli, Francesca Gaudino, Andrea Mezzetti, Raffaele Giarda (Baker McKenzie)



BAKER MCKENZIE

CMS

DLA PIPER

HOGAN LOVELLS

LGV AVVOCATI

ORSINGHER ORTU

AVVOCATO DELL'ANNO INFORMATION TECHNOLOGY



GIULIO CORAGGIO
DLA Piper

ITALO DE FEO
CMS

DANIELE IORIO
CDRA

GIANGIACOMO OLIVI
Dentons

MONICA RIVA
Clifford Chance



Italo de Feo (CMS)

STUDIO DELL'ANNO PENALE IP



Matteo Provasoli, Matteo Sallemi, Agostino Garagiola, Sergio Spagnolo, Paolo Tosoni, Mauro Carelli, Benedetta Maggioni, Riccardo Petrangolini, Giovanna Sciarato (Brusa Spagnolo Tosoni Carelli)



STUDIO BANA

BONELLIEREDE

BRUSA SPAGNOLO
TOSONI CARELLI

LGV AVVOCATI

PERRONI E ASSOCIATI

STUDIO LEGALE DIODÀ

AVVOCATO DELL'ANNO PENALE IP


ANTONIO BANA
 Studio Bana

 GIORGIO PERRONI
 Perroni e Associati

 RAFFAELLA QUINTANA
 DLA Piper

 FRANCESCO SBISÀ
 BonelliErede

 GIUSEPPE VACIAGO
 R&P Legal


Antonio Bana (Studio Bana)

STUDIO DELL'ANNO MEDIA



Da sinistra: Marco Blei, Lydia Mendola, Ernesto Apa, Giulio Novellini, Francesco Portolano, Enzo Marasà (Portolano Cavallo)

CARNELUTTI

DE VERGOTTINI

DENTONS

MONDINI RUSCONI


PORTOLANO CAVALLO

AVVOCATO DELL'ANNO MEDIA


 LUCA ARNABOLDI
 Carnelutti

GIANLUCA DE CRISTOFARO
 LCA

 ROBERTA MOLLIKA
 LegisLAB

 GILBERTO NAVA
 Chiomenti

 MATTEO ORSINGHER
 Orsingher Ortu

 LUCA TREVISAN
 Trevisan & Cunzio


Gianluca De Cristofaro (LCA)

STUDIO DELL'ANNO TELECOMMUNICATIONS



Alice Setari, Alessandro Comino, Gianluca Faella, Natalia Latronico,
Marco D'Ostuni (Cleary Gottlieb)

BAKER MCKENZIE

CARNELUTTI



CLEARY GOTTLIB

DELOITTE LEGAL

SIMMONS & SIMMONS

AVVOCATO DELL'ANNO TELECOMMUNICATIONS

GABRIELE CUONZO
Trevisan & Cuonzo

RAFFAELE GIARDA
Baker McKenzie

VALERIO MOSCA
Legance



GILBERTO NAVA
Chiomenti

GIANGIACOMO OLIVI
Dentons



Gilberto Nava (Chiomenti)



STUDIO DELL'ANNO PRIVACY

**CARNELUTTI**

CDRA

C-LEX

DLA PIPER

RÖDL & PARTNER



Alessandro Asti, Stefano Mele, Matteo Sironi, Lucrezia Falciai (Carnelutti)

AVVOCATO DELL'ANNO PRIVACY



Rocco Panetta (Panetta & Associati)

LUCA BOLOGNINI
ICT Legal ConsultingGIULIO CORAGGIO
DLA PiperSERGIO DI NOLA
CDRANADIA MARTINI
Rödl & PartnerMASSIMILIANO MASNADA
Hogan Lovells**ROCCO PANETTA**
Panetta & Associati

BEST PRACTICE DESIGN



Daniele Caneva (EY)



DANIELE CANEVA
EY

STUDIO DELL'ANNO FOOD

BIRD & BIRD

MDBA

MONDINI RUSCONI

RÖDL & PARTNER



STUDIO LEGALE CORTE



Da sinistra: Elena e Paola Corte (Studio Legale Corte)

AVVOCATO DELL'ANNO FOOD



Dante De Benedetti (MDBA)

VINCENZO ACQUAFREDDA
Trevisan & Cuonzo

ELENA CORTE
Studio Legale Corte



DANTE DE BENEDETTI
MDBA

BARBARA KLAUS
Rödl & Partner

GIORGIO MONDINI
Mondini Rusconi



AGLATECH14
Language Service Provider

SPECIALISTI IN TRADUZIONI LEGALI



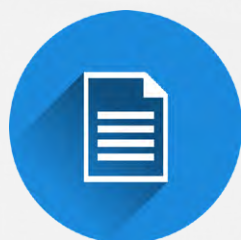
Contenzioso



**Proprietà
intellettuale**



Finance



Corporate



**Comunicazione
e marketing**



**info@aglatech14.it
www.aglatech14.it
+39 0236630270**

STUDIO DELL'ANNO FASHION



Da sinistra: Michele Franzosi, Ottavia Raffaelli, Gianna Maria Iannotti, Michele Lombardo (Rucellai & Raffaelli)

BONELLIEREDE

EY

NCTM



RUCELLAI & RAFFAELLI

SANTA MARIA

SPHERIENS AVVOCATI

AVVOCATO DELL'ANNO FASHION

NICCOLÒ FERRETTI
Nunziante Magrone

MARINA LANFRANCONI
Milalegal - Mina Lanfranconi & Associati

PAOLO MARZANO
Legance



IDA PALOMBELLA
Deloitte Legal

MONICA RIVA
Clifford Chance



Ida Palombella (Deloitte Legal)

STUDIO DELL'ANNO PUBBLICITÀ



Da sinistra: Luciana Porcelli, Pierluigi Cottafavi, Filippo Canu, Paolina Testa, Chiara Pappalardo, Clarissa Di Lorenzo, Eleonora Carletti, Rosanna Bisegna, Santina Parrello (FTCC Studio Legale Associato)

BACKER MCKENZIE

C-LEX

DELOITTE LEGAL



**FTCC STUDIO LEGALE
ASSOCIATO**

OSBORNE CLARKE

R&P LEGAL

AVVOCATO DELL'ANNO PUBBLICITÀ



ELENA CARPANI
EY

GIANLUCA DE CRISTOFARO
LCA

CARLO GINEVRA
Rapisardi & Ginevra

ARTURO LEONE
Bird & Bird

FABRIZIO SANNA
Orsingher Ortu

PAOLINA TESTA
FTCC Studio Legale Associato



Gianluca De Cristofaro (LCA)

STUDIO DELL'ANNO ARTE



Da sinistra: Matteo Moretti, Emanuela Rollino, Maria Grazia Longoni Palmigiano, Dario Covucci (LCA)

BLM – BELLETTINI LAZZARESCHI

MUSTILLI



LCA

LEGISLAB

NCTM

NEGRI-CLEMENTI STUDIO LEGALE
ASSOCIATO

AVVOCATO DELL'ANNO ARTE



GIUSEPPE CALABI
CBM & Partners

MARIA GRAZIA LONGONI
PALMIGIANO LCA

ELISABETTA MINA
Milalegal – Mina Lanfranconi & Associati

**ANNAPAOLA NEGRI-
CLEMENTI**
Negri-Clementi Studio Legale
Associato

SILVIA STABILE
BonelliErede



Annapaola Negri – Clementi (Negri – Clementi Studio Legale Associato)



STUDIO DELL'ANNO SPORT

CBA

DLA PIPER



LEGISLAB

LEXANT

OSBORNE CLARKE

SAGLIETTI BIANCO



Paolo Marsilio, Alberto Porzio, Alessia Murgia (LegisLAB)

AVVOCATO DELL'ANNO SPORT



Pierfilippo Capello (Osborne Clarke)



PIERFILIPPO CAPELLO
Osborne Clarke

MARCO CONSONNI
Orsingher Ortu

NINO DI BELLA
Gianni Origonni Grippo Cappelli &
Partners

GUALTIERO DRAGOTTI
DLA Piper

LUCA FERRARI
Withers

SOCIETÀ DELL'ANNO CONSULENZA / FILING

BIRD & BIRD

BARZANÒ & ZANARDO

BRANDSTOCK LEGAL

BRESNER CAMMARERI
INTELLECTUAL PROPERTY - BCIP

SAGLIETTI BIANCO

**STUDIO TORTA**

Da sinistra: Erika Andreotti, Lidia Casciano, Mauro Eccetto,
Maria Teresa Saguatti, Raffaella Barbuto (Studio Torta)

BEST PRACTICE DIGITAL TECH IP



Da sinistra: Maria Chiara Cesarani, Monica Riva, Andrea Ansolina,
Stella Francesca Pavone (Clifford Chance)

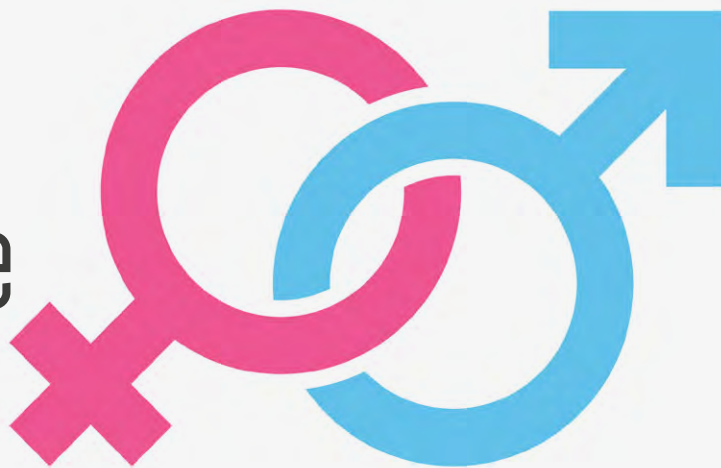
**MONICA RIVA**
Clifford Chance

AVVOCATO DELL'ANNO RISING STAR

**ENZO MARASÀ**
Portolano Cavallo

Enzo Marasà (Portolano Cavallo)

DALLA SPAGNA una certificazione per gli studi PIÙ ATTENTI ALLA GENDER DIVERSITY



di Ilaria Iaquinta

Una certificazione per gli studi legali che dimostrano di impegnarsi seriamente sui temi di parità di genere. Vi sembra fantascienza? E invece esiste dal 14 maggio scorso. Si chiama *Garantía Abogacía* ICAB. E a darla è il *Colegio de la Abogacía de Barcelona* (ICAB), l'ordine degli avvocati di Barcellona.

Si tratta di una specie di patrocinio, che l'organismo ha studiato per dare ai clienti una garanzia di qualità, a tutto tondo, dei servizi erogati dalle law firm che hanno dato prova di onorare, pienamente e in generale, la deontologia professionale. E tra i vari elementi da rispettare per ottenere questo riconoscimento spicca appunto l'attenzione alle politiche adottate dagli studi per garantire la parità tra uomini e donne.

Solo chi dimostra di aver tenuto fede anche "ai principi di uguaglianza di trattamento

e di opportunità in materia di assunzioni, formazione, sviluppo professionale e retribuzioni per il personale e i suoi collaboratori" ha speranza di avere la *Garantía Abogacía* ICAB. Come può dimostrarlo? Dando evidenza di aver soddisfatto tutta una serie di requisiti. Primo fra tutti, l'implementazione – che è obbligatoria per legge nel Paese per le organizzazioni che contano oltre 50 dipendenti – di un piano specifico per la parità, che includa misure precise volte a contrastare qualsiasi tipo di disparità. In secondo luogo, è necessario avere un protocollo che definisca le modalità sia di prevenzione che di azione nei casi di molestie sessuali o morali e far sì che tutto il personale, i collaboratori e i soci sappiano come funziona. Gli studi devono inoltre certificare che non esistono discriminazioni di genere in termini di remunerazione delle risorse a

parità di ruoli e responsabilità. Lo schema prevede infine che tutti i programmi e i protocolli vengano rivisti almeno ogni due anni.

Attualmente, possono sottoporsi alla procedura che porta alla certificazione solo gli avvocati e gli studi legali che esercitano la loro attività a Barcellona. Tuttavia, i responsabili dell'ICAB hanno già fatto sapere che la curiosità suscitata dall'iniziativa è positiva e che potrebbe portare a un'estensione su tutto il territorio spagnolo.

Parità di genere e studi legali sembra un binomio un po' meno impossibile. Oggi forse le cose non versano benissimo per le avvocate d'affari, ma non è detto che non possano cambiare in futuro. Soprattutto se i vari attori del mercato iniziano seriamente a fare pressione sulle law firm... 



PATROCINIO
Comune di
Milano



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*

Giorgio Albè Founding Partner A&A Studio Legale

Giulietta Bergamaschi Componente ASLAWomen e Componente
Comitato Esecutivo ASLA

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

MODERA

Ilaria Iaquina Giornalista Inhousecommunity.it

20.30 Premiazioni

21.00 Standing dinner

**panel in completamento*

Partner



Supported by



#LcDiversityAwards     

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

VALENTINA OGLIARI



DIVERSITY, LE AZIENDE POSSONO TUTELARSI

Valentina Ogliari, head of legal and compliance di Willis Tower Watson dice a MAG: «È necessario aumentare le azioni per cercare di creare una cultura sempre più inclusiva»

di elizabetta barbadoro

Che il mondo del lavoro sia popolato in maggioranza da uomini non è una novità. E più si sale in ruoli apicali, più la presenza femminile si fa eccezionale e rara, per non parlare del divario retributivo, il gender pay gap, che vede le donne meno pagate dei colleghi già dalle fasce impiegatizie. Emerge da una ricerca di Willis Tower Watson, società di consulenza per aziende e brokeraggio assicurativo, che ha analizzato, attraverso le proprie annuali indagini retributive, più di 500 aziende italiane. Il Comitato Inclusione & Diversità della società ne ha presentato un sunto durante un evento denominato “La discriminazione di genere in azienda”, dove sono stati evidenziati dati, ancora una volta, preoccupanti, nonostante il crescente impegno delle aziende nel raggiungere obiettivi di equità. Complessivamente, secondo Willis Tower Watson, il 63% dei dipendenti delle imprese italiane nel campione sono uomini. Se si sale alle posizioni di executive e ai ruoli apicali la presenza femminile scende drasticamente dal 37% al 14%. Nonostante sia in lieve calo negli ultimi anni, il divario retributivo supera ancora il 10% tra i livelli dirigenziali, pur essendo già presente, nelle fasce impiegatizie, con un significativo divario pari a circa il 6%.

«Un dato particolarmente preoccupante – sottolinea a MAG **Valentina Ogliari**, head of legal and compliance di WTW – perché significa che la discriminazione di genere inizia da subito, dai primissimi anni di carriera e questo è un aspetto che le aziende, evidentemente, non hanno ancora corretto, anche se oggi c'è innegabilmente maggiore attenzione verso programmi di inclusione & diversità».

Avvocata Ogliari, nonostante programmi aziendali e iniziative per una maggiore attenzione a diversity & inclusion, i dati fotografano una situazione di grave disparità...

Le aziende iniziano a interessarsi a questi temi da pochi anni, non solo per ragioni sociali ed etiche, ma anche perché si trovano sempre più a fare i conti con tantissime diversità, un esempio su tutti: l'età, con l'invecchiamento della popolazione italiana e l'aumento dell'età pensionabile. In azienda già

oggi convivono quattro generazioni diverse. Lo fanno ora, forse in ritardo rispetto ad altre realtà del mondo anglosassone, sulla spinta di un cambiamento culturale e sociale che ha raggiunto finalmente anche l'Italia. Ma non solo, dietro c'è anche un tema ben più concreto: molti studi evidenziano che le aziende dove c'è una maggiore forma di diversità hanno risultati migliori e sono più innovative. Quindi l'inclusione e la diversità sono una risorsa per i ricavi dell'azienda e il suo successo nel medio e lungo periodo, in mercati sempre più volatili e in veloce cambiamento.

Può farci un esempio?

A settembre sono stata invitata a un incontro sul tema dove è emerso un dato secondo cui anche solo dare un ascolto proporzionato a voci diverse all'interno dei team offre quasi il 50% di possibilità in più di sfruttare delle intuizioni di grande impatto. Applicare questo suggerimento in modo massivo all'interno di un'azienda ha una portata considerevole in termini di fatturato.

Oltre a un maggiore ascolto, cosa può fare un'azienda per promuovere la diversità?

Sicuramente le aziende possono implementare e promuovere la flessibilità lavorativa per andare incontro alle esigenze di ognuno (non solo i figli, c'è chi preferisce andare a nuotare in orari meno gettonati, per esempio); sarebbe anche opportuno rivedere e soprattutto mappare i processi di reclutamento, promozione e successione per assicurarsi di avere effettivo accesso a talenti diversi, in tutte le fasce aziendali (dagli stagisti ai top executive), nonché aumentare la comunicazione di politiche e benefit aziendali per cercare di creare sempre più una cultura inclusiva, che porti e faccia sentire tutti "a bordo", non solo per esempio le persone con famiglie più tradizionali.

Su questo una corretta comprensione e utilizzo dei benefit sarebbe importante...

Certo. Per esempio, se mi succedesse qualcosa, a chi andrebbe la mia polizza vita? Certamente il mio convivente non è fra i beneficiari predeterminati della polizza, ma sarebbe tutelato solo se io stessa come dipendente lo indicassi esplicitamente come mio beneficiario, avendo compreso il funzionamento di questo importantissimo benefit aziendale e avendo

agito di conseguenza. Inoltre bisognerebbe, secondo me, anche focalizzare l'attenzione sulla formazione nel contrasto ai pregiudizi inconsapevoli. Un aspetto molto interessante che si tende spesso a sottovalutare, soprattutto su chi ha responsabilità di gestione di altre persone.

Cosa si intende per pregiudizi inconsapevoli?

Riguardano tutto un complesso di stereotipi del gergo quotidiano che spesso ci troviamo a esprimere senza renderci conto che si tratta di affermazioni discriminatorie. Io ne ho avuto esperienza diretta sul mio luogo di lavoro.

**L'INCLUSIONE E LA
DIVERSITÀ SONO UNA
RISORSA PER I RICAVI
DELL'AZIENDA E IL SUO
SUCCESSO NEL MEDIO E
LUNGO PERIODO**

Può raccontarci?

Nel 2008 ho assunto nel mio team una ragazza albanese. In fase di selezione – sono passati più di 10 anni e allora si parlava ancora poco di inclusione e diversità –, fu lo stesso responsabile delle risorse umane ad avvertirmi che una delle candidate era straniera, ma mi pose la questione in forma dubitativa in riferimento al suo grado di integrazione nella comunità. Ma che differenza fa la nazionalità se la persona conosce bene l'italiano, è in grado di gestire la lingua e conosce la materia legale? In questi casi sta in selezione esattamente quanto un italiano. E questa persona è tutt'ora nel mio team. A questo proposito, posto che a volte i comportamenti scorretti non sono evitabili, un'azienda può anche tutelarsi da atti discriminatori dei propri dipendenti, tramite la poco conosciuta polizza RC Datoriale (cosiddetta EPL-Employment Practices

»»

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



Liability), che protegge l'azienda in caso di richieste di risarcimento per supposti casi di discriminazioni, mobbing, molestie (oltre che licenziamenti illegittimi, mancata assunzione o promozione).

Cosa comporta?

Una vera e propria mitigazione dei rischi tout court: dai programmi I&D per incentivare una corretta cultura aziendale, sopra menzionati, e che servono in un'ottica di prevenzione del rischio, a tutela ex-post in caso di eventuali casi di discriminazione tramite un utile strumento assicurativo. Quelli di inclusione e diversità sono temi che ci si trova ad affrontare quotidianamente sul posto di lavoro: avere dei dirigenti attenti a questi elementi porta un beneficio ad ampio raggio nella qualità della vita professionale e dell'azienda. Io stessa, a causa di una vicenda personale, ho riscontrato l'importanza di avere dei capi comprensivi e capaci di ascoltare.

Che tipo di vicenda personale?

Risale al 2012 e a una vicenda legata a una grave disabilità che ha colpito la mia famiglia. Sul piano professionale, era un momento per me di crescita all'interno dell'azienda e avrei anche potuto fermarmi se i vertici aziendali non avessero creato un ambiente adatto a me, per permettermi non solo di conciliare la vita

UN ASCOLTO
PROPORZIONATO A VOCI
DIVERSE ALL'INTERNO
DEI TEAM OFFRE QUASI
IL 50% DI POSSIBILITÀ IN
PIÙ DI SFRUTTARE DELLE
INTUIZIONI DI GRANDE
IMPATTO

SAREBBE OPPORTUNO
RIVEDERE I PROCESSI
DI RECLUTAMENTO PER
ASSICURARSI DI AVERE
EFFETTIVO ACCESSO A
TALENTI DIVERSI IN TUTTE
LE FASCE

personale e il lavoro, ma anche di riprendermi sul piano psicologico dalla questione.

Come hanno reagito i suoi superiori all'interno dell'azienda? Come l'hanno supportata?

L'azienda mi ha sostenuto promuovendo una flessibilità lavorativa, garantendomi il tempo per poter gestire questa contingenza. Inoltre, e soprattutto, l'azienda mi ha sostenuto anche nell'evitare di bloccare il mio processo di crescita all'interno dell'azienda, nel darmi fiducia, nell'ampliare il team di persone che lavorano con me, nel consentirmi di occuparmi di progetti nuovi e importanti. E posso affermare che quando sono tornata al lavoro anche il mio approccio alla professione è mutato.

Come si vede cambiata sul lavoro?

Mi sono sentita più innovativa e più capace di gestire lo stress e i carichi di lavoro. Più innovativa perché una disabilità in casa ti impone di trovare soluzioni alternative ai bisogni primari; insegna a concentrarsi sulle priorità e ad ascoltare il prossimo investendo del tempo che i ritmi odierni invece sembrano non concedere. Così, con una maggiore attenzione ai messaggi, anche non verbali, dei miei collaboratori, ho potuto portare alla luce problematiche interne al team in anticipo rispetto al manifestarsi del problema in tutta la sua evidenza. Ecco, piccoli dettagli ma che possono fare davvero la differenza nel creare un clima di lavoro efficace e davvero collaborativo. 



GRIBAUDI: IL MIO SEGRETO? LA RESILIENZA

di odile robotti *

Mariacristina Gribaudo colpisce per tante ragioni. Alcune sono ovvie: essere madre di sei ragazzi, amministratore delegato di un'azienda (la Keyline) e consigliera d'amministrazione di enti importanti, presidente della Fondazione Musei Civici di Venezia, tutto insieme, fa ancora un certo effetto (non vedo l'ora che si superi questa fase, ma per le donne è ancora così).

Le altre ragioni per cui colpisce sono più interessanti. Mariacristina, se le si chiede di cosa è orgogliosa, non menziona le sue numerose "medaglie", ma l'aver ereditato dal padre il rispetto per le persone e le cose, il saper mostrare attenzione a chi è in difficoltà e la preoccupazione di non sprecare nulla.

È una donna resiliente, sorridente e sempre positiva, che dice di non rimpiangere nemmeno gli errori commessi: fanno parte della vita. La sua è certamente una di quelle da cui si può imparare qualcosa. La racconta anche in un libro, "L'altalena rossa", con l'aiuto del giornalista **Adriano Moraglio**.

Come sei arrivata dove sei oggi?

Sono nata a Torino nel 1959 da una famiglia di imprenditori. È stato mio padre, reduce di un campo di prigionia in Germania, a farmi amare la fabbrica, dove mi ci portava alla domenica per ascoltarne il silenzio e respirare il profumo dell'acciaio. Dopo



aver lasciato l'azienda di famiglia e aver gestito un'attività di importazione di mobili dal Nord Europa, nel 2002 ho accettato la sfida lanciata da mio marito, Massimo Bianchi, erede di una famiglia attiva da sette generazioni nella produzione di chiavi e macchine duplicatrici, di fondare la Keyline, di cui oggi sono amministratrice, alternandomi di 6 anni in 6 anni proprio con lui.

Nel frattempo hai avuto anche la tua vita...

Da ragazza sono diventata donna, moglie, e madre di sei figli. Agli impegni in azienda ho affiancato una fitta attività nel mondo sociale e culturale, diventando nel 2015 presidente della Fondazione Musei Civici di Venezia ed entrando a far parte di consigli di amministrazione di importanti istituzioni, come Ca' Foscari e il Crédit Agricole FriulAdria.

Cosa significa per te leadership femminile?

Quando sono entrata in Keyline, che in quanto azienda metalmeccanica era in larga prevalenza maschile, ero vista

come la moglie del titolare. Nel giro di un po' di tempo sono stata riconosciuta per quello che ero, ovvero Mariacristina Gribaudo. Che cosa ho fatto? Nulla di straordinario: ho cercato di esprimere il mio modo di essere, il mio talento, la mia diversità. La mia leadership è stata riconosciuta naturalmente.

È diversa da quella maschile? In cosa?

Noi donne siamo più determinate. È lo spirito di conservazione della specie. Ci spinge il dovere di far crescere i figli, assicurando loro da mangiare. Questo ci porta ad adattarci più facilmente, anche nelle situazioni di difficoltà. Teniamo alla nostra dignità, ma non ne facciamo un punto di cieco orgoglio. Siamo più disponibili a rimetterci in gioco, come accade ogni volta che magari rientriamo al lavoro dopo una maternità.

Di cosa sei orgogliosa?

Di due cose. Di mio padre. Lui che ha vissuto la dura esperienza del campo di prigionia a Cottbus, mi ha insegnato il rispetto per le persone e le cose, l'attenzione

a chi è in difficoltà, la preoccupazione di non sprecare nulla. E poi sono orgogliosa di essere l'erede, con mio marito Massimo, della storia della famiglia Bianchi iniziata nel lontano 1770, il più antico family-business nel settore delle chiavi al mondo.

Cosa ti ha permesso di avere successo?

La resilienza. Una virtù che ho coltivato correndo le maratone e facendo surf con miei figli. Della serie: mi piego, ma non mi spezzo. Come l'acciaio. La vita ti presenta mille prove: le ho fino ad oggi superate tutte grazie al mio essere resiliente.

Un consiglio che daresti a te stessa da giovane?

Non ho rimpianti. Certo di errori ne ho commessi, come tutti. Ma gli errori fanno gli uomini e le donne. Per questo rifarei pari pari quello che ho fatto.

Un errore che le donne devono evitare?

Fare la guerra alle altre donne. Gli uomini sono molto più solidali tra loro. Sarà forse dovuto a un sano cameratismo, ma se uno di loro è in difficoltà cercano di aiutarlo. Noi no. Ed è la nostra debolezza.

Un consiglio alle giovani donne?

Non aspettate qualcosa perché vi spetta per diritto o in quanto quota rosa. Conquistatelo. Esprimatevi per ciò che siete, date spazio al vostro talento. Vi sarà riconosciuto. E se non sarà così, abbiate il coraggio di andarvene, aprendo la porta ad altre esperienze. ■

** Amministratore Unico Learning Edge*



L'IN HOUSE COUNSEL COME GARANTE DELL'ETICA AZIENDALE

di raimondo rinaldi*

Recentemente si è sempre di più parlato dell'*in house counsel come garante dell'etica aziendale*.

Questa affermazione stabilisce un assioma che ritengo vada in qualche modo "smontato" nelle sue componenti, per verificare se il messaggio che sembra offrire non possa in realtà essere in qualche modo "fuorviante" rispetto alla finalità che l'etica aziendale persegue e al ruolo che il legale interno in merito dovrebbe giocare.

Vorrei partire dall'etica. Etica, in greco *ethòs*, oltre a significare "abitudine", "consuetudine" e poi nel tempo "virtù", vuol dire "luogo", "sede", "dimora". L'etica, dunque, include l'azione e la condotta all'interno di un contesto preciso, sia esso il luogo di dimora, sia essa la famiglia quale nucleo originario della società. Allora l'etica riguarda la relazione tra uomini perché collocati in comunità. In un ottica di società, l'etica si risolve in un sistema normativo che il singolo tende a rispettare quale principio morale che si traduce in regole di condotta verso se stesso e la collettività cui appartiene.

Ed è poi noto che anche l'impresa, quale soggetto parte di una serie di relazioni con altri soggetti ad

essa interni o esterni, deve tener conto di regole e impegni che necessariamente e sempre di più richiedono di andare al di là della ricerca del profitto. In tale concezione l'impresa crea valore non più solo perseguendo i propri interessi ma perseguendoli, tramite comportamenti socialmente responsabili, nell'ambito di un disegno più ampio, che include altri attori e interessi ulteriori. Questo tuttavia richiede di modificare e uniformare la cultura aziendale e i relativi comportamenti per giungere a considerare rilevante non solo il raggiungimento degli obiettivi di business, ma anche e soprattutto le modalità con cui tali obiettivi sono raggiunti. A tal fine, l'azienda quindi si dota di un codice etico, cioè di regole di condotta volte a fornire una guida comportamentale al proprio interno e a comunicare agli stakeholders, ai soggetti portatori di interessi, i valori fondanti cui l'azienda si riferisce e intende, con i propri partners, adeguarsi.

Muovendosi ora sul ruolo del legale interno, se prendiamo i codici etici dell'ICW - In-House Counsel Worldwide Association, dell'ECLA, European

Company Lawyers Association e dell'AIGI, l'Associazione dei Giuristi d'Impresa in Italia, notiamo che tutti richiamano principi di integrità quale la correttezza, la trasparenza, la probità, la diligenza e competenza professionale, e con questi innanzitutto e soprattutto l'indipendenza. E non potrebbe essere altrimenti che la caratteristica, il valore e anche la virtù indispensabile per questa figura professionale sia l'indipendenza perché questa consente al professionista di agire con integrità e oggettività. Non c'è dubbio, inoltre, che nell'ambito della prevenzione dei rischi, sia preminente la finalità del giurista di assicurare che l'impresa sia in grado di rispettare la legge. E dal momento in cui, per ciascuna impresa, l'etica aziendale e i codici etici sempre di più assumono un ruolo di "*soft law*", se non un ruolo ancora più cogente (es. il codice etico ai fine della legge 231/2001), è legittimo chiedersi se il ruolo del giurista d'impresa oggi sia ancora solo limitato a rispondere "è legale?" o non debba essere necessariamente ampliato fino a comprendere una risposta alla

domanda “cosa si dovrebbe fare?”. In altri termini, secondo quanto abbiamo prima menzionato, rispondere non più solo a cosa abbiamo diritto di fare secondo la legge, ma a cosa è giusto fare. E quindi se non si richieda un'analisi e valutazione anche in ambito etico.

In merito, personalmente non ho dubbi, e ritengo che il giurista d'impresa di oggi non possa confinare il proprio raggio d'azione all'analisi dei fatti e delle circostanze per favorire il rispetto della legge, ma debba necessariamente occuparsi degli aspetti etici e reputazionali che di tale analisi costituiscono oramai una parte essenziale e imprescindibile per prevenire rischi cui l'azienda possa incorrere con la propria attività. Ciò detto, rimane un dubbio sul termine “garante” e se questo termine, tecnicamente, rifletta esattamente il ruolo che il legale interno debba o possa svolgere. Garante è persona che si assume l'impegno di soddisfare un obbligo preso da altri nei confronti di terzi. Quindi il giurista quale garante avrebbe l'impegno ad assicurare il rispetto dell'etica all'interno dell'azienda. In che modo, il giurista potrebbe adempiere tale compito? È infatti noto che organizzativamente, al di fuori della propria funzione e del proprio ruolo, il giurista d'impresa non ha alcun potere o autorità gerarchica o decisionale. È altresì noto che i pilastri di un'azienda eticamente responsabile, oltre al codice etico che rappresenta e identifica i valori di riferimento, sono i processi, le procedure, i programmi di training che lo accompagnano e consentono di infonderlo nell'organizzazione. Ed è infine noto, anche se ancora

poco praticato, che codice etico, processi, procedure, programmi e organizzazione per portare ad un risultato effettivo richiedono la presenza costante e continua di una leadership etica. Questa è il vertice della piramide di una cultura etica aziendale di cui gli altri elementi costituiscono la base. Nella scienza organizzativa aziendale, la leadership è quella competenza trasversale, quel *soft skill*, che ci consente di ispirare altri ad impegnare le proprie energie verso uno scopo o una finalità comune. Ma l'impegno del leader da solo non basta richiede il *commitment* degli altri.

Nell'organizzazione aziendale si identificano di solito quattro forme di impegno.

Politico: l'impegno dettato più dall'obiettivo di evitare o guadagnare qualcosa che dalla comprensione e condivisione dell'importanza della finalità. Intellettuale: l'impegno basato sulla comprensione razionale del più ampio valore che lo scopo sottende.

Emotivo: l'impegno che si fonda sulla comprensione e sull'intima motivazione ad agire.

Spirituale: l'impegno che trasforma la finalità in missione condivisa da leader e followers; i valori entrano nel dna di ciascun componente l'organizzazione e tramite loro si trasfondono in tutta l'organizzazione e a tutti gli stakeholders.

Ed è dimostrato che non si può motivare un individuo o un'organizzazione ad un livello di impegno che il leader non condivide. Ed è altresì dimostrato che l'impegno può essere sostenuto e mantenuto nel tempo solo se coloro che ne sono coinvolti lo sono nelle due forme più alte quella emotiva e spirituale.

Sulla base di quanto fin qui detto, a mio avviso, quindi ciascuno all'interno dell'azienda deve “garantire” il proprio impegno al rispetto e all'attuazione dei valori etici aziendali. Nessuno può sostituirsi ad altri nell'adempimento di tale impegno perché questo non consentirebbe il mantenimento del rispetto su base permanente. Per giungere a una conclusione, resta da rispondere alla domanda: in questo quadro, quale ruolo e quale impegno può assumere il giurista d'impresa? Credo di aver già indicato che per sua natura e per deontologia professionale, il giurista d'impresa non può che condividere, ispirarsi e vivere nel quotidiano i valori rappresentativi dell'integrità. Il contributo e il valore aggiunto dell'*in house* sarà acquisire la necessaria influenza, pur senza potere se non quello che deriva dall'autorità che si fonda sulla propria indipendenza, autonomia e professionalità, per sollecitare, favorire, stimolare, instillare, diffondere la cultura etica nell'azienda. Rendersi così punto di riferimento anche per gli organismi interni deputati alla vigilanza e ad altri specifici compiti in tale materia (penso, ad esempio, agli OdV, alla Compliance, ai Comitati di Vigilanza ed Etici). L'impegno del giurista d'impresa sarà vivere i valori etici aziendali e, tramite l'esempio e la guida, aiutare il vertice e ciascun individuo che partecipa all'organizzazione a far sì che i valori etici aziendali si riflettano in ogni attività, fino a divenirne una parte indistinguibile e imprescindibile della vita dell'azienda stessa. ■

*General counsel Esso Italiana –
Consigliere Aigi

LA RIVOLUZIONE È STATA RINVIATA

La relazione di potere cliente-studio legale non è cambiata.
In azienda? Ci sarà carenza di talenti. Parla Rees Morrison,
principal di Altman Weill

di anthony paonita

REES MORRISON



Rees Morrison conosce quasi tutti. È un'esagerazione, naturalmente. Anche se, di fatto, ha lavorato per decenni come consulente per gli uffici legali. Morrison, che è oggi *principal* di Altman Weill, ha dedicato gran parte della sua carriera a sostegno dei giuristi d'impresa. Ancora adesso risolve i loro problemi in qualità di consulente indipendente e braccio destro del guru **Brad Hildebrandt**.

Avvocato di formazione e critico per natura, Morrison ha una prospettiva unica sugli uffici legali. La crisi economica del 2008 avrebbe dovuto cambiare tutto. I clienti avrebbero dovuto acquisire più potere, anche sugli studi legali. Tuttavia, dopo di allora la maggioranza di giuristi e avvocati d'affari ha ripreso le vecchie abitudini. In più, le law firm hanno fatto a meno di intere classi di associate, tanto che nel periodo 2010-2017 le facoltà di giurisprudenza statunitensi hanno registrato un calo delle ammissioni del 25%. MAG ha incontrato Morrison per parlare con lui dello stato di salute degli uffici legali interni e di un grande problema che si troveranno ad affrontare: la mancanza di talenti.

In che stato di salute versano i grandi uffici legali (statunitensi, ndr)?

In uno stato abbastanza buono, viste le favorevoli condizioni economiche del Paese. Le aziende prosperano e, di conseguenza, anche gli uffici legali.

THE REVOLUTION HAS BEEN POSTPONED

Consultant Rees Morrison on how the client-law firm power relationship hasn't changed. And law departments everywhere are facing a talent shortage.

EN **Rees Morrison** knows just about everybody.

Of course, that's an exaggeration, but he's been a consultant to in-house legal department for decades. A principal now at the consultancy Altman Weill Inc., Morrison has had a long career helping legal departments sort through their issues, at his current position, as an independent consultant, and as the right hand of pioneering in-house guru **Brad Hildebrandt**.

A lawyer by training, and a critic by nature, Morrison has a unique vantage point to see how the corporate legal department is progressing. And after the economic crisis of 2008, which was supposed to change everything, empowering clients and giving them leverage over Big Law, he's disheartened to find that most clients and their outside firms have gone back to their old comfortable ways. This, after whole associate classes were wiped off Big Law rosters, so much so that law schools in the United States showed a 25 percent decline in admissions between 2010 and 2017. MAG talked to Morrison about the state of the in-house department and the big problem that nearly every department is about to face.

»»»

Per anni abbiamo scritto che la crisi economica avrebbe cambiato tutto – l'intera dinamica di potere tra avvocati interni ed esterni. Che sarebbero cambiate le *fees*, ma anche le modalità di collaborazione e supervisione. Che la relazione tra in house e avvocati d'affari sarebbe diventata di partnership. Ma pare sia stata solo propaganda, e che poi le cose siano tornate allo *status quo ante*. Tranne che per alcune eccezioni. È vero?

Credo di sì. Almeno nei dipartimenti in house di medie dimensioni, quelli che contano tra i tre e i venti avvocati, non è cambiato quasi nulla. Tranne che sono sempre più coinvolti i *contract* e *temporary lawyer* o paralegali e che il tasso di *e-discovery* è diminuito. Ma è vero. Non penso che sia cambiato poi così tanto, a dispetto delle conversazioni tra gli operatori del mercato.

CREDO CHE AL DI LÀ DELLE APPARENZE, I GENERAL COUNSEL SIANO PIÙ PREOCCUPATI DELLA PERDITA DI CONOSCENZE INTERNE DI QUANTO NON LO SIANO DEI RAPPORTI COI CONSULENTI ESTERNI. È UN'EVENIENZA COMUNE A MOLTI UFFICI, QUASI OVUNQUE CI SONO RISORSE 60ENNI, VICINE ALLA PENSIONE

Cosa ne pensa dell'accordo di General Electric con UnitedLex (UL), che ha esternalizzato i suoi avvocati nel fornitore dei servizi legali. È una via percorribile anche per altri?

È un'eccezione che non conferma la regola. Tutti prendono spunto da quello che fanno i grandi colossi. Ma, nella maggior parte dei casi, gli uffici legali americani sono rimasti uguali a prima. E a ragione. Nessuno ha trovato una soluzione migliore delle *billable hours*. Gli in house sono mediamente soddisfatti dei consulenti. E continuano ad averne bisogno. Quindi non

How healthy are large corporate legal departments today?

I think that they're in pretty robust shape because the economy is in pretty good shape. Companies are generally thriving, and legal departments tend to be the tail on the company dog.

I THINK BELOW THE SURFACE GENERAL COUNSEL MAY BE MORE CONCERNED ABOUT THE LOSS OF INSTITUTIONAL KNOWLEDGE THAN THEY ARE ABOUT RELATIONSHIPS WITH LAW FIRMS. I KNOW THAT'S GOING ON ALMOST EVERYWHERE, WITH THESE 60-YEAR-OLD PEOPLE WHO ARE CLOSE TO RETIREMENT

For years, legal publications wrote stories that the economic crisis was supposed to change everything—the whole power dynamic between inhouse lawyers and outside counsel. That they were going to change the fee structure, and how they do work with them and supervise them. They were going to have partnerships. It seems to be that it was a quick burst of propaganda, and then things settled to mostly the old ways. Except at the edges. Is that true?

I think you're right. It's an unexciting, un-journalistic statement, but at least with the middle- sized lawyer departments of three to 20 lawyers hardly anything has changed. Except with a little more contract or temp lawyer/paralegal involvement, and certainly, the e-discovery rate crest has ebbed. But you're right. I don't think it ever changed that much. It just got talked about by pundits.

What about General Electric? It got together with UnitedLex and put their lawyers on UL's payroll? Is that panning out or happening?

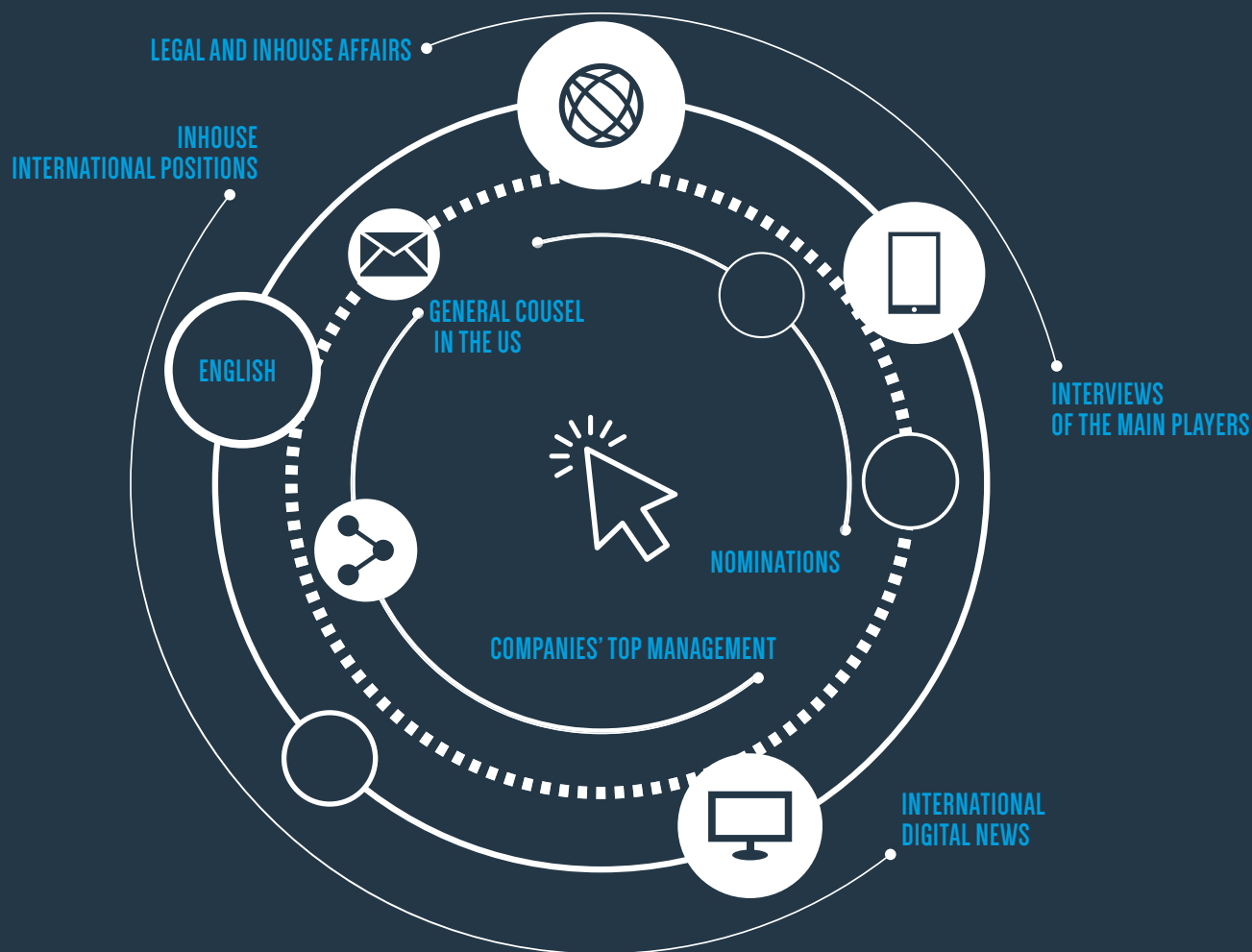
Exception proven wrong. The notable big names like Microsoft grumble and everybody shakes. But I'm looking at the vast bulk of American legal departments and they're the same. And with good reason. The fact is no one has come up with anything better than billable hours. Most law departments are pretty content with their law firms. They like them, need them, so there isn't the attrition anyone wanted.

»»



INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



www.inhousecommunityus.com

c'è stato quell'attrito che qualcuno aveva immaginato.

C'è qualcosa di interessante che stanno facendo gli uffici legali, secondo lei? Magari al loro interno, nel modo di lavorare...

Se sia interessante o meno non lo so, ma hanno dovuto fare i conti con la pianificazione delle "successioni", visto che molti professionisti di grande esperienza stanno andando in pensione. Come si sostituisce qualcuno che conosce molto bene l'azienda? È complicato. Credo che, al di là delle apparenze, i general counsel siano più preoccupati della perdita di conoscenze interne di quanto non lo siano dei rapporti coi consulenti esterni. È un'evenienza comune a molti uffici, quasi ovunque ci sono risorse 60enni, vicine alla pensione.

...CI VOGLIONO ALMENO UNA DECINA DI AVVOCATI NEL TEAM PER AVERE UNA STRUTTURA ORGANIZZATIVA COMPLETA, CON QUALCUNO CHE SEGUE FINANCE, TECNOLOGIA E ANALISI DEI DATI.

Nei sondaggi sulla qualità della vita, i giuristi più giovani lamentano il fatto di non avere un percorso professionale chiaro all'interno degli uffici. Penso che questo sia il motivo per il quale ci sia molto fermento e per il quale molti professionisti a metà carriera decidono di cambiare azienda...

Non vedo questo grande fermento. C'è molta più volatilità negli studi legali, dove ci sono chiare aspettative in termini di *billable hours* e cose simili. In azienda è diverso. Chi va in house non ama passare da una società all'altra. Non mi sto riferendo a delle statistiche in particolare, ma alla mia percezione.

Is there anything exciting that law departments are doing? Maybe not with outside counsel but internally in how they work?

Excitement or not, they've had to deal with succession planning, because experienced 20-year veterans are retiring. What are you going to do with Joe's spot, when Joe knew everything about the company? It's a difficult issue, because when you're running leanly, you can't have a bench. I think below the surface general counsel may be more concerned about the loss of institutional knowledge than they are about relationships with law firms. I know that's going on almost everywhere, with these 60-year-old people who are close to retirement.

When we at another publication did annual quality of life surveys, younger lawyers complained about not having a clear career path in the department. I think that's why there's a lot of churning, with mid-career people moving around a lot.

I don't sense churning. Law firms are more volatile than legal departments. There are expectations about billable hours, etc. Working at a law department is more of a job. So, the personality types that go in-house are not likely to jump into another department. I haven't seen statistics but that's my sense.

The career path issue is intractable. There's only one general counsel, and there is only a handful of reports to the general counsel. So people don't move very much. People are basically in place for three, five years at a time. And they want to be promoted, to get more money or a different title or to feel that they are progressing, but it can't happen in smallish law departments, which are 80 percent of the law departments in America.

You're Mr. Data, and with the rise of legal ops. I can see how the big departments need operations pros, otherwise they'd go crazy. Is there a certain limit, or a size that a department should be before they start delving into data and analytics? Or is it good for everyone?

I was just thinking that four or five years ago we were predicting that offshoring—having legal-type work done in India, etc.—was gaining momentum. But my sense is that it hasn't really come about. I think it's because there's only so much commodity work. And also because there's a sense that sending sensitive work overseas isn't great.

As you asked me the question, somewhere at the 10 lawyer-level, most departments have some sort of

Il problema del percorso di carriera è complesso. Ci può essere un solo general counsel che, a sua volta, può avere solo un numero ristretto di riporti. C'è poco margine di movimento. Le persone però dopo un po' di tempo vogliono essere promosse, si aspettano degli aumenti o di assumere ruoli diversi, sentire che stanno crescendo. È difficile che questo accada nei dipartimenti più piccoli, che ne sono circa l'80% del totale in America.

Parliamo di dati e dell'ascesa delle legal operations. C'è secondo lei una dimensione che un dipartimento dovrebbe avere prima di iniziare a dedicarsi a dati e analytics? O dovrebbero farlo tutti?

Quattro o cinque anni fa prevedevamo che l'*offshoring* – l'esternalizzazione di lavoro di tipo legale in India, ecc. – avrebbe preso sempre più piede. Ma la mia sensazione è che non sia mai realmente accaduto. Anche perché nessuno preferisce mandare all'estero dei mandati delicati.

Tornando alla domanda, ci vogliono almeno una decina di avvocati nel team per avere una struttura organizzativa completa con qualcuno che segue finance, tecnologia e analisi dei dati.

La rivoluzione è stata rinviata?

Questa è la verità, anche se è deludente... preferisco rispondere in maniera onesta.

I futurologi parlano delle UnitedLex del mondo e del lavoro legale che si fonde con la tecnologia e i nuovi software. Alcuni sostengono che i fornitori di servizi facciano concorrenza ai grandi studi. Ma hanno davvero un impatto così grande sul mercato?

Per usare una metafora, penso che UnitedLex non stia rubando il pane a Cravath. Il mercato dei servizi legali negli Stati Uniti vale circa 200 miliardi di dollari. Quanto fattura UnitedLex? Direi circa 200 milioni. Sta prendendo agli studi via una ricca fetta di mercato? Non mi pare.

Quale sarà la sfida più grande degli uffici legali?

L'ho chiesto a un centinaio di general counsel. Non credo sia la tecnologia. Penso che sia il talento. La perdita e la sostituzione del talento. Ed è la solita vecchia esigenza di essere percepiti dall'azienda come un valore, non come un costo. ■

administrator. So coming back again at my curve, 60-70 percent of legal departments are below that level. There's no way at all that they could do analytics. My answer then is you need 10 lawyers to have an infrastructure where you can have someone doing finance and technology and data analytics.

The revolution has been postponed?

That's not the headline you want. I am speaking realistically, but disappointingly. I'm just trying to think about the question and answer honestly, rather than coming up with an answer that would help consultants.

...YOU NEED 10 LAWYERS TO HAVE AN INFRASTRUCTURE WHERE YOU CAN HAVE SOMEONE DOING FINANCE AND TECHNOLOGY AND DATA ANALYTICS

The futurists were talking about the UnitedLexes of the world, sort of doing legal work but merging with tech and new software about what it could do. And some of the boosters say they've eaten into what law firms do. Have they made that big an impact, or is it at the margins? And brand names still matter the most?

No doubt at the high end, the existential end...let's put it this way: UnitedLex is not eating Cravath's lunch. Metaphorically. The U.S. legal market is in the \$200 billion range. What is the revenue of UnitedLex? I'd give it a couple hundred million. Is that really materially eating into the market? I have a feeling their chest-pounding far exceeds their actual impact. Elevate talks a good game, but I have a feeling that it's still pimples on elephants.

What do you think the biggest challenge for legal departments now and for the next few years is?

I asked 100 GCs. I don't think it's technology. I suspect it's, at some level, talent, loss of talent, and replacing talent. And it's the old hoary chestnut of showing value to the company and not being seen primarily as a cost. If business people had their way, there would be no legal problems and lawyers wouldn't be needed at all. ■

GENERAL COUNSEL CHAMPIONS LIST 2019

La Best 50 dei legali d'azienda più influenti d'Italia secondo *inhousecommunity.it*

di ilaria iaquinta



Chi sono i 50 giuristi d'impresa più influenti d'Italia del 2019? Dei professionisti con un background legale che rivestono ruoli strategici all'interno delle aziende per cui lavorano. Questo a testimoniare quanto sia cambiata la portata dell'attività del giurista d'impresa e di quanto si siano allargate le sue aree di competenza all'interno dello spazio del business.

Il già multi-sfaccettato binomio legal e compliance è superato. Si fanno largo nuove funzioni, figlie della regolamentazione sulla privacy, come quella del data protection officer (dpo), e si diffondono a macchia d'olio responsabilità sempre più vicine alla gestione aziendale, come la segreteria societaria.

Ma cosa rende, in particolare, questi professionisti i giuristi più influenti dell'anno?

Anzitutto la loro **popolarità** e il loro prestigio. È il mercato legale tutto, sia quello interno che quello consulenziale, a riconoscerli come *rainmaker*. La carriera in azienda non è più il piano B degli avvocati delusi dalla private practice, ma una scelta. Chi segue questo percorso professionale ha stima di questi colleghi che, per i più giovani, sono dei veri *role model*. Per gli avvocati d'affari sono invece "i pesci grossi", quei clienti che tutti vorrebbero avere.

In secondo luogo, per la loro **leadership**. Sono personaggi che ben rappresentano la managerialità del ruolo del giurista d'impresa. Oltre alle competenze legali e alla conoscenza dei modelli di sviluppo aziendale, la maggior parte di loro si trova a gestire team grandi. Essere leader significa condurre la propria squadra o l'azienda verso il successo. Ma può anche significare guidare lo sviluppo della professione, contribuendo attivamente al suo futuro e permettendo ai colleghi di avanzare.

E ancora, per i **dossier** che hanno seguito. Questi avvocati hanno lavorato e lavorano alle grandi operazioni (fusioni e acquisizioni, quotazioni, emissioni obbligazionarie, cartolarizzazioni e ristrutturazioni) che hanno segnato il mercato italiano e che continuano a cambiare l'impronta del Made in Italy all'estero. Di queste, hanno seguito in prima persona oppure coordinato sapientemente, gli aspetti legali.

Attenzione però perché molti dossier sono "invisibili" ai più. Lavorare in azienda significa anche trovarsi a ristrutturare i processi, implementare nuovi strumenti tecnologici, operare trasformazioni in grado di portare benefici, non solo ai team legal, ma a tutte le divisioni e, soprattutto, alle finanze del gruppo.

E infine, per la **carriera**. L'azienda per cui lavorano o quelle per cui hanno lavorato in precedenza non hanno avuto dubbi sulle loro competenze. A testimoniarlo, promozioni e incarichi internazionali.

I loro nomi – svelati durante l'edizione 2019 della Legalcommunity Week in occasione di un evento dedicato, ospitato dallo studio Gatti Pavesi Bianchi – sono quelli a seguire:

»»»

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 GOTTlieb

Deloitte.
Legal

大成 **DENTONS**

DLA PIPER

GEBBIA BORTOLOTTI
PENALISTI ASSOCIATI

LATHAM & WATKINS

LIMATOLA
AVVOCATI

MAISTO E ASSOCIATI

Nctm

ORSINGERH ORTU
avvocati associati

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



1

GIULIO FAZIO

SOCIETÀ Enel
RUOLO Direttore affari legali e societari

LEADERSHIP. Guida un team ripartito in una ventina di unità legali e che conta oltre 615 professionisti nel mondo (150 circa solo in Italia). Da quando ha assunto la responsabilità a livello mondiale dell'ufficio legale, ha

riorganizzato il dipartimento, nominando nuovi responsabili e creando nuove funzioni per renderlo speculare all'organizzazione societaria.

DOSSIER. Segue la regia legale di tutte le operazioni del gruppo. Negli ultimi dodici mesi ha guidato la sofisticata battaglia legale con Iberdrola, che ha portato l'ex monopolista italiano a conquistare il 73,4% di Eletropaulo, diventando così il primo operatore in Brasile con 17 milioni di clienti. Nello stesso periodo ha ottenuto per il gruppo il dissequestro della centrale di Brindisi, la seconda più grande d'Europa, e la restituzione delle somme di denaro che erano state versate a seguito del sequestro. E ancora, ha chiuso con successo il contenzioso regolatorio sul *bono social* in Spagna, consentendo all'azienda di risparmiare circa 700 milioni di euro.

CARRIERA. Entrato nel gruppo nel 1996, Giulio Fazio ha ricoperto diversi incarichi di responsabilità prima di salire al vertice della struttura legale in qualità di direttore affari legali e societari a livello mondiale (nel 2016). Ha guidato le operazioni straordinarie finanza e antitrust (dal 2004), poi la divisione Iberia e America Latina (dal 2007), gli affari legali e societari di Enel Green Power (dal 2008) e affari legali e societari per l'Italia (dal 2014).

CURIOSITÀ. Svolge attività pro bono da tanti anni per la struttura Missione di Speranza e Carità di Palermo (la sua città di origine), che ospita profughi, richiedenti asilo e rifugiati politici in fuga per lo più dall'Africa e dall'Asia.



2

NICOLA VERDICCHIO

SOCIETÀ Pirelli
RUOLO Senior vice president and chief legal officer

LEADERSHIP. Dagli operatori del mercato è considerato fuoriclasse. Guida un team composto da una cinquantina di risorse in giro per il mondo, che gestisce tematiche legali in più di 160 Paesi.

DOSSIER. Nel corso dell'ultimo anno ha seguito, in particolare, una complessa operazione di ristrutturazione della joint venture in Russia volta ad accelerare lo sviluppo e gli investimenti nel polo produttivo di pneumatici premium e prestige. Ha gestito la complessa

negoziiazione per l'acquisto di un nuovo polo produttivo in Cina attraverso una joint venture di nuova costituzione, realizzando prospetticamente un importante incremento della capacità produttiva high value. Inoltre, ha gestito il completamento del processo di segregazione del business *Industrial* attraverso operazioni di trasferimento di aziende e asset in vari Paesi del mondo, nonché l'operazione di exit dal Venezuela alla luce del deteriorato contesto politico ed economico locale. Il suo più grande dossier in Pirelli è stata l'attività relativa alla grande trasformazione e riorganizzazione del gruppo, culminata con la recente Ipo.

CARRIERA. Dal gennaio 2014 è il chief legal officer di Pirelli e nel 2017 è stato nominato anche senior vice president. Ha iniziato la sua carriera in Danone, poi è passato nel gruppo Stet, dove ha ricoperto diversi ruoli di responsabilità. Nel 1999, a seguito della ristrutturazione del gruppo, è salito a capo della direzione International business development degli Affari legali e societari di Telecom Italia. In Telecom è diventato poi (nel 2004) capo della direzione international legal affairs.

CURIOSITÀ. È appassionato di arte contemporanea ed è tifosissimo della Roma.



3

**GIANPAOLO
ALESSANDRO**

SOCIETÀ UniCredit
RUOLO General counsel
e segretario del cda

POPOLARITÀ. È il *role model* indiscusso dei giovani avvocati che vogliono andare a lavorare in house, nei settori dei servizi bancari e finanziari.

LEADERSHIP. Guida una direzione legale, organizzata a matrice, che copre tutte le divisioni prodotti della banca e coordina l'attività di presidio del rischio e di supporto al business nei vari istituti del gruppo. Le singole strutture partecipano ai diversi tavoli del business. In totale, l'ufficio conta circa 240 persone in Italia e 650 nel mondo.

DOSSIER. Nell'ultimo anno ha curato per Unicredit la regia legale di diverse operazioni di m&a (acquisti e cessioni infragruppo) per un totale di circa 1,3 miliardi di euro. Tra queste, la cessione del 17% del capitale azionario di Fineco per oltre un miliardo. Per quanto riguarda invece le operazioni sui crediti non performing ha lavorato, lato legal, a ben 16 operazioni – di cui 12 cessioni di portafogli e quattro piattaforme – per un totale di circa 3 miliardi di euro. Ha inoltre gestito tutto il lavoro relativo alle indagini e agli accordi con le autorità degli Stati Uniti e dello Stato di New York per la conclusione dell'indagine relativa alle sanzioni economiche.

Gli ultimi due anni lo hanno visto alle prese con la cessione di Pioneer ad Amundi, il maxi-aumento di capitale da 13 miliardi di euro, la cartolarizzazione da 17,7 miliardi e la revisione della corporate governance.

CARRIERA. Avvocato in Italia e solicitor in Inghilterra e Galles, ha iniziato la sua carriera professionale in consulenza. Nel 2005 è passato in house come head of legal and compliance di MTS.

Dopo l'integrazione di MTS nel gruppo Borsa Italiana - London Stock Exchange ha avuto la responsabilità della struttura legale a servizio delle linee di business di Borsa Italiana. Nel 2008 è entrato nella direzione legale di Borsa Italiana e nel 2009 è diventato il general counsel e segretario del cda di GE Capital. A settembre 2013 è entrato in Unicredit come head of corporate affairs & board secretary office. A dicembre 2014 è stato poi nominato anche co-head of group legal. Dal 2016 è il general counsel del gruppo e fa parte dell'executive management committee con il titolo di senior executive vice president.

CURIOSITÀ. È un appassionato di musica sinfonica e jazz.



04

**ANTONIO
CANGERI**

SOCIETÀ Assicurazioni Generali
RUOLO Group general counsel

LEADERSHIP. È il *rainmaker* indiscusso dei giuristi del settore assicurativo. Guida una squadra di circa 800 persone a livello globale, di cui una cinquantina in Italia.

DOSSIER. La gestione delle questioni legali delle operazioni del gruppo, comprese quelle straordinarie, è il suo pane quotidiano. Quest'anno ha seguito, per esempio, l'acquisizione della totalità dei portafogli vita, danni e misti di tre società di ERGO International AG in Ungheria e in Slovacchia; mentre a fine 2018 ha curato l'acquisizione di CM Investment Solutions Limited (CMISL) da Bank of America Merrill Lynch. Il suo più grande dossier di sempre è senz'altro il lavoro al processo di riorganizzazione e globalizzazione del gruppo.

CARRIERA. È entrato in Assicurazioni Generali nel 2006 e ha sempre occupato posizioni apicali all'interno degli uffici legali delle varie società del gruppo, fino a diventare, nel 2012, il group general counsel. Prima del mondo assicurativo ha lavorato nel comparto bancario, in Deutsche Bank e Banca Fideuram.



05

**PIER GIUSEPPE
BIANDRINO**

SOCIETÀ Edison
RUOLO General counsel - direttore legal e corporate affairs

POPOLARITÀ. È considerato tra i professionisti più esperti e titolati del settore. Le sue qualità tecniche lo rendono un punto di riferimento per i colleghi. Si dice che in Edison sia ascoltato da tutti. Massimi vertici inclusi.

LEADERSHIP. Ha rivestito cariche e incarichi in associazioni di categoria e territoriali del sistema confindustriale. È proboviro di Assolombarda. È socio fondatore dell'Aiden – associazione italiana di diritto dell'energia, della quale è anche membro del comitato scientifico.

DOSSIER. Negli ultimi 18 mesi ha curato, tra le altre cose, gli aspetti legali dell'ingresso nel fondo di investimento Smart City gestito da Idinvest; delle acquisizioni di Gas Natural Vendita Italia (aumentando del 50% la base clienti) e di Attiva, società che opera nel mercato della vendita di gas metano ai consumatori finali in Puglia; e dell'accordo con Ansaldo Energia, che renderà, a seguito di un investimento di oltre 300 milioni, l'impianto termoelettrico di Marghera Levante (VE) il più efficiente d'Europa.

CARRIERA. È a capo della direzione affari legali e societari di Edison dal 2002 ma lavora nel settore dell'energia dagli anni '80. Ha cominciato in Eni, nella direzione negoziati minerari internazionali di Agip. Ha guidato poi gli uffici legali di Fratelli Branca-Distillerie e della Camuzzi-Gazometri (oggi Enel Rete Gas). Nel 1997 è passato alla direzione affari legali di Montedison, di cui nel 2000 è diventato direttore.

CURIOSITÀ. È appassionato di musica classica e di auto sportive.



06

SANDRA
MORI

SOCIETÀ Coca-Cola
RUOLO Data privacy officer Europe

POPOLARITÀ. È fra le in house più influenti d'Italia ed è una *role model* indiscussa, oltre che per molte giuriste, anche per molte donne che la seguono.

LEADERSHIP. Dal 2016 è presidente di Valore D. In qualità di general counsel per l'Europa di Coca-Cola ha coordinato un gruppo di circa 45 persone dislocate in 12 stati.

DOSSIER. Nell'ultimo anno ha creato l'ufficio del data privacy officer per Coca-Cola in Europa, strutturando la funzione in base all'organizzazione aziendale e agli obblighi imposti dal GDPR. L'ufficio è considerato un modello di compliance tra le aziende multinazionali.

CARRIERA. Dal maggio 2018 è dpo per l'Europa di Coca-Cola, con responsabilità sulle tematiche relative alla protezione dei dati per l'intero continente. Mori ha ricoperto nel colosso dell'alimentare, dove è entrata nel 2001, ruoli di crescente responsabilità a livello nazionale e internazionale. Da ultimo, è stata general counsel per l'Europa. Prima di entrare in Coca-Cola è stata direttore degli affari legali per l'Europa meridionale di Microsoft e ha lavorato per una decina d'anni in consulenza in diversi studi legali in Italia e negli Stati Uniti, seguendo le attività di m&a e le tematiche legate alla proprietà intellettuale.

CURIOSITÀ. Ama gli animali; ha un cane, due gatti e un cavallo.



07

GIORGIO
FOSSATI

SOCIETÀ Fiat Chrysler Automobiles
RUOLO Corporate general counsel

POPOLARITÀ. È riservatissimo, schivo, ama stare lontano dalla mondanità. Frequentava poco la community in house ma è abbastanza normale se si pensa che è spesso in viaggio.

DOSSIER. Sul suo tavolo c'è stato di recente il mega dossier della fusione alla pari (con una struttura di governance paritetica e una maggioranza di consiglieri indipendenti) con Renault, un'operazione da 32,6 miliardi di euro e con vendite combinate di 8,7 milioni di veicoli e ricavi per 170 miliardi di euro, che avrebbe dato vita al terzo colosso mondiale del mercato automobilistico, dopo Volkswagen e Toyota e che pare naufragata.

Ha lavorato, lato legal, a tutte le operazioni che hanno trasformato il gruppo negli ultimi 30 anni. Tra le attività più recenti, l'implementazione di diverse azioni volte al rafforzamento del business, tra cui il rinnovo del contratto di lavoro in Italia, il completamento della vendita di Magneti Marelli, il prolungamento della collaborazione con Groupe PSA.

CARRIERA. Da novembre 2014 è il corporate general counsel di Fiat Chrysler Automobiles. Fossati è entrato in Fiat nel 1988, all'interno della direzione legale di Iveco; nel 2002 è passato a Fiat Auto in qualità di general counsel e nel 2011 alla guida degli affari legali di Fiat. Torinese doc, si è laureato in giurisprudenza all'Università di Torino.



08

ELISABETTA
SCOSCERIA

SOCIETÀ Ferrovie dello Stato Italiane
RUOLO Direttore general counsel, affari societari e compliance

LEADERSHIP. In Ferrovie dirige una squadra di circa 60 professionisti. Ma a lei fanno riferimento anche le direzioni legali

delle controllate del gruppo. In totale quindi funzionalmente guida un team di 300 risorse.

DOSSIER. Negli anni ha lavorato a tutte le grandi operazioni straordinarie che hanno trasformato il gruppo. Al momento sul suo tavolo c'è il dossier Alitalia. Di recente ha lavorato: all'operazione di cessione ad Altarea Cogedim del 100% del capitale di Centostazioni Retail; alla riorganizzazione societaria delle partecipazioni estere del Gruppo FS (Netinera e Trainose); ai profili legali relativi alla rinegoziazione del debito della partecipata Metro 5; nelle gare a cui FS ha partecipato a livello internazionale (Riyad e Tambo Springs)

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

CARRIERA. Ha iniziato la carriera in Efim (Ente partecipazioni e finanziamento industrie manifatturiere), poi è passata all'IRI (Istituto per la ricostruzione industriale), dopo ancora a Finmeccanica, e poi in Ferrovie. Nel gruppo ha ricoperto incarichi di crescente responsabilità diventando general counsel dal 2014.

CURIOSITÀ. Ama viaggiare.



09

**UMBERTO
SIMONELLI**
**SOCIETÀ
RUOLO**

Brembo
Chief legal & corporate affairs
officer - company secretary

POPOLARITÀ. È considerato un professionista di grande esperienza, un manager in grado di accrescere e sviluppare le attività commerciali dell'azienda. È inoltre

molto attento ai temi della professione e spesso partecipa a convegni e conferenze che trattano questi argomenti.

LEADERSHIP. Guida una squadra di oltre una ventina di professionisti, che seguono le questioni relative alle 16 controllate del gruppo. È riuscito a integrare la funzione legale nel processo produttivo della società, dandole anche un logo e un marchio: Brembo legal governance & Ipr system. Il suo team, oltre a fornire assistenza giuridica, sviluppa progetti e soluzioni per l'azienda.

Ha guidato la digitalizzazione dell'ufficio legale, lavorando in prima persona, a sistemi in grado di snellire le attività del team. La sua squadra ha standardizzato 300 contratti in 16 lingue e legislazioni, ha identificato gli elementi da trasferire in futuro all'intelligenza artificiale o alla tecnologia (tra cui il training, la prevenzione del rischio e lo sviluppo e la protezione di intangibili) e ha messo a punto un sistema di rating delle clausole contrattuali.

Ad aprile 2018 è entrato nel cda di Value for Italy (la spac promossa dal money manager Marc Gabelli insieme a un gruppo di professionisti italiani) in qualità di consigliere indipendente.

DOSSIER. Nel corso degli ultimi 12 mesi ha lavorato, tra le altre cose, all'ingresso del nuovo ad, alla revisione dei modelli privacy (mettendo a punto un innovativo modello di verbalizzazione e supervisione), alla standardizzazione dei contratti real estate e alla revisione della compliance antitrust del gruppo.

CARRIERA. In Brembo è arrivato nel 1999 come direttore affari legali, è diventato nel 2006 direttore business development Asia e dal febbraio 2009 è il general counsel. In precedenza, è stato direttore affari legali di Versace, responsabile legale e societario di Gewiss e di Ismes (gruppo Enel).

CURIOSITÀ. È un appassionato di letteratura.



10

ANDREA
PARRELLA

SOCIETÀ Leonardo
RUOLO Group general counsel

POPOLARITÀ. È noto per le forti competenze in materia di corporate governance e nella gestione di joint venture.

DOSSIER. Tra le varie cose, negli ultimi 12 mesi ha seguito l'acquisizione del 98,54% di

Vitrociset, la costituzione con il ministero della Difesa algerino di una joint venture per l'assemblaggio, la vendita e la fornitura nel Paese di elicotteri e una serie di operazioni sul mercato dei capitali. In questi anni, ha curato, tra le altre cose, gli aspetti legali della riorganizzazione del gruppo Finmeccanica e ha redatto per la società un codice anticorruzione tra i più completi in Italia.

CARRIERA. La sua carriera è iniziata all'interno dell'ufficio legale dell'Istituto per la Ricostruzione Industriale. Nel 2000 è entrato in Finmeccanica in qualità di vicepresidente nel settore joint venture e international partnership e dopo circa cinque anni è passato alla guida dei team legali di Trenitalia, prima, e di Ferrovie dello Stato, poi. Dal 2014 è rientrato in Leonardo come capo degli affari legali, societari e della compliance. È membro del cda di Leonardo MW e di Elettronica, presidente di Leonardo Global Solutions, vicepresidente di Telespazio e *alternate president* dell'Istituto Grandi Infrastrutture.



11

PAOLO
QUAINI

SOCIETÀ Alitalia
RUOLO Group general counsel

POPOLARITÀ. È considerato il "ristrutturatore in house" per eccellenza. Guida un ufficio composto da una ventina di persone, divise in due funzioni: contrattualistica e contenzioso; corporate governance; regolatorio e societario.

DOSSIER. Sulla sua scrivania il grande dossier della Nuova Alitalia. Sta seguendo da vicino, lato legal e societario, le trattative con il Mef, Ferrovie dello Stato e Delta Airlines, candidati (ma ci sono anche altri pretendenti, Lufthansa in primis) ad acquisire complessivamente il 60% del nuovo gruppo. Si tratta negoziati determinanti per il futuro della compagnia aerea, che attende ancora le offerte vincolanti per il rimanente 40%.

Ma quella di Alitalia non è la prima ristrutturazione di Quaini, il giurista ha infatti lavorato al risanamento di Parmalat, il secondo crac al mondo per dimensioni.

CARRIERA. Ha iniziato con una breve esperienza in uno studio legale per poi optare per una carriera in azienda. Negli ultimi 20 anni ha guidato i team legali di grandi aziende, tra cui, in ordine temporale, Techint, Parmalt, Cementir Holding e OTB. Dal luglio 2017 è entrato in qualità di group general counsel nella squadra guidata dai commissari Luigi Gubitosi (che nel novembre 2018 ha lasciato per andare a fare l'ad di Tim e che è stato sostituito da Daniele Discepolo per volere del Mise e del vicepremier Luigi Di Maio), Enrico Laghi e Stefano Paleari, che sta lavorando a una soluzione per salvare Alitalia.

CURIOSITÀ. Il suo gruppo musicale preferito? I Dire Straits.



12

**MARCO
REGGIANI**
**SOCIETÀ
RUOLO**

Snam
General counsel, segretario
del cda, membro del comitato
di direzione e dei consigli
di amministrazione di Snam
Rete Gas e Stogit

POPOLARITÀ. È molto apprezzato dai colleghi del libero foro. Di lui si dice che sia un general counsel molto attento, con una grande esperienza soprattutto in materia di compliance.

LEADERSHIP. È stato il maestro di numerosi professionisti oggi a capo di team legali di grandi aziende. Guida una squadra di 50 persone che ha sapientemente riorganizzato per avvicinare il più possibile la compliance e gli affari societari al business.

DOSSIER. Nel gruppo segue gli affari legali, societari e la compliance. Questo fa sì che sia in prima linea in tutti i tipi di operazioni che il gruppo conduce. Tra le attività più recenti che ha curato ci sono: l'emissione del primo Climate Action Bond in Europa da 500 milioni; l'incremento a 2 miliardi del programma ECP e gli accordi in ambito mobilità sostenibile con Tamoil e con FS Italiane e Hitachi Rail. Uno dei dossier più importanti che ha seguito in Snam è sicuramente lo scorporo di Italgas.

CARRIERA. È in Snam dal 2010 e guida oltre agli affari legali, anche quelli societari e la compliance. In precedenza, dal 1998 al 2009 ha ricoperto ruoli di responsabilità nel gruppo Eni, fino a diventare senior vice president e general counsel. Dal 2002 al 2006 è stato, inoltre, presidente della commissione affari legali di Assomineraria.

CURIOSITÀ. È appassionato di astronomia.



13

ELISABETTA LUNATI

SOCIETÀ RUOLO

Intesa Sanpaolo
Responsabile direzione legale
e contenzioso - group general
counsel

POPOLARITÀ. È considerata tra le donne più influenti dello scenario economico italiano. Nel 2005 ha ottenuto il premio Marisa

Bellisario, che celebra le donne che si sono distinte nella propria professione. In Intesa Sanpaolo è un'istituzione, per questo sarà difficile per il gruppo bancario trovare il suo successore.

LEADERSHIP. Da 17 anni guida la direzione legale e contenzioso della prima banca italiana, composta da circa 300 giuristi.

DOSSIER. Negli ultimi 18 mesi ha lavorato: all'accordo sui crediti deteriorati con il gruppo svedese Intrum, con la riduzione di circa 11 miliardi di euro dello stock di npl; all'accordo quadro con Prelios e Bizzi&Partners Development per il progetto di sviluppo e riqualificazione dell'Area Milanosesto, garantendo nuova finanza per 400 milioni; all'acquisizione di alcune attività e passività e rapporti giuridici di Banca Popolare di Vicenza e Veneto Banca.

Uno dei suoi più grandi dossier di sempre è senz'altro il lavoro alla costituzione del gruppo Intesa.

CARRIERA. Dal 2002 è responsabile della direzione legale e contenzioso. Nel suo passato c'è la libera professione come avvocato.



14

ALESSANDRO TONETTI

SOCIETÀ RUOLO

Cassa depositi e prestiti
Chief legal officer - vicedirettore
generale

DOSSIER. Lavora alle operazioni del gruppo che nel 2018 ha mobilitato complessivamente risorse per 63 miliardi di euro di investimenti (con i contributi aggiuntivi di investitori

privati e altre istituzioni) a sostegno dell'economia italiana. Tra i dossier più recenti la firma del protocollo d'intesa con Leonardo ed Elite dedicato alla crescita delle aziende che fanno parte della filiera di fornitori di Leonardo e la sottoscrizione con la Japan Bank for International Cooperation di un memorandum of understanding finalizzato a creare opportunità di business e partnership commerciali per aziende italiane e giapponesi, sia in Italia che in Paesi terzi; l'emissione del Social Bond da 750 milioni di euro.

CARRIERA. Il suo curriculum è una collezione di incarichi istituzionali. È stato componente del nucleo tecnico per il coordinamento della politica economica a supporto del Presidente del Consiglio dei Ministri, e Vice Capo



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

Gabinetto del ministero dell'Economia e delle Finanze, membro del Gruppo di coordinamento per l'attuazione della disciplina dei poteri speciali sugli assetti societari operante presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, componente del Nucleo di consulenza per la regolazione dei servizi pubblici, e della Segreteria tecnica della Cabina di regia nazionale per la programmazione economica. In Cassa depositi e prestiti Tonetti è arrivato nel 2010, sei anni dopo è stato nominato chief legal officer e a fine 2018, su decisione del consiglio di amministrazione della società, ha assunto anche il ruolo di vice direttore generale con funzioni di supporto al vertice.



15

TANYA JAEGER DE FORAS

SOCIETÀ RUOLO

Whirlpool
Vice president & chief legal officer
per l'Europa, il Medio Oriente
e l'Africa (EMEA)

LEADERSHIP. È a capo di uno "studio legale" a servizio completo dell'azienda: una squadra di 60 professionisti dislocati nei

mercati principali, tra cui più di 20 in Italia. Fa parte del senior leadership team della regione Emea, una squadra che include ceo, cfo e i vice president per le varie aree e prende decisioni settimanalmente. È counsel anche per il *Global executive product safety committee* di Whirlpool ed è sponsor della rete di donne che lavorano nell'area Emea dell'azienda. Nell'ultimo anno ha lavorato con un team di colleghi del mondo all'integrazione delle risorse legal a livello globale. A breve assumerà la responsabilità legale anche per l'Asia Pacifico. Gestisce a livello mondiale i programmi di sviluppo e gli obiettivi dei dipartimenti legali.

DOSSIER. Sulla sua scrivania nell'ultimo anno, tra le altre cose, la gestione delle tematiche legali (responsabilità di prodotto) e reputazionali emerse a seguito dell'incendio del 2017 della Grenfell Tower di Londra; di un accordo con l'antitrust francese; dell'intersezione tra l'IoT e gli elettrodomestici.

CARRIERA. Ha lavorato in diversi settori industriali. È passata da Pfizer, una casa farmaceutica a Luxottica, un'azienda di moda per approdare poi in Whirlpool nel 2015 in qualità di vice president & chief legal officer per l'Europa, il Medio Oriente e l'Africa (EMEA). In passato ha lavorato in consulenza nello studio americano Sullivan & Cromwell.

CURIOSITÀ. È un'attivista convinta e cerca di impegnare anche i suoi bambini nelle attività volte a promuovere e proteggere i diritti e le opportunità delle ragazze e delle donne.



16

MICHELANGELO DAMASCO

SOCIETÀ Atlantia
RUOLO General counsel

POPOLARITÀ. Si tiene lontano dalla mondanità, ma è molto apprezzato sia dai legali del libero foro che dai colleghi di altre aziende. Guida una squadra composta da 16 professionisti, all'interno della quale c'è anche il segretario del cda.

DOSSIER. Sulla sua scrivania solo grandi dossier: il mega contenzioso scaturito a seguito del crollo, l'estate scorsa, del ponte Morandi sull'A10 e l'acquisizione da parte di Atlantia (insieme ad ACS Actividades de Construcción y Servicios e Hochtief) del 98,7% del capitale di Abertis Infraestructuras, per un valore di circa 16,5 miliardi.

Nel suo passato ci sono anche la gestione dell'acquisizione della maggioranza dell'aeroporto di Nizza e, in qualità di direttore degli affari legali di Aeroporti di Roma, del difficile periodo che seguì all'incendio del terminal tre di Fiumicino.

CARRIERA. È il general counsel di Atlantia dal gennaio 2015 e ricopre oggi diverse cariche societarie in controllate estere del gruppo. Da settembre 2015 è anche direttore legale e societario di Aeroporti di Roma. È inoltre coordinatore dell'Ethics Officer, uno specifico organismo di gruppo istituito da Atlantia per vigilare sull'osservanza del codice etico e di condotta. In precedenza, ha ricoperto ruoli di responsabilità nel Gruppo Caltagirone, Telecom International e Telecom Italia.



17

ANTONIO CORDA

SOCIETÀ Vodafone Italia
RUOLO Direttore affari legali, membro del comitato esecutivo e membro del consiglio di amministrazione.

POPOLARITÀ. Nel mercato è noto per la sua capacità di comprensione del business, oltre che per le sue forti competenze giuridiche.

LEADERSHIP. È a capo di un team composto da 13 persone.

DOSSIER. È un businessman a tutti gli effetti. Provate a vedere in che posizione viene indicato nell'organigramma della società, se non ci credete. Aiuta quotidianamente l'azienda a fare innovazione in un comparto caratterizzato da forte competizione e grandi cambiamenti. Per esempio, negli ultimi 12 mesi ha seguito, tra le altre cose, gli aspetti legali dell'aggiudicazione

dei blocchi di frequenze in tutte le bande disponibili nell'ambito dell'asta 5G indetta dal Mise; del lancio sul mercato dell'operatore low cost Ho., poche settimane dopo l'arrivo in Italia di Iliad; la firma di un memorandum of understanding con Tim per la condivisione della rete passiva e attiva per i servizi 4G e 5G, inclusa la possibilità di aggregare le infrastrutture passive con Inwit.

CARRIERA. È arrivato nella direzione legale di Vodafone nel 2009 dove negli anni ha assunto incarichi di crescente responsabilità, fino ad assumerne la guida nel 2012.

CURIOSITÀ. È un corridore accanito.



18

ANTONIA
COSENZ**SOCIETÀ**

Banco BPM

RUOLO

Head of legal and regulatory affairs

POPOLARITÀ. È considerata una professionista di grande esperienza e indiscusse capacità. Guida una squadra di circa 200 professionisti.

DOSSIER. Oltre a curare tutte le attività ordinarie di gestione del contenzioso, della consulenza legale bancaria e dei rapporti con le autorità di vigilanza, Cosenz è stata molto impegnata negli ultimi 12 mesi in una serie di operazioni straordinarie, di cui ha seguito la regia legale. Tra queste, project Ace, ossia la cessione di crediti npl per circa 8 miliardi a Elliot International e Credito Fondiario e la conseguente partnership per la gestione dei flussi di sofferenze successivi mediante un apposito veicolo societario; la cessione di ProFamily ad Agos Ducato e il rafforzamento della collaborazione con Crédit Agricole sul credito al consumo; il riassetto della bancassurance con il nuovo partner Cattolica Assicurazioni.

CARRIERA. Il suo percorso professionale è iniziato nell'ufficio legale di Sicilcassa, istituto bancario in liquidazione coatta amministrativa, per la gestione del contenzioso della liquidazione. È proseguito nello studio Chiomenti, dove ha lavorato per circa 10 anni, seguendo emittenti e istituzioni finanziarie in operazioni di capital markets, corporate finance, private e public m&a. A febbraio 2013 è entrata in Banca Popolare di Milano come head of extraordinary transactions & legal finance dal gennaio 2017 è al timone dell'ufficio legale di Banco Bmp, il colosso bancario nato dalla fusione di Banco Popolare e Banca Popolare di Milano.

CURIOSITÀ. Ama la fotografia, una passione che coltiva soprattutto quando è in viaggio.



19

GIUSEPPE CATALANO

SOCIETÀ Assicurazioni Generali
RUOLO Responsabile corporate affairs e segretario del consiglio di amministrazione

POPOLARITÀ. Di lui si dice sia un professionista molto esperto e saggio. Sicuramente è un entusiasta della professione in house. È stato nominato l'8 maggio scorso, dal consiglio generale di Aigi alla presidenza dell'associazione italiana giuristi d'impresa. L'incarico sarà valido per i prossimi tre anni.

DOSSIER. Coordina la gestione della governance societaria anche attraverso l'attività di segretario del cda e dei comitati consiliari. Nell'ultimo anno è stato impegnato, tra le altre cose, nella preparazione dell'assemblea che ha portato alla nomina del cda e alle modifiche statutarie e nella scelta del nuovo revisore legale con l'assistenza al collegio sindacale in tutto il processo.

In Indesit ha seguito il bond da 300 milioni e la cessione della maggioranza del gruppo a Whirlpool.

CARRIERA. Nel 2015 è passato in Generali da Indesit Company, dove coordinava le consulenze legali e societarie del gruppo. In precedenza, è stato responsabile della direzione legale e societaria di Natuzzi, e, prima ancora, legal counsel di Banca Imi in Italia e Imi Bank in Lussemburgo. È docente a contratto di diritto commerciale internazionale.

CURIOSITÀ. È appassionato di auto e moto d'epoca.



20

LAURA SEGNI

SOCIETÀ Banca Imi
RUOLO General counsel

LEADERSHIP. In Banca Imi ha creato ex novo la direzione legale. Guida una squadra di una trentina di risorse suddivise in tre uffici: uno segue le emissioni, un altro le attività di m&a e di finanza straordinaria e l'ultimo i

servizi di investimento.

DOSSIER. Negli ultimi 12 mesi ha diretto la regia legale di una serie di operazioni che hanno coinvolto la banca tra cui: le Ipo di Nexi e Illimity; la partnership commerciale con Azimut che consentirà ad Azimut Capital Management Sgr di offrire alla clientela un servizio di ricezione e trasmissione di ordini full digital, avvalendosi di Banca Imi come intermediario negoziatore; alla business combination di SprintItaly con SICIT 2000.

Al Tesoro si è occupata della supervision, della CRD4 e della prima direttiva



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*

Odile Robotti

Founder and MD, *Learning Edge; 30% Club Italy Lead*

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

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

Componente del collegio dei probiviri, *AIDC - 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*

Avv. 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 HUNTERS

HUB.
ITAT
Studio di Ingegneria e Architettura

Kroll | A Division of
DUFF & PHELPS

paris & bold
En tu campo

Media partner

Con il patrocinio di

INHOUSECOMMUNITY

30% Club
GROWTH THROUGH DIVERSITY

AIDC
Associazione Italiana
Dottori Commercialisti
ed Esperti Contabili
Sezione di Milano

Borsa Italiana

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

OMCeO
Milano
Ordine Provinciale
dei Medici Chirurghi
e degli Odontoiatri

PWN | GLOBAL
PROFESSIONAL WOMEN'S NETWORK

per la garanzia dei depositi bancari; ha seguito l'Ecofin e le questioni riguardanti la riforma del patto di stabilità, poi convenuto, in quanto a contenuti, nel trattato di diritto internazionale denominato fiscal compact. Infine, facendo parte della task force di economisti e giuristi dell'Eurogruppo a sostegno dei Paesi in crisi (Grecia, Spagna, Cipro e Irlanda), ha curato la ricapitalizzazione delle banche spagnole e il programma per Cipro e per l'Irlanda.

CARRIERA. Ha un curriculum da perfetta stacanovista. Prima ancora di laurearsi ha lavorato alla Commissione europea. Finiti gli studi ha iniziato a lavorare all'Istat e parallelamente ha portato avanti la carriera universitaria, iniziando come assistente di Sabino Cassese. Successivamente, è passata al Tesoro, collaborando con ben quattro ministri (Padoa Schioppa, Tremonti, Monti e Grilli) fino a raggiungere la carica di consigliere giuridico del ministro. In Banca Imi è arrivata nel novembre 2012 come capo della segreteria tecnica di Munari, con l'arrivo di Mauro Micillo (a gennaio 2014) è diventata general counsel. Insegna analisi economica del diritto al corso di Law and Economics della Luiss Guido Carli.

CURIOSITÀ. È una velista appassionata. Ha attraversato l'Atlantico in barca a vela.



21

**AGOSTINO
NUZZOLO**
SOCIETÀ
RUOLO

TIM
General counsel; direttore della funzione legal, regulatory and tax e segretario del consiglio di amministrazione.

POPOLARITÀ. Di lui si dice che sia ben introdotto negli ambienti che contano.

DOSSIER. Ha vissuto il braccio di ferro Vivendi-Elliott ed è uno dei pochi manager di Tim confermati sul campo dopo l'ingresso, a fine 2018, del nuovo amministratore delegato Luigi Gubitosi. Al fianco dell'ad sta lavorando ai molti problemi della società, dal forte indebitamento ai piani del governo per separare la sua infrastruttura dal resto dei servizi, come programmato nella strategia per il 2019-2021, che punta a stabilizzare l'ebitda e a ridurre il debito a 22 miliardi. Ha lavorato al memorandum of understanding siglato con Vodafone per avviare trattative in esclusiva su un progetto di condivisione di infrastrutture e investimenti.

CARRIERA. Da gennaio 2017 è il general counsel del colosso delle telecomunicazioni Tim, per cui coordina l'area legal, regulatory e tax. La sua carriera è iniziata nella Guardia di Finanza, dove nel tempo è salito al comando di diverse unità operative. Il 2006 è l'anno del suo passaggio in house con l'ingresso in Italcementi, dove è stato dapprima responsabile affari fiscali e successivamente responsabile per gli affari legali, fiscali, la compliance e le risorse umane. Prima di entrare in Tim, è stato general counsel e segretario del cda di Italmobiliare.



22

MARILÙ CAPPARELLI

SOCIETÀ RUOLO

Google
Director of legal affairs
per Europa, Medio Oriente
e Africa (EMEA)

POPOLARITÀ. È ritenuta dal mercato una delle general counsel più potenti d' Italia. È alla guida un team internazionale composto

da una decina di professionisti, dislocati in vari Paesi. Lo scorso anno è stata selezionata da Harvard Law School e Berkman Klein Center for Internet & Society per uno speech alla facoltà di legge sulle sfide legali del mondo digitale in Europa.

DOSSIER. In questi 12 mesi ha lavorato alla regia legale che ha portato alla risoluzione favorevole di una serie di controversie fiscali, penali e amministrative in Italia e in Grecia, che si sono chiuse favorevolmente per l'azienda. Ha inoltre diretto i lavori di adeguamento al GDPR per le aree geografiche di cui è responsabile. Tra gli accordi raggiunti negli ultimi anni dalla direzione legale in house di Google sotto la sua guida spiccano quelli con Mediaset e la Federazione italiana editori giornali.

CARRIERA. È entrata nella direzione legale del gruppo di Mountain View nel 2009. Dopo due anni è diventata senior regional counsel per l'Italia, la Grecia e la Turchia. Nel suo passato c'è un'esperienza in eBay, in qualità di director legal and public affairs, e la consulenza in diversi studi legali internazionali, tra cui da ultimo Allen & Overy. Siede nel cda di Rcs Mediagroup dal 2016 e, dall'aprile 2018, in quello di Tod's.

CURIOSITÀ. È un'appassionata di arte. Ama andare in giro per musei e tenersi sempre informata sulla materia.



23

FABIO FAGIOLI

SOCIETÀ RUOLO

Maire Tecnimont
Group general counsel e membro
del consiglio di amministrazione
di Tecnimont, KT Kinetics
Technology, Tecnimont Civil
Construction e Met NewEn.

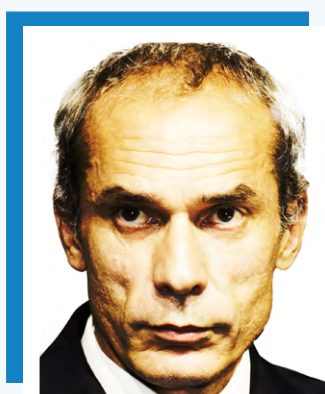
LEADERSHIP. Di lui si dice che sia una macchina da guerra orientata al business. La sua squadra è composta da circa 36 professionisti che operano nelle varie zone del mondo.

DOSSIER. È uno dei giuristi d' impresa più attivi sul fronte m&a. Le acquisizioni messe a segno dal gruppo nel 2018 ammontano a circa 3 miliardi. Tra gli ultimi dossier seguiti dalla sua direzione legale in house ricordiamo: il primo investimento in un impianto di riciclo meccanico della

plastica (MyReplast) in project finance; un nuovo contratto da 45 milioni per l'espansione del complesso petrolchimico negli Emirati Arabi Uniti; l'aggiudicazione di un contratto EPC rimborsabile da 65 milioni per il ripristino di un impianto in Arabia Saudita. Nello stesso periodo, Fagioli ha lavorato alla rinegoziazione del debito e a due contenziosi importanti in India, chiusi con un grande risparmio per le finanze dell'azienda e risarcimenti da oltre 70 milioni.

CARRIERA. Ha iniziato in uno studio legale a Roma e, nel 2004, è stato chiamato a costituire e organizzare il legal and contract department di Tecnimont KT. A giugno 2013 è passato nella holding, Maire Tecnimont in qualità di group general counsel.

CURIOSITÀ. Suona la tromba da quando aveva sette anni.



24

**RICCARDO
QUAGLIANA**
**SOCIETÀ
RUOLO**

Banca Monte dei Paschi di Siena
General counsel - segretario
del consiglio di amministrazione
- vicepresidente del cda di Banca
Widiba e consigliere di MPS
Capital Services.

LEADERSHIP. Guida una squadra di oltre 200 professionisti.

DOSSIER. Negli ultimi due anni ha curato gli aspetti legali del programma miliardario di cartolarizzazioni e cessioni di npls. Per menzionare alcune delle ultime la cessione a Bain Capital dei crediti derivanti da contratti di leasing per un controvalore pari a circa 1 miliardo di euro e quella di un portafoglio da 2,2 miliardi di crediti unsecured non performing di piccolo importo e consumer credit a Ifis Npl, Credito Fondiario, Fire e Balbec Capital. Nello stesso periodo ha seguito la fusione per incorporazione della controllata Perimetro; il collocamento del covered bond da oltre 2,2 miliardi.

In Mps è arrivato proprio per lavorare alla trasformazione del gruppo in una moderna istituzione finanziaria, occupandosi in prima persona delle tematiche legali create dalle gestioni precedenti (10 procedimenti sanzionatori a carico della banca e 400 procedimenti a carico degli esponenti).

CARRIERA. Ha iniziato la sua carriera in consulenza, lavorando in Freshfields Bruskhaus Deringer. Nel 2003 è passato in house in Banca IMI, facendo il suo ingresso nel mondo bancario e finanziario. È stato successivamente in Prelios, Bank of America Merrill Lynch, Fondiaria-Sai e, infine, dal 2013 Banca Monte dei Paschi di Siena.

CURIOSITÀ. È un tennista professionista.

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**

itll
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,
PARTNERS
STUDIO LEGALE



DE GASPARI | OSGNACH
INTELLECTUAL PROPERTY

大成 DENTONS



SPRITZ
SECURITY & PRIVACY
RESEARCH GROUP





25

SIMONA
MUSSO**SOCIETÀ** Lavazza**RUOLO** General counsel e segretaria del consiglio di amministrazione**POPOLARITÀ.** Di lei si dice sia una professionista molto concreta, e pare sia questa la chiave del suo successo.**LEADERSHIP.** Guida una squadra organizzata per aree funzionali e di competenza, che conta 13 risorse in Italia e quattro all'estero (due legali in Francia, uno in America e uno in India).**DOSSIER.** Musso ha creato un nucleo legale strutturato e autonomo rispetto alla direzione del personale. Oggi sta lavorando alla trasformazione del dipartimento in "sede centrale della multinazionale", ovvero nel punto di riferimento per i colleghi all'estero.

È specializzata in m&a, attività che l'ha impegnata moltissimo negli ultimi anni e che l'ha vista partecipare, in prima fila insieme al management, alle negoziazioni, gestendo quanto più possibile in house. Tra i dossier più recenti l'integrazione delle società Nims, Kicking Horse Coffee ed ESP; e nel 2018 l'acquisizione a luglio del 100% delle attività di Blue Pod Coffee e a dicembre dei business caffè di Mars in Nord America, Germania, Uk, Francia, Canada e Giappone e dei relativi sistemi e degli stabilimenti di produzione in Gran Bretagna e in Usa.

CARRIERA. La storia della direzione legale di Lavazza è anche quella della giurista. Musso ha di fatto creato il dipartimento, a seguito del suo ingresso nel gruppo 23 anni fa. In precedenza, ha lavorato per sette anni in uno studio legale torinese**CURIOSITÀ.** Sognava di diventare magistrato.

26

PIETRO
GALIZZI**SOCIETÀ** Eni gas e luce**RUOLO** Head of legal and regulatory affairs**POPOLARITÀ.** Ha un'ottima reputazione sul mercato. Di lui si dice sia un professionista molto in gamba. Guida una squadra di circa 25 professionisti.**DOSSIER.** Gli ultimi 12 mesi lo hanno visto particolarmente impegnato nella gestione degli aspetti legali dell'acquisizione in Grecia della maggioranza di Zenith, uno dei principali operatori del gas del Paese, un deal che ha richiesto dei negoziati con gli accordi con il ministero dell'Energia greco.

Galizzi è stato inoltre impegnato nel seguire, lato legal, una serie di partnership commerciali con Sky, Fastweb e altri operatori che spingono

sempre più Eni Gas & Luce a occuparsi della fornitura di altri servizi per la casa, oltre al gas e all'elettricità, a partire dalla domotica.

CARRIERA. È stato al timone dell'ufficio legale di Saipem prima di entrare in Eni nel 2013. Nel frattempo è stato componente ristretto di "Unidroit working group on international long-term contracts, del Working group on the role of in-house counsel in dispute resolution" della Icc – International chamber of commerce commission on arbitration, e dello European advisory board del Cpr - the International institute for conflict prevention and resolution. Dal luglio 2017 è head of legal and regulatory affairs di Eni gas e luce e coordina le attività legali della newco a cui sono state trasferite le attività retail nel mercato del gas e dell'energia elettrica di Eni. Insegna alla Cattolica di Milano e al master in diritto di impresa della Luiss di Roma.

CURIOSITÀ. La musica per lui non è una passione ma una vita parallela. Galizzi è un pianista famoso, che scrive musica e tiene concerti per l'Italia.



27

SIMONE
DAVINI

SOCIETÀ Crédit Agricole Corporate and Investment Bank - Italian Branch
RUOLO Head of legal

POPOLARITÀ. È un professionista noto e riconosciuto dalla comunità legale. Le relazioni sono il suo forte. Guida un team di cinque giovani professionisti, per cui ha attuato

quest'anno dei percorsi di crescita individualizzati, che prevedono formazione ed esperienza legale e di business.

DOSSIER. Nella sua carriera ha curato importanti operazioni di acquisizione, finanziamento, cartolarizzazione, strutturazione e collocamento di titoli e prodotti di investimento. Negli ultimi mesi ha messo la firma sui finanziamenti verdi ad Hera e A2A e ha seguito la strutturazione ed emissione di un buon numero di titoli verdi. Ha fatto inoltre parte del team di progetto di *Le Village by CA*, un ecosistema dove startup, grandi aziende e il gruppo Crédit Agricole cooperano per innovare insieme.

Sta conducendo all'interno del team legale un processo di innovazione informatica e tecnologica per efficientare e valorizzare i servizi di assistenza al management.

CARRIERA. Dirige gli affari legali e societari di Crédit Agricole Corporate and Investment Bank Italia dal 2010, ma si occupa di banche e finanza da più di vent'anni. Ha iniziato la sua carriera in consulenza in Ernst & Young International, per poi passare in house prima in Ing e poi in Banca Profilo e Intesa Sanpaolo.

CURIOSITÀ. È un appassionato di scrittura creativa e di storia, in particolare del periodo della seconda guerra mondiale.



28

PAOLA MARIA DI LEONARDO

SOCIETÀ Ubi Banca
RUOLO Chief general counsel

LEADERSHIP. Nella direzione da lei guidata lavorano circa 240 professionisti, organizzati nelle seguenti aree: segreteria organi collegiali, regulatory authorities and corporate affairs, legale core banking, finanza & investment banking e contenzioso

DOSSIER. In questi pochi mesi ha già curato la preparazione dell'assemblea dei soci di aprile 2019, a seguito della quale è avvenuta la nomina del primo cda della banca sotto l'egida del sistema monistico introdotto a ottobre 2018. Sempre nell'ambito del progetto di cambio di governance, la giurista ha seguito l'ampia riorganizzazione delle strutture di governo e controllo della banca che ha seguito l'assemblea.

CARRIERA. A gennaio 2019 è salita ai vertici della direzione legale di Ubi Banca, arrivando nell'istituto dal Gruppo Carige per il quale guidava gli affari legali dal giugno 2016. Di Leonardo ha iniziato la sua carriera in consulenza, poi è passata in house. La finanza è stato il settore nel quale si è mossa tutta la sua carriera fino a oggi: è stata general counsel di Ing, Xelion e Banco Popolare.

CURIOSITÀ. È un'appassionata studiosa nell'ambito delle neuroscienze e della neuropsichiatria. È una motociclista e ha praticato a lungo il trial, disciplina che segue tutt'ora con interesse.



29

GIORGIO MARTELLINO

SOCIETÀ Avio
RUOLO General counsel

LEADERSHIP. È molto attivo nel mondo dell'associazionismo. In particolare, è stato recentemente nominato responsabile territoriale della sezione centro di Aigi ed è tra i fondatori dell'associazione italiana

trasparenza e anticorruzione (Aitra), che presiede.

DOSSIER. Negli ultimi dodici mesi ha seguito il finanziamento da 50 milioni erogato dalla Bei a sostegno del piano di sviluppo delle nuove tecnologie nel campo dei sistemi di propulsione spaziale e l'acquisizione da Elv (partecipata dell'Agenzia Spaziale Italiana) del ramo d'azienda inerente alle attività di ricerca, sviluppo e produzione di lanciatori spaziali. Negli ultimi tre anni in Avio ha costruito l'ufficio legale, gestito la quotazione e assunto la responsabilità della gestione dei rischi e della compliance aziendale. Infatti, il giurista ha riorganizzato l'ufficio a seguito della cessione della divisione aerea

a GE. Si è poi occupato dell'operazione straordinaria che ha visto debuttare il gruppo a Piazza Affari ad aprile 2017. E ha messo a punto un sistema di compliance integrato particolarmente apprezzato dal management.

CARRIERA. Ha iniziato la sua carriera in Abbot, dove è rimasto per circa 10 anni, si è poi spostato in Natuzzi, successivamente in Cementir Holding e infine in Acquedotto Pugliese. Da giugno 2016 è il general counsel di Avio.

CURIOSITÀ. È tifosissimo della Roma. Oltre al calcio lo appassiona il paddle tennis.



30

STEFANO
SPERONI**SOCIETÀ**
RUOLOEni
Direttore affari legali

POPOLARITÀ. È uno dei corporate lawyer più autorevoli sulla scena italiana. È stato il punto di riferimento della practice di corporate m&a di Dentons. La sua nomina alla guida degli affari societari di Eni ha suscitato

parecchio interesse. Il passaggio dallo studio all'azienda è certamente comune, ma è raro che si arrivi alla guida di una big company senza aver mai lavorato prima in house.

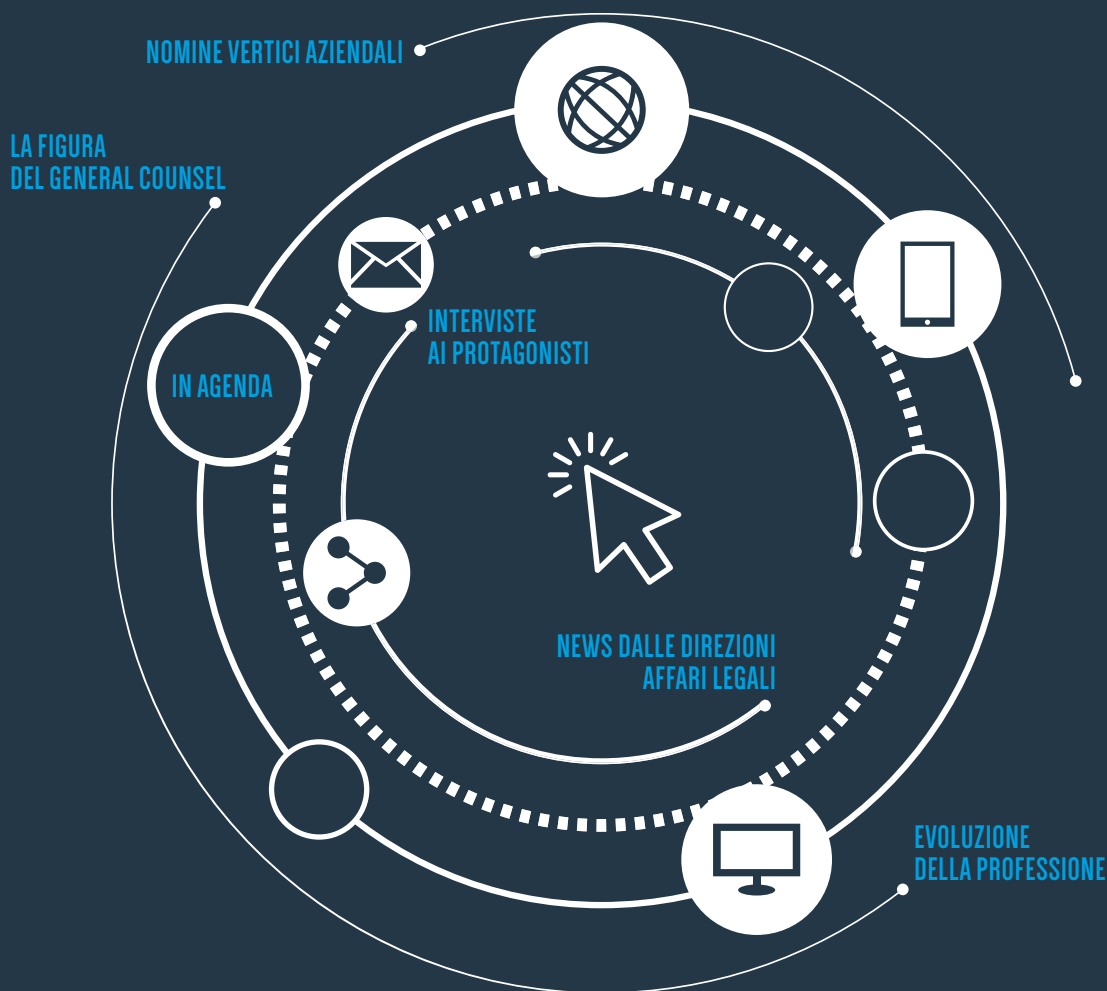
DOSSIER. È stato partner e punto di riferimento della practice di corporate m&a di Dentons. Speroni, tra i 50 avvocati protagonisti del 2018 secondo MAG e *Legalcommunity* ([leggi l'articolo](#)). Da quando è arrivato nel gruppo, il cane a sei zampe ha chiuso una tra le più rilevanti operazioni mai condotte nel settore della raffinazione e cioè l'acquisizione da 3,3 miliardi di dollari di una quota del 20% di ADNOC Refining. Altre operazioni messe a segno dal gruppo nell'ultimo periodo sono ad esempio l'acquisizione dei diritti di esplorazione e sviluppo, tramite la controllata Eni Mozambico, nei blocchi offshore dei bacini di Angoche e dello Zambesi; gli accordi con Sonatrach per il rinnovo della fornitura per l'importazione del gas algerino in Italia; e l'accordo non vincolante con Cdp, Fincantieri e Terna per lo sviluppo e la realizzazione su scala industriale di impianti di produzione di energia dalle onde del mare.

CARRIERA. Ha lavorato per oltre 30 anni nella consulenza legale. Da gennaio 2016 a dicembre 2018 è stato socio e responsabile della practice italiana di corporate m&a dello studio Dentons in Italia. Nel 2012 è stato tra i fondatori di Grimaldi e precedentemente è stato managing partner della sede romana Dewey Ballantine, curandone per circa 10 anni le attività in Italia. Inoltre, è stato socio di Gianni Origoni Grippo Capelli & Partners (2001-2003), di Simmons e Simmons Italia (1991-2001).



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



31

**SERGIO
MARINI**

SOCIETÀ LVMH
RUOLO Group Chief Compliance Officer

LEADERSHIP. È a capo di un team di una cinquantina di professionisti dislocati nelle varie sedi del gruppo nel mondo.

È stato vicepresidente e successivamente presidente di Ecla (European Company Lawyers Association).

DOSSIER. Di recente nomina (maggio 2019), Marini guida, dagli uffici di Parigi, la compliance del gruppo del lusso più grande al mondo. La sua mission è quella di supervisionare il dipartimento ethics and compliance e la data protection.

CARRIERA. Dal 6 maggio scorso Sergio Marini è passato dalla direzione legale di Fendi a un ruolo internazionale all'interno del gruppo Lvmh. Oltre a essere stato general counsel e chief compliance officer di Fendi, Marini ha guidato la direzione legale del gruppo petrolifero anglo-olandese Shell per circa 15 anni. In precedenza, ha lavorato in Edison e Saipem



32

**FRANCESCA
RENZULLI**

SOCIETÀ Nexi
RUOLO Responsabile corporate & regulatory affairs e segretaria del cda

LEADERSHIP. È a capo di una squadra di sette persone. Durante questi anni è stata consigliera di amministrazione sia di Anima SGR che di Anima Holding.

DOSSIER. È arrivata in Nexi proprio per seguirne la quotazione, che si è rivelata la più grande ipo del 2019, con una sottoscrizione che ha registrato una richiesta al prezzo di offerta, per un controvalore superiore a 5,4 miliardi di euro da una platea di più di 340 primari investitori internazionali e una capitalizzazione iniziale di 5,7 miliardi. Il controvalore complessivo dell'offerta pubblica iniziale è stato di oltre 2 miliardi.

Renzulli aveva già seguito la quotazione di Anima, l'aumento di capitale e l'acquisizione da Banco BPM del 100% del capitale sociale di Aletti Gestielle Sgr.

CARRIERA. Ha iniziato la sua carriera in consulenza, lavorando per oltre 15 anni in studi legali come Clifford Chance, White & Case e Linklaters. È passata poi in house nel 2014, entrando in Anima Holding, l'operatore indipendente del risparmio gestito, in qualità di general counsel. A luglio 2018 è passata in Nexi.

CURIOSITÀ. Ha poco tempo libero e lo trascorre coi suoi tre figli sui campi da calcio. Uno dei suoi bambini gioca nei pulcini dell'Inter.



33

SABRINA DELLE CURTI

SOCIETÀ RUOLO

Gruppo Cerved
General counsel e membro
del consiglio di amministrazione.

LEADERSHIP. Guida un team di sette professionisti, che opera a supporto in ambito affari societari, legali e istituzionali dell'intero Gruppo Cerved (a cui appartengono a oggi

venti società). Un team che da quando è arrivata nel gruppo ha fatto crescere in termini numerici e di competenze.

DOSSIER. Nell'ultimo anno ha diretto il lavoro legale dietro: alla manifestazione di interesse formulata da Advent International Corporation per l'opa volontaria totalitaria sul capitale di Cerved Group, poi sfumata nel marzo scorso; il riacquisto della piattaforma di recupero crediti in sofferenza "Juliet" di Banca Monte dei Paschi di Siena; l'acquisto della società greca Eurobank Property Services da Eurobank (e, indirettamente, delle controllate di quest'ultima in Romania e Serbia); e l'acquisizione di Spazio Dati.

CARRIERA. Ha iniziato lavorando come consulente in BonelliErede. Il 2008 è l'anno della sua "vocazione" in house con l'ingresso in Sopaf. Nel 2011 è passata alla guida dell'ufficio legale e alla segreteria societaria di Green Hunter. E infine, a luglio 2015 è arrivata alla guida dell'ufficio legale di Cerved.

Dall'agosto 2016 è anche responsabile degli affari istituzionali del gruppo. Siede nel cda di Massimo Zanetti Beverage Group

CURIOSITÀ. Coniuga con caparbietà il lavoro e il suo impegno istituzionale in favore dei diritti femminili, dedicandosi anche a impegni di sostegno a iniziative benefiche, stimolando il coinvolgimento di tutta la realtà aziendale.



34

GIUSEPPE CONTI

SOCIETÀ RUOLO

Enel
Head of legal and corporate affairs
per l'Italia – presidente di Enel
Generación Chile

POPOLARITÀ. È il numero due del legale di Enel.

LEADERSHIP. Guida un team di circa 150 legali.

DOSSIER. Tra le attività più recenti che ha seguito ci sono la gestione del contenzioso con Green Power con la pronuncia definitiva della Cassazione, che ha confermato la validità del marchio Enel Green Power; del procedimento penale di Porto Tolle, concluso con l'assoluzione in appello dei dirigenti dell'azienda, divenuta definitiva dopo la dichiarazione di inammissibilità del ricorso in Cassazione; dell'assistenza legale nella strutturazione del nuovo

business di Enel destinato al risparmio energetico nei condomini.

Tra i dossier curati negli ultimi anni, meritano una menzione l'arbitrato in materia di investimenti per Enel Green Power e l'acquisizione di Endesa.

CARRIERA. Subito dopo la laurea in giurisprudenza a Messina, Conti è entrato in Enel, dove, negli anni ha avuto diversi ruoli. Dal 2009 al 2012, è stato head of legal coordination and research & development di Endesa, in Spagna. Nel 2013 è stato chiamato a seguire le Important litigation and legal coordination di Enel, e successivamente è stato nominato a capo dell'ufficio legale di Enel Green Power. Da giugno 2017 è a capo degli affari legali e societari per l'Italia.

CURIOSITÀ. Ama cucinare. Le sue pizze e focacce non temono rivali.



35

**RAIMONDO
RINALDI**

SOCIETÀ Esso italiana
RUOLO General counsel

POPOLARITÀ. Ha grande fama tra i colleghi giuristi, soprattutto per il suo attivismo nelle associazioni professionali.

LEADERSHIP. Guida un team di una decina di professionisti. Ha seguito gli aspetti legali delle operazioni condotte dal gruppo negli ultimi 15 anni. Tra i dossier più recenti passati dalla sua scrivania, e con una regia totalmente in house, il trasferimento del ramo d'azienda costituito dalla raffineria di Augusta, dai depositi carburante di Augusta, Palermo e Napoli, e dai relativi oleodotti a Sonatrach e il trasferimento di oltre mille stazioni di servizio di servizio a EG Italia.

CARRIERA. Ha iniziato la pratica in uno studio di Roma, per poi passare nell'82 nella direzione di legale di Ibm, dove ha lavorato per dieci anni, tra le sedi di Parigi e Milano. Dal 1993 è il direttore affari legali e societari della Esso Italiana. È l'ex presidente di Aigi, associazione di cui è rimasto nel consiglio direttivo e all'interno della quale ha ricoperto incarichi di responsabilità negli ultimi dieci anni.

CURIOSITÀ. Ama la musica, tutta, ma con predilezione per l'opera e la classica



36

**LUCA
SANFILIPPO**

SOCIETÀ Sky Italia
RUOLO EVP & General Counsel -
presidente Sky Italian Holdings

LEADERSHIP. Fa parte del senior executive committee della società. Guida un team di più di 20 professionisti molto specializzati

e in grado di seguire in prima linea le esigenze, legali regolamentari e di compliance della società. È il presidente della commissione concorrenza di ICC Italia, il comitato nazionale della Camera di Commercio Internazionale che segue i lavori delle Autorità Garanti italiane (AGCM, AGCOM e Garante per la protezione dei dati personali), della Commissione Europea (DG Concorrenza) e delle altre istituzioni europee per assicurarsi che le esigenze delle imprese e del mercato siano prese in considerazione nell'elaborazione degli atti di policy e nella formulazione dei testi normativi in materia di concorrenza.

DOSSIER. Tra le attività portate avanti nell'ultimo periodo, per menzionarne solo alcune: la partita sui diritti tv delle partite di calcio della Serie A, la gestione dell'istruttoria AGCM seguita alla proposta di acquisizione di R2 (ramo operation pay di Mediaset Premium), i contenziosi labour derivanti dalla chiusura della redazione romana di Sky TG24.

CARRIERA. È stato funzionario della Commissione delle Comunità Europee a Bruxelles e successivamente vicedirettore dell'ufficio di Milano. Ha lavorato nelle direzioni legali IBM di Milano, Parigi e Roma e nel 1998 è giunto alla direzione affari legali e regolamentari di Tele+ (poi fusasi nel 2003 con Stream TV dando vita a Sky).



37 ALESSIO MINUTOLI

SOCIETÀ Italgas
RUOLO Direttore affari legali, societari e compliance

LEADERSHIP. Dal 2015 è nel consiglio direttivo dell'associazione nazionale industriali gas (Anigas).

DOSSIER. Ha seguito le numerose operazioni messe a segno dalla società, tra cui per citarne alcune fra le più recenti le acquisizioni dal gruppo Conscoop di 19 concessioni per la distribuzione gas e oltre 50mila punti di riconsegna concentrati nel centro-sud del Paese e in Sardegna e da CPL Concordia delle partecipazioni in cinque società attive nel settore della distribuzione di gas naturale, titolari di complessive 39 concessioni.

Il suo più grande dossier all'interno di Italgas è stato il lavoro che ha seguito la riorganizzazione del gruppo.

CARRIERA. Ha iniziato la sua carriera in house in Eni, dove ha ricoperto incarichi di crescente responsabilità, diventando da ultimo responsabile dell'unità competente su modello 231, codice etico e rapporti con il garante della privacy. Dal 2010 al 2016 è stato invece nella direzione legale di Snam guidata da Reggiani, il suo maestro. Dal novembre 2016, a seguito della scissione parziale proporzionale di Snam, con il trasferimento dell'86,5% della partecipazione detenuta in Italgas Reti, ai propri azionisti e la quotazione in Borsa è a capo degli affari legali, societari e compliance di Italgas. È stato consigliere di amministrazione delle società Napoletanagas e Acam Gas.



38

STEFANO BROGELLI

SOCIETÀ Axpo Italia
RUOLO Legal and compliance director

LEADERSHIP. Guida una squadra di sette persone. In Axpo ha strutturato l'ufficio legale, supportando l'azienda nella crescita sul mercato retail, nell'espansione della rete commerciale e nella diversificazione dei prodotti.

DOSSIER. Tra i dossier che lo hanno visto particolarmente impegnato negli ultimi dodici mesi: l'acquisizione di un ramo di azienda di BP Energy Europe nella vendita di gas natural; la conclusione definitiva dei contenziosi con Edison e l'accordo con European Energy per l'acquisto di energia a lungo termine.

CARRIERA. Ha iniziato la sua carriera nella libera professione lavorando prima in uno studio legale di Genova, la sua città natale, e poi nello studio legale Sutti. Nel 2005 è passato in house, come chief counsel di Asja Ambiente. È stato successivamente legal counsel in Unicredit, dove ha seguito il coordinamento delle attività delle subsidiary dell'area dell'Europa Centro Orientale in materia di conformità alle disposizioni di vigilanza della Banca d'Italia. Dal gennaio 2010 ha assunto la guida dell'ufficio legal e compliance di Axpo per l'Italia, il secondo mercato del gruppo svizzero.

CURIOSITÀ. È affezionato alle Dolomiti e appena può d'estate e d'inverno va in montagna a sciare o ad arrampicarsi.



39

PRIMIANO DE MARIA

SOCIETÀ Lottomatica/International Game Technology
RUOLO Vice president & assistant general counsel

LEADERSHIP. Guida una squadra di una ventina di persone.

DOSSIER. Negli ultimi 12 mesi ha gestito due contenziosi molto importanti per Lottomatica/IGT ottenendo la conferma della legittimità dell'affidamento della concessione del gioco del Lotto da parte della Corte di Giustizia Europea e la conferma del rinnovo della concessione Gratta e Vinci da parte del Tar Lazio (si tratta delle principali concessioni di gioco per raccolta in Europa). Ha inoltre gestito l'applicazione del divieto di pubblicità introdotto con il Decreto Dignità, riuscendo a salvaguardare il diritto di informazione (non promozione) verso i consumatori: l'Agcom ha recentemente aderito alle tesi espresse da Lottomatica in sede di pubblica



UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREVOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.

PROJECT 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.**

PROJECT 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 PROJECT 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.

Project 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@project.ch
www.project.ch

consultazione.

CARRIERA. È entrato nel gruppo Lottomatica nel 2010 come responsabile per gli appalti per la selezione di fornitori di beni e servizi ed è cresciuto nel gruppo cambiando diversi ruoli, fino ad arrivare in soli sette anni ai vertici. Dal dicembre 2016 è legal director Italy e vice president & assistant general counsel di International Game Technology (IGT), l'operatore mondiale dei giochi nato dal matrimonio tra la ex Lottomatica Gtech e l'americana IGT, nonché assistant general counsel a livello mondiale. Sempre a livello globale, De Maria è anche responsabile di due task di progetto trasversali (contract management e legal cost reduction). Dopo un breve passaggio nella consulenza De Maria è passato in house, entrando prima in Atos, poi nelle direzioni legali di TAV Treno Alta Velocità e Ferrovie dello Stato e dopo ancora in Autostrade per L'Italia.

CURIOSITÀ. È un appassionato corridore.



40

ANGELICA
ORLANDOSOCIETÀ
RUOLOSorgenia
Direttore affari legali, istituzionali
e regolatori

LEADERSHIP. Guida un team di una quindicina di professionisti circa, una squadra che si sta trasformando con la digitalizzazione.

DOSSIER. In questi anni si è occupata degli aspetti legali della ristrutturazione del gruppo. Tra le varie attività degli ultimi dodici mesi c'è il lavoro sull'acquisizione del controllo di Universal Sun, azienda bergamasca attiva nel campo delle fonti rinnovabili e dell'efficienza energetica ad alto contenuto tecnologico; e al piano di sviluppo sulle rinnovabili che ha aperto diversi cantieri legali, tra cui progetto di realizzazione di un impianto geotermico in Toscana. Il team legale è inoltre coinvolto nel processo di vendita di Sorgenia.

CARRIERA. Ha iniziato il suo percorso in house in Enel, dove ha lavorato per circa 13 anni in diversi ruoli di responsabilità. Dopo una breve tappa in Terna è arrivata alla guida della direzione affari legali, istituzionali e regolatori di Sorgenia nel giugno 2015.

CURIOSITÀ. È una lettrice appassionata, e d'estate, quando va in vacanza, legge una ventina di libri in tre settimane.



41

ANDREA ANCORA

SOCIETÀ Sofinter
RUOLO Head of legal and corporate department

LEADERSHIP. Ha strutturato da zero l'ufficio legale interno all'azienda che opera nel mercato dell'energia, fornendo impianti e componenti per la produzione di energia e

il trattamento di acqua e rifiuti. Ha portato all'interno del gruppo una vera e propria cultura legale, costruendo in poco più di un decennio una squadra composta da otto professionisti. La direzione legale è suddivisa in tre funzioni: societario, che si occupa oltre che della segreteria, delle assicurazioni e della compliance; contenzioso e contrattualistica; e contract management che supporta operativamente i vari responsabili di progetto.

DOSSIER. Negli ultimi 12 mesi è stato impegnato su diversi fronti. In particolare, ha negoziato un accordo con la World Bank che ha portato alla revisione della compliance del gruppo e all'adozione di un *corporate compliance program* molto completo e che segue i dettami stringenti dell'autorità americana. Lato finance ha seguito la ristrutturazione del gruppo, che ha portato alla sottoscrizione il 7 maggio scorso di un accordo di rifinanziamento da oltre 500 milioni. Sul fronte del contenzioso invece è riuscito a rinegoziare personalmente un *settlement* con Ineos, la terza più grande azienda chimica al mondo, che riguardava un progetto della società a Huston.

CARRIERA. Ha passato i primi cinque anni della sua carriera nella libera professione, lavorando prima in uno studio a Lecce e successivamente in Pavia e Ansaldo. È in house dal 2004, anno nel quale è entrato nel dipartimento legale di Falck e nel luglio 2007 è passato alla guida degli affari legali di Sofinter.

CURIOSITÀ. Gioca a tennis e quando può fa immersioni.



42

MARCELLO DOLORES

SOCIETÀ Discovery Networks International
RUOLO Vice president, corporate legal and regulatory affairs for Southern Europe - vice chairman del Supervisory Board di NC+

LEADERSHIP. Guida una squadra di sette persone.

DOSSIER. Negli ultimi dodici mesi ha lavorato, per indicare solo alcuni dei dossier più rilevanti, all'integrazione del business di Scripps (canale Food Network) in Discovery Italia; all'analisi e alla revisione di tutti i profili

regolatori, di privacy e consumeristici per il lancio del nuovo servizio OTT di Discovery, Dplay Plus; e, insieme al team, alla negoziazione per il rinnovo di tre anni del contratto del *supertalent* Maurizio Crozza.

CARRIERA. È entrato in Discovery Networks International nel 2012 e oggi è vice presidente degli affari legali e regolamentari per tutto il Sud Europa. Da metà maggio è diventato anche vice chairman del Supervisory Board di NC+, joint venture polacca tra i francesi di CanalPlus e TVN.

Prima di arrivare in Discovery, Dolores ha lavorato per Fox International Channels, occupandosi sempre di affari legali e regolamentari e seguendo il lancio dei diversi canali del gruppo sulla piattaforma satellitare.

CURIOSITÀ. È appassionato di documentari e *crime factual* (la serie Noveracconta è una delle sue preferite) e di musica rock anni '90 (lo scorso anno ha visto una ventina di concerti in città diverse in Italia e in Europa).



43

MAURIZIO DI BARTOLOMEO

**SOCIETÀ
RUOLO**

Giochi Preziosi
Director of legal and corporate
affairs - corporate secretary

LEADERSHIP. È rappresentante per l'Italia dal 2016, insieme ad Andrea Moretti e Sabrina Costanzo che lo affiancano dal 2018, della Association of corporate counsel (Acc), l'organizzazione internazionale dei giuristi d'impresa più grande al mondo che conta oltre 40mila membri ed è presente in 85 Paesi. Sotto la sua guida, nell'ultimo anno, l'associazione ha incrementato le fila degli associati del 38%. Il giurista ha inoltre dato un importante apporto editoriale e organizzativo all'edizione 2019 del convegno annuale di ACC Europe (l'appuntamento fisso durante il quale la community in house europea si riunisce per confrontarsi su tematiche di interesse comune), curando i contenuti della sezione *Lead the business*, dei seminari dedicati all'in house counsel, come business manager e focalizzati sulla digitalizzazione delle legal operation.

Nel 2018 ACC lo ha premiato come country representative dell'anno.

DOSSIER. Negli ultimi dodici mesi ha seguito diverse attività a supporto dell'azienda. Per citarne una, l'implementazione di un innovativo sistema di cooperazione con le autorità e la guardia di finanza per rafforzare il contrasto alla contraffazione su uno dei prodotti di punta di Giochi Preziosi: le LOL surprise.

CARRIERA. Ha iniziato la sua carriera in consulenza, lavorando in Clifford Chance e nello studio Legale Padovan. La sua avventura in house è iniziata nel 2008, proprio in Giochi Preziosi, società nella quale ha rivestito diversi ruoli di crescente responsabilità.

CURIOSITÀ. Appassionato di musica, partecipa ad almeno un festival indie rock all'anno.



44

ANDREA DI PAOLO

SOCIETÀ British American Tobacco Italia
RUOLO Head of legal & regulatory affairs South Europe Area

LEADERSHIP. Il suo team, dislocato nella regione di sua competenza, è composto da 15 professionisti.

DOSSIER. Nell'ultimo anno è riuscito a ottenere un grande successo per l'azienda chiudendo senza

sanzioni due procedimenti antitrust molto importanti in Spagna e a Cipro, che si sono invece chiusi con multe importanti al resto dell'industria. Lato business ha invece lavorato agli aspetti legali del lancio di un nuovo prodotto della categoria "modern oral" a base di nicotina

Negli ultimi anni ha seguito, lato legal e regulatory, la rivoluzione che ha cambiato il settore del tabacco: il lancio dei prodotti di nuova generazione, tra cui la sigaretta elettronica.

CARRIERA. La sua è una carriera interamente all'interno dell'ufficio legale di British American Tobacco. Nel gruppo, Di Paolo è entrato nel 2004, in qualità di litigation counsel e negli anni ha cambiato mestiere all'interno della direzione legale assumendo incarichi di responsabilità crescente, fino a diventare a febbraio 2018 responsabile affari legali e regolatori per la Southern Europe area del colosso mondiale del tabacco che include Italia, Spagna, Portogallo, Grecia, Israele, Malta, Cipro, Andorra, Gibilterra e le Isole Canarie.

CURIOSITÀ. Cosa non manca mai nella sua valigia? Ciabatte e costume. Il nuoto è una sua grande passione che coltiva ovunque vada.



45

SALVATORE LO GIUDICE

SOCIETÀ Inwit
RUOLO Director of Legal, Corporate Affairs & Compliance

DOSSIER. È impegnato, lato legal, nello studio della business combination con le torri Vodafone. La transazione permetterebbe di consolidare in una sola entità le circa 22mila torri di telecomunicazione in

Italia, aggregando le infrastrutture passive di rete di Vodafone con quelle di Inwit e di diffondere il 5G molto più rapidamente. La potenziale aggregazione, per cui è stato siglato un memorandum of understanding a febbraio scorso e si attende la stipula di un accordo entro l'estate, sarebbe strutturata in modo tale da attribuire ai due gruppi la stessa partecipazione nel capitale e pari diritti di governance in Inwit, oltre che consentire alle parti di non dover lanciare un'offerta pubblica di acquisto sulle azioni di Inwit.

CARRIERA. È arrivato in Inwit a fine gennaio 2019 da Gruppo 24 Ore, dove, dal gennaio 2017 dirigeva gli affari legali e societari. È stato chairman de Il Sole 24 Ore



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.



USA, consigliere di amministrazione di 24 Ore Cultura; della Business School e di TER – Tavolo Editori Radio. In precedenza, ha guidato gli affari legali di Eur spa (con responsabilità anche delle aree risorse umane e organizzazione, acquisti e servizi, segreteria societaria) e di Rai. Ha avuto diversi incarichi come consigliere di amministrazione in primarie società italiane ed enti come l'Istituto nazionale di previdenza dei giornalisti italiani (Inpgi).



46 VALÉRIE RUOTOLO

SOCIETÀ Hp
RUOLO Head of Legal Italy;
EMEA GBU Legal Counsel HP Store

POPOLARITÀ. È sempre impegnata sui temi della professione. Per il secondo anno consecutivo curerà i tavoli di Assolombarda, ACC e AIGI dedicati alla privacy e alla data protection.

LEADERSHIP. Guida un team di due persone, ma dà indicazioni ai colleghi della regione Emea sulle tematiche e-commerce. Dal 3° giugno è diventata infatti la responsabile legale della regione EMEA per la gestione legale dell'e-commerce e dello store online di Hp.

DOSSIER. Nell'ultimo anno è stata molto attiva, oltre che sulle varie tematiche legali che richiedono il coordinamento con le altre funzioni aziendali (tax, finance e controllership) anche sul fronte commerciale. Da segnalare la conduzione dall'Italia, in quanto lead country da cui si è originata la collaborazione, dei contratti globali con Enel (da 40 milioni di dollari per la fornitura di stampanti a noleggio in tutti le sedi del gigante energetico nel mondo) e con Ferrero (da 30 milioni di dollari per la fornitura di computer).

CARRIERA. Ha iniziato la sua carriera nella libera professione, occupandosi in particolare di antitrust e diritto comunitario e lavorando per diversi studi legali (tra cui Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, per citarne uno) per una decina d'anni, prima di spostarsi in house. Nel marzo 2013 è entrata in Hp come region counsel e dall'agosto 2015 è la head of legal department per l'Italia.

CURIOSITÀ. È appassionata di cinema. Ha visto tutti i film di Clint Eastwood.



47 ANDREA MORETTI

SOCIETÀ eBay Italia
RUOLO Head of legal

LEADERSHIP. È rappresentante per l'Italia dal 2018, insieme a Maurizio Di Bartolomeo e Sabrina Costanzo, della Association of corporate counsel (Acc), l'organizzazione internazionale dei giuristi d'impresa

più grande al mondo, che conta oltre 40mila membri ed è presente in 85 Paesi.

DOSSIER. Nel corso dell'anno ha allargato le proprie competenze agli affari

istituzionali, gestendo in prima persona i rapporti con le agenzie e i ministeri italiani e i dossier regolamentari. Inoltre, ha rappresentato la società in diverse occasioni presso i parlamenti italiano ed europeo presentandone i progetti, come ad esempio il protocollo d'intesa con il ministero delle Politiche Agricole, e illustrando il ruolo globale della società all'interno dell'economia digitale.

CARRIERA. È a capo della direzione affari legali italiana di eBay, azienda dove ha iniziato la sua carriera professionale, dal 2006, dopo il praticantato in uno studio di Genova. Ha iniziato come legal counsel, si è poi trasferito nella sede di Londra per occuparsi, oltre che del mercato inglese, anche dell'espansione in nuove geografie: Russia, Svezia, Repubblica Ceca, Grecia e Portogallo. Nel 2012 è tornato a seguire, da Londra, il mercato nostrano, occupandosi principalmente delle relazioni istituzionali con le autorità, tra cui l'AGCM e il Garante privacy e nel 2013 è rientrato a Milano per diventare appunto head of legal.

CURIOSITÀ. Durante gli studi la passione per la fotografia lo ha portato a lavorare come fotografo professionista.



48

ALESSANDRA
BINI

SOCIETÀ IBM Italia
RUOLO Direttore affari legali

LEADERSHIP. È molto attiva nel mondo dell'associazionismo professionale. Lo scorso 8 maggio è stata nominata responsabile delle sezioni territoriali di Lombardia e Liguria dal consiglio generale dell'Associazione italiana giuristi d'impresa.

È a capo di un team lavora in stretto coordinamento con i responsabili di business e segue l'assistenza negli ambiti corporate, quali gli affari societari, profili compliance, tematiche labour e financing.

DOSSIER. Innovazione tecnologica e trasformazione digitale, oltre che il presidio dei rischi dell'azienda, sono il suo pane quotidiano. La tecnologia ha permeato la metodologia di lavoro della sua direzione legale. Sta partecipando, insieme al team internazionale della direzione, a un lavoro di organizzazione per rendere sempre più omogenea, in tutte le varie geografie, la modalità di ingaggio e di gestione degli studi legali esterni per passare a un tool unificato. Negli ultimi dodici mesi ha lavorato, lato legal, al progetto degli IBM Studios di piazza Gae Aulenti a Milano, che prevede la rivisitazione del Pavilion, con un impegno finanziario di 40 milioni in nove anni per dare vita a una struttura di 4 mila mq di superficie.

CARRIERA. Ha iniziato nella libera professione, lavorando prima in Ughi e Nunziante e poi in Nctm. Nel 2001 è entrata a far parte della squadra legale di IBM Italia dove negli anni ha assunto diverse responsabilità a livello nazionale e internazionale, diventando a marzo 2017 direttore degli affari legali per l'Italia.



49

FEDERICA CELORIA

SOCIETÀ F.C. Internazionale
RUOLO Head of legal

LEADERSHIP. Guida una squadra composta da tre professionisti molto specializzati, che ha totalmente riorganizzato, mettendo a punto procedure e processi, dal suo ingresso nel gruppo.

DOSSIER. Nell'ultimo anno ha seguito la vendita del 31,05% delle azioni di Erick Thohir al nuovo socio dell'Inter, il fondo di investimento LionRock Capital, e ha coordinato i lavori che hanno portato ai grandi successi in materia di contenzioso nel ricorso proposto dalla Juventus per far revocare lo scudetto vinto dall'Inter all'esito del campionato 2005-2006.

CARRIERA. Ha mosso i primi passi in consulenza, lavorando per lo studio Dinoia e poi in Pavia e Ansaldo, occupandosi in particolare di proprietà intellettuale. La svolta in house arriva nel 2000 con l'ingresso nel team legale di Media Partners Italia. Dopo di allora, Celoria ha lavorato in The Walt Disney company e in Yahoo, per poi rientrare brevemente in uno studio legale: Orsingher Ortu. Nel gennaio 2017 è passata alla guida dell'ufficio legale del club nerazzurro dal gennaio 2017.

CURIOSITÀ. Il mondo digital ha permeato la sua vita, dallo shopping alla spesa e a ogni tipo di servizio...tutto rigorosamente online.



50

GIOVANNI LOMBARDI

SOCIETÀ Illimity Bank
RUOLO General counsel e segretario del consiglio di amministrazione

DOSSIER. Segue tutte le esigenze legali e societarie della nuova banca specializzata nel mercato delle pmi italiane. Negli ultimi mesi ha curato gli aspetti legali della quotazione sul

mercato Mta di Borsa Italiana, del lancio della piattaforma di servicing NPL Neprix e della partnership con IT Auction e Raisin.

CARRIERA. A seguito della business combination tra Spaxx e Banca Interprovinciale, dove era entrato nell'ottobre 2018, Lombardi è diventato general counsel di Illimity Bank. Ha lavorato in Banca Monte dei Paschi di Siena, dove ha svolto diverse funzioni nell'ambito della funzione legale, da ultimo quella di deputy group general counsel. In precedenza, ha lavorato in Prelios SGR quale head of corporate & legal affairs e company secretary. Nel suo passato anche la libera professione esercitata nello studio legale Labruna Mazziotti Segni (LMS) e prima in Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners. 

Scatta l'ora DELL'IMPACT INVESTING

di laura morelli

A inizio maggio il colosso Usa Blackstone ha lanciato la sua piattaforma di impact investing, che segue cioè una strategia di investimento finalizzata a produrre risultati sociali o ambientali positivi oltre ai rendimenti finanziari.

Il gruppo di New York investirà in particolare nei settori private equity, immobiliare e infrastrutturale, lavorando con advisor di impact investing identificati attraverso la rete di relazioni dei partner strategici. Quattro saranno in particolare i temi sui quali il gruppo punterà le risorse: salute e benessere, accesso finanziario, tecnologie

verdi e comunità sostenibili.

L'impegno di Blackstone, che ha reclutato la ex Goldman Sachs **Tanya Barnes** per guidare la nuova piattaforma, dimostra chiaramente quanto l'impact investing stia diventando un approccio sempre più seguito dai grandi gestori.

Gli "investimenti a impatto", a volte denominati investimenti ambientali, sociali e di governance, o ESG, sono cresciuti molto rapidamente negli ultimi anni. A livello globale, le attività di impact investing hanno già mobilitato 502 miliardi di dollari in totale alla fine dello scorso

anno, secondo un rapporto della Global Impact Investing Network, un'organizzazione del settore.

A spingere sono soprattutto gli investitori, sempre più attenti alle conseguenze degli investimenti. E le società di private equity non possono che allinearsi alla loro volontà.

Oltre Blackstone lo scorso anno anche KKR ha costituito un'unità di impact investing, assieme con Bain Capital, TPG e altre realtà che operano in questo settore. Di recente, poi, Temasek Holdings ha lanciato il fondo dedicato ABC World Asia. Con sede a Singapore, il veicolo investirà in società che dimostrano impegno verso gli impact investment, principalmente in Asia meridionale, Asia sud-orientale e Cina. Il fondo si concentrerà su temi quali l'inclusione finanziaria e digitale, una migliore salute e istruzione, soluzioni per il clima e l'acqua, cibo e agricoltura sostenibili e città intelligenti e vivibili. ■





Is the **largest specialist legal publisher**
across **Southern Europe** and **Latin America**
with the acquisition of the majority share in



RICCARDO SERRINI

PRELIOS, IL "ONE STOP SHOP" DEL REAL ESTATE

Dalla partecipazione a progetti immobiliari in tutta Italia, come Milanosesto o interporto di Bari, ai crediti deteriorati. Il gruppo è sempre più full service. E punta sulla tecnologia

di laura morelli

La riqualificazione di Milanosesto, il completamento di Porta Vittoria a Milano, la possibile acquisizione di un portafoglio di crediti unlikely to pay da 10 miliardi di euro di Intesa Sanpaolo, ma anche servizi integrati di property management – cioè la gestione degli immobili – con 7,6 milioni di metri quadrati di superfici gestite, fino all'advisory per società come Westwing, Air France-Klm e Sperlari nella ricerca di nuove sedi. Se la partita si gioca sul campo del real estate, il gruppo Prelios non intende restare in panchina. Lo dimostrano le ultime operazioni messe a segno dalla società guidata dal ceo **Riccardo Serrini** e dal presidente **Fabrizio Palenzona**, il cui arrivo, un anno fa, si è rivelata una mossa strategica per raggiungere l'obiettivo. Quale? Essere un player full service in grado di operare lungo tutta la catena di valore del settore immobiliare, dalla costruzione alla vendita di immobili di varia natura (infrastrutture, social housing ecc) fino all'attività di servicing sugli asset distressed.

A oggi il gruppo conta oltre 35 miliardi di euro di asset in gestione, dei quali poco meno di 25 miliardi costituiti da crediti con sottostante immobiliare (dai 9,5 del 2016), e l'obiettivo è quello di accrescere la leadership, cercando di anticipare il mercato, anche sfruttando la tecnologia digitale applicata al real estate, il cosiddetto Proptech.

Da questo punto di vista, le ultime novità del gruppo sono il lancio di BlinkS, una piattaforma dedicata a far incontrare domanda e offerta di crediti deteriorati, e Premium, un software di big data analytics per la valutazione di beni e garanzie immobiliari.

A conferma delle intenzioni di crescita e consolidamento della società c'è anche una campagna di reclutamenti che ha portato 60 ingressi nell'ultimo anno per un totale di 500 dipendenti oltre al management team. Oltre al ceo Serrini e al presidente Palenzona, la squadra di vertice è composta dal chief financial officer **Sergio Cavallino**, il chief corporate & business development **Luigi Aiello**, operativo in prima persona su dossier quali Milanosesto e lo sviluppo dell'ex ippodromo del Trotto di Milano, e il chief operating officer **Fabio Panzeri**, entrato da meno di un anno (era director delle european portfolio operations di Bain Capital, e prima ancora in Eni), cui riportano sia il piano strategico di trasformazione del gruppo, sia i servizi al real estate (le business unit Integra, Valuations, Agency), sia il nuovissimo fronte della gestione degli Utp, gli unlikely to pay. Alla struttura di Prelios si sono aggiunti nel corso di questi mesi anche manager come **Stefano Focaccia** da QuattroR, quale managing director UTP, **Tiziano Piemontesi**, che collaborerà in qualità di senior advisor per il settore degli Utp, e **Francesco Ugenti**, già in Uccmb e doBank, quale head of business development di Prelios

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

**NOVEMBER
12-14
2019
MILAN**

#financecommunityweek



**SAVE
THE
DATE**

Partner of the Week



Media Partner



Innovation, la società parte del gruppo Prelios dedicata all'implementazione tecnologica e guidata da **Gabriella Breno**, a cui fa capo, fra le altre cose, anche Blinks.

L'EBAY DEGLI NPLS

È da BlinkS che Prelios parte per la fase due dell'attività di servicing, dove il gruppo è leader per ciò che riguarda le cartolarizzazioni tramite garanzia pubblica (Gacs), con una quota di mercato del 75%: «Nel 2018 - ha commentato il ceo Serrini in occasione di un incontro sul tema - la metà circa delle cartolarizzazioni italiane di npl in termini di gbv è stata realizzata con la garanzia statale Gacs: 14 operazioni per almeno 44,8 miliardi di euro di gbv. Dalla nascita della Gacs, nel 2016, siamo a 18 operazioni, 13 delle quali gestite da Prelios». Ora nell'offerta si inserisce anche la tecnologia. Con BlinkS, piattaforma sviluppata assieme a Deloitte, Orsingher Ortu - Avvocati Associati (con l'avvocato **Domenico Colella**) e Orrick operativa dal marzo scorso, «il nostro obiettivo è mettere a



FABRIZIO PALENZONA



35mld

Gli asset complessivi
in gestione

Circa **25mld**

Gli asset distressed
gestiti

disposizione una piattaforma che possa rendere il mercato dei crediti deteriorati più liquido», spiega a MAG Gabriella Breno. L'obiettivo, a tendere, è di arrivare a qualche miliardo di scambi all'anno. E di far sviluppare il secondario. Nel dettaglio, l'infrastruttura - una sorta di eBay per i crediti deteriorati - è rivolta lato sell side, quindi banche e fondi, sia buy side. In particolare, «i venditori - specifica Breno - possono presentare su questo marketplace digitale sia portafogli di grandi dimensioni e pacchetti più piccoli come pure single name, ad esempio legati a specifici asset, che vogliono cedere. La presentazione sul mercato avviene sulla base di un processo standardizzato e trasparente, in cui un tool integrato nella piattaforma produce una reportistica dettagliata sul credito o sul pacchetto e consente anche di stabilire il suo valore: l'incontro tra domanda e offerta stabilirà poi il prezzo». La trasparenza e la possibilità di avere un set informativo completo sono le caratteristiche dello strumento che Prelios vuole valorizzare: «L'asimmetria informativa e la conseguente impossibilità di prezzare i crediti deteriorati sono stati i fattori che più hanno reso difficile negli ultimi anni lo sviluppo del mercato degli npl in Italia. Adesso, attraverso i modelli di *data tape* presenti nella piattaforma uguali per tutti è possibile valutare in modo approfondito l'asset e quindi facilitarne la compravendita», osserva la professionista. I crediti in vendita, in gran parte con sottostante immobiliare, possono essere offerti all'asta oppure con la formula compra subito. «In questo modo è possibile valorizzare al meglio l'immobile sottostante e iniziare il prima possibile a recuperare il valore», osserva Breno. BlinkS segue Premium, piattaforma di analisi del rischio immobiliare rivolta agli istituti di credito e ai relativi credit risk officer che consente di identificare le possibili perdite future sui mutui garantiti da immobili, rispondendo dunque ai nuovi principi contabili IFRS 9, alle normative Bce e alla circolare 285 emanata da Banca d'Italia.

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



60

Le nuove entrate
nell'ultimo anno

500

I dipendenti
totali

DA MILANO A BARI

Dai crediti distressed ai progetti immobiliari. Fra i più recenti ci sono quello relativo all'ex area Falck di Sesto San Giovanni e Porta Vittoria. Sul primo fronte, lo scorso mese Prelios ha acquisito da Bizzi&Partners per 50,6 milioni il 100% del capitale sociale della newco Milanosesto Development, in cui è stato conferito il ramo d'azienda dedicato alla gestione e allo sviluppo dell'area che conta una superficie lorda complessiva di 1.450.000 metri quadrati. Si tratta di uno dei più grandi progetti di riqualificazione immobiliare e urbanistica in Italia - per quanto riguarda le aree con molteplici destinazioni d'uso - e in Europa. Il progetto, da realizzare in collaborazione con Intesa Sanpaolo, fra i principali finanziatori, e il gruppo Usa Hines, comprende diverse aree aventi destinazioni residenziali, commerciali e di servizio: ci sarà uno dei più innovativi e avanzati centri di cura e di ricerca in campo medico-ospedaliero ma anche uffici, strutture ricettive, centri commerciali, complessi scolastici e sportivi, tutti inseriti in un parco urbano di oltre 450.000 metri quadrati. Quanto a Porta Vittoria, a fine mese il gruppo ha perfezionato l'acquisizione degli attivi facenti



GABRIELLA BRENO



FRANCESCO UGENTI

parte del progetto tramite Niche, fondo alternativo di investimento immobiliare partecipato indirettamente da alcuni fondi e conti gestiti o assistiti da York Capital Management Global Advisors. L'acquisizione ha come obiettivo il completamento dello sviluppo immobiliare, che coinvolge un'area di complessivi 139.000 metri quadrati, prevalente destinazione residenziale, localizzata a Milano, tra viale Umbria, via Monte Ortigara e via Cervignano. L'iniziativa include la realizzazione di un parco pubblico e delle opere di urbanizzazione, cioè la costruzione di oltre 160 appartamenti, per complessivi 23mila metri quadrati destinati al residenziale, nonché di ulteriori circa 24mila metri quadrati di strutture ricettive e di servizio, tra cui un hotel, una galleria commerciale e un'area fitness, oltre a box e parcheggi. Non solo Milano. Attraverso il fondo locale "ASCI - Fondo Abitare Sostenibile Centro Italia", Prelios partecipa anche al progetto "Insula Viva", iniziativa di riqualificazione urbana delle ex Aree Franchi in corso di ultimazione a Bastia Umbra. L'intervento prevede la realizzazione di 123 appartamenti - di cui 105 in social housing - suddivisi in quattro fabbricati, che saranno pronti entro novembre 2019. A Bari, poi, la società partecipa alla riqualificazione dell'interporto mentre a Piacenza Prelios partecipa nel progetto di rigenerazione urbana e welfare cittadino relativo alla trasformazione dell'ex Manifattura Tabacchi. Il complesso - delimitato dalle vie Montebello e Raffalda - è situato nel quartiere Infrangibile, a ridosso dell'antica cinta muraria che delimita il centro di Piacenza, e rappresenta un'area che si estende per oltre 58mila metri quadrati, di cui 30mila metri quadrati attualmente occupati da capannoni in disuso. ■

MERCATO, REGOLE, TECNOLOGIA E QUELLE PARTITE A SCACCHI AI GIARDINI DEL LUSSEMBURGO

a cura di Barabino & Partners Legal

Q

Quando abitavo a Parigi mi fermavo spesso a osservare giovani e meno giovani giocare a scacchi ai giardini di Lussemburgo. Al di là del carattere estremamente bucolico della situazione, ciò che mi affascinava era la dinamica del gioco. I giocatori, una volta pronti le pedine sulla scacchiera, hanno l'illusione di essere liberi di muovere i pezzi a seconda del proprio volere, della propria strategia. In realtà, possono solo muoversi all'interno di una griglia prestabilita di opzioni, tale per cui la torre muove solo in verticale e orizzontale, il cavallo a "L" e via dicendo. In altre parole, due individui sono liberi di giocare a scacchi solo nella misura in cui convengono reciprocamente di obbligarli a seguire determinate regole. La libertà di movimento si trova di conseguenza limitata dalla portata delle regole del gioco, in assenza delle quali, semplicemente, il gioco non esisterebbe.

Un assunto valido per qualsiasi sport: passarsi la palla senza che tocchi terra e usando solo le mani non per forza significa giocare a pallavolo e, viceversa, giocare a calcio

senza rispettare il fuorigioco vuol dire non giocare a calcio. A ben vedere, però, lo stesso principio è applicabile a qualsiasi interazione umana che rispetti un codice comportamentale da cui derivano diritti e obblighi fra le parti. In definitiva, la libertà di ognuno di noi è limitata nello stesso momento in cui decidiamo di accettare le regole del gioco, condizione essenziale, però, perché il gioco sia ritenuto valido dagli spettatori, cioè dalla comunità.

C'è un altro luogo in cui si "gioca": la Borsa, dove le regole sono dettate, si dice, dal libero mercato. Ma adottando questa prospettiva ne risulta che il mercato, luogo ideale dove avvengono, tendenzialmente in autonomia, gli scambi tra le parti, non è una realtà autonoma. Il mercato è prodotto dell'ordinamento giuridico, non potendo esistere, né potendo gli individui operare in esso, senza regole giuridiche che lo ordinino.

Non sono un drago negli scacchi, ma conosco le regole. Per questo motivo, quando osservavo i giocatori dei giardini di Lussemburgo, comprendevo il "come" di ogni mossa, ma non sempre il "perché": comprendevo le mosse in quanto tali, non la strategia. Se avessi davvero voluto comprendere lo spirito di quelle partite, prevederne le mosse, avrei dovuto fare uno sforzo ulteriore di conoscenza: studiare la teoria degli scacchi.

Allo stesso modo, per capire davvero il mercato, bisognerebbe conoscere le teorie economiche sottese alle regole tecniche e che ne determinano l'applicazione. Ragioni di opportunità guidano sempre la scelta della propria

mossa, l'opportunità dipende dalla strategia di ognuno, che a sua volta dipende dalla scuola di pensiero alla quale ci si sente più prossimi. La criptovaluta, ad esempio, non è solo il frutto della tecnica, dello sviluppo tecnologico, ma la *mise à terre*, grazie alle possibilità offerte dalla modernità, delle teorie economiche che vogliono i poteri centrali (banche, stati, authorities) dissociati dalla creazione e gestione della moneta. Ma cosa succede quando nasce un "nuovo gioco"? Anch'esso avrà regole e strategie da definire.

Il mercato ha regole stabilite, che nel tempo si sono evolute in virtù della nascita di nuovi modelli di business prima difficilmente immaginabili. È questa la grande sfida che il diritto affronta da sempre: disciplinare l'evoluzione o la nascita dei vari "giochi" che occupano il nostro tempo, la nostra quotidianità. Pretendere di regolare *ex ante* e in astratto fenomeni innovativi rivoluzionari, come era internet trent'anni fa e come è adesso la tecnologia blockchain, significherebbe richiedere al legislatore, e dunque al giurista, la capacità di anticipare l'evoluzione tecnologica. Tornando alla differenza, in tema di scacchi, fra il "come" e il "perché" della mossa, fra regola e strategia, risulta evidente che se per un "gioco tecnologico" in divenire è possibile individuare, costruire, armonizzare una strategia, può non essere possibile individuare tutte le mosse possibili, che in gran parte dipenderanno da cosa, domani o dopodomani, un informatico intuirà nell'hub di una big company o in un garage di Menlo Park.

Non solo, i rapporti fra regole e mondo virtuale sono gli stessi che fra regole e mondo reale: ne condizionano l'esistenza. Il luogo in cui avvengono i "giochi tecnologici" ha un proprio codice informatico che lo definisce e lo regola e dal quale discendono le varie architetture possibili che rendono i vari "giochi tecnologici" diversi fra loro. In altri termini, giocare a scacchi online e giocare a scacchi ai giardini di Lussemburgo, dal punto di vista della creazione delle regole non è lo stesso, nonostante lo spettatore vedrebbe comunque un cavallo fare scacco al re, che sia sulla scacchiera sotto il platano al parco o sullo schermo del pc.

Perdonerete a questa semplificazione la carenza di dettaglio, ma era necessaria per sollevare la grande responsabilità che investe la regolamentazione dell'evoluzione tecnologica umana. Sarebbe tecnologicamente possibile, e dunque codificabile quale regola del gioco, che la scacchiera venisse posizionata sottosopra, non essendo la gravità un problema del mondo virtuale. Al di là delle dispute che questa nuova regola potrebbe porre, ben evidenzia il compito che il diritto riveste oggi, in un tempo di cambiamento e innovazione: disciplinare i comportamenti e le attività al fine di non rendere tutto ciò che è tecnologicamente possibile, solo per questo, giuridicamente legittimo. Perché? Perché non farlo equivarrebbe a subordinare l'autodeterminazione umana a quella tecnologica. 🏁



GIORGIO DRAGO



ROBERTO MENEGUZZO

PALLADIO COMPIE 40 ANNI E VARA LA FASE DUE

Dall'energia al private equity, passando per gli npls. La holding guidata da Giorgio Drago e Roberto Meneguzzo si riorganizza. Ed è pronta investire 400 milioni

Un anniversario è spesso l'occasione per fare il punto della situazione, ripensare a ciò che è stato fatto fino a quel momento e organizzarsi per il futuro. È un po' ciò che ha fatto anche Palladio Holding, la società di investimento guidata da **Roberto Meneguzzo** e **Giorgio Drago**. Nell'anno in cui il gruppo compie quaranta anni di attività, i due manager hanno rafforzato la propria posizione acquisendo per 100 milioni di euro le quote della holding in mano a Veneto Banca e Banca Popolare di Vicenza e passando così dal 33 al 55% della società. «Si tratta di una riorganizzazione importante che riguarda aspetti interni, quindi procedure e processi, che però si pone in continuità con quanto fatto finora», spiega Drago a MAG, che aggiunge che dietro a questa scelta «c'è la volontà di iniziare con il ricambio generazionale all'interno della nostra società». L'obiettivo è quello di «posizionarci come investitore che cerca belle aziende con prospettive di sviluppo e di cui

intendiamo supportare la crescita, sperando di riuscire ad attivare co-investimenti mirati per coinvolgere più investitori». Il nuovo assetto, elaborato con i consulenti di Bcg, prevede la distinzione delle attività di investimento (oltre a quelle di advisory con Palladio Corporate Finance e nello shipping con VSL) in due piattaforme: Vei Green, dotazione di circa 100 milioni, dedicata alle energie rinnovabili e ai non performing loans che è guidata da **Enrico Orsenigo**, 46 anni, ex manager Edison e un passato da banker in Bnp Paribas e Rbs; Vei Capital, divisione da 300 milioni, destinata a investimenti in private equity affidata **Nicola Iorio**, 41 anni, un passato in PwC e dal 2006 manager di Palladio. In totale si tratta dunque di 400 milioni disponibili per investimenti, che saranno veicolati nel mercato delle small e mid cap.

40

Gli anni di attività

DAL GREEN FIELD AGLI NPLS

Sul fronte dell'energia e del cleantech, dopo aver ceduto a inizio 2018 ForVei, la joint venture nel fotovoltaico tra Vei Green e Foresight, a Erg per 336 milioni, Palladio agisce ora attraverso la seconda jv ForVei II, di cui è stato annunciato il primo closing a 90 milioni con obiettivo a quota 120 milioni. Tra i sottoscrittori della prima ora c'è anche la cinese Nws, conglomerata che fa capo alla famiglia Chow Tai Fook di Hong Kong. Dal lancio, ForVEI II ha già chiuso i primi investimenti in Puglia e Sicilia, per un totale iniziale complessivo di circa 3 MW. A cambiare, come si può vedere da questo primo deal, è la size delle operazioni: «Intendiamo guardare deal di taglio più piccolo, anche di qualche megawatt, – spiega Drago – in quanto lì vediamo uno spazio di

11

Le aziende in portafoglio

LA RIORGANIZZAZIONE CI HA CONSENTITO ANCHE DI AVVIARE UN RICAMBIO GENERAZIONALE NELLA NOSTRA SOCIETÀ

mercato e maggiori opportunità. Nelle operazioni medie o grandi la competizione è diventata troppo elevata. Il mercato si è consolidato attorno ad attori di grandi dimensioni e quindi c'è meno spazio per realtà come la nostra». La strategia, aggiunge, «è quella di acquisire piccoli portafogli e poi creare massa critica per rendere questi asset appetibili anche ai grandi colossi del settore. È un lavoro certosino ma è l'unico che vediamo per portare a casa un rendimento significativo per noi e i nostri investitori».

400
MLNLa capacità di investimento
totale del gruppo

Quanto alla tipologia, «guardiamo anche a operazioni cosiddette green field, quindi nuovi progetti da realizzare, e non soltanto brown fields, facendoci quindi carico di tutto il progetto, dalla fase di autorizzazione fino agli allacciamenti». Questo «in virtù del know how e delle capacità che Orsenigo e il suo team di cinque persone – ingegneri, esperti di project finance, analisti – hanno e che consente loro di prendersi in carico anche operazioni che hanno un rischio più elevato ottenendo si presume ritorni più elevati». Attenzione anche alle operazioni distressed, quindi non performing loans o utp, legati cioè «a quei progetti avviati da altri che però hanno avuto dei problemi ad esempio a livello tecnico o autorizzativo». Drago non esclude

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

accordi di partnership con qualche banca: «Delle opportunità ci sono, le stiamo valutando assieme a qualche istituto di credito. Noi siamo portatori di un know how specifico e per questo possiamo aiutarli per gestire queste situazioni e mantenere attivo quell'investimento anche eventualmente fornendo nuove risorse per farlo tornare in bonis».

Per il momento - «almeno per i prossimi 24 mesi» - l'attenzione sarà concentrata sull'Italia, un mercato che è «molto cambiato, soprattutto per via della rimozione degli incentivi statali che ha portato a un abbassamento del costo complessivo di installazione di un impianto fotovoltaico o eolico».

**100
MLN**

La disponibilità
di Vei Green

Per Vei Green l'obiettivo, a tendere, «non è solo d'investire in impianti che producono energia da fonti rinnovabili, green o brown field, ma anche di guardare a investimenti nel settore dell'efficienza energetica di edifici pubblici o privati, un settore in cui vediamo un forte bisogno di capitali e un grande interesse da parte degli investitori». Family office in particolare ma, in prospettiva,



ENRICO ORSENIKO



NICOLA IORIO

«anche fondazioni, enti di previdenza e assicurazioni, che sono i naturali investitori per questo tipo di iniziative, cioè quelli che cercano poca volatilità, capacità di ricevere ogni anno un buon dividendo e con un rendimento adeguato». Su questo fronte, aggiunge, «il nostro obiettivo è fornire rendimenti vicino all'8-10%».

SPAC E CO-INVESTIMENTI

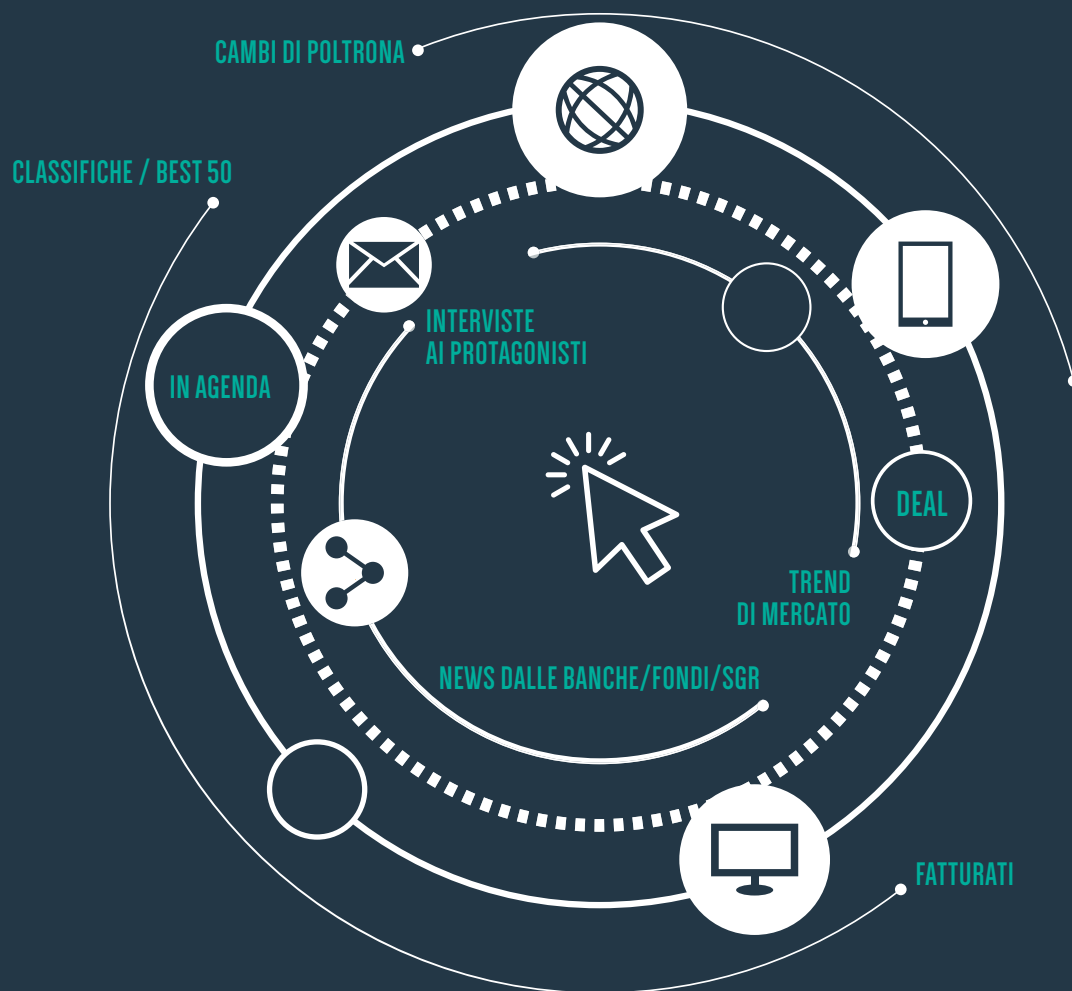
L'altro braccio di Palladio continuerà a essere quello private equity. In questa partita il team di Iorio, circa una decina di persone, dispone di più assi nella manica: 300 milioni, considerando 50 milioni di liquidità disponibile e le risorse che arriveranno dalle dismissioni che realizzerà Vei Capital. La spa, fondata nel 2010 e con scadenza prevista nel 2020 - prorogabile fino al 2023 - ha investito tutte le risorse a disposizione in sette società: Rina, Finproject, Ileventy, Costa Edutainment e Fila, dove ha quote di minoranza, Tch Cimos e Malterneri, società attiva nei porti di Livorno e Monfalcone, dove invece ha quote di maggioranza. A queste si aggiunge Cogeme, società che produce componenti per motori che faceva parte di un gruppo quotato in Borsa finito in una procedura concorsuale. «Abbiamo inizialmente rilevato la parte sana del gruppo Cogeme per poi aggiudicarci l'intera azienda e ora siamo in una fase espansiva». Attualmente il veicolo si occupa di gestire queste partecipazioni «fino al momento in cui riteniamo opportuno

»»»



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

uscire attraverso la vendita o la quotazione. Stiamo già lavorando su due – tre dismissioni che intendiamo chiudere quest'anno o al massimo all'inizio del prossimo».

Altri investimenti sono stati fatti anche direttamente tramite Palladio. Tre nel dettaglio: il 52% per meno di 10 milioni di Evergreen Life Products, che produce integratori alimentari, il 75% di Unigasket, azienda che produce guarnizioni per l'automotive, e il 30% in partnership con Amundi nel 2018 di Rcf, società che realizza sistemi professionali di

**300
MLN**

La disponibilità,
tra liquidità e asset,
di Vei Capital

amplificazione, attraverso il quale il fondo ha realizzato già due acquisizioni e che ha avviato, assieme con Goldman Sachs, Bnp Paribas, Banca Imi quali global coordinator e Lazard e Chiomenti quali advisor, l'iter per la quotazione sul segmento Star prevista idealmente tra il 2019 e il 2020. Gli investimenti diretti sono rivolti a realtà con dimensione dai 20 ai 50 milioni, anche in situazioni di difficoltà, per tutto ciò che è sopra c'è la spac, Vei1, che ha una disponibilità di 100 milioni di euro ed è in cerca della target. «Nell'ultimo anno – spiega Drago – il mercato ha assunto un atteggiamento diverso verso le spac, anche per via dell'alta volatilità e delle turbolenze politiche che influenzano la Borsa. Tanti investitori hanno assunto una posizione più da trader che da investitori in equity e per questo preferiscono recedere invece che accettare la business combination». In questo contesto, aggiunge il manager, «ci stiamo muovendo con cautela ma ci stiamo muovendo, anche perché i due anni scadono a febbraio 2020. Va detto che noi, oltre a essere promotori, siamo anche i

39

I professionisti del Gruppo
Palladio

NELL'ULTIMO ANNO IL MERCATO HA ASSUNTO UN ATTEGGIAMENTO DIVERSO VERSO LE SPAC. OCCORRE PORTARE QUALCOSA DI CONCRETO PER VINCERE LO SCETTICISMO DELLA BORSA

principali investitori della spac con il 20% delle azioni e a maggior ragione cerchiamo di essere molto rigorosi nel selezionare la target, nel piano industriale e nelle condizioni di ingaggio. Occorre portare qualcosa di concreto per vincere lo scetticismo della Borsa».

2

I filoni di investimento: energy
e private equity

Spac e investimenti diretti sono dunque gli armamenti con cui il gruppo vuole consolidare la propria presenza nel private equity, ma non solo. «Nel futuro ciò che intendiamo fare è portare avanti più co-investimenti, come quello realizzato con Amundi, in cui noi gestiamo la partecipazione e l'esito dell'investimento è pienamente condiviso – spiega il manager -. Ci sono molti investitori che cercano questo tipo di operazioni». Quanto ai settori, conclude, «continueremo a investire nei più disparati per ottenere una diversificazione massima e quindi limitare la volatilità del valore del portafoglio» (l.m.).



KNOW YOUR CUSTOMER: COME SI DEVE MUOVERE L'AVVOCATO

di sabrina familiari*

Il riciclaggio. L'arma usata dalla criminalità per reimmettere nel circuito delle attività economiche lecite i proventi derivanti da attività illecite.

Cambia in fretta stile e modalità di comportamento ed è al passo con l'evoluzione del sistema, cercando di adeguarvisi.

L'avvocato deve porre in essere un'intensa attività di prevenzione adempiendo a una serie di obblighi di identificazione, registrazione, conservazione dei dati e di monitoraggio. Ai sensi dell'art. 3, comma 4 lett. c) del D.lgs. 90/2017, attuativo della IV Direttiva Antiriciclaggio, quando un avvocato compie, in nome o per conto del proprio cliente, qualsiasi operazione di natura finanziaria o immobiliare, il primo obbligo a cui deve adempiere è quello di adeguata verifica.

Ma come si deve muovere l'avvocato prima dell'instaurazione di un rapporto continuativo o prima del conferimento di un incarico per lo svolgimento di una prestazione professionale, ovvero prima dell'esecuzione di un'operazione occasionale?

Innanzitutto, la disciplina contenuta all'art. 19 del D.lgs. 90/2017 impone all'avvocato di adempiere al cd. *know your customer*. Deve provvedere a identificare il cliente in presenza del medesimo o, in alternativa, in presenza dell'esecutore o di dipendenti e collaboratori del soggetto obbligato.

Nel caso in cui il cliente fosse un soggetto giuridico, l'avvocato deve identificarlo attraverso la verifica dell'identità del titolare effettivo (o dei titolari effettivi) o della persona fisica (o delle persone fisiche) che esercita il potere di rappresentanza ed è delegato alla firma per lo svolgimento di operazioni.

È sufficiente acquisire i dati identificativi forniti, previa esibizione di un documento d'identità in corso di validità o altro documento di riconoscimento equipollente.

Onere dell'avvocato è quello di valutare la veridicità dei documenti ricevuti nei limiti della diligenza professionale.

È nell'ipotesi in cui non è possibile effettuare l'adeguata verifica che l'avvocato deve astenersi dal compiere una qualsiasi operazione.

Non tutti i clienti sono uguali però.

Un privato che detiene la residenza in un paese terzo ad alto rischio, o che intrattiene dei rapporti di corrispondenza transfrontalieri con un intermediario bancario o finanziario con sede in un paese terzo.



verifica della clientela ai sensi dell'art. 24 del D.lgs. 90/2017. Queste "misure rafforzate" si sostanziano nell'acquisizione di maggiori informazioni sul cliente o sul titolare effettivo; in una più accurata valutazione della natura e dello scopo del rapporto; nell'intensificazione

Un consulente che intrattiene rapporti continuativi o occasionali con clienti e relativi titolari effettivi che rivestono la qualifica di persone politicamente esposte.

Un professionista che compie operazioni caratterizzate da importi insolitamente elevati rispetto alle quali sussistono dubbi circa la finalità cui le medesime sono, in concreto, preordinate.

Sono tutti esempi di potenziali clienti per i quali l'avvocato deve applicare misure rafforzate di adeguata

della frequenza delle verifiche e in un maggiore approfondimento delle analisi di controllo del rapporto.

Tuttavia, i compiti dell'avvocato non terminano qui. È tenuto inoltre a svolgere le attività di monitoraggio e di tracciabilità delle operazioni compiute dal cliente; di conservazione della documentazione di supporto e di segnalazione delle operazioni sospette all'Unità di Informazione Finanziaria (UIF). 

****AML Specialist & Forensic accountant**

COPYWRITER PER GLI STUDI LEGALI

ANCHE NEL LEGAL NON CI SI ACCONTENTA PIÙ DEI SOLITI CONTENUTI

di valeria cavallo*

Scrivere un contenuto pensato per comunicare uno studio legale e pianificato per la conversione è un'operazione complessa che richiede strategia, capacità di analisi e abilità di scrittura. Nel contesto legale inoltre la sentenza del CNF n.208/2017 conferma i rigidi paletti a cui deve attenersi il linguaggio e il messaggio "promozionale" da parte degli avvocati.

Il content marketing è la capacità di decidere e di organizzare il contenuto, di scegliere le parole, di modulare il linguaggio, di cadenzare il ritmo per raggiungere un obiettivo. A cosa serve questo lavoro? Quale

risultato deve raggiungere? Difficile trovare un contenuto con un unico obiettivo valido. Il post per il blog può essere usato per intercettare utenti via Google, attraverso *query* informative. Ma può fare lo stesso anche sui social. E può diventare strumento per attivare una newsletter riepilogativa, sempre utile in chiave di "lead nurturing"; al tempo stesso può essere l'esca ideale per attirare link in ingresso se è un contributo interessante. Ma in questo tipo di scrittura c'è qualcosa di più perché è finalizzata all'obiettivo di business predeterminato (brand reputation, lead generation.):

ecco perché i testi che siano micro-copy (ad esempio le call to action, CTA) oppure long-copy devono essere pensati e scritti in modo strategico, sapiente e consapevole.

«Non sottovalutare mai l'importanza di un testo scritto in modo semplice e diretto - conferma **Elvira Scibetta**, content writer e consulente di comunicazione nel settore legale. - Non è facile cambiare stile per chi è abituato a un linguaggio complesso come quello giuridico: ci sono tecniche di scrittura che è possibile imparare, oppure ci si può rivolgere a un professionista».

Gli avvocati hanno la possibilità di avere a disposizione migliaia di contenuti: si occupano di famiglie, lavoro, imprese, normative. Attenendosi sempre alle regole deontologiche forensi, saper comunicare l'utilità di un parere, una sentenza o una normativa diventa strategico. Prendiamo ad esempio il nuovo "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza", visto dai più come ennesimo aggiornamento legislativo a cui attenersi. Consideriamo invece l'opportunità per molti studi legali specializzati nel settore della crisi d'impresa per farsi conoscere o consolidare la loro competenza, scrivendo in merito a questo cambiamento normativo. Individuato un contenuto rilevante, e in questo caso la normativa è epocale, è importante produrre contenuti utili che il nostro target sia interessato a conoscere per meglio capire il nuovo scenario. La scrittura per gli studi legali è in primo luogo finalizzata a informare, offrire notizie e spunti utili alle persone che leggono, che siano clienti o potenziali tali.

Scrivere è anche raccontare, costruire la propria identità di studio, comunicare la propria "vision" e lavorare sul modo in cui tutto questo viene percepito all'esterno dalle persone. E soprattutto scrivere è rappresentare il proprio studio legale: ogni parola, l'ordine scelto per la loro successione, il ritmo che conferiscono al testo, il tono di voce e il linguaggio che si utilizza: tutto è reputazione.

Ma come vengono diffusi questi contenuti? La carta stampata ormai riveste solo un ruolo

marginale, il content marketing è veicolato principalmente online e il motore che fa muovere i contenuti online (sia un contenuto scritto sul sito, sul blog o sui social) è la SEO (search engine optimization).

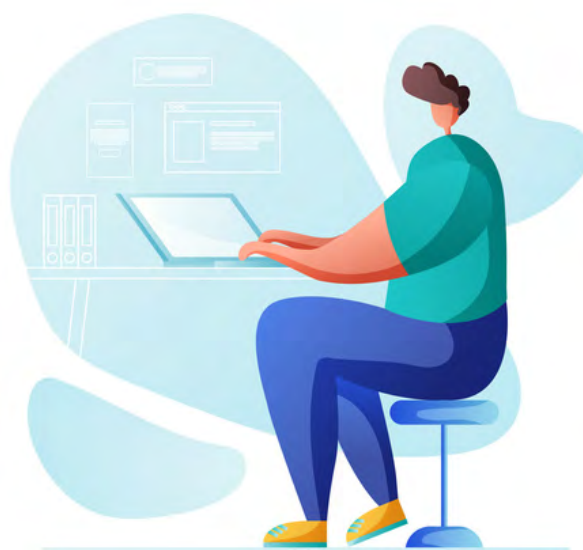
Una delle sfide più difficili che i copy writer devono affrontare è la scrittura di contenuti ottimizzati per i motori di ricerca, ma che piaccia anche alle persone. Concentrarsi esclusivamente sugli aspetti tecnici della SEO significa trascurare il ruolo cruciale che la scrittura SEO alla fine gioca nel guidare il coinvolgimento degli utenti.

La scrittura in copia di SEO si riferisce alla creazione di contenuti che sono preziosi sia per i visitatori del sito web che per i motori di ricerca. Per gli studi legali è un modo di scrivere contenuti di qualità che si posiziona bene tra i risultati di ricerca di Google e attira anche potenziali clienti. Gli autori di contenuti devono pensare ai modi di coinvolgere le persone piuttosto che concentrarsi esclusivamente ad "accondiscendere" Google con gli aspetti tecnici di un post sul blog, come l'utilizzo delle parole chiave.

Mentre gli algoritmi dei motori di ricerca sono in continua evoluzione, gli obiettivi di un copy writer rimangono gli stessi: aumentare i lettori e quindi le conversioni.

Centrare il perfetto equilibrio di contenuti informativi che siano SEO-friendly e utili per i potenziali clienti e si è sulla buona strada per generare più conversioni, che è uno dei principali obiettivi del SEO. Per il copy writer non c'è alternativa alla scrittura di grandi contenuti. Le parole hanno il potere di guidare l'impegno e dare ai visitatori del sito web un motivo per rimanere sulla pagina. Un contenuto pieno di parole chiave o di scrittura di bassa qualità non aiuterà il pubblico di destinazione né migliorerà il posizionamento sui motori di ricerca organici.

Una delle chiavi per un utilizzo efficace della scrittura è l'auto-editing, e ciò significa assicurare che le parole lascino un segno. Sostituire il vocabolario mediocre con aggettivi forti e verbi d'azione che conferiscono una qualità dinamica alla tua scrittura, rendendola più attraente per i lettori. Ad esempio, se uno studio legale descrive le conseguenze di gravi lesioni personali, invece di dire "molto





Associazione Professionisti d'Affari

CONVEGNO

Giovedì 27 giugno 2019

Hotel Sina de la Ville - via Hoepli 6, Milano

dalle 9:30 alle 17:30

MODELLI ORGANIZZATIVI A CONFRONTO: sistemi di gestione aziendale integrati

N.3 crediti formativi ORDINE AVVOCATI MILANO e N.6 crediti formativi ORDINE COMMERCIALISTI MILANO

INTRODUZIONE a cura di: Avv. Andrea Maria Mazzaro (VicePresidente APA)

MATERIA	RELATORE
Il Modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs 8 giugno 2001 n.231	Avv. Matilde Sansalone
Il Modello organizzativo in materia di protezione dei dati personali ai sensi del Regolamento UE 2016/679	Avv. Giuseppe Perdicaro UNIDPO
D.Lgs 11 maggio 2018 n. 63 sulla protezione del know how	Avv. Giangiacomo Olivi – Avv. Saverio Cavalcanti
I sistemi di gestione anti-corruzione ISO 37001 e la loro integrazione con i Modelli 231	Ing. Ciro Alessio Strazzeri ASSO231/GIACC Italy
Il Modello di organizzazione e gestione ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs 81/2008	Avv. Corrado Sanvito
L'incidenza dei nuovi obblighi di legge di cui al nuovo Codice della crisi d'impresa : Il punto di vista societario e il punto di vista concorsuale	Prof. Avv. Mario Paccola Avv. Marco Locati
Compliance Management e norma ISO 19600:2014	Dott. Alessandro Cerboni AssoCompliance
Anticorruzione: riflessioni sul sistema organizzativo tra contratti, trasparenza e pubblicità	Prof. Avv. Dario Scarpa

TAVOLA ROTONDA Moderata da Antonio Jr Ruggiero
Giornalista e Direttore della rivista CH4

INFORMAZIONI E ISCRIZIONI:

Associazione Professionisti d'Affari

Via Visconti di Modrone n. 21 20121 Milano

Cell. 366.3589673 www.assopa.org - info@assopa.org



LEGALCOMMUNITY

Media partner

male", può usare parole come "alterare la vita" o "devastante".

Anche la "forma" necessita di attenzione poiché nell'attuale era di brevi periodi di attenzione, le persone amano gli articoli che sono facili da leggere e che arrivano direttamente al punto. Uno dei modi più semplici per rendere i contenuti più SEO e user-friendly è quello di suddividerli in blocchi facilmente digeribili. Ecco che ci si concentra su paragrafi più brevi con più interruzioni di riga tra di loro. Intestazioni, sottotitoli, elenchi puntati e testo in grassetto sono alcune tecniche efficaci che possono aiutare gli occhi dei lettori a fare una pausa e consentire loro di scansionare i contenuti invece di dover attraversare un muro di testo.

La spina dorsale della scrittura è il modo in cui il contenuto è strutturato. Il copy writer dedica molta attenzione a creare un'introduzione convincente che attiri l'attenzione del lettore. Senza perdere tempo, dire alla persona perché dovrebbe interessarsi al contenuto, che si tratti di una pagina web sul perché qualcuno dovrebbe assumere il tuo studio legale o un post sul blog su cosa fare con l'introduzione di una nuova normativa. Se l'introduzione convince il lettore che il contenuto è utile, è più probabile che converta.

«Il tempo di lettura online si riduce sempre di più. Quando il contenuto non va dritto al punto e si compiace nel legalese, si rischia di perdere l'attenzione del lettore che

passa immediatamente al post successivo», afferma Scibetta. «Semplificare è diverso da banalizzare. La scrittura per il web e i social ha le sue regole, che vanno applicate in ogni intervento, si tratti di una pagina del sito dello studio, un blog, o un post su LinkedIn. Definendo il target a cui ci rivolgiamo, pianificando le uscite e mantenendo continuità, si creerà quella che gli esperti definiscono web e social reputation, una visibilità apprezzata anche dai clienti».

Essenziale per un buon copy writing è un forte invito all'azione (CTA) che fornisce al lettore la direzione e l'incoraggiamento a compiere il passo desiderato. Il testo deve prendere per mano i visitatori del sito web e guidarli attraverso un contenuto. Indica alla persona cosa fare dopo aver letto l'articolo o il post sul blog, se è necessario contattare il proprio studio legale o iscriversi a una newsletter.

Una CTA efficace è semplice e realizzata usando i verbi d'azione. Spesso infatti si utilizzano caratteri o colori diversi per assicurarti che il CTA si distingua dal lettore. In definitiva, la tua copia deve essere abbastanza convincente da costringere le persone ad agire. Se i post e gli articoli del blog si concludono in modo poco brillante, i tuoi contenuti non rimarranno nella mente del lettore abbastanza a lungo da avere un impatto o convertirli dalla tua parte.

Una parte essenziale della buona scrittura di copy SEO sono anche i titoli ottimizzati

che catturano l'interesse del visitatore del sito e li fanno fare clic. I copy writer possono rivolgersi a un numero di risorse online, come BuzzSumo o CoSchedule, per rimanere al passo con le ultime best practice principali. Anche se i contenuti sono preziosi, la percentuale di clic rimarrà bassa senza un titolo che attiri i lettori. Bisogna ricordare, però, che il titolo deve essere rilevante per il contenuto e non semplicemente scritto per afferrare l'attenzione.

I copy writer capiscono che includere la parola chiave target nel titolo è un must. Oltre a raccontare ai visitatori del sito ciò di cui tratta il pezzo, il titolo dovrebbe combinare la creatività con un obiettivo SEO. Esistono molti modi diversi per scrivere un titolo unico, ad esempio includendo i numeri. Ad esempio, un post sul blog potrebbe essere intitolato "5 consigli di pianificazione finanziaria per acquisto di un immobile".

Mentre ci sono molti altri aspetti che contribuiscono alla buona scrittura di copy SEO, prestando attenzione agli elementi di cui sopra il copy writer aiuterà gli studi legali a soddisfare i requisiti di entrambi i motori di ricerca e visitatori del sito web. Chi comunica per gli studi legali non "traduce il legalese" ma cerca di rendere più fruibile i testi per il lettore che sempre più spesso consulta le notizie via web: in fondo la "scrittura su carta si sceglie, via web si trova". 

* Responsabile eventi di MOPI



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 17 posizioni aperte, segnalate da otto studi legali: Hogan Lovells; Nctm; Ponti & Partners; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Verzelli; Studio Nunziante Magrone; Uniolex; Watson Farley & Williams.

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

Le practice di competenza comprendono: business development, penale societario, diritto tributario, contabilità, m&a, diritto commerciale, IP, diritto internazionale, diritto industriale, 231 e modello organizzativo, diritto del lavoro, diritto fallimentare, crisi di impresa, privacy, litigation, corporate, segreteria, diritto amministrativo, banking & finance.

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

HOGAN LOVELLS

Sede. Roma

Posizione aperta 1. 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. Si prega di inviare dettagliato Curriculum Vitae all'indirizzo email

InfoRome@hoganlovells.com includendo specifico riferimento all'annuncio (Marketing&BD Assistant/Coordinator_RM)

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Associate NQ

Area di attività. Corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. La risorsa ideale è un avvocato neo-abilitato o con un anno di esperienza post-qualifica, che abbia maturato almeno 4 anni di esperienza nel settore (incluso il periodo di pratica forense) e che possieda specifiche competenze nel campo del diritto societario e commerciale. In particolare, si richiede esperienza maturata presso primari studi legali in ambito di contrattualistica nazionale e internazionale, fusioni e acquisizioni domestiche e cross-border, riorganizzazioni societarie, e, più in generale, in tutte le principali tipologie di operazioni societarie straordinarie. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale

Riferimenti. È possibile candidarsi inviando un'email all'indirizzo

Careers.Italy@hoganlovells.com e allegando lettera motivazionale e curriculum vitae includendo specifico riferimento all'annuncio (CORP_MI)

NCTM

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Neolaureti

Area di attività. Praticanti legali

Numero di professionisti richiesti. 4

Breve descrizione. Requisiti necessari: voto di laurea in giurisprudenza pari o superiore a 105; ottima conoscenza della lingua inglese C1; ampia disponibilità al lavoro in team. Laurea 5 anni. Età 24-26

Riferimenti. Angela Ciotti angela.ciotti@nctm.it

Sede. Roma

Posizione aperta 2. Professionista

Area di attività. Dipartimento contenzioso

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: voto di laurea in giurisprudenza pari o superiore a 105; ottima conoscenza della lingua inglese C1; ampia disponibilità al lavoro in team. Laurea 5 anni. Età 27-32. Richiesta esperienza da 1 a 3 anni

Riferimenti. Angela Ciotti angela.ciotti@nctm.it

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Neolaureato

Area di attività. Dipartimento IP

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: voto di laurea in giurisprudenza pari o superiore a 105; ottima conoscenza della lingua inglese C1; ampia disponibilità al lavoro in team. Laurea 5 anni. Età 24-26

Riferimenti. Angela Ciotti angela.ciotti@nctm.it

Sede. Milano

Posizione aperta 4. Professionista

Area di attività. Dipartimento b&f

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: voto di laurea in giurisprudenza pari o superiore a 105; ottima conoscenza della lingua inglese C1; ampia disponibilità al lavoro in team. Laura 5 anni, età 27-32, richiesta esperienza da 3 a 4 anni

Riferimenti. Angela Ciotti angela.ciotti@nctm.it

Sede. Milano

Posizione aperta 5. Professionista

Area di attività. Dipartimento mercati finanziari

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Requisiti necessari: voto di laurea in giurisprudenza pari o superiore a 105; ottima conoscenza della lingua inglese C1; ampia disponibilità al lavoro in team. Laura 5 anni, età 24-28, richiesta esperienza di 3 anni

Riferimenti. Angela Ciotti angela.ciotti@nctm.it

PONTI & PARTNERS

Sede. Udine

Posizione aperta. Junior associate

Area di attività. Penale societario

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Studio di primaria importanza in ambito triveneto cerca giovane avvocato con esperienza nel diritto penale

Riferimenti. Avv. Federica Isotta, tel. 0432507321

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Collaboratore commercialista abilitato

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

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Breve descrizione.

Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari Studi Professionali

Riferimenti. info@rdra.it

STUDIO LEGALE VERZELLI

Sede. Bologna

Posizione aperta 1. 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 candidatura è sufficiente inviare via mail il 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

STUDIO NUNZIANTE MAGRONE

Sede. Milano

Posizione aperta. Trainee

Area di attività. Litigation

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un trainee, con esperienza di almeno un anno postlaurea, da inserire nel nostro dipartimento di Litigation. Il candidato si occuperà sia di diritto commerciale che di diritto industriale, in campo giudiziale e stragiudiziale. Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata

Riferimenti. marketing@nmlex.it

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Trainee

Area di attività. Corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un trainee, con esperienza di almeno un anno postlaurea, da inserire nel nostro dipartimento di Corporate.

Il candidato si occuperà di diritto societario e commerciale. Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata

Riferimenti. marketing@nmlex.it

UNIOLEX

Sede. Milano

Posizione aperta. Reception/segreteria

Area di attività. Reception/segreteria

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Ricerchiamo addetta alla reception/segreteria con comprovata esperienza in studi legali per attività di:

- Accoglienza ospiti e gestione sala riunione
- Gestione corrispondenza, organizzazione

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



- trasferte e predisposizione note spesa
 - Contabilità semplice – prima nota
 - Redazione/aggiornamento reportistica interna– preparazione fascicoli e gestione dell'archivio
 - Gestione della cancelleria
 - Ottimo utilizzo dei principali strumenti informatici - Excell -Power Point-Word e del gestionale Easylex
- Requisito indispensabile - ottima conoscenza della lingua inglese – parlata e scritta.
Astenersi se non in possesso di tutti i requisiti sopra descritti.
Contratto di lavoro full time
Riferimenti. job@uniolex.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 1 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" 



PIZZIUM: LA PIZZA NAPOLETANA
FA LIEVITARE IL FATTURATO

FELICETTI: LA PASTA
DELLE DOLOMITI
PUNTA AL RADDOPPIO

IL BRACCIO DESTRO
DEL BARMAN? **È UN ROBOT**

NOCTE, ORGOGLIO LUCANO

MUU MUZZARELLA,
LA BUFALA DOP È SERVITA

Aprire dieci punti vendita all'anno e triplicare i ricavi investendo nella qualità delle materie prime sono i prossimi obiettivi. E per i dipendenti? Un programma di welfare aziendale

di francesca corradi

PIZZIUM: LA PIZZA NAPOLETANA FA LIEVITARE IL FATTURATO

NICO GRAMMAUTA



«Pizzum è un concept di pizzeria», così lo definisce **Nico Grammauta**, direttore generale del format ristorativo incentrato sulla pizza napoletana. Il progetto di food retail tutto italiano porta la firma di tre assi della ristorazione milanese: **Stefano Saturnino**, **“Nanni” Arbellini** - pizzaiolo e consulente ex Rossopomodoro e Briscola - e **Ilaria Puddu**, che in sette anni ha aperto 35 attività e sette marchi. Più qualità vuol dire più ricavi, questo è il mantra di Pizzium che in poco più di due anni ha raggiunto i 14 punti vendita diretti e i 5,5 milioni di euro di fatturato investendo tutto sulla sostenibilità economica, senza cessioni di quote o franchising, e sulla scalabilità, puntando sull'esperienza. Il format è anche un'isola felice in cui gli ormai 200 dipendenti si formano alla Pizzium Accademy e godono anche di un programma di welfare aziendale. I loro turni sono inoltre gestiti al meglio grazie a un rivoluzionario software sviluppato dal brand.

Grammauta ha spiegato a MAG i progetti di Pizzium che nei prossimi tre anni inaugurerà 30 punti vendita, diretti e in Italia. Inoltre ha anche anticipato, in esclusiva, un nuovo format di cucina partenopea che prende il nome di Locanda Carmelina e in cui è socio insieme a Stefano Saturnino, Nanni Arbellini e Ilaria Puddu.

>>>



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

Com'è il mondo del food retail?

Rispetto alla ristorazione classica è completamente un altro business. È un mercato in continua crescita che oggi occupa solo una minima fetta dell'universo ristorativo italiano, circa il 6%, e quindi ha ottime possibilità di sviluppo: si parla di un +10% nei prossimi cinque anni. Il momento economico inoltre ora coincide con quello finanziario, c'è quindi il polso di come sta andando: è un business da cash flow, se si è sostenibili si fanno profitti immediati.

Mi parli della sua esperienza...

Dopo i miei studi alla Bocconi e un master in corporate finance e m&a, ho rivestito diversi ruoli, da product manager a financial controller e ceo, nel turismo, nell'abbigliamento, nel siderurgico e nella nautica. La mia ultima esperienza è stata per Temakinho. Da un paio di mesi invece sono diventato socio di un nuovo progetto gastronomico che riguarda la cucina partenopea e che insieme a Saturnino, Arbellini e Puddu presenteremo a breve.

E da un anno è a bordo di Pizzium...

Si, è successo tutto per caso. Non conoscevo i soci fondatori e lessi per caso su un quotidiano dell'operazione straordinaria di Panini Durini e del deal. Io che amo ristrutturare e rilanciare le aziende scrissi all'allora proprietario della catena, Saturnino, che mi ricontattò subito e decidemmo così di iniziare a collaborare.

Com'è il format?

Sostenibile, dal punto di vista del prodotto e degli indici finanziari, e scalabile. È infatti un'azienda sexy che tutti si girano a guardare e a imitare ma a cui non piace mettersi troppo in mostra perché al momento non è né in vendita né in cerca di investitori.

Su cosa punta?

La partita si gioca su tre livelli esperienziali: la location, la sala e il



NEL 2017
VIAGGIAMO
SUGLI 1,7
MILIONI DI EURO
DI FATTURATO,
CIFRA CHE SI
È TRIPLICATA
NEL 2018 A
5,5 MILIONI DI
EURO. I RICAVI
SI AUMENTANO
CON LA QUALITÀ



prodotto. Il quartiere della città e ancor di più l'indirizzo devono essere in linea con il format. In seconda battuta conta tantissimo l'accoglienza e quindi il servizio. Il prodotto arriva per ultimo in tavola, perciò se i primi due step non sono stati all'altezza delle aspettative difficilmente la pizza riuscirà a essere giudicata positivamente dal cliente.

Chi c'è dietro Pizzium?

Il nuovo concept di pizzeria, così mi piace definirlo, è stato fondato nel 2017 da Saturnino, con il suo braccio destro Puddu, e Arbellini, pizzaiolo e consulente ex Rossopomodoro e Briscola, con l'obiettivo di concentrarsi sulla pizza napoletana.

Una crescita esponenziale...

Si, ma soprattutto sana perché si basa sul reinvestimento degli utili, fondi diretti da parte dei soci e una piccola linea di credito con le banche. Siamo aperti a collaborazioni con istituzioni finanziarie e bancarie, ma non a cessioni di quote.

A marzo Pizzium ha compiuto due anni...

Il primo punto vendita ha aperto i battenti a Milano in via Procaccini e, in meno di due anni, il format è arrivato a quota 14 punti vendita, il più recente è quello di via Vigevano a Milano, in zona Porta Genova. Lo sviluppo è prevalentemente urbano, concentrato quindi nei centri città e nel Nord del Paese, fino a Roma. Oltre al capoluogo lombardo e alla capitale siamo a Torino con due insegne, a Gallarate, a Varese, a Seregno e a Serravalle, Como e Brescia.

E quando andrete all'estero?

Al momento non siamo interessanti a spingerci oltreconfine né con aperture dirette né in franchising. Non è vero che fare business al di fuori dall'Italia sia più facile o costi di meno, uno dei problemi per noi, ad esempio, sarebbe l'aspetto logistico per garantire

>>>

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



le materie prime 100% italiane. Preferiamo dare lavoro e fare utili nel nostro Paese.

I punti vendita sono tutti uguali?

Si equivalgono anche se abbiamo voluto dare un minimo di personalizzazione in base alla città e al quartiere. Sono più o meno tutti di 250 metri quadri tra gli 80 e i 120 coperti e ci lavorano circa una dozzina di persone. Dietro all'apertura di ogni locale c'è un investimento di circa 250mila euro.

Siete un'azienda labour intensive...

Non ci può essere crescita senza una squadra dietro. La nostra fortuna è costituita dalla manodopera, i pizzaioli infatti sono i nostri artigiani. Tutti assunti direttamente e che riusciamo a gestire al meglio grazie a un software di nostra invenzione governato dal nostro dipartimento hr.

A proposito di persone, recentemente è nata la Pizzium Academy...

Il progetto completa un programma di formazione per noi necessario in una fase di espansione. Oggi Pizzium conta 200 addetti, di cui 14 del back office, che dovrebbero aumentare fino a quota 300 nel corso dell'anno. Abbiamo compreso che il successo dipende innanzitutto dal livello di soddisfazione e di benessere del personale per questo motivo abbiamo avviato un programma aziendale di welfare.

Parliamo un po' di numeri...

Nel 2017 viaggiavamo sugli 1,7 milioni di euro di fatturato, cifra che si è triplicata nel 2018 a 5,5 milioni di euro. I ricavi si aumentano con la qualità.

Qual è il ticket medio?

Circa 18 euro. A pranzo si spende circa 15 euro a testa mentre a cena 20 euro.

Cosa prevedete per il futuro?

Il nostro obiettivo è triplicare il fatturato e aprire almeno una decina di punti vendita all'anno. 🍷



FELICETTI: LA PASTA DELLE DOLOMITI PUNTA AL RADDOPPIO

L'azienda familiare trentina, una delle prime realtà industriali a puntare sul biologico, si prepara a moltiplicare produzione e fatturato grazie al nuovo stabilimento da 28 milioni di euro

di francesca corradi



RICCARDO FELICETTI

L Felicetti rappresenta quell'industria alimentare italiana che funziona. Profondamente legata al territorio, da oltre cent'anni produce pasta sulle Dolomiti, nel cuore della Val di Fiemme, in un dialogo con la natura da cui ricava l'acqua di sorgente per l'impasto e l'aria pura di montagna per l'essiccazione. Dalla selezione delle sementi fino al confezionamento della pasta, nel nome della sostenibilità, l'azienda è riuscita a tradurre il programma agricolo in uno industriale, usando grano per il 95% italiano e mantenendo salde relazioni con le famiglie fornitrici di materie prime. La realtà di Predazzo deve il suo successo a scelte coraggiose, come la decisione di non chiudere

i battenti durante la profonda crisi del 1974, che mise in ginocchio il settore, oppure la scelta di produrre pasta biologica quando ancora non esisteva una sua certificazione. L'amministratore delegato **Riccardo Felicetti** il 2 giugno è stato nominato dal presidente della Repubblica Cavaliere del Lavoro per aver contribuito alla crescita economica, allo sviluppo sociale e all'innovazione del Paese. Contitolare del pastificio con il fratello Enrico e i cugini Paolo, Stefano e Nadia, il 54enne, 2 ex campione di atletica leggera, ha raccontato a MAG gli sforzi e i recenti investimenti per lasciare alla quinta generazione un'azienda sana, solida e competitiva.



»»

28.11.2019 MILANO

SAVETHEBRAND

LC PUBLISHING GROUP

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

FFF

Sponsor



LATHAM & WATKINS



#SaveTheBrand



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

Per il tuo ufficio | Scegli la qualità del caffè Sevengrams.

non tutte le pause caffè sono uguali.

Hai un ufficio, un negozio o uno studio professionale?
Consumi almeno 8 caffè al giorno?
Scopri l'esclusiva offerta 7Gr. dedicata ai clienti business.



SOLO PREGIATE MISCELE
ESPRESSO E I PIÙ SELEZIONATI
SPECIALTY COFFEE.



LE MIGLIORI MACCHINE
ESPRESSO IN COMODATO
GRATUITO.



SERVIZIO PERIODICO DI
ASSISTENZA E MANUTENZIONE
INCLUSO.

SCOPRI DI PIÙ

✓ **Prenota la tua prova assaggio!**
Gratuita e senza impegno*.



02 36561122



info@7gr.it

*L'offerta è limitata all'area di Milano.

7Gr.

For
espresso
lovers
only.

Siete sul mercato da più di un secolo, qual è la ricetta?

Abbiamo avuto l'intuizione di produrre pasta in montagna, sulle Dolomiti. In questi oltre cent'anni di attività aziendale la scelta più importante forse è stata fatta nel 1974. Nel pieno di una crisi economica in cui, in Italia, chiusero il 70% dei pastifici italiani, la terza generazione della famiglia non smise di investire e quintuplicò la produzione. Non da meno fu la decisione di produrre pasta biologica, dopo la certificazione del 1995, prima che esistesse un reale mercato.

La concorrenza è tanta, su cosa avete puntato?

La nostra è sempre stata una comunicazione garbata e abbiamo cercato di veicolare il nostro carattere distintivo: la capacità di utilizzare con rispetto e senza sfruttamento l'ambiente che ci circonda. È fondamentale restituire al territorio ciò che ci dà attraverso la notorietà dei prodotti e il senso civico di responsabilità. Il nostro stabilimento di Predazzo, ad esempio, produce il 90% del fabbisogno energetico grazie a



IL MADE IN ITALY AVEVA UN PESO MAGGIORE IN PASSATO QUANDO ERA SINONIMO DI LIFESTYLE. OGGI, IN PARTE, LO ABBIAMO BARATTATO CON LA PAURA DI PERDERE LA NOSTRA CAPACITÀ DI STARE SUL MERCATO



un impianto fotovoltaico e a un cogeneratore a metano.

Quanto conta il marchio made in Italy nel mondo?

È fondamentale. Forse, però, aveva un peso maggiore in passato, quando era vero sinonimo di lifestyle. Oggi, in parte, lo abbiamo barattato con la paura di perdere la nostra capacità di stare sul mercato. Ora servono volontà, capacità e coraggio per restituirgli questi valori.

Quanti sono i vostri mercati?

Siamo in 40 Paesi, dove esportiamo più del 70% dei nostri prodotti. I più importanti sono: Germania, Francia, Olanda, Uk e Danimarca (Ue); Giappone, Canada e Stati Uniti (extra Ue). In questo momento non abbiamo la capacità produttiva per conquistare altre piazze quindi il nostro obiettivo a breve termine è il consolidamento dei mercati in cui già siamo presenti.

È in costruzione un nuovo stabilimento produttivo, quale valore aggiunto porterà

all'azienda?

La nuova struttura, sostenibile e a basso impatto ambientale, nascerà a Molina di Fiemme. La sua apertura è prevista per il 2021 e, potenzialmente, raddoppierà la produzione. I nostri volumi produttivi sono plafonati dal 2014 e il nuovo sito genererà una forte spinta.

Non siete soli in questa nuova sfida...

Si tratta di un progetto da 28 milioni di euro, per il quale abbiamo scelto di prendere a bordo un partner finanziario, Isa, che detiene il 20% e ha finanziato l'azienda con 5 milioni di euro. Il resto è frutto della collaborazione con la cassa di risparmio Sparkasse, con Trentino e Sviluppo, il consulente finanziario Kon e l'Istituto Atesino di Sviluppo.

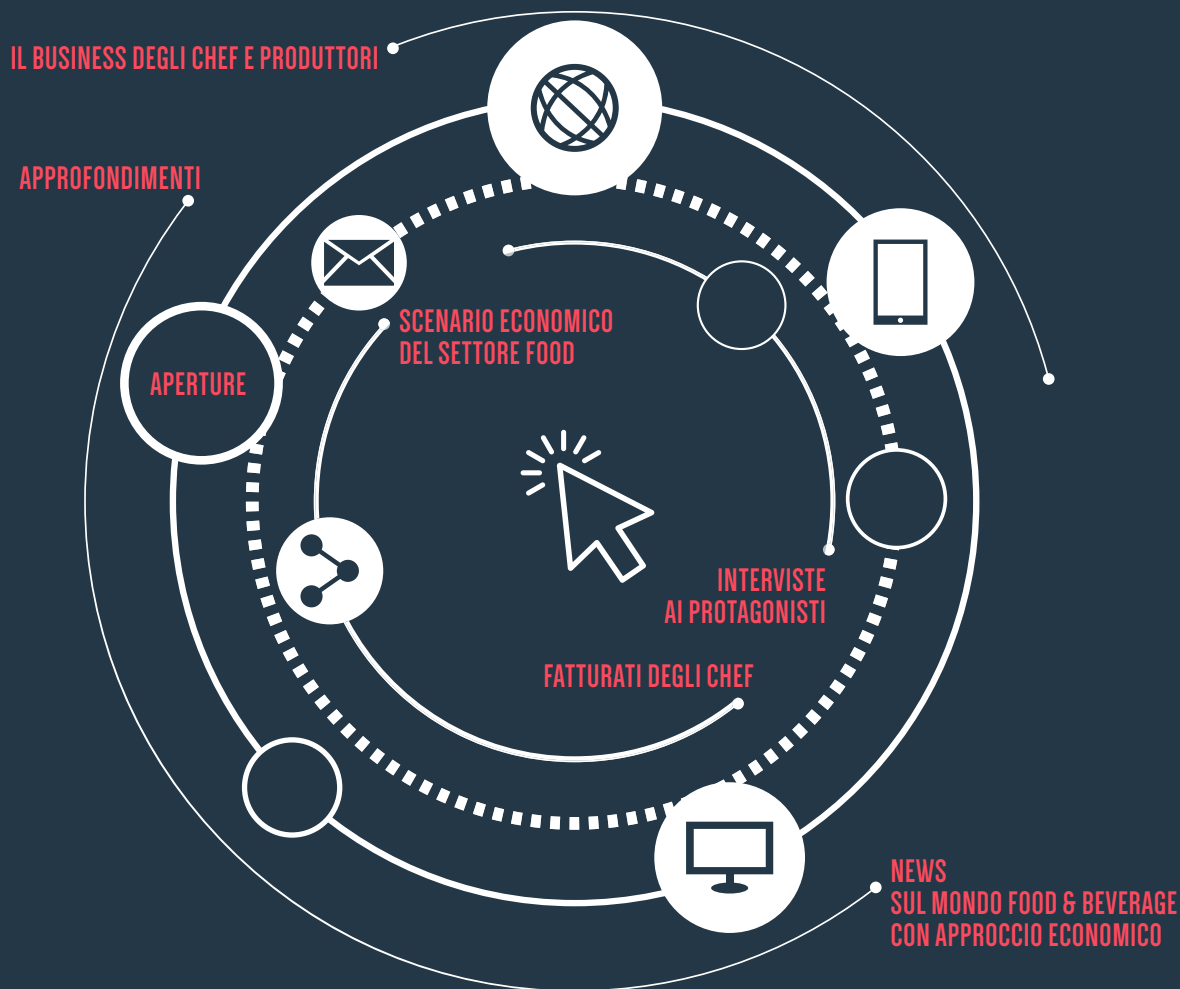
Dov'è presente la vostra pasta?

Siamo presenti nella gdo con i marchi Felicetti e Alce Nero, di cui siamo soci, e nei negozi specializzati e nei ristoranti con il marchio Monograno, venduto anche con l'e-commerce.



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



Il 70% del vostro prodotto è già biologico, puntate al 100%?

Nel 1997 scrissi su un foglio di carta l'equazione "2007 = 100% bio". Purtroppo o per fortuna la previsione non si è avverata. Diciamo che non è stato possibile, per questioni di mercato, passare totalmente al bio: avrebbe potuto rappresentare anche un rischio aziendale nel caso si fosse sviluppato uno scandalo, indipendente da noi, sul biologico. Finora è stato meglio avere due alternative di prodotto, non nascondo, però, la volontà dell'azienda di rendere 100% biologico uno dei due stabilimenti.

IL SETTORE SOTTO LA LENTE



Secondo Coldiretti gli italiani sono i maggiori consumatori mondiali di pasta, con una media di 23 chili l'anno pro-capite. L'Italia si conferma anche la principale produttrice industriale con 3,3 milioni di tonnellate, davanti a Usa, Turchia e Brasile, di cui oltre la metà del prodotto è destinato all'estero (Germania, Francia, Inghilterra, Stati Uniti e

Giappone). Un piatto su quattro di pasta è made in Italy grazie ai 120 pastifici lungo tutto lo Stivale, che alimentano un business da 4,7 miliardi di euro l'anno e 7500 occupati. A tutela e valorizzazione del comparto è nata anche una nuova realtà associativa, Unione Italiana Food: l'unione fra Aidepi (Associazione delle industrie del dolce e della pasta italiana) e Aiipa (Associazione italiana industrie prodotti alimentari). Riccardo Felicetti, presidente dei pastai Italiani di Unione Italiana Food, ci conferma, però, che non è un buon momento per la pasta: "I fattori sono numerosi e complessi da valutare. Possiamo dire, che le principali cause sono il fattore ambientale e il cambiamento degli stili di vita, che ha diffuso il messaggio "la pasta è nemica della linea". Sono state, inoltre, fatte delle campagne denigratorie sui grani, che hanno fatto malissimo alla categoria - aggiunge Felicetti -. Non è vero che il grano italiano è migliore di quello estero, entrambi possono essere di qualità".



NEGLI ANNI È CAMBIATA L'EDUCAZIONE ALIMENTARE E LA FRUIBILITÀ DEL CIBO, SIAMO INFLUENZATI DAL CONVENIENCE FOOD

Avete mai pensato a diversificare il business?

Di produrre altro oltre alla pasta no, ma di interpretarla in maniera diversa sì. Negli anni è cambiata l'educazione alimentare e la fruibilità del cibo, siamo influenzati dal convenience food. Per questo motivo stiamo studiando il fenomeno - tenendo presente materia prima, macinazione e produzione - per dare vita a una pasta che si cuoce più velocemente.

Quali sono i numeri dell'azienda?

Produciamo 20mila tonnellate di pasta l'anno e al momento abbiamo all'attivo 71 dipendenti, con un fatturato di 37 milioni di euro e un ebitda dell'11%, calato leggermente a causa degli investimenti sul personale che stiamo allenando per il "grande passo": abbiamo adottato la strategia di reclutare persone con anni di anticipo, adeguandoli alla visione dell'azienda e alla volontà di una famiglia.

E i prossimi obiettivi?

Consegnare un'azienda sana, solida e coerente alla quinta generazione.

IL BRACCIO DESTRO DEL BARMAN? È UN ROBOT

La storia dei tre giovani imprenditori che hanno ideato il primo mixologist meccanico



ALESSANDRO FROIO, LUIGI LORUSSO E ALESSANDRO MARSEGLIA

Si chiama Robar ed è un robot in grado di produrre long drink e soft drink, con l'obiettivo di affiancare il barman. Il progetto porta la firma della startup Robotic Lounge e nasce dalla scommessa di tre giovani ragazzi italiani.

Tutto è partito da una battuta mentre avevano finito il loro gin tonic: «Ci vorrebbe un robot che ne facesse un altro al posto nostro». Questa frase è stata presa così seriamente dai tre soci – **Alessandro Froio, Luigi Lorusso e Alessandro Marseglia** – che in meno di due anni, ad aprile 2019, hanno aperto la società e presentato i loro primi prototipi a maggio al Seeds&Chips 2019.

Le parole chiave della startup sono interazione e integrazione: i sistemi di Robotic Lounge sono infatti integrati con un software di gestione che permette di avere il pieno controllo su tutte le operazioni in arrivo. L'interfaccia utente comprende: la gestione degli ordini presi dai clienti e la loro modifica in corso d'opera; la possibilità di modificare i cocktail della macchina e il pack di





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

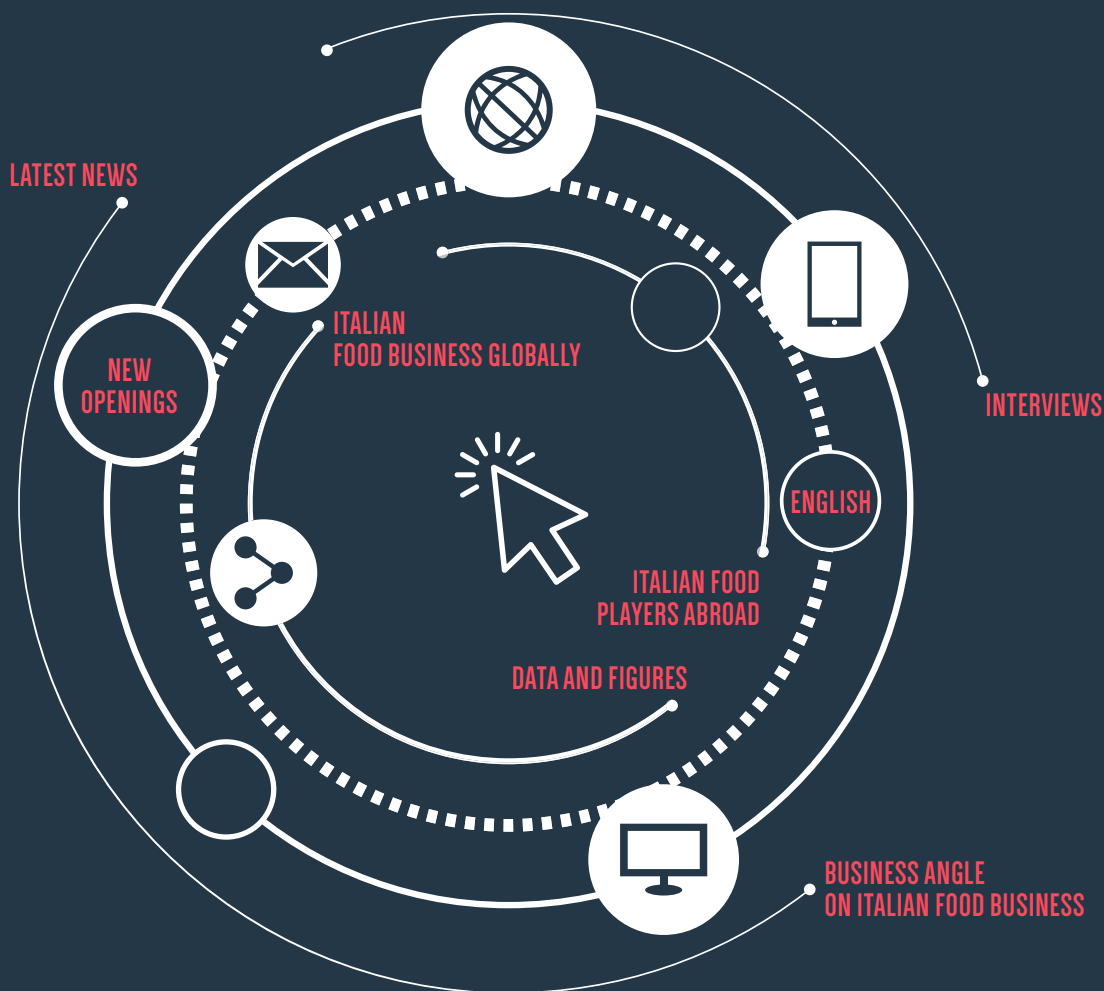


INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITYNEWS

The first digital information tool focusing on the activities
of the Italian food & beverage players abroad



Follow us on



www.foodcommunitynews.com

bottiglie, ovvero la selezione di alcolici e non che verrà utilizzata durante la serata. Per il momento sono stati progettati due modelli, completamente autofinanziati. Mentre la versione "light", chiamata V0, è una macchina concepita come un aiuto ai baristi di tutto il mondo e può essere posizionata in tutti i tipi di locali, V1 è la versione "pro", completamente autonoma e con la capacità di produrre una grande quantità di drink per lungo tempo.

Robotic Lounge ha un approccio B2B e si rivolge a proprietari di locali, discoteche o organizzatori di eventi. I vantaggi che offre con Robar sono molteplici, a partire dalla gestione di grandi masse di persone, in luoghi molto affollati come feste, sagre o concerti, garantendo, grazie a un sistema brevettato, un ambiente di lavoro sterile, in qualsiasi posto o condizione ci si trovi. La macchina è in vendita – con progettazione ad hoc in loco e personalizzazione – o a noleggio con due formule: forfettario a serata o una percentuale su ogni cocktail che la macchina fa.

«La cosa che ci piacerebbe fare è riuscire a far capire alle persone che la tecnologia continua ad avanzare, ma non è malvagia, l'affiancamento uomo macchina è qualcosa che deve aiutare e risultare



piacevole e questa è anche la ragione per la quale abbiamo deciso di uscire con un aiuto barista, che potenziasse il lavoro dello stesso ma non lo andasse a sostituire».

«Il riscontro a livello d'interesse è maggiore di quanto ci saremmo aspettati, per il resto si vedrà», affermano gli ideatori di Robar. E se parliamo di fatturato? «Siamo molto giovani come società e al momento non abbiamo nemmeno previsioni di ricavi, diciamo che puntiamo ad avere un parco di dieci macchine nel giro di due anni oltre che un nostro showroom». Per il momento Robar è solo in Italia, ma «progettiamo di arrivare su altri mercati dal prossimo anno», concludono i soci. (f.c.)



Robotic Lounge

SOCI

Alessandro Froiio (*designer*), Luigi Lorusso (*venditore*); Alessandro Marseglia (*ingegnere*)

FINANZIAMENTI

Interamente dai soci

RISORSE FINANZIARIE INVESTITE

Non dichiarato

DESTINAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

Progettazione e realizzazione dei robot V0 e V1

FUTURO

Aumentare il numero di robot arrivando quota a dieci, in due anni, e realizzare nuovi modelli simili al V1. Aprire uno showroom

NOCTE, orgoglio lucano

di uomo senza loden*

Avete mai provato a rifare il muretto di cinta della vostra abitazione? Oppure a ristrutturare un rudere in campagna? O a dipingere la facciata di un edificio, seppure privo di interesse storico o paesaggistico? E a sostituire finestre microscopiche con altre ampie e tecnologiche, a tutto vantaggio del risparmio energetico e dell'estetica? Non parliamo poi dell'installazione di una vetrata in luogo di un muro o – anatema! – della costruzione di un lucernaio.

Il muro sarà troppo alto o troppo basso, il rudere sarà oggetto di infinite discussioni quanto ai volumi, il colore non sarà mai della tonalità giusta, la finestra non andrà certamente bene, la vetrata non ci pensiamo nemmeno, la costruzione di un lucernaio rappresenta un drammatico abuso edilizio. Taccio di cantine, tavernette,

serre, terrazzi e chi più ne ha più ne... abbandoni.

Leggo sull'ultimo numero del Corriere della Domenica un articolo di Susanna Tamaro dal titolo "In campagna si muore di burocrazia": si narra di sfide immobiliari, di patenti equine e di disavventure contributive... Non ho mai ritenuto che il mal comune fosse mezzo gaudio e osservo, con amarezza, che non sono il solo a trovare difficoltà praticamente in tutto e che è quindi il sistema a essere malato.

Registro che non posso variare la tonalità di giallo di una parete né installare una vetrata al posto di un muro in pietra crollato da decenni (e forse mai esistito) per godere di un panorama mozzafiato, mentre una nave da crociera può continuare a inquinare visivamente Venezia, attraversarne i canali, speronando un motoscafo,

provocando cinque feriti e terminando la corsa a (meglio: in) San Basilio.

Al di là dei proclami, nulla è cambiato. Anzi, a dispetto di ogni balbettata *spending review* e spinta competitiva al Paese, permangono e si incrementano costi legati all'inefficienza del sistema e al mantenimento di schiere intere di burocrati che potrebbero, e dovrebbero, diversamente utilizzare tempo e stipendi e quindi, in sintesi, i nostri soldi.

Poi inciampi in situazioni che aprono mente e cuore. Penso a Matera. Oggi tutti sorpresi da Matera, tutti ad attribuirsi i meriti di Matera Capitale Europea della Cultura 2019. Ma quanto tempo ci è voluto perché un luogo a lungo additato come la vergogna d'Italia venisse scoperto e valorizzato? E quali e quanti sono stati i rischi di perdere la partita? Oggi tutti a vantarsi: ma è solo alla gente di Lucania, terra isolata e meravigliosa, e alla loro orgogliosa testardaggine, che deve andare il merito del risultato. Perché i testardi sognano.

Matera, dunque. Osservarla di giorno o di notte è un'emozione. Perdersi, sempre ritrovandosi, nel dedalo di vicoli e scalinate è un viaggio nella mente. Con un paragone azzardato, alcuni la avvicinano a Gerusalemme. Capisco il senso della frase pur non condividendola appieno. Se non ci siete andati, andateci. E fatelo quest'anno. E magari tra altri cinque. Suggerite ai vostri figli e nipoti di andarci. Anche in

futuro. Anche e persino a costo di compromettere un eccitante week-end di shopping a Dubai, Abu Dhabi o Doha.

Naturalmente, mai e poi mai vorrei che vi trovaste in immediata difficoltà per la scelta del vino. Peraltro, la mia personale e irrilevante opinione è che nei prossimi anni Bacco in Basilicata ci consegnerà interessanti sorprese, rimediando ad una ancora presente - la definirei così - ingenuità enologica.

Mi permetto di segnalarvi, per la vostra imminente due giorni, Nocte Aglianico del Vulture D.O.C. 2015 dell'azienda Terra dei Re. Al fascino narrativo di una vendemmia notturna, Nocte aggiunge la capacità di

trasmettere le sensazioni decise e orgogliose della Basilicata. Il colore tra il rosso granato intenso e il nero ci preannunzia un vino senza grandi compromessi. Al naso, forza e quasi impudenza: prugne, more, un profumo vegetale da sottobosco, tabacco, marasca, speziato tra il pepe e la noce moscata. La vaniglia è, seppure moderata (ma in altri esempi locali così non è), presente a indicare che occorrerebbe lavorare sull'utilizzo della botte piccola semplicemente facendo richiamo alla tradizione locale, mirando all'affermazione del carattere locale e abbandonando visioni standardizzate di ispirazione germano-olandese-angloamericano. Al palato, una tannicità non eccessiva e di media eleganza si accompagna a buona freschezza, a morbidezza, a una lunghezza importante, il tutto a comporre un'eleganza di tratto ruvido, di campagna, in ossequio alle asperità della Basilicata.

Nocte si accompagna (ma non solo) con i piatti della tradizione locale: ma dato che vi trovate a Matera, per una volta lasciate perdere il menù a base di ricciola, polpo su vellutata di patate e tagliata di tonno, per farvi guidare dagli sguardi e dai suggerimenti di questa gente ospitale, orgogliosa, affabile, sincera, testarda. ■

** 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*



MUU MUZZARELLA, la Bufala Dop è servita

di francesca corradi

Non solo sulla pizza o nell'insalata caprese: la mozzarella di bufala è perfetta in ogni piatto, dall'antipasto al dolce. Ne sono convinti i due giovani imprenditori napoletani – **Salvatore Maresca** e **Dario Moxedano** – che hanno costruito un concept ristorativo attorno all'amata Dop.

Al civico 24 della dinamica via milanese Raffaello Sanzio, all'angolo con via Ravizza, ha da poco aperto i battenti Muu Muzzarella. Il locale, con 60 coperti interni e una settantina di posti ricavati nei due dehors, è semplice ma allo stesso tempo moderno, con un arredo bianco che illumina gli spazi. In sala colpisce il grande lampadario "a ruota", da cui si snoda una struttura di punti luce ricavati da antichi secchi per la mungitura del latte.

Il servizio è a cura di **Giovanni Erba**, che in passato ha lavorato con i fratelli Alajmo.

Ogni piatto attinge dalla tradizione gastronomica partenopea, reinventando ricette e valorizzando le materie prime. Nel capoluogo lombardo ogni giorno arriva l'oro bianco dal caseificio Marrandino, azienda storica di Castel Volturno, in provincia di Caserta, che viene abbinato a carne, pesce, verdura e salumi, con accostamenti ricercati, equilibrati nel gusto e nella forma.

Una croccante mozzarella in carrozza e un'ottima rattacasa – il classico comfort food napoletano a base di pasta mista, patata gialla e mozzarella affumicata, servito in una scenografica grattugia d'acciaio – sono i protagonisti del menù. Nella nuova carta estiva, in cui il 70% dei piatti in carta è gluten free e il 50% vegetariano, hanno fatto il loro ingresso due invitanti piatti a base di gambero – la millefoglie con polpa di mango e gli gnocchetti con fiori di zucca – e l'immane fresella napoletana con burrata. A conclusione del pasto è d'obbligo il goloso tiramimuu con crema di bufala (servito all'interno di una moka), e la muu cheese cake a base di ricotta di latte e burro di bufala, forse una delle più buone sulla piazza milanese.

E prima di lasciare il locale è possibile acquistare, al muu shop, una fresca mozzarella da gustare a casa.

Prezzi. A partire da 25 euro. 🍷

MUU MUZZARELLA. Via Raffaello Sanzio, 23 Milano - www.muumuzzarella.it



unbuonavvocato.it

LAVORI E INCASSI



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

SCARICA L'APP SU



SEGUICI SU

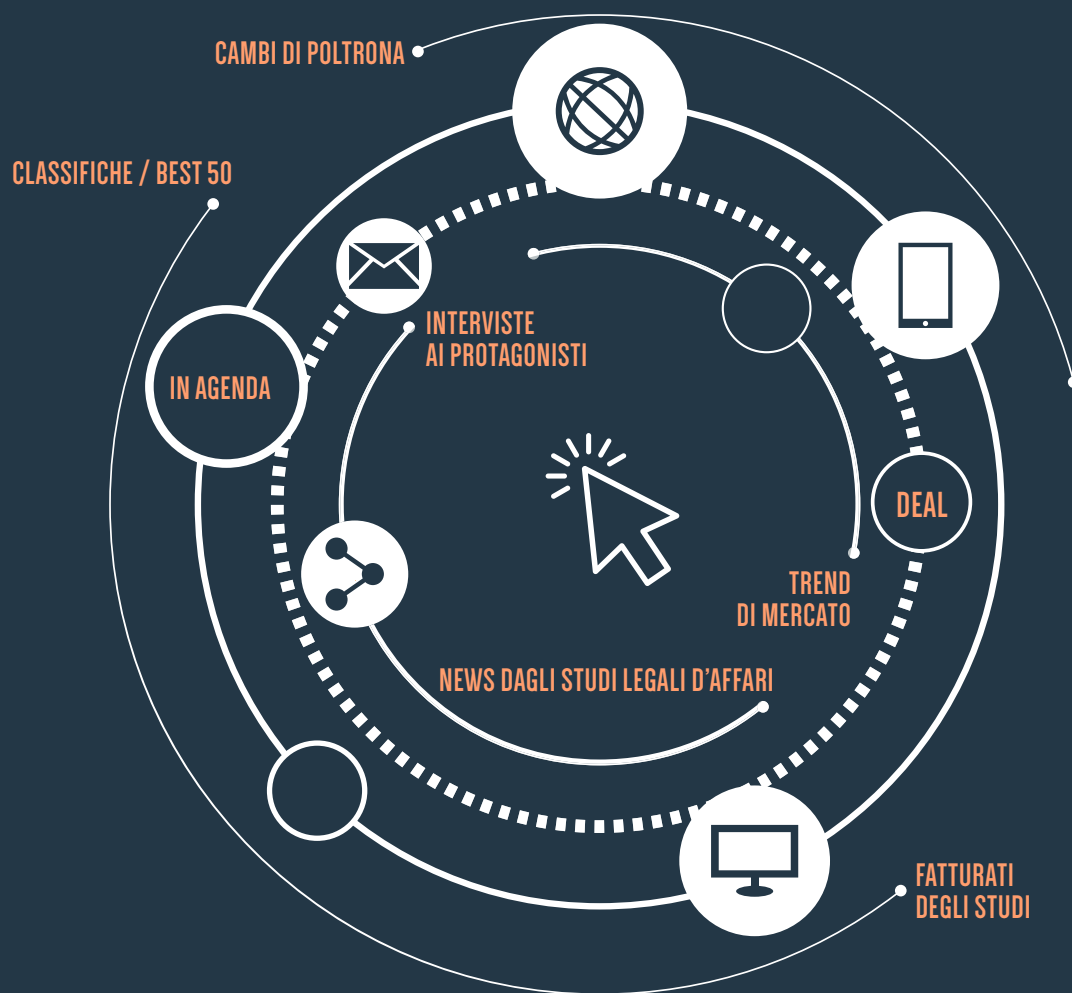


Per informazioni: www.unbuonavvocato.it • info@unbuonavvocato.it • +39 02 8424 3870



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