

IL MERCATO SFIORA QUOTA 2 MILIARDI

Il fatturato dei primi cinquanta studi legali d'affari attivi in Italia sale del 14,8%. Exploit di Gattai Minoli Agostinelli che cresce del 70%. BonelliErede si conferma numero uno con 135 milioni di euro. Gianni arriva a 118 milioni. La voluntary mette il turbo ai fiscalisti



FINTECH
il futuro vale già
3.800 miliardi



SEA
“atterra”
le tariffe orarie



LA COMPLIANCE
spinge
l'antitrust



BERTON
Milano non basta:
«Punto a Hong Kong
e Dubai»

Indice a icone

Elenco segnalibri

Numero

Bookmark

Condivisione della pagina via social o mail

Cerca

Indice



Clicca per andare all'indice

Scorrimento orizzontale



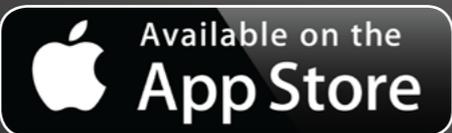
Spread o doppio click per ingrandire



Pinch o doppio click per diminuire



Click in alto per il menu

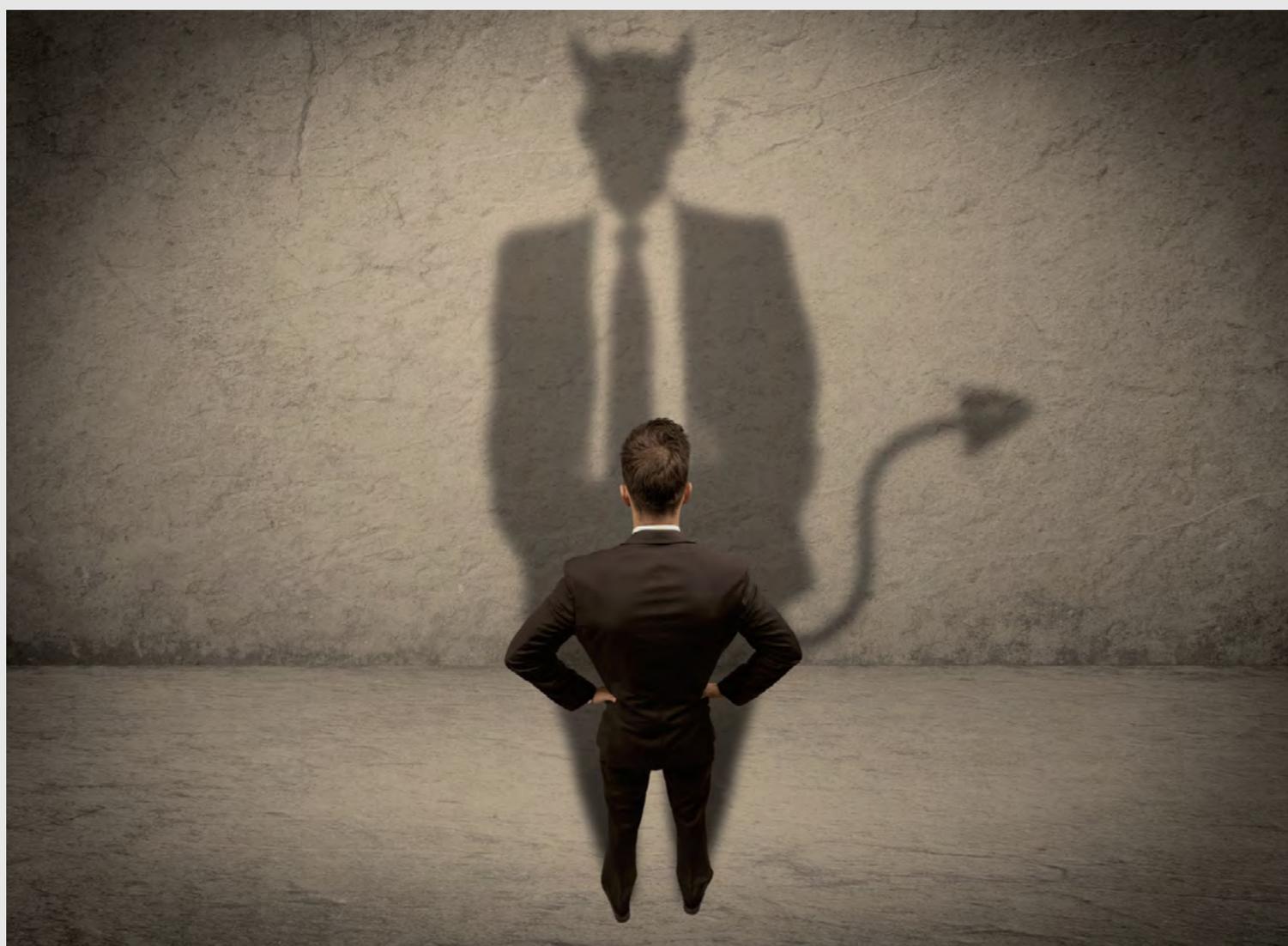


Ma chi sono gli avvocati del diavolo?

di nicola di molfetta

G iorni fa, una *gallery* fotografica pubblicata sul sito di un noto quotidiano nazionale mostrava i volti di alcuni imputati celebri in processi di cronaca nera della storia recente e quelli degli avvocati che ne hanno curato la difesa. Nella nostra redazione si è aperto un dibattito che in pochi passaggi è arrivato a una delle domande che sta alla radice della scelta di svolgere o meno la professione forense. Cosa significa essere gli avvocati dei cattivi?

Questa associazione tra i nomi di delinquenti o presunti tali e quelli dei professionisti che li hanno assistiti cosa suggerisce? Che gli avvocati dei sospetti colpevoli siano assimilabili in qualche modo ai loro clienti?



Tema scivolosissimo. Anche perché se proprio si vuol provare a rispondere alla domanda se gli avvocati dei cattivi siano cattivi essi stessi, bisogna interrogarsi anche su questo: sono cattivi gli avvocati dei cattivi quando questi vengono condannati? O è più cattivo l'avvocato di un cattivo che riesce a farla franca? E poi, gli avvocati dei presunti cattivi, che poi si scopre essere innocenti, sono cattivi che diventano buoni in seconda battuta?

L'interrogativo sull'opportunità di difendere un probabile colpevole si pone da sempre ed è forse un tema di coscienza che qualunque avvocato ha affrontato almeno una volta nella propria vita.

Il punto però, come si è visto, non è di facile soluzione. E osservato dalla prospettiva di un non-avvocato è davvero affascinante.

Ricordo la prima volta che ho conosciuto un avvocato nel mio paese d'origine. Era un uomo molto spavaldo. Giovane ed estremamente sicuro di sé. Io avevo 17 anni ed ero da lui perché oltre a fare il legale gestiva un'agenzia locale che affittava spazi per delle feste (bei tempi!). Nei pochi

... Sono cattivi gli avvocati dei cattivi quando questi vengono condannati? O è più cattivo l'avvocato di un cattivo che riesce a farla franca? E poi, gli avvocati dei presunti cattivi, che poi si scopre essere innocenti, sono cattivi che diventano buoni in seconda battuta?

minuti che trascorremmo insieme gli scappò questa frase: «Meno male che ci sono i delinquenti che mi danno da mangiare». Lo disse con tono ironico. Magari voleva fare lo “splendido”. Ma io rimasi scioccato. Lo ricordo come fosse ieri. Da adolescente ero radicalmente idealista e una frase del genere mi fece ribollire il sangue nelle vene.

Quello fu il momento in cui capii che non avrei mai potuto fare l'avvocato nella mia vita. Non avrei mai potuto lavorare per un delinquente conclamato e soprattutto non avrei mai potuto lavorare per aiutarlo a sfuggire alla giustizia.

Non ho mai più rivisto quell'uomo. Mentre la mia esperienza dei difensori dei “cattivi” è continuata. Forse perché il tema mi appassiona talmente tanto

che non posso mai fare a meno di cercare di capire la storia e le intenzioni di chi accetta di assumere la difesa di un sospetto colpevole. Qualunque sia il reato commesso.

E forse perché ogni volta che incrocio la vicenda di uno di questi legali non riesco a non sentire nella testa la voce di quell'avvocato che ringraziava il cielo per avergli donato i criminali.

Anche **Gianrico Carofiglio** fa affrontare magistralmente il tema al “suo” avvocato Guerrieri nel ventiseiesimo capitolo di “La regola dell'equilibrio”.

Messi da parte i «discorsi di etica da rotocalco», l'avvocato nato dalla fantasia dell'ex magistrato barese, una volta che scopre che il suo cliente, un uomo di legge e una persona che reputava integerrima, è responsabile della corruzione di cui è

accusato, si domanda: cosa fare? Proseguire con la difesa? Denunciarlo a rischio di essere accusato di patrocinio infedele? O rinunciare al mandato dandogli la possibilità di cavarsela grazie all'abilità di un altro legale meno scrupoloso di lui?

Le regole formali, come dice il Guerrieri di Carofiglio, spesso non sono altro che un anestetico morale e le sfrutti «solo per sfuggire le responsabilità e il dovere di scegliere».

Ed è proprio qui che si gioca tutta la partita sull'etica della professione. Anzi, di tutte le libere professioni. Sulle scelte.

L'avvocato del diavolo è semplicemente colui che decide di difendere un criminale? Non è così automatico.

Di recente abbiamo conosciuto, grazie a **Steven Spielberg**, la storia di **James B. Donovan**, il difensore di **Rudolf Abel**, prima spia sovietica catturata negli Usa in piena guerra fredda.

Donovan s'era visto appioppare dal suo studio la patata bollente. Ha fatto il suo lavoro. E lo ha fatto al massimo. Pur

andando incontro alla condanna certa del suo assistito, è riuscito a evitargli la pena capitale ottenendo grande biasimo dall'opinione pubblica.

Ma quel lavoro gli ha poi consentito di salvare la vita di due cittadini americani (un soldato e un civile che in quella storia c'era cascato per puro caso) arrestati dal Kgb per spionaggio e scambiati con Abel a Berlino, sul ponte di Glienicke, al termine di una trattativa all'ultimo rilancio tra servizi segreti.

Il diritto alla difesa e a un giusto processo sono principi cardine delle nostre democrazie. La presunzione d'innocenza è uno dei pilastri della nostra civiltà. Ogni caso è diverso dall'altro.

L'esercizio della difesa è un dovere. Anche quando sul banco degli imputati bisogna accompagnare un "mostro" o l'autore di un crimine efferato.

La giurisdizione si completa con la garanzia del diritto a essere difesi in giudizio che va riconosciuto a tutti, indistintamente.

Per cui è assurdo scandalizzarsi quando un cittadino francese e avvocato come **Frank**

Berton decide di assumere la difesa di **Salah Abdelislam**, membro del commando terroristico autore dell'eccidio di Parigi del 13 novembre 2015.

È assurdo scandalizzarsi per il fatto in sé.

L'avvocato dei cattivi non è un cattivo per equazione matematica. Soprattutto se questi si limita a garantir loro un giusto processo mantenendo una distanza assoluta dai loro affari.

L'unico caso in cui si può parlare davvero di avvocati del diavolo, infatti, è quello di quei professionisti che vivono al soldo di criminali e delle loro organizzazioni.

Uomini che mettono a disposizione dei malviventi la loro intelligenza professionale. I professionisti della zona grigia, come li ha chiamati **Nino Amadore** nel suo libro.

Gli avvocati che nelle vicende in cui si mette davvero in gioco la possibilità di fare Giustizia o di contribuire a essa scelgono di stare dalla parte sbagliata.

Il che non avviene quasi mai in un'aula di Tribunale. 🚫

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

🐦 @n_dimolfetta

**Piattaforma digitale
con più centri di gravità:
questo è il nuovo Castaldi**

.....
26



**Il mercato
sfiora quota
2 miliardi**

.....
30



**Fintech,
il futuro vale già
3.800 miliardi**

....
46



67

....

**Sea
"atterra" le tariffe orarie**

75

....

**La compliance
spinge l'antitrust**

84

....

**Come suona
l'innovazione**

91

....

**Berton, Milano non basta:
«Punto a Hong Kong
e Dubai»**

| | |
|---|--|
| Agorà 08 | Confronti 99 |
| Real estate, Pavia e Ansaldo integra Resta e Associati | #MiglioraMI i professionisti scendono in campo per Milano |
| Il barometro del mercato 16 | Diverso sarà lei 103 |
| Il corporate ritorna miliardario | Uno su mille non ce la fa |
| Strategie22 | Governance 104 |
| Portolano cavallo cerca il “bis” nel life science | SIs più del “genere” conta il merito |
| Risparmio gestito 52 | Istruzioni per l’uso 108 |
| Brambilla racconta la rivoluzione di AcomeA | Perché l’avvocato non deve occuparsi del marketing dello studio |
| C’era una volta la banca 59 | Legal community |
| Nasce il peer to peer landing | Ip&Tmt awards 2016 113 |
| Follow the money 66 | Ip&Tmt, la stagione dei contenziosi arricchisce il settore |
| Il costo dell’impeachment di Dilma Rousseff | Le tavole della legge 137 |
| Nuove insegne 79 | Cercare i sapori di Napoli a Milano... Non è peccato |
| Restuccia e Stucchi «portiamo la professione notarile verso il futuro» | Aaa cercasi 138 |
| Food&business 96 | 19 posizioni aperte, segnalate da 10 studi |
| Longino&Cardenal, il lusso entra in gastronomia | |



MAG è una newsletter di legalcommunity.it

Direttore

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

con la collaborazione di

laura.morelli@financecommunity.it

silvia.pasqualotto@inhousecommunity.it

gabriele.perrone@foodcommunity.it

Centro Ricerche

vincenzo.rozzo@legalcommunity.it

Grafica e impaginazione: grafica@legalcommunity.it

Hicham R. Haidar Diab • www.kreita.com

Legalcommunity S.r.l. • Via Morimondo, 26 • 20143 Milano
Tel. 02.84.24.38.89 • info@legalcommunity.it • www.legalcommunity.it

Amministratore unico

aldo.scaringella@legalcommunity.it

General manager

stefania.bonfanti@legalcommunity.it

Eventi e Comunicazione

sara.venegoni@legalcommunity.it

Eventi e Sponsorizzazioni

alessandro.ricci@legalcommunity.it

Per informazioni e pubblicità

info@legalcommunity.it

Hanno collaborato

mario alberto catarozzo, claudio cosetti,
giacomo mazzanti, samantha pietrovito

REAL ESTATE, PAVIA E ANSALDO INTEGRA RESTA E ASSOCIATI

Pavia e Ansaldo si rafforza nel real estate con l'ingresso dei professionisti dello studio legale Resta e Associati. **Fiorenza Resta** entra nello studio come partner con un team di quattro professionisti composto dagli avvocati **Kathleen Bucci, Paola Gialetti, Gerardo Mascolo** e **Lucia Della Valle**. Fiorenza Resta opera da sempre nel settore della consulenza e assistenza in investimenti immobiliari. Insieme al suo team, ha seguito numerose operazioni di acquisizione, dismissione, apporto in fondi immobiliari anche quotati di immobili e portafogli ed assiste stabilmente sgr con consistente patrimonio under management, enti di previdenza e fondi immobiliari internazionali. 🌐



Fiorenza Resta

CLESSIDRA PASSA A ITALMOBILIARE PER 20 MILIONI DI EURO

Italmobile chiude l'acquisto di Clessidra sgr per 20 milioni di euro. Lo ha annunciato la stessa Italmobiliare il 9 maggio, dopo che lo scorso 26 aprile si erano aperte le trattative esclusive con la vedova del fondatore **Claudio Sposito, Manuela del Castillo Sposito**.

Per Italmobiliare, investment holding della famiglia Pesenti che gestisce un portafoglio diversificato di investimenti e partecipazioni per un valore superiore ai 2 miliardi di euro, l'operazione Clessidra, «rientra in una visione di ampia politica di diversificazione del proprio portafoglio di investimenti e rappresenta una significativa opportunità di sviluppo delle attività nel settore del private equity attraverso l'acquisizione del principale operatore italiano». La finalizzazione dell'operazione è subordinata alle approvazioni da parte delle competenti autorità e dei sottoscrittori del Fondo Clessidra Capital Partners III. Italmobiliare, inoltre, investirà a sua volta una quota significativa nel terzo fondo di Clessidra, anche se non si sa ancora esattamente quanto. Di certo la disponibilità c'è, basti pensare che il prossimo luglio ci sarà il closing della cessione di Italcementi ad Heidelberg Cement, passaggio che frutterà alla holding, presieduta da **Giampiero Pesenti** e guidata dal figlio **Carlo** (consigliere delegato e direttore generale), 1,66 miliardi. Di questi 700 milioni verranno reinvestiti per sottoscrivere il 5% di Heidelberg tramite un aumento di capitale riservato e altri 241 milioni per rilevare le partecipazioni detenute da Italcementi nei settori delle energie rinnovabili (Italgen) e dell'e-procurement (BravoSolution), oltre ad alcuni immobili. Resteranno quindi circa 720 milioni cash disponibili per nuovi investimenti. 🌐

POCOBELLI RAFFORZA IL CORPORATE DI DENTONS

Dentons annuncia l'ingresso di un nuovo partner nel proprio dipartimento corporate m&a. Si tratta dell'avvocato **Luca Pocobelli** che arriva da Latham & Watkins, portando con sé un team di 2 professionisti: **Elena Martellucci, Claudio Segna**. 🌐

PINTO È CHIEF OPERATING OFFICER PER SERGIO ROSSI

Nuovo ingresso in Sergio Rossi. Si tratta del neo nominato chief operating officer, **Giuseppe Pinto**. Il manager, 48 anni, arriva da Pomellato, azienda in cui rivestiva il ruolo di cfo. La nomina di Pinto coincide con la creazione della nuova direzione coo a cui fanno capo le aree legale, It, produzione e logistica. 🌐



Giuseppe Pinto

ORLANDO A CAPO DEL DISPUTE RESOLUTION IN SIMMONS

Simmons & Simmons ha nominato **Laura Orlando**, già responsabile della practice di intellectual property e del settore life sciences per l'Italia, Italy practice group head per il dispute resolution. A partire dal 1° maggio 2016, l'avvocato coordina il dipartimento a cui, oltre all'intellectual property, fanno capo le aree di commercial e financial litigation, insurance, white collar crime, product liability, Eu competition & regulatory e diritto amministrativo.

Specializzata in particolare nel contenzioso brevettuale e nell'assistenza regolatoria in ambito life sciences, Orlando ha assistito le maggiori multinazionali del farmaco nella tutela dei propri diritti di brevetto nei confronti di società produttrici di farmaci generici e in relazione al lancio di importanti prodotti biotecnologici oggi in commercio. 🌐



Laura Orlando

SAVE
THE
DATE

XII CONVEGNO

DATE

ANTITRUST

TREVISO: 19/20 MAGGIO 2016

RUCELLAI&RAFFAELLI

STUDIO LEGALE

Media Partner:

[inhousecommunity](#)

LODRINI ENTRA IN VIACOM

Nuovo ingresso ai vertici di Viacom Pubblicità & Brand Solutions, la concessionaria interna di Viacom International Media Networks. Si tratta di

Micaela Lodrini che è stata

nominata vp brand solutions & trade marketing. La professionista ha maturato esperienza in Fox Kids a Roma dove ricopriva il ruolo di marketing & sales supervisor.

Dopo un'esperienza in Vodafone come media manager, nel 2005 entra a far parte del gruppo Turner in qualità di advertising sales manager, sviluppando l'area commerciale e iniziative speciali per le piattaforme tv e digital. Nel 2008 entra in Discovery per gestire la concessionaria esterna e, in seguito, si occupa di formare il team di project management e account, all'interno di brand solutions, assumendone la responsabilità. 🌐



Micaela Lodrini

SODALI SI UNISCE A MORROW

Super matrimonio nel mondo delle proxy. Sodali, advisor per servizi di corporate governance, gestione delle assemblee degli azionisti e global information agent in operazioni di finanza straordinaria guidata dal ceo **Alvise Recchi** ha siglato un accordo di fusione con Morrow & Co, società attiva anch'essa nei servizi di corporate governance, proxy solicitation, relazioni con gli investitori e relativi a operazioni straordinarie.

Investitori finanziari dell'operazione sono stati Fidia Holding, società di investimento della famiglia Arengi Bentivoglio, e MC Square. In particolare Fidia sarà il secondo azionista del gruppo post fusione, che si chiamerà Morrow Sodali.

Il gruppo avrà i propri headquarter a New York e Londra e centri operativi a Roma, Stamford in Connecticut più un network di uffici nei più importanti centri finanziari del mondo. **John Wilcox** sarà il presidente di Morrow Sodali mentre Recchi resterà in qualità di ceo. 🌐

PAPPALARDO NUOVO HEAD OF AMERICAS MULTINATIONALS DI UNICREDIT

UniCredit si rafforza negli Stati Uniti e nomina **Filippo Pappalardo** quale nuovo head of americas multinationals, con effetto immediato.

Il professionista, già responsabile del retail, consumer e health care investment banking rivolto alle multinazionali statunitensi, riporterà a **Giovanni Ronca**, responsabile del corporate and investment banking americas dal 2014. Pappalardo, basato sempre a New York, è dunque ora responsabile di tutte le attività di investment banking dedicate alle multinazionali Usa incluso il debt capital markets e transaction banking e ha il compito di guidare l'espansione di UniCredit nelle Americhe.

Il rinnovato focus sulle Americhe e sul debt capital markets ha consentito al team newyorkese di guidare quale book-runner alcune recenti emissioni da parte di operatori stranieri sul mercato europeo, compresi Ford, IBM e McDonald's. 🌐

SPAIARDI CRESCE IN PAUL&SHARK

Simona Spaiardi è stata nominata worldwide marketing and communication director di Paul&Shark, azienda attiva nel settore sportswear.

La professionista ha alle spalle una lunga carriera nel marketing e nella comunicazione per il settore moda e lusso.

Prima di ricoprire la posizione attuale, Spaiardi ha lavorato sette in John Richmond, sei nel gruppo Moncler e due in Industries Sportswear Company seguendo i marchi Marina Yachting, Henry Cotton's, Coast+Weber+Ahaus e la licenza di Cerruti, 18CRR81. 🌐



Simona Spaiardi

NUOVI VERTICI PER ANTIRION

Antirion sgr, realtà indipendente focalizzata sull'istituzione e gestione di fondi immobiliari chiusi riservati a investitori professionali, annuncia l'avvicendamento ai vertici con effetto dal 29 aprile. **Giorgio Pieralli** è stato nominato direttore generale e amministratore delegato e succede a **Gian Marco Nicelli**. **Franco Passacantando** è stato nominato presidente e succede a **Umberto di Capua**, che ha rassegnato le dimissioni dalla carica a seguito della nomina ad ambasciatore residente dell'Ordine Religioso di Malta presso il Principato di Monaco. 🌐



Giorgio Pieralli

CASTAGNO DIVENTA COUNSEL DI CLIFFORD CHANCE

Clifford Chance annuncia la nomina a counsel dell'avvocato penalista **Jean-Paule Castagno**, specializzata nell'assistenza in situazioni di crisi derivanti da indagini delle autorità giudiziaria e di vigilanza. Castagno fa parte del team di diritto penale societario di Clifford Chance dal 2012.

Segue in prima linea processi di grande rilievo nel campo del diritto penale dell'economia, quali l'indagine sulle agenzie di rating da parte della procura di Trani per abuso di mercato per il declassamento del debito sovrano italiano e l'indagine penale per bancarotta fraudolenta nel contesto del dissesto Seat Pagine Gialle. È inoltre membro e presidente degli organismi di vigilanza di diverse società italiane ed estere. Jean-Paule Castagno è da sempre attiva nel prestare assistenza legale pro bono a persone vittime di reati seguendo casi quali il processo Kabobo, recentemente chiuso con la condanna definitiva dell'imputato.



PAOLO ZAMBERLETTI ENTRA IN K&L GATES

A Si amplia il team di professionisti della sede di Milano dello studio legale internazionale K&L Gates: entra nella squadra l'avvocato **Paolo Zamberletti** che vanta un'esperienza di oltre 15 anni nei settori dell'energia e delle operazioni di m&a e joint venture e una lunga militanza in primari studi internazionali attivi in Italia, da ultimo Dla Piper. 🌐



Paolo Zamberletti

sono lieti di invitarLa al convegno

L'ANTIFRODE ASSICURATIVA

Tutela delle Compagnie tra frodi esterne e infedeltà interne

Martedì 14 giugno 2016 • Ore 8,30 Palazzo Parigi • Corso di Porta Nuova, 1 • Milano

Programma*

8,30 Registrazione dei partecipanti e welcome coffee

9,00 Saluti di benvenuto

9,15 Introduzione

9,30 Prima sessione

- Tutela della Compagnia e frodi assicurative: lotta ad un "sistema"
- Il reato di frode assicurativa: problematiche sostanziali e processuali
Giuseppe Fornari, Orlando e Fornari

10,30 Coffee-break

11,00 Seconda sessione

- Le criticità nella gestione delle infedeltà di agenti e dipendenti
Maurizio Ferraboschi, Generali Italia
- Strategie preventive all'infedeltà interna: due diligence e internal audit
Fabrizio Santaloia, Ernst & Young
- Il contrasto alle infedeltà: gli strumenti giuslavoristici
Franco Toffoletto, Toffoletto De Luca Tamajo e Soci

12,30 Q&A

13,00 Light Lunch

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi

ACCORDO DI FUSIONE TRA GCA SAVVIAN E ALTIUM

Altium, società attiva nella consulenza finanziaria internazionale, e GCA Savvian Corp., investment bank quotata alla Borsa di Tokyo, hanno siglato un accordo di fusione che darà vita a GCA, una investment bank indipendente globale e focalizzata principalmente sulle società del mid-market.

Nel dettaglio, secondo i termini dell'accordo - approvato all'unanimità dai consigli di amministrazione delle rispettive società - Altium sarà conferita in GCA. In Italia GCA Altium, guidata da **Carlo Dawan** ha gestito negli ultimi anni operazioni come la cessione di Pixartprinting a Vistaprint, la cessione di F2A al fondo Ardian, la cessione di Ilapak al gruppo IMA nel packaging, l'acquisizione di Xyzmo da parte di Namirial, la cessione di 7Pixel al Gruppo Mutuonline nonché la cessione di IDM a Canon. 🌐

SGATTONI È SENIOR LEGAL SPECIALIST DI POLTRONA FRAU

Cambio di poltrona per l'avvocato **Stefania Sgattoni**. La giurista d'impresa, dal mese di marzo, è passata a ricoprire il ruolo di senior legal specialist all'interno del dipartimento legale del gruppo Poltrona Frau, società attiva nella produzione di arredi di lusso con i brand Poltrona Frau, Cassina e Cappellini. In precedenza l'avvocato ha lavorato presso il dipartimento legale di Rentokil Initial per tre anni. 🌐

BERTONE È RISK E COMPLIANCE MANAGER DI DELOITTE

Cambio di poltrona per **Jole Bertone**. La professionista ha lasciato il ruolo di advisor of legal affairs presso la Telecommunications regulatory authority del Bahrain, per diventare risk e compliance manager di Deloitte studio tributario e societario.

Bertone ha alle spalle un'esperienza in house come senior regulation & competition counsel di Vodafone dove si è occupata di regulation e antitrust. Inoltre ha lavorato per 3 anni come associate presso lo studio Cleary Gottlieb Stenn & Hamilton seguendo la practice antitrust. 🌐



Jole Bertone

IL CORPORATE RITORNA MILIARDARIO

Pedersoli e Gitti nel buyout di Setefi. Intanto BonelliErede conquista per Abertis il controllo delle autostrade della Serenissima. E nel private equity Lauro 57 esce da Euticals

Due settimane di attività intensa per gli operatori specializzati in corporate m&a. Questa practice ha prodotto circa un mandato su quattro di quelli intercettati dal Barometro del mercato di *legalcommunity.it*. In forma anche il private equity (11%). Stabili i settori labour e tax.

BonelliErede con Abertis per il 51,4% di A4 Holding

Come anticipato da *legalcommunity.it* Abertis ha conquistato il controllo della autostrade della cosiddetta Serenissima (A4 Brescia-Padova e A31).

Il gruppo spagnolo è stato assistito dai legali degli studi BonelliErede e Cuatrecasas. L'accordo è stato raggiunto con Intesa, Astaldi e Famiglia Tabacchi affiancate da Lombardi Molinari Segni. L'acquisizione ha per oggetto il 51,4% di A4 Holding.

Per BonelliErede ha agito un team guidato da **Mario Roli**, socio responsabile del Focus team energia reti infrastrutture, e composto dal socio **Elena Busson** e dal senior associate **Francesca Di Carpegna Brivio**. Il socio **Catia Tomasetti** e il managing associate **Gabriele Malgeri** hanno curato i profili di diritto bancario mentre il socio **Luca Perfetti** e la managing associate



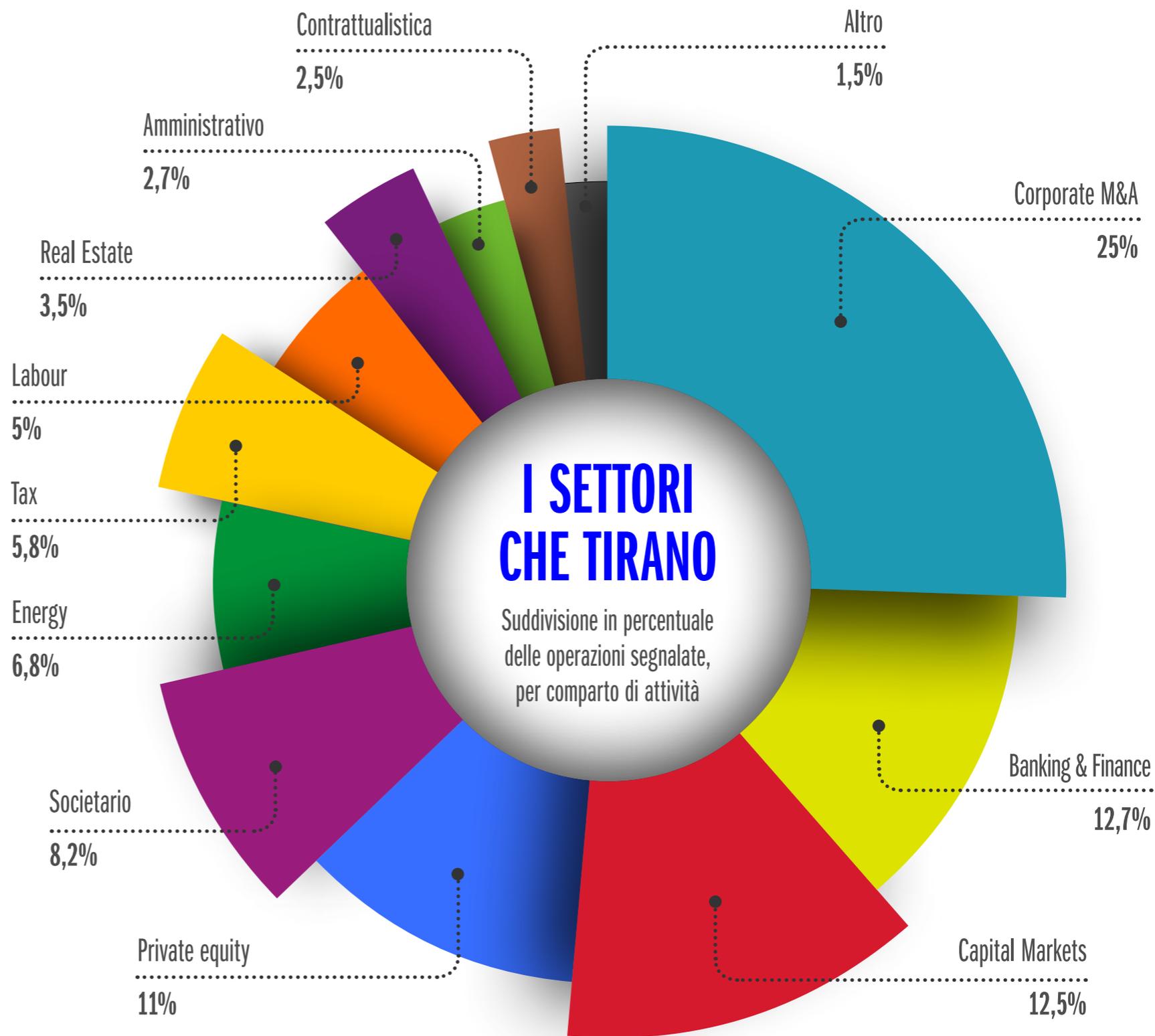
Giovanna Zagaria hanno seguito i profili di diritto amministrativo. Gli aspetti di diritto della concorrenza sono stati seguiti dal socio **Massimo Merola**. Lo studio Cuatrecasas ha curato alcuni aspetti del factoring del credito. L'acquisizione prevede per Abertis il pagamento di un importo totale di 594 milioni di euro, che verrà corrisposto al termine del mese di gennaio 2023 (a eccezione di 5 milioni di euro che saranno pagati alla chiusura dell'operazione, prevista nei prossimi mesi). L'accordo è subordinato, tra le altre condizioni, all'approvazione da parte del governo del prolungamento dell'autostrada A31 (progetto Connessione nord), un piano di investimenti di importanza strategica per il Paese.



Mario Roli



Catia Tomasetti



Periodo: 3 maggio - 16 maggio 2016 • Fonte: legalcommunity.it

- LA PRACTICE
Corporate m&a
- IL DEAL
Acquisizione del 51,4% di A4 Holding
- GLI STUDI
BonelliErede; Cuatrecasas; Lombardi Molinari Segni
- GLI AVVOCATI
Mario Roli, Elena Busson, Catia Tomasetti, Luca Perfetti, Massimo Merola (BonelliErede).
- IL VALORE
594 milioni di euro

Goodwin Procter e Lca con Amri che rileva Euticals

La law firm americana Goodwin Procter, assieme a un team legale italiano dello studio Lca, affianca Amri (Albany Molecular Research) società quotata al Nasdaq, nell'acquisizione di Euticals, player europeo attivo nella produzione conto terzi di farmaci e prodotti biotech. L'operazione ha un valore di circa 358

milioni di dollari. Lca ha affiancato Amri nell'intera operazione, curando tutti gli aspetti di diritto societario, bancario e finanziario con un team guidato da **Andrea Carreri** e composto da **Riccardo Massimilla, Roberto Pellizzari** e **Edoardo Calcaterra**. Gli aspetti di natura giuslavoristica sono stati seguiti da **Giuseppe Bologna** e da **Barbara Corbella**, mentre quelli connessi alla proprietà intellettuale da un team



Andrea Carreri



Stuart Cable

guidato da **Gianluca De Cristofaro**. Per Goodwin Procter è al lavoro un team guidato dai partner **Stuart Cable, Danielle Lauzon, Jacqueline Mercier** e **Jennifer Bralower**.

Nomura ha agito come financial advisor. Il venditore, Lauro 57 (veicolo partecipato, tra gli altri, dai fondi Clessidra Capital Partners II, Mandarin Capital Partners, Private Equity Partners e Idea Capital Funds) è assistito da Chiomenti, con un team composto

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

EXPATRIATES

Corporate Immigration e Global Mobility da e verso l'Italia

Mercoledì 29 giugno 2016 • Ore 17,30 • TAG Milano • Via Arcivescovo Calabiana, 6 • Milano



Intervengono*

Alessia Ajelli, LCA Studio Legale

Benedetto Lonato, LCA Studio Legale

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi

*Panel in fase di completamento

dai soci **Francesco Tedeschini**, **Antonio Sascaro** e **Carola Antonini** e dagli associate **Edoardo Canetta**, **Enrico Bizzarri** e **Fabiana Giordano**, nonché per i profili di diritto americano dallo studio Debevoise & Plimpton. Lincoln International ha agito, invece, come sole financial advisor.

• LA PRACTICE

Corporate m&a

• IL DEAL

Acquisizione di Euticals

• GLI STUDI

Goodwin Procter; Lca, Chiomenti, Debevoise & Plimpton

• GLI AVVOCATI

Andrea Carreri, Giuseppe Bologna, Gianluca De Cristofaro (Lca); Stuart Cable, Danielle Lauzon, Jacqueline Mercier, Jennifer Bralower (Goodwin Procter); Francesco Tedeschini, Antonio Sascaro e Carola Antonini (Chiomenti).

• IL VALORE

358 mln

Pedersoli, Gitti e Latham & Watkins nel buyout di Setefi

Affiancata da Pedersoli, Intesa Sanpaolo cede Setefi e Intesa Sanpaolo Card a una cordata di private equity assistita dallo studio Gitti Raynaud. Mediobanca ha agito quale advisor finanziario dell'acquirente.

Dopo un'asta competitiva gestita da Ubs, è risultata vincitrice la cordata di fondi di private equity formata da Bain

Capital, Advent International e Clessidra che hanno recentemente rilevato anche l'Istituto centrale delle banche popolari (Icbpi) e, di conseguenza, la controllata Cartasì.

Il controvalore della cessione è stato fissato a 1,035 miliardi di euro.

Intesa Sanpaolo è stata assistita dallo studio legale Pedersoli con un team guidato dall'equity partner **Carlo Pedersoli** e composto dall'equity





Carlo Pedersoli



Gregorio Gitti



Marcello Bragliani



Fabrizio Carbonetti



Stefano Tronconi

Andrea Gandini e dai partner **Diego Riva**, **Csaba Davide Jákó** e l'associate **Edoardo Pedersoli** per gli aspetti corporate m&a, nonché dall'equity **Maura Magioncalda** e dal partner **Consuelo Citterio** per i profili banking e dall'equity **Davide Cacchioli** per gli aspetti antitrust.

Il consorzio di private equity è stato, invece, affiancato dallo studio legale Gitti Raynaud che ha agito con un team composto per i profili m&a dai soci **Gregorio Gitti**, **Vincenzo Giannantonio** e **Matteo Treccani** e dai senior associate **Jessica Fiorani** e **Cristina Cavedon**. Per i profili banking dal socio **Angelo Gitti**, dal counsel **Daniele Cusumano** e dall'associate

Alessandro Pallavicini. Mentre i profili commerciali/giuslavoristici sono stati seguiti da **Pietro Massimo Marangio**, **Elisa Mapelli**, **Claudia Crivelli**, **Andrea Imberti** e **Sergio Sionis**.

Weil Gotshal & Manges (con **Marco Compagnoni** e **Lewis Blakey**) ha seguito il consorzio per i profili m&a di diritto inglese e Kirkland & Ellis per i profili banking.

Infine, le banche finanziatrici sono state assistite da Latham & Watkins con un team formato dal partner **Marcello Bragliani** e le associate **Alessia De Coppi** e **Sara Pedrotti**. Carbonetti & Associati, con **Fabrizio Carbonetti**, **Alessandro Metrangolo**, **Marco**

Romanelli e **Diego Cefaro** ha seguito i profili regulatory dell'operazione, mentre Pirola Pennuto Zei & Associati con **Stefano Tronconi**, **Francesco Mantegazza** e **Nathalie Brazzelli**, quelli fiscali. 🏠

- LA PRACTICE
Private equity
- IL DEAL
Buyout di Setefi
- GLI STUDI
Pedersoli; Gitti Raynaud; Latham & Watkins, Carbonetti, Pirola Pennuto Zei
- GLI AVVOCATI
Carlo Pedersoli, Andrea Gandini, Diego Riva, Maura Magioncalda, Davide Cacchioli (Pedersoli); Gregorio Gitti, Vincenzo Giannantonio, Matteo Treccani, Angelo Gitti (Gitti Raynaud); Marcello Bragliani (Latham & Watkins); Fabrizio Carbonetti (Carbonetti); Stefano Tronconi (Pirola Pennuto Zei).
- IL VALORE
1,035 mld

PORTOLANO CAVALLO

CERCA IL “BIS” NEL LIFE SCIENCE

Lo studio punta a replicare il modello che lo ha reso una delle insegne più autorevoli in ambito digital. L'ultimo anno si è chiuso con ricavi in crescita dell'8%. E ora cerca un nuovo socio



Schema che vince non si cambia. Anzi, si replica. Lo studio Portolano Cavallo punta allo sviluppo di una nuova linea di business nel life science. A rivelarlo sono i name partner **Francesco Portolano** e **Manuela Cavallo** che *MAG* ha incontrato nei giorni scorsi per fare il punto sull'andamento della boutique.

«L'apertura al life science», spiega Portolano, «si inserisce coerentemente nella nostra strategia complessiva che consiste

nell'essere uno studio di prima fascia nelle attività che svolgiamo». Detto altrimenti, lo studio punta a replicare la sua esperienza nel Tmt (che oggi non solo rappresenta un terzo del fatturato ma anche la specializzazione che più caratterizza l'associazione) anche nel life science.

La scelta di questo settore di specializzazione non è stata casuale. «Il life science», prosegue Portolano, «ha molti punti di contatto

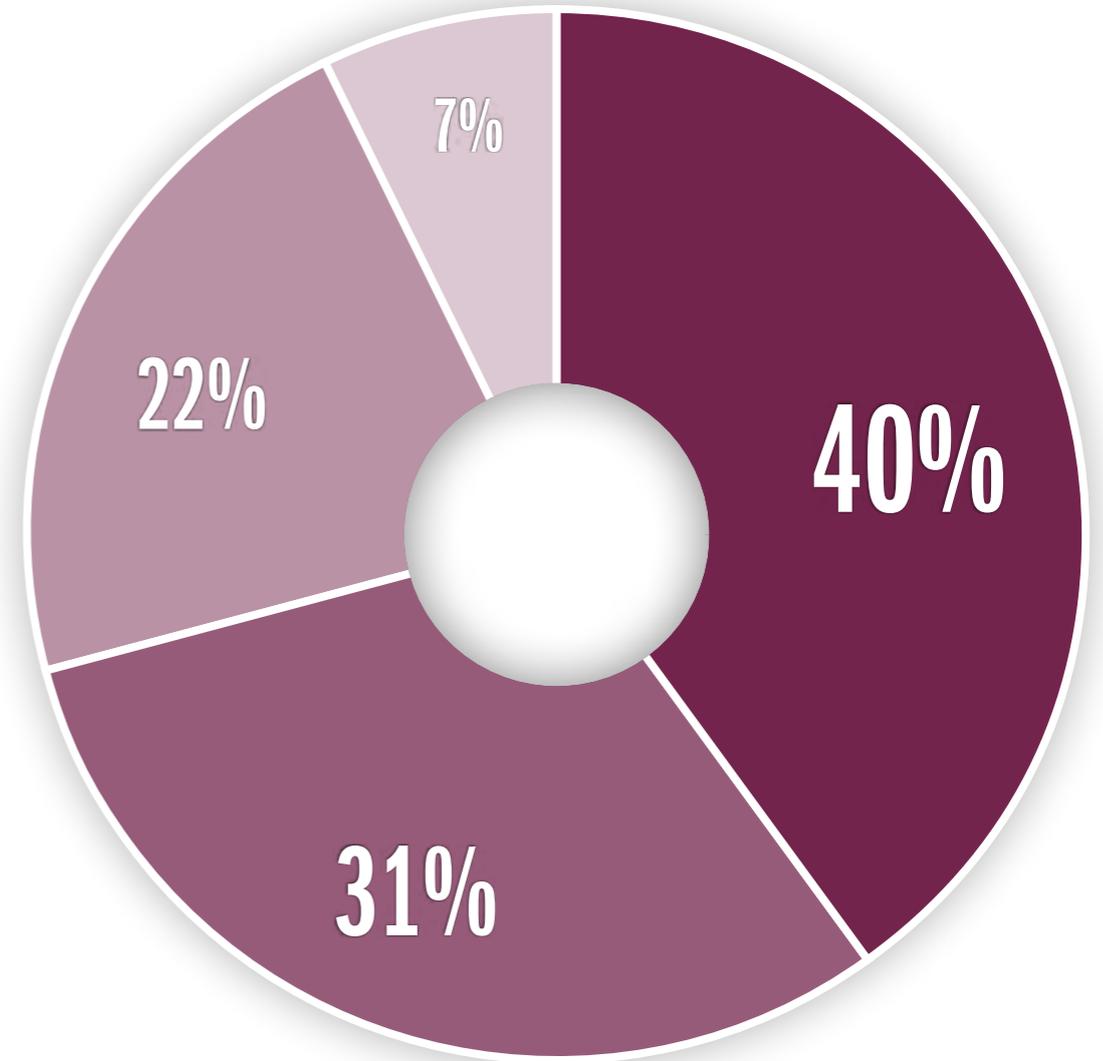


Francesco Portolano

con il digital (non lo chiamiamo più Tmt, è un termine diventato obsoleto). E questo ci permette di avviare da subito sinergie che ci consentono di operare nel settore e in particolare in aree di pratica in cui siamo già leader». Alcuni esempi? «Penso all'utilizzo dei big data nella ricerca scientifica. O allo sviluppo delle app mediche. Abbiamo deciso di partire da qui per investire nella costruzione di un'expertise di eccellenza».

Tuttavia, al di là della legittima ambizione imprenditoriale e professionale, Portolano chiarisce subito che «ci vorrà del tempo per diventare dei numeri uno, ma sappiamo dove vogliamo arrivare. E sappiamo come fare». «Questa volta, inoltre», aggiunge Cavallo, «non partiamo da zero. Abbiamo una base di clienti e

Ricavi per area di attività nel 2015



■ Corporate M&A
■ Digital

■ Litigation/Arbitration
■ Employment

Fonte: Legalcommunity

LO STUDIO IN CIFRE

27

Il numero dei professionisti

7

I soci

46%

La percentuale di avvocati donna

17

Gli anni di seniority media dei partner

8%

La percentuale di crescita dei ricavi nel 2015

attività già in corso. E proprio il renderci conto che avevamo già un'attività di life science di una certa entità (in particolare connessa al digital nell'health care) ci ha convinto a investire ulteriormente nel settore». Uno dei primi step sarà sicuramente il rafforzamento nel farmaceutico dove lo studio, al momento, è assente. Qui un primo contributo arriverà anche dalla neo counsel **Lydia Mendola** (appena arrivata nello studio dopo diversi anni trascorsi in Allen & Overy) e dalla sua expertise in materia di proprietà intellettuale (area in cui lo studio lo scorso anno ha investito con l'ingresso di **Davide Bresner**). Ma con tutta probabilità Portolano Cavallo dovrà ricorrere anche a dei lateral hire. «Nelle materie che oggi non presidiamo», afferma Portolano, «acquisiremo nuovi professionisti o costruiremo al nostro interno le necessarie competenze con un'attività di studio matto e disperatissimo (come diceva Leopardi, ndr)». Portolano Cavallo non ha un'organizzazione per dipartimenti. E l'apertura al life science



Manuela Cavallo

non derogherà a questo modello. Piuttosto, racconta Cavallo, «abbiamo individuato un gruppo di professionisti che ha la responsabilità di sviluppare il progetto». Tra questi, il counsel **Luca Gambini**, che agisce come referente per le attività che rientrano in questa linea di business e che più di altri ne sarà «il motore e promotore». Obiettivi di posizionamento a parte, viene spontaneo chiedersi se l'operazione life science abbia anche dei target economici specifici: risposta negativa. «A prescindere dal life science», spiega Portolano, «per una

serie di driver, immaginiamo di avere numeri che ci porteranno a un significativo incremento del risultato economico in un arco ragionevole di tempo».

Nell'ultimo esercizio, lo studio ha visto crescere il proprio giro d'affari dell'8% (attestandosi secondo le stime del centro ricerche di *legalcommunity.it* a circa 5 milioni di euro). La revenue per lawyer (full time equivalent) si è attestata a 300 mila euro. E il primo trimestre del 2016 ha già fatto segnare una crescita «ben oltre la doppia cifra».

I driver che sostengono l'andamento dello studio, ovviamente, includono tutti settori in cui Portolano Cavallo è attivo: dal corporate m&a, che è arrivato a rappresentare il 40% dei ricavi della struttura, al contenzioso (22%) passando per il lavoro (7%). E le nuove direttrici su cui sta investendo l'organizzazione, che

passano dai mercati esteri come gli Stati Uniti, dove Portolano Cavallo lo scorso anno ha aperto un ufficio con il socio **Yan Pecoraro** (si veda il numero 41 di *MAG*) e la Francia a cui ora lo studio ha dedicato un apposito desk.

Anche in questo caso, l'obiettivo è chiaro per i partner: aumentare l'attrazione di lavoro in bound. «Ad oggi», dice Cavallo, «dopo Usa e Inghilterra, la Francia è il terzo Paese estero da cui riceviamo lavoro». L'operazione è stata favorita dal rafforzamento della collaborazione con **Gaelle Maisonneuve** con cui lo studio lavora dal 2014 e che recentemente è diventata of counsel dell'organizzazione. Quanto all'esperienza newyorchese, invece, Cavallo conclude: «Prosegue come ce lo aspettavamo. È un avamposto importante per sviluppare i rapporti con la clientela americana». 🇺🇸



ECCO PERCHÉ OGGI TMT SI DICE DIGITAL

Portolano Cavallo è diffusamente considerata una delle insegne più autorevoli in Italia nel mercato della consulenza legale in ambito Tmt. Ma all'interno dello studio, è curioso notare, nessuno più usa questo acronimo. Il termine, infatti, è stato ormai definitivamente sostituito con l'espressione "digital". Il perché è presto spiegato.

Sotto questo nuovo cappello, gli avvocati dello studio includono il settore industriale e le aree del diritto comunemente legate all'universo Tmt con l'aggiunta di tutti i processi derivanti dalla digitalizzazione delle imprese tradizionali, nonché le imprese native digitali (si pensi alle app, alle aziende che forniscono contenuti, prodotti o servizi senza esserne né proprietarie né produttrici, ecc.). 🇮🇹



PIATTAFORMA DIGITALE CON PIÙ CENTRI DI GRAVITÀ: QUESTO È IL NUOVO CASTALDI

Elisabeth Biget, Priscille Pedone e Valentine Chessa diventano socie a Parigi. Altre promozioni in arrivo a Milano. Intanto lo studio cambia insegna e si prepara ad aprire nuovamente a Londra e a stringere un'alleanza nel Nord Est



Enrico Castaldi

Tre nuovi soci a Parigi. Un nuovo brand e un progetto di presenza territoriale che renda più omogeneo e integrato il gruppo di professionisti dello studio franco italiano Castaldi Mourre. Anzi CastaldiPartners. Lo studio guidato da **Enrico Castaldi**, infatti, si appresta a cambiare nome. Non solo per effetto della recente uscita dall'organizzazione del socio **Alexis Mourre**, con cui l'avvocato italiano aveva creato

questa realtà nel 1996. Ma soprattutto perché, per lo studio, comincia una nuova stagione imperniata, come spiega l'avvocato Castaldi in questa intervista a *MAG*, sull'affermazione di un modello nuovo, "digitale" di associazione professionale, in cui l'insegna tornerà a essere presente a Londra, aprirà forse a Bruxelles e, in Italia, darà vita anche a nuove alleanze territoriali.

Nuovo capitolo nella vita dello studio e nuovi soci a Parigi. Questo passaggio coinvolge anche Milano? In che modo?

Noi stiamo costruendo una struttura integrata per giungere alla realizzazione di una organizzazione bi-nazionale. Al di là, quindi, delle necessarie specificità deontologiche e fiscali, avremo una piattaforma digitale con team integrati e gruppi di lavoro trasversali su focus comuni.

Per i soci cosa significa?

Anche per i soci sarà così: stessa partnership a Parigi e a Milano. Questo nuovo inizio coinvolge quindi Milano, anche se i primi tre nuovi soci risiedono a Parigi. Nei prossimi mesi penso, e spero, che le news riguarderanno specificamente Milano.

I nuovi soci sono solo donne: un caso?

Sono tre: Elisabeth Biget, per la practice labour, Priscille Pedone e Valentine Chessa per l'arbitrato e il litigation. La nostra comunità è a maggioranza femminile e solo una

distorsione storica, chiamiamola così, ha prodotto una partnership solo maschile. Siamo chiari, non si tratta di quote rosa, ma di dare spazio a chi se lo è guadagnato.

Il fatto che abbia aperto la partnership in questo momento risponde a un disegno strategico preciso?

Faccio un passo indietro. A maggio 1996, io e Alexis Mourre fondavamo Castaldi Mourre & Partners. In questi vent'anni sono successe tante cose, ma il filo rosso identificativo della nostra storia è stato, credo che tutti ce lo riconoscano, quello di un comportamento costante di lealtà nei confronti della nostra gente e dei nostri clienti.



«In questi vent'anni sono successe tante cose, ma il filo rosso identificativo della nostra storia è stato, credo che tutti ce lo riconoscano, quello di un comportamento costante di lealtà nei confronti della nostra gente e dei nostri clienti»





Ora però le vostre strade si sono separate...

Da qualche anno Alexis si era avvicinato soprattutto al mestiere di arbitro. La nomina a presidente della Cour d'Arbitrage della Camera di Commercio Internazionale è stato il giusto riconoscimento delle sue qualità professionali e personali. Ne sono stato felice per lui anche se questo necessariamente ha segnato la fine del nostro sodalizio professionale.

Cambierà il nome allo studio, giusto?

Tra qualche giorno ufficializzeremo la nostra nuova identità: CastaldiPartners. Nessun "and" o separazione tra le due parti del nostro nuovo brand. Castaldi è la nostra comunità, Partners i nostri clienti. Dopo vent'anni, la nostra struttura inizia una nuova fase della sua vita.

Che tipo di studio pensa di costruire nei prossimi 20 anni?

Ho oltre trent'anni di lavoro alle spalle. Al di là del dato anagrafico che mi consiglia obiettivi a più breve termine, se pensiamo a quanto il nostro lavoro sia cambiato negli ultimi anni, mi dico che è impossibile immaginare uno studio legale del 2037.

Allora accorciamo l'orizzonte...

Le racconto il nostro obiettivo per i prossimi cinque anni. Dobbiamo diventare un'organizzazione internazionale che fornisce servizi legali sempre attenta a tre elementi: qualità, rapidità, controllo dei costi. Un rapporto costante e sinergico con i nostri clienti. Non uno studio legale con più "sedi", ma una piattaforma digitale che permetta un lavoro gomito a gomito tra i nostri avvocati, che stiano a Parigi, a Milano o negli altri luoghi dove abbiamo voglia di essere.

E in termini di prospettive? Cosa si potranno aspettare le vostre nuove leve?

Saremo una struttura dove si diventa soci non perché il tempo passa, ma perché se ne ha la voglia e ci sono le capacità. Condivido questo progetto con tutta la nostra gente e innanzitutto con Steven Sprague e Gaspare Dori, miei colleghi nella seniority e compagni di strada da tanti anni.

In Italia investirete anche sul territorio: in che modo?

Abbiamo chiesto ai soci di uno studio legale del Nord Est, con i quali abbiamo vincoli di amicizia, stima e anni di lavoro insieme, di creare insieme nuove forme di collaborazione.

Saranno alleanza esclusive? Il vostro marchio sarà presente al posto o al fianco di quello degli studi alleati?

Dovranno essere certamente esclusive, perché si tratterà di condividere un progetto comune organizzativo e culturale. Quanto ai marchi oggi non saprei dire.

La domanda è d'obbligo: di quale studio parla?

È giusto aspettare.

Pensate anche a un ritorno a Londra? In che modo?

Siamo stati a Londra dal 1998 fino al 2005, con il nostro brand e per fare diritto inglese. Steven Sprague è stato il magnifico capo della nostra struttura.

Poi?

Ad un certo punto ci siamo accorti che i nostri clienti, quasi esclusivamente imprese manifatturiere, consideravano che i nostri servizi erano “troppo cari”. Abbiamo allora scelto, dopo un periodo di riflessione, di centrare su Milano la nostra attività di diritto inglese. È stato un successo.

Quindi?

Adesso siamo pronti a tornare a Londra senza ricadere nello stesso problema. Appena l'operazione sarà ultimata spiegheremo come.



«Un rapporto costante e sinergico con i nostri clienti. Non uno studio legale con più “sedi”, ma una piattaforma digitale che permetta un lavoro gomito a gomito tra i nostri avvocati, che stiano a Parigi, a Milano o negli altri luoghi dove abbiamo voglia di essere»



Negli scorsi 20 anni lo studio ha avuto il suo centro di gravità a Parigi: sarà così anche in futuro?

Nel futuro ogni nostro “ufficio” sarà il centro di gravità per un'attività, in base al contesto e alla storia di ogni luogo.

Ovvero?

Parigi sarà sempre il centro di gravità dell'arbitrato e dell'international litigation, perché Parigi ha una cultura dell'arbitrato che pochi posti hanno. Londra lo sarà per certe operazioni internazionali. Milano sarà sempre il centro di gravità per la moda e il design. Altri centri di gravità li racconteremo presto. Uno potrebbe essere Bruxelles... 🇧🇪

IL MERCATO SFIORA QUOTA 2 MILIARDI



Il fatturato dei primi cinquanta studi legali d'affari attivi in Italia sale del 14,8%. Exploit di Gattai Minoli Agostinelli che cresce del 70%. BonelliErede si conferma numero uno con 135 milioni di euro. Gianni arriva a 118 milioni. La voluntary mette il turbo ai fiscalisti

La ripresa c'è. E il valore del giro d'affari mosso dai primi 50 studi legali attivi in Italia nel 2015 sfiora i due miliardi di euro. Si può parlare senz'altro di un anno di svolta per il settore. Con la crisi finalmente archiviata e le attività di assistenza in operazioni straordinarie tornate a fare da locomotiva per le organizzazioni presenti nel Paese.

È quanto emerge dalla quarta edizione della analisi *the Best 50* curata dal centro ricerche *legalcommunity.it* che stima



Bruno Gattai

l'andamento dei fatturati dei protagonisti del mercato della consulenza legale d'affari.

Più nel dettaglio, il valore complessivo dei ricavi generati dal gruppo di testa della comunità legale attiva nel Paese è stimato in 1,9 miliardi, in crescita del 14,8% rispetto al risultato dell'anno precedente (+8,3% a parità di perimetro). Si tratta di un vero e proprio balzo in avanti dopo anni (il 2012 e 2013) di sostanziale stasi (-0,4% e -0,2%) e i primi, timidi, accenni di ripartenza (nel 2014) chiusi con un accenno di positività (+2,6%).

Il merito di questa accelerazione va ascritto senz'altro alla ripartenza dell'm&a che ha registrato 520 operazioni per un valore complessivo di 52 miliardi di euro (+4%). In questo ambito, una grossa fetta di lavoro è arrivata dal private equity, anch'esso tornato a macinare big deal. Mentre ad aggiungere ulteriore sprint alla consulenza ci hanno pensato la voluntary disclosure, sul fronte tax, e la gestione

#1

BonelliErede è ancora il primo studio italiano per fatturato con

135 milioni di euro



delle sofferenze bancarie, i cosiddetti non performing loans, su quello banking & finance.

Lo slancio delle superboutique

Tra i protagonisti del settore, nel 2015, vanno segnalati anzitutto gli avvocati di quelle che definiamo le superboutique.

Sono gli studi che contano un centinaio o poco più di professionisti e che vantano una reputazione di altissimo livello nel settore. Queste realtà non solo hanno marcato la loro presenza in maniera costante sulle principali operazioni straordinarie dell'ultimo esercizio, ma hanno anche registrato alcuni tra i maggiori tassi di crescita. Il primo della lista, in questo caso, è lo studio Gattai Minoli Agostinelli. La boutique fondata da **Bruno Gattai** ha fatto segnare un aumento del proprio giro d'affari pari al 70,8% superando quota 20 milioni di euro alla fine del suo terzo anno di attività. Lo studio ha seguito, fra le altre, la vendita di Italcementi ai tedeschi di HeidelbergCement, la conquista di Cavalli da parte di Clessidra e l'uscita di Apax da Farmafactoring. A seguire, Grimaldi che ha chiuso l'anno in crescita del 25% con un fatturato di circa 30 milioni e all'attivo operazioni come la vendita di Ansaldo Breda e Sts da parte di

I PRIMI 50 STUDI LEGALI PER FATTURATO IN ITALIA

Anno di riferimento: 2015

| N. | Studi Legali | Anno 2015 | Var. % |
|----|---|-----------|--------|
| 1 | BonelliErede | 135 | -1,5 |
| 2 | Chiomenti | 125 | = |
| 3 | Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners | 118 | 7,3 |
| 4 | Pirola Pennuto Zei & Associati | 114,6 | 5,9 |
| 5 | PwC | 105 | nd |
| 6 | Deloitte | 82 | 10,8 |
| 7 | NCTM | 75 | = |
| 8 | KPMG | 73,3 | 16 |
| 9 | Legance | 69 | 16,9 |
| 10 | DLA Piper | 66 | 8,2 |
| 11 | Clifford Chance | 55 | 5,8 |
| 12 | Cleary Gottlieb | 46 | 0,7 |
| 13 | Baker & McKenzie | 45 | 0,4 |
| 14 | Freshfields Bruckhaus Deringer | 45 | 3,2 |
| 15 | Linklaters | 37 | 12,1 |
| 16 | Allen & Overy | 35 | 7,7 |
| 17 | Maisto e Associati | 34,3 | 15,9 |
| 18 | Gatti Pavesi Bianchi | 32 | 21,2 |
| 19 | Pedersoli e Associati | 30,7 | 8,9 |
| 20 | Grimaldi Studio Legale | 30 | 25 |
| 21 | Pavia e Ansaldo | 30 | 9,1 |
| 22 | Latham & Watkins | 29,2 | 0,7 |
| 23 | LS LexJus Sinacta | 28,9 | 10,3 |
| 24 | Lombardi Molinari Segni | 28,5 | 11,8 |
| 25 | Hogan Lovells | 26,2 | 0,8 |

| N. | Studi Legali | Anno 2015 | Var. % |
|----|--|-----------|--------|
| 26 | Sutti | 25,8 | 9,8 |
| 27 | Tonucci & Partners | 25,1 | 4,6 |
| 28 | Tremonti Vitali Romagnoli Piccardi e Associati | 24 | 12,7 |
| 29 | Orrick Herrington & Sutcliffe | 23 | 9,5 |
| 30 | Grande Stevens | 22,2 | 15 |
| 31 | Carnelutti | 22 | 4,8 |
| 32 | Gattai Minoli Agostinelli & Partners | 20,5 | 70,8 |
| 33 | Rödl & Partner | 20,2 | 16,8 |
| 34 | CBA | 20 | -33,3 |
| 35 | R&P Legal | 20 | 33,3 |
| 36 | Toffoletto De Luca Tamajo | 18,4 | 2,8 |
| 37 | Simmons & Simmons | 18 | -10 |
| 38 | La Scala | 17,4 | 6,7 |
| 39 | Loconte & Partners | 14,3 | 257,5 |
| 40 | Delfino e Associati Willkie Farr | 14,2 | 1,4 |
| 41 | McDermott | 13,2 | 10 |
| 42 | Legalitax | 13 | 15 |
| 43 | Di Tanno e Associati | 12,5 | = |
| 44 | Osborne Clarke | 12,3 | 44,7 |
| 45 | Eversheds | 10,5 | 19,3 |
| 46 | Gitti Raynaud | 9 | nd |
| 47 | Ichino Brugatelli | 8,6 | 10,3 |
| 48 | Ludovici & Partners | 8,4 | nd |
| 49 | Craca Di Carlo Guffanti Pisapia Tatozzi | 6,8 | 13,3 |
| 50 | LabLaw | 6,5 | -7,1 |

Fonte: Legalcommunity.it



SHILTON SHARPE QUARRY

Mappare il tuo futuro

Shilton Sharpe Quarry è una realtà internazionale altamente specializzata nella ricerca e selezione di avvocati e dottori commercialisti di tutte le seniority. Operando da 12 sedi in Inghilterra, Europa, Medio Oriente e Asia, possediamo una copertura geografica ineguagliabile. I nostri consulenti, presenti fisicamente in ognuna delle nostre giurisdizioni, sono esperti nei singoli mercati e sono in grado di offrire ai candidati una consulenza personalizzata e un servizio impareggiabile, unitamente ad una conoscenza e una visione approfondite a livello locale e nella lingua locale, permettendo loro una crescita professionale in linea con le loro esigenze ed aspettative.

Il nostro team in Italia non fa eccezione. I nostri consulenti hanno creato e sviluppato negli anni eccellenti rapporti con i principali studi legali nazionali e internazionali e con le più rilevanti società del settore commerciale, industriale bancario e finanziario, diventando il principale punto di riferimento per i candidati e la loro carriera professionale.

Qualora desideriate maggiori informazioni su come SSQ potrebbe assistervi, vi preghiamo di contattare uno dei nostri consulenti ai seguenti recapiti telefonici: +39 02 8058 1800 (Milano) o +39 06 3671 2815 (Roma).



Consultant Spotlight

Tina Lombardi

Tina Lombardi ha studiato e si è laureata in Giurisprudenza presso l'Università di Torino. Dopo aver conseguito il titolo di Avvocato nel 2005, Tina ha ottenuto una borsa di studio del British Council per partecipare allo European Young Lawyers Scheme, studiando al College of Law di Londra. Nel 2010, Tina si è qualificata come Solicitor ed è passata in Axiom dove ha collaborato con diversi clienti internazionali prima di diventare il Legal Affairs Manager di un brand di lusso di rilievo internazionale.

Contattate Tina allo +39 02 86910646 o email tina.lombardi@ssq.com



Finmeccanica e la cessione del 90% di Galata da parte di Wind. Lo studio, inoltre, ha costituito, sotto la guida del partner **Francesco Sciaudone**, una forte presenza londinese rilanciando la propria capacità operativa nell'area banking & finance. Altro protagonista sul fronte della crescita, nel corso del 2015, è stato lo studio Gatti Pavesi Bianchi che ha chiuso l'anno con un giro d'affari stimato in circa 32 milioni (+21,2%). Anche in questo caso,



Francesco Sciaudone

I PRIMI 20 STUDI PER NUMERO DI EQUITY PARTNER

Anno di riferimento: 2015

| N. | Studi Legali | Anno 2015 | Var. % |
|----|---|-----------|--------|
| 1 | LS LexJus Sinacta | 90 | 2,3 |
| 2 | Chiomenti | 63 | 10,5 |
| 3 | BonelliErede | 55 | 14,6 |
| 4 | NCTM | 55 | -6,8 |
| 5 | DLA Piper | 44 | 2,3 |
| 6 | Pavia e Ansaldo | 43 | 10,3 |
| 7 | Pirola Pennuto Zei & Associati | 39 | 11,4 |
| 8 | Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners | 36 | -12,2 |
| 9 | Legance | 35 | -2,8 |
| 10 | PwC | 25 | nd |
| 11 | KPMG | 24 | = |
| 12 | R&P Legal | 24 | 14,3 |
| 13 | Sutti | 22 | -18,5 |
| 14 | Deloitte | 21 | = |
| 15 | Grimaldi Studio Legale | 19 | 11,8 |
| 16 | Baker & McKenzie | 18 | = |
| 17 | Clifford Chance | 18 | = |
| 18 | Tonucci & Partners | 18 | 5,9 |
| 19 | Pedersoli e Associati | 17 | -5,6 |
| 20 | Toffoletto De Luca Tamajo | 17 | 6,3 |

Fonte: *Legalcommunity.it*

I PRIMI 20 STUDI PER NUMERO DI SALARY PARTNER

Anno di riferimento: 2015

| N. | Studi Legali | Anno 2015 | Var. % |
|----|---|-----------|--------|
| 1 | PwC | 193 | nd |
| 2 | Pirola Pennuto Zei & Associati | 83 | -4,6 |
| 3 | Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners | 45 | 18,4 |
| 4 | Deloitte | 38 | 2,7 |
| 5 | NCTM | 25 | 19 |
| 6 | Carnelutti | 20 | 17,6 |
| 7 | Lombardi Molinari Segni | 20 | -4,8 |
| 8 | KPMG | 18 | 12,5 |
| 9 | Grimaldi Studio Legale | 16 | 6,7 |
| 10 | Rödl & Partner | 13 | 18,2 |
| 11 | Grande Stevens | 12 | 9,1 |
| 12 | Baker & McKenzie | 10 | = |
| 13 | Pedersoli e Associati | 10 | -16,7 |
| 14 | LabLaw | 9 | 12,5 |
| 15 | Tonucci & Partners | 9 | = |
| 16 | Gattai Minoli Agostinelli & Partners | 8 | 33,3 |
| 17 | Gatti Pavesi Bianchi | 8 | -38,5 |
| 18 | La Scala | 8 | 14,3 |
| 19 | Orrick Herrington & Sutcliffe | 8 | 14,3 |
| 20 | R&P Legal | 7 | 16,7 |

Fonte: *Legalcommunity.it*

Cresciamo i nostri talenti.
Cresciamo **grazie** ai nostri
talenti.

Unisciti al nostro progetto
#Vision2020

info@osborneclarke.com
osborneclarke.com



I PRIMI 20 STUDI PER NUMERO DI ASSOCIATE

Anno di riferimento: 2015

| N. | Studi Legali | Anno 2015 | Var. % |
|----|---|-----------|--------|
| 1 | PwC | 286 | nd |
| 2 | Chiomenti | 230 | 6,5 |
| 3 | BonelliErede | 202 | 12,2 |
| 4 | Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners | 156 | -0,6 |
| 5 | NCTM | 131 | 3,1 |
| 6 | Deloitte | 108 | 1,9 |
| 7 | DLA Piper | 103 | 22,6 |
| 8 | Legance | 103 | -14,2 |
| 9 | Sutti | 92 | -4,2 |
| 10 | La Scala | 79 | 29,5 |
| 11 | Pirola Pennuto Zei & Associati | 74 | 10,4 |
| 12 | LS LexJus Sinacta | 72 | 30,9 |
| 13 | Tonucci & Partners | 70 | 1,4 |
| 14 | Lombardi Molinari Segni | 68 | 7,9 |
| 15 | Rödl & Partner | 64 | -1,5 |
| 16 | Carnelutti | 63 | 5 |
| 17 | Baker & McKenzie | 60 | -10,4 |
| 18 | R&P Legal | 60 | 22,4 |
| 19 | Freshfields Bruckhaus Deringer | 59 | 13,5 |
| 20 | Cleary Gottlieb | 51 | -1,9 |

Fonte: Legalcommunity.it

I PRIMI 20 STUDI PER NUMERO DI COUNSEL

Anno di riferimento: 2015

| N. | Studi Legali | Anno 2015 | Var. % |
|----|-------------------------------|-----------|--------|
| 1 | KPMG | 266 | 9 |
| 2 | Tonucci & Partners | 25 | = |
| 3 | Legance | 22 | 4,8 |
| 4 | Pavia e Ansaldo | 22 | 120 |
| 5 | Baker & McKenzie | 21 | 23,5 |
| 6 | NCTM | 20 | 11,1 |
| 7 | BonelliErede | 18 | 28,6 |
| 8 | Chiomenti | 17 | 30,8 |
| 9 | Deloitte | 14 | 40 |
| 10 | Allen & Overy | 13 | 30 |
| 11 | Carnelutti | 13 | 8,3 |
| 12 | CBA | 13 | nd |
| 13 | Orrick Herrington & Sutcliffe | 12 | 50 |
| 14 | Grimaldi Studio Legale | 10 | 42,9 |
| 15 | Hogan Lovells | 9 | -18,2 |
| 16 | R&P Legal | 9 | 80 |
| 17 | Gitti Raynaud | 8 | nd |
| 18 | Legalitax | 7 | 133,3 |
| 19 | LS LexJus Sinacta | 7 | -30 |
| 20 | Clifford Chance | 6 | 20 |

Fonte: Legalcommunity.it



Carlo Re

l'associazione ha partecipato ad alcuni dei deal più rilevanti dell'anno come l'integrazione tra Yoox e Net-a-porter, l'acquisizione dell'Istituto centrale delle banche popolari da parte del veicolo Mercury Italy costituito dai private equity Clessidra, Advent e Bain Capital, nonché la fusione tra Mondadori e Rcs Libri. E nell'elenco non si possono non ricordare Grande Stevens, cresciuto del 15% con un fatturato di 22,2 milioni, Lombardi Molinari Segni



I FINALISTI

Corporate M&A *2016*
Awards

by legalcommunity.it

21 GIUGNO 2016

IN COLLABORAZIONE CON



Il Sole **24 ORE**



Per informazioni: sara.venegoni@legalcommunity.it • Per partecipare alla serata: alessandro.ricci@legalcommunity.it

I PRIMI 20 STUDI PER NUMERO DI TRAINEE

Anno di riferimento: 2015

| N. | Studi Legali | Anno 2015 | Var. % |
|----|---|-----------|--------|
| 1 | Deloitte | 292 | 5,4 |
| 2 | Pirola Pennuto Zei & Associati | 132 | 14,8 |
| 3 | Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners | 107 | -2,7 |
| 4 | BonelliErede | 83 | -6,7 |
| 5 | PwC | 73 | nd |
| 6 | Legance | 48 | 108,7 |
| 7 | KPMG | 45 | 2,3 |
| 8 | DLA Piper | 37 | 60,9 |
| 9 | Freshfields Bruckhaus Deringer | 33 | 10 |
| 10 | La Scala | 32 | 68,4 |
| 11 | Allen & Overy | 31 | 47,6 |
| 12 | Chiomenti | 30 | = |
| 13 | Carnelutti | 27 | 8 |
| 14 | Cleary Gottlieb | 26 | -3,7 |
| 15 | Rödl & Partner | 25 | 38,9 |
| 16 | Grimaldi Studio Legale | 23 | 4,5 |
| 17 | NCTM | 23 | -30,3 |
| 18 | Pedersoli e Associati | 23 | 15 |
| 19 | Gattai Minoli Agostinelli & Partners | 22 | 69,2 |
| 20 | Lombardi Molinari Segni | 22 | 10 |

Fonte: Legalcommunity.it

5 STUDI CON FATTURATO SOPRA I 100 MILIONI



| | |
|---|-------|
| BonelliErede | 135 |
| Chiomenti | 125 |
| Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners | 118 |
| Pirola Pennuto Zei | 114,6 |
| PwC | 105 |

che ha visto aumentare i propri ricavi dell'11,8% arrivando a 28,5 milioni e Pedersoli che ha superato quota 30 milioni con un incremento dei propri ricavi del 9%. In particolare, Pedersoli, con gli avvocati **Antonio Pedersoli** e **Andrea Gandini**, è stato tra gli attori principali della vendita di Pirelli a ChemChina, assistendo i compratori e con il socio **Carlo Re** ha affiancato Exor sia nella acquisizione del colosso riassicurativo Partner Re negli Usa

sia in quella del 30% dell'*Economist* in Uk.

Legance campione di crescita nella Best10

Spostando lo sguardo ai primi dieci studi legali per fatturato, invece, il primato della crescita va assegnato a Legance.

Lo studio fondato da **Filippo Troisi**, **Alberto Giampieri**, **Bruno Bartocci**, **Alberto Maggi** e **Giovanni Nardulli**,



Filippo Troisi

è quello che continua a conquistare fette di mercato nonostante l'impresa, man mano che si salga verso il vertice della piramide del mercato, si faccia sempre più ardua. Nel 2015 l'organizzazione è cresciuta del 16,9% in termini di fatturato, sfiorando i 70 milioni di euro. Anche in questo caso, lo studio è stato protagonista di operazioni di grande rilevanza come l'Ipo di Ferrari, la fusione Cyberonics-Sorin o la dismissione di Rihag da parte

1.901.600.000



Il valore complessivo
in euro dei ricavi generati
dai Best 50 nel 2015

+14,8%
rispetto al 2014

I PRIMI 20 STUDI PER NUMERO DI PROFESSIONISTI

Anno di riferimento: 2015

| N. | Studi Legali | Anno 2015 | Var. % |
|----|---|-----------|--------|
| 1 | PwC | 583 | - |
| 2 | Deloitte | 473 | 4,9 |
| 3 | KPMG | 402 | 9,8 |
| 4 | BonelliErede | 358 | 5,9 |
| 5 | Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners | 350 | -0,3 |
| 6 | Chiomenti | 340 | 7,6 |
| 7 | Pirola Pennuto Zei & Associati | 329 | 7,5 |
| 8 | NCTM | 254 | -1,6 |
| 9 | Legance | 208 | 4 |
| 10 | DLA Piper | 190 | 19,5 |
| 11 | LS LexJus Sinacta | 176 | 8 |
| 12 | Carnelutti | 138 | 7 |
| 13 | Tonucci & Partners | 133 | 1,5 |
| 14 | La Scala | 131 | 32,3 |
| 15 | Baker & McKenzie | 130 | 7,4 |
| 16 | Pavia e Ansaldo | 127 | -5,2 |
| 17 | Lombardi Molinari Segni | 126 | 5 |
| 18 | R&P Legal | 120 | 14,3 |
| 19 | Grimaldi Studio Legale | 117 | 5,4 |
| 20 | Sutti | 114 | -7,3 |

Fonte: *Legalcommunity.it*



RUN FOR **XXXTIT**

07.07.2016

| MILANO

with



Nctm

di Apax. Ma l'attività dello studio è stata ragguardevole anche in ambito energy e project finance, nonché sul fronte contenzioso dove la practice di arbitration continua a crescere. Tra gli studi sul podio, invece, solo Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners ha chiuso il 2015 con una crescita marcata del proprio fatturato (+7,3%) che lo ha portato a 118 milioni euro. L'associazione guidata da **Francesco Gianni** ha beneficiato non solo di un'intensa attività sul fronte m&a dove ha complessivamente seguito deal per 23,4 miliardi di euro, ma ha anche

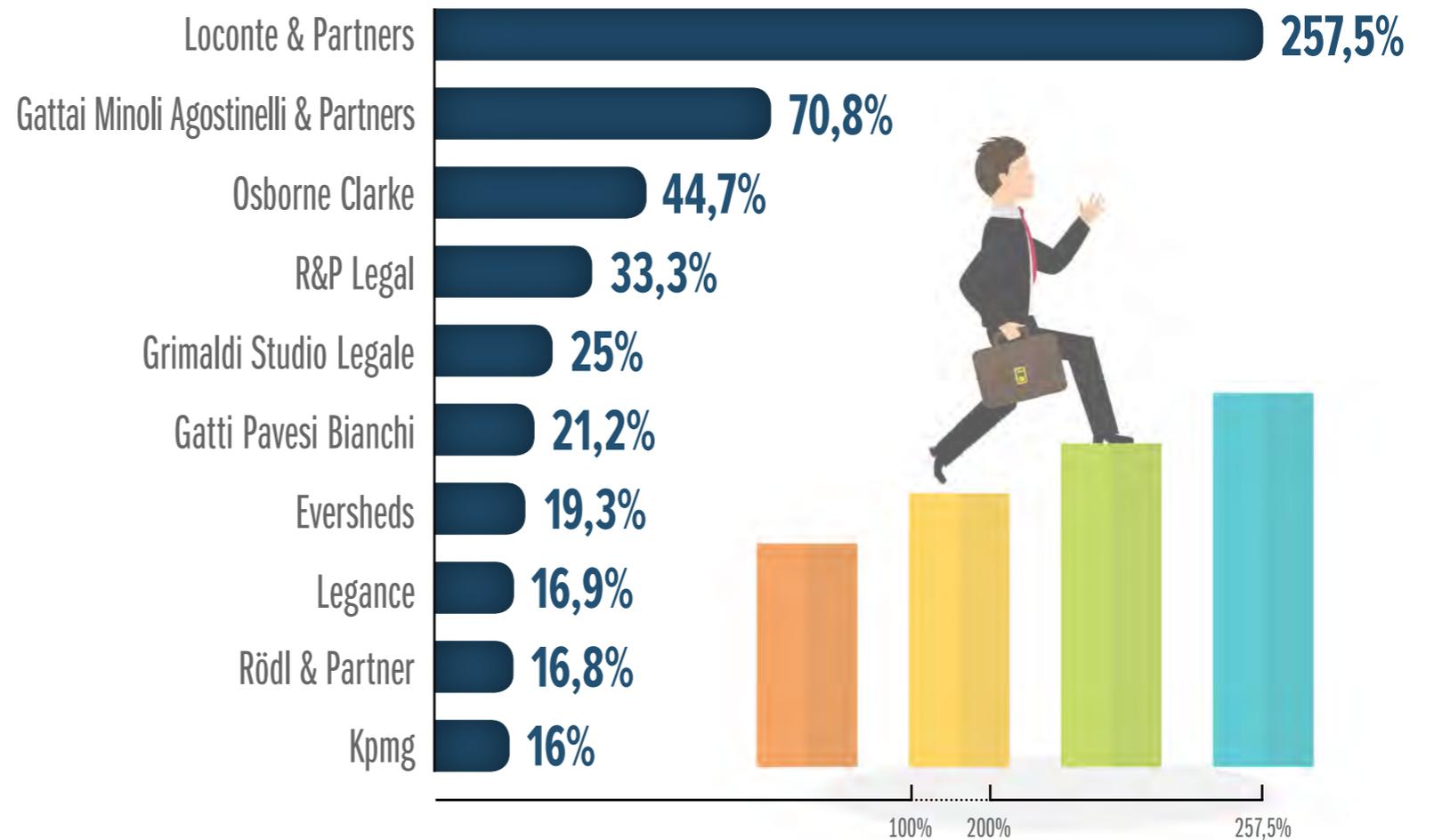


Francesco Gianni

registrato una buona affermazione del proprio business in settori come energy, real estate, labour e amministrativo. BonelliErede si è confermato, invece, lo studio numero uno di questo mercato. L'organizzazione guidata da **Stefano**

Simontacchi e **Marcello Giustiniani** ha consolidato il proprio primato a 135 milioni (-1,5%) spinto non solo dal business m&a ma anche dall'attività in settori come contenzioso, restructuring, banking & finance e soprattutto tax.

CHI È CRESCIUTO DI PIÙ?



Tax, non solo effetto voluntary disclosure

La practice fiscale e tributaria si conferma strategica tanto per gli studi multidisciplinari quanto per le boutique specialistiche. Non è un caso che tra le prime dieci insegne della Best 50 compaiano quattro dei principali player



1.930.558

Il fatturato medio per socio equity degli studi Best 50



Stefano Simontacchi

nel mercato della consulenza con forte commitment sul fronte tax. Tra questi, Kpmg ha registrato il maggior tasso di crescita (16%) superando i 73 milioni di fatturato. Mentre la realtà più ricca, sul piano dei ricavi, si conferma Pirola Pennuto Zei che ha raggiunto un giro d'affari di 114,6 milioni.

Tra le insegne specialistiche, lo studio Maisto si conferma primo della lista con un giro d'affari di 34,3 milioni (+15,9%) seguito da Tremonti Vitali Romagnoli Piccardi, che secondo le stime del centro ricerche *legalcommunity.it* ha

totalizzato un fatturato di 24 milioni di euro (+12,7%). Lo studio Di Tanno, invece, è riuscito ripetere il risultato dell'anno precedente al quale, tuttavia, aveva contribuito un numero più ampio di professionisti.

La forza della specializzazione tax, inoltre, ha spinto al termine del suo primo vero anno di attività anche lo



362.000

Il fatturato medio per professionista attivo negli studi Best 50



foodcommunity.it

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mondo food



www.foodcommunity.it

studio Ludovici & Partners che è entrato nell'elenco dei Best 50 con 8,4 milioni di euro. Impresa che non è riuscita per un soffio a un'altra realtà del settore appena nata: lo studio Puri Bracco Lenzi che si è piazzato 51esimo con 6 milioni di fatturato.

Nuove insegne crescono

Lo studio fondato da **Paolo Ludovici**, inoltre, non è l'unico nome nuovo che si scorge all'interno della Best 50 di quest'anno. Loconte & Partners, proprio grazie all'accelerazione nel tax propiziata dall'attività



Paolo Ludovici,

CRESCONO GLI ORGANICI E LA PARTNERSHIP SI SDOPPIA

A confermare il trend di ripresa del settore c'è l'andamento delle assunzioni negli studi legali d'affari. Nel 2015, secondo quanto emerge dalla quarta edizione della analisi *the Best 50* curata dal centro ricerche *legalcommunity.it* il numero complessivo dei professionisti attivi nelle prime 50 law firm operanti in Italia per fatturato è cresciuto del 19,7% raggiungendo quota 6.693.

Gli equity partner tra promozioni e lateral hire sono aumentati del 10%. I salary partner invece sono cresciuti del 55,3% arrivando a quota 581.

Di fatto si assiste a uno sdoppiamento sempre più marcato della partnership con il numero di soci non equity che sembra destinato a eguagliare, anzi a superare, quello dei partner equity. Se ipotizzassimo il mantenimento di questo andamento di crescita sia del numero di equity sia di quello dei salary, in soli quattro anni questi ultimi supererebbero i primi nelle compagini delle associazioni forensi attive nel Paese. Si ingrossano, nel frattempo, le fila dei collaboratori: 3.080 rispetto ai 2.581 del 2014.

Mentre i praticanti, nei primi 50 studi attivi nel Paese diventano 1.403 in crescita del 14,4%. 🎁





Gregorio Gitti

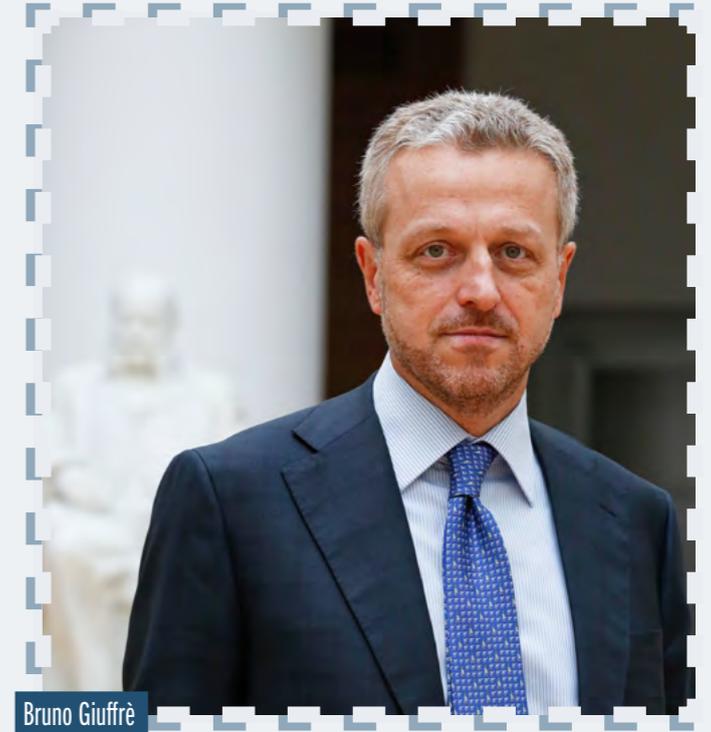
di voluntary disclosure è entrato nell'elenco con un giro d'affari di oltre 14 milioni di euro.

Altro debutto rilevante è sicuramente quello di Gitti Raynaud. Anche in questo caso, la boutique guidata da **Gregorio Gitti** al suo primo giro di boa nel nuovo assetto ha realizzato un fatturato di 9 milioni imponendosi tra i protagonisti del settore e lasciando intuire grandi potenzialità per il prossimo futuro. Solo poche settimane fa, per esempio, lo studio ha assistito la cordata di private

equity che ha rilavato Setefi da Intesa Sanpaolo (una delle poche operazioni miliardarie di quest'anno). Altri debutti di rilievo nella Best 50 di *legalcommunity.it* sono quelli di Ichino Brugnattelli, cresciuto di più del 10% con un fatturato a 8,6 milioni e quello di Craca Di Carlo Guffanti Pisapia Tatozzi (5lex). Lo studio focalizzato sulla consulenza in materia societaria, finanziaria e regolamentare con una crescita del 13,3% ha totalizzato ricavi per quasi sette milioni di euro.

Dla Piper è l'unico internazionale tra i Best 10

Non solo realtà italiane tra le nuove insegne presenti nella Best 50 di quest'anno. Eversheds, studio internazionale di matrice britannica, ha fatto segnare una crescita del proprio business del 19,3%, con il fatturato che ha superato quota 10 milioni. Lo studio si è distinto in particolare nell'area banking & finance e in operazioni come il finanziamento dell'operazione Italian Design Brand seguita al fianco di UniCredit dal



Bruno Giuffrè

team di **Marco Franzini**.

Dla Piper, invece, si è confermata prima insegna internazionale in Italia. La gestione firmata **Bruno Giuffrè-Michael Khune** archivia un altro anno di crescita (+8,2%) con il giro d'affari italiano che arriva a 66 milioni.

Lo studio anglo americano si lascia alle spalle tutti i magic circle che, in ogni caso, hanno avuto un andamento in crescita anche grazie al costante incremento di operazioni cross border registrato nel Paese. 🇮🇹

FINTECH

il futuro vale già 3.800 miliardi

Dai robo-advisor alle piattaforme di direct lending, la tecnologia irrompe nella finanza e tenta di stravolgerne le regole. L'Italia è ancora indietro, ma i pionieri non mancano. A partire dalle startup

Immaginiamo di poter avviare un piano di risparmio e investire su un fondo da noi scelto attraverso pochi clic sul nostro smartphone mentre stiamo andando a lavoro in metro.

Oppure pensiamo che con lo stesso smartphone possiamo firmare un contratto, prestare una certa somma di denaro, anche piccola, a un'azienda situata dall'altra parte del Paese, pagare con la carta di credito tramite un codice Qr o gestire in tempo reale il nostro portafoglio d'investimento. Immaginiamo di poter fare tutto questo proprio oggi, in Italia, dove, seppur in ritardo rispetto al



ITForum

Investment & Trading

La Fiera indipendente dedicata a Risparmio, Investment e Trading

Economia e Mercati difficili: cosa conviene fare? Scopriilo a ITForum.

Un ricco calendario di convegni dedicati al risparmio gestito, sessioni di trading in tempo reale e incontri con i grandi esperti della scena finanziaria italiana e internazionale.

Costruisci le tue scelte

ITForum 19-20 maggio Rimini

INGRESSO GRATUITO

TOP Sponsor ITForum 2016

directa
trading on line dal 1996

Con il supporto di

 **Borsa Italiana**

Con il patrocinio di



Area Investment



FondiOnline.it



Area Trading

ACTIVTRADES®

BANCA IMI

BANCA SELLA

Bats

FINECO
BANK

IWBANK
PRIVATE INVESTMENTS

Media partner

MILANO
FINANZA

Con la partecipazione di



www.itforum.it | info@itforum.it

ITForum - Palacongressi di Rimini - Via della Fiera, 23

financecommunity legalcommunity

ti aspettano all'ITForum

resto del mondo, la finanza tradizionale sembra aver iniziato a capire che non può più prescindere dalla tecnologia.

Tutte le azioni descritte si possono compiere grazie ad app già esistenti o startup italiane attive sul mercato, realtà del cosiddetto fintech che, nonostante il sistema sia ancora restio agli stravolgimenti, stanno tentando di dare un approccio innovativo al modo di vivere e offrire i servizi finanziari.

«Stiamo assistendo a un'accelerazione da parte della tecnologia e del fintech nel sistema italiano», afferma **Roberto Ferrari**, direttore



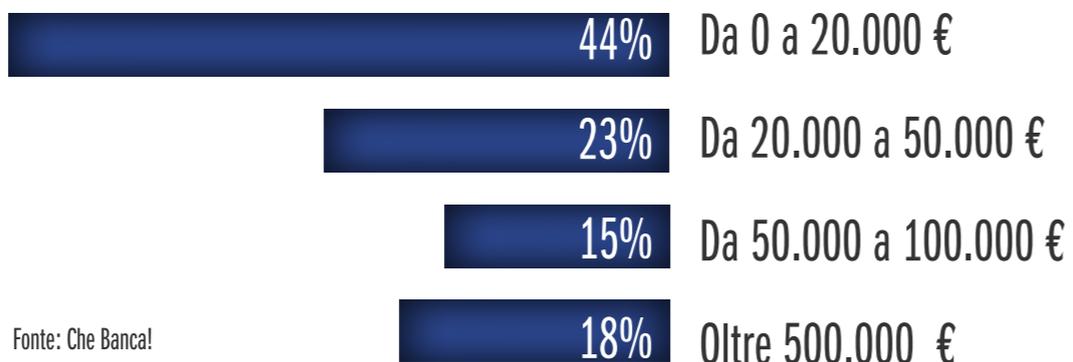
Roberto Ferrari

generale di Che Banca!. Il potenziale è molto alto e per capirlo basta guardare le cifre a livello globale: nel 2015 sono stati investiti 22,3 miliardi di dollari nel fintech, è circa il doppio degli investimenti dell'anno precedente, di cui 1,8 miliardi di euro solo in Europa. I ritorni, a livello globale, sono stimati pari a 3.800 miliardi (4,7 trilioni di sterline secondo le stime di Goldman Sachs). Cifre che dimostrano come questo mondo sia in «enorme crescita» e «attraente in termini di investimenti e ritorni», aggiunge.

Tante sfaccettature

Si tratta però di un ecosistema variegato che tocca tutti gli aspetti della vita finanziaria, dall'asset management, ad esempio con la app per investire lanciata da AcomeA sgr ([si veda l'articolo successivo](#)) al lending, all'e-commerce fino alla sicurezza dei dati personali e ai pagamenti. Così come molteplici sono i soggetti coinvolti, dalle banche tradizionali alle startup fino agli investitori istituzionali. Pensiamo ad esempio al bitcoin, la moneta virtuale più famosa. Nel 2015 le transazioni con questo conio digitale, che avvengono attraverso una sorta di rete fatta di tanti nodi ciascuno legato all'altro che controllano la bontà delle transazioni (chiamata blockchain), quindi senza alcuna intermediazione, sono arrivate a toccare il miliardo di dollari e oggi un bitcoin vale oltre 400 dollari. La finanza "tradizionale" ha fiutato l'affare e molte banche hanno iniziato a investire nel settore. Alla fine del 2015, ad esempio, un gruppo di 25 istituzioni finanziarie di tutto il mondo fra le quali

Gli investimenti nelle startup fintech



Fonte: Che Banca!

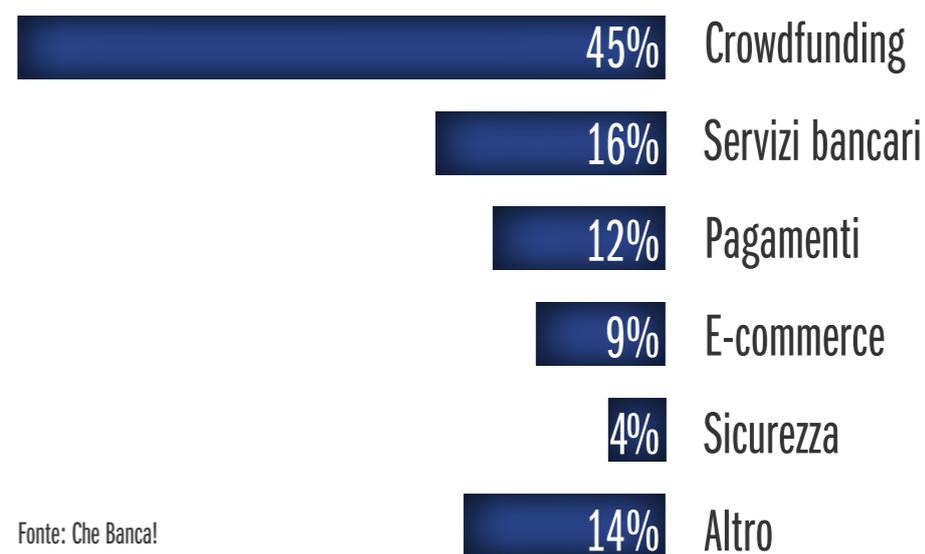
Ubs, Goldman Sachs e JpMorgan, compresa l'italiana UniCredit, ha investito in R3 Cev, una delle 300 startup che stanno sviluppando prodotti per l'industria dei servizi finanziari partendo dalla blockchain. In tutto, nei primi nove mesi del 2015, queste startup hanno ricevuto investimenti per 462 milioni di dollari, il doppio del 2014.

L'equity crowdfunding, invece, consente a chiunque di finanziare un progetto, attraverso piattaforme specifiche, anche con piccole quote. L'Italia è stata fra i primi Paesi a regolamentare questo nuovo marketplace dando anche alle cosiddette pmi innovative la possibilità di accedere a questi capitali. Stando però agli ultimi dati dell'Osservatorio del Politecnico di Milano, in Italia si sono raccolti 2,45 milioni di euro, da offerte pubblicate nel complesso da 9 portali,

su un totale di 17 iscritti nei registri Consob. Cifre ancora piccole se si pensa che nel Regno Unito un solo portale (Crowdcube) ha raccolto oltre 100 milioni di euro.

Poi ci sono i robo-advisor, ossia algoritmi capaci di profilare un piccolo investitore retail e di preparare il portafoglio più adatto a lui. Secondo un'indagine di PwC e Professione Finanza, nel 2014, a livello globale, questi "robot" hanno gestito masse per circa 19 miliardi di dollari, con una crescita del 65% in nove mesi. E il mercato potrebbe raggiungere i 255 miliardi di dollari entro la fine del 2019.

I settori delle startup del fintech



Fonte: Che Banca!

Tutto quadra ...

... da oltre 30 anni



Factoring

La “Boutique della finanza”

GENERALFINANCE opera nel settore finanziario dal 1982, nelle sedi di Biella e Milano. Da vent'anni è specializzata nel finanziamento «su misura» alle imprese, realizzato mediante l'anticipazione dei crediti commerciali (secondo la c.d. legge sul factoring, n. 52/91) cui si affianca l'accorta gestione degli stessi, una combinazione che permette ai clienti non solo di ottenere lo smobilizzo del circolante, ma anche di trarre vantaggio da un comprovato miglioramento dei tempi d'incasso, oltre che dalla sensibile riduzione delle insolvenze.

GENERALFINANCE offre servizi flessibili volti alla risoluzione delle problematiche creditizie proprie dell'impresa, che possono essere estesi anche a clienti e fornitori.

GENERALFINANCE offre anche competenze professionali specifiche per il supporto finanziario dell'impresa “in crisi”, a partire dal manifestarsi delle prime difficoltà fino al termine del processo di risanamento, supportando i propri clienti nella fase di predisposizione e in quella di esecuzione delle diverse procedure previste dalla normativa di settore, ed accompagnandoli ancora successivamente, quando la crisi è superata.

info@gruppogeneral.net | www.gruppogeneral.net





«entrare in contatto con le startup rimane di vitale importanza, con l'obiettivo di trovare progetti concreti capaci di essere integrati all'interno della nostra banca e allo stesso tempo lasciarci contaminare da nuove idee e visioni proiettate al futuro»



Il ruolo delle startup

A portare le soluzioni più innovative sono le startup, un settore che in Italia, aggiunge Ferrari, «si è attivato due anni fa» ma «oggi la filiera fintech, che comprende banche tradizionali, fondi, startup e incubatori, è più matura e iniziamo a osservare i primi investimenti». In Italia, oggi, sono 115 le startup attive nel mondo del Fintech, secondo quanto rilevato da CheBanca!, con una concentrazione

significativa nel nord Italia che ospita il 77% della realtà.

Nel dettaglio dei settori, quasi la metà delle startup (45%) si occupa di crowdfunding, compreso anche il peer-to-peer lending, fra le quali Borsa del Credito ([si veda l'articolo in questo MAG](#)), seguito dai servizi bancari con il 16%. Sui pagamenti lavora il 12% delle startup, il 9% si occupa di e-commerce e infine il 4% si concentra sulla sicurezza.

Il 45% sul totale delle startup, quindi poco più di 50, ha ricevuto finanziamenti da enti o investitori, per un ammontare complessivo, nel 2015, pari a 33,6 milioni di euro, cifra più

che quadruplicata rispetto all'anno precedente (7,15 milioni). Si tratta di poco più di un milione a startup, ancora nulla rispetto alla media europea di 44 milioni. Tuttavia per le banche tradizionali, sostiene Ferrari, «entrare in contatto con le startup rimane di vitale importanza, con l'obiettivo di trovare progetti concreti capaci di essere integrati all'interno della nostra banca e allo stesso tempo lasciarci contaminare da nuove idee e visioni proiettate al futuro».



BRAMBILLA

racconta la rivoluzione di AcomeA



Giovanni Brambilla

Tra fondi quotati e app per realizzare il proprio piano d'accumulo in pochi click, la sgr fondata nel 2012 da Alberto Foà ha puntato tutto sull'innovazione. Oggi conta masse per circa 1,4 miliardi

Come la consulenza, il lending e il trading non sono immuni dall'evoluzione tecnologica, così anche il risparmio gestito sta diventando uno dei settori finanziari più suscettibili all'innovazione. Non soltanto perché i nuovi strumenti sulla piazza, come i robo-advisor,

stanno irrompendo a gamba tesa nel sistema e lo stanno rivoluzionando, ma soprattutto perché l'attività dei gestori si svolge curando i risparmi dei cittadini, siano essi impiegati o imprenditori, famiglie o singoli, ossia persone la cui vita quotidiana è ormai dominata dalla tecnologia. In questo contesto, seguire l'innovazione

significa «rispondere al cambiamento delle abitudini dei clienti, presenti e futuri: pensare che fra 10 anni i giovani vadano ancora in banca, allo sportello, per discutere con il proprio consulente sul proprio piano di risparmio è una follia», afferma **Giovanni Brambilla**, amministratore delegato di AcomeA, sgr indipendente creata nel 2010 da **Alberto Foà**, già fondatore di Anima sgr, e guidata da Brambilla con i partner **Giordano Martinelli** e **Roberto Brasca**.

«Abbiamo già visto come la tecnologia e l'innovazione possono cambiare in modo repentino le nostre abitudini – osserva l'ad - pensiamo all'arrivo dei social network o degli smartphone, la stessa cosa può avvenire nel risparmio gestito», per questo motivo «bisogna essere pronti, preparati», altrimenti «si fa fatica a rincorrere chi è già davanti a noi».

È seguendo questa filosofia che AcomeA ha deciso di fare dell'innovazione, non solo quella tecnologica, un pilastro della propria attività e un mezzo per raggiungere un numero sempre maggiore di clienti.

A livello pratico, per la sgr questo significa investire in risorse -il gruppo impiega infatti 12 persone, 8 per la comunicazione e il marketing e 4 per lo sviluppo tecnologico- essere presenti online e sui principali social network come Twitter e Facebook, (dove i diversi account di AcomeA contano rispettivamente oltre 8000 follower e oltre 23 mila like), ma anche adottare per primi soluzioni ancora nuove sul mercato e allargare l'offerta di prodotti e servizi a chi decidesse di affidare loro i propri risparmi.

Dai fondi quotati alla sottoscrizione digitale

Seguendo la strada dell'innovazione e anche portando avanti alcune operazioni di m&a, in meno di sei anni AcomeA è arrivata a gestire masse per 1,4 miliardi di euro ed è riuscita a farsi strada tra le major dell'asset management, in particolare attirando quella parte di clientela solitamente lontana dal mercato. «Dietro al nostro sforzo di

• • • • •

«Abbiamo già visto come la tecnologia e l'innovazione possono cambiare in modo repentino le nostre abitudini, pensiamo all'arrivo dei social network o degli smartphone, la stessa cosa può avvenire nel risparmio gestito, bisogna essere pronti, preparati. Si fa fatica a rincorrere chi è già davanti a noi»

• • • • •



THE UNIVERSITY OF
CHICAGO

Alumni Club of Italy

Banking & Restructuring

Milano, 4 luglio 2016

Partner



Simmons & Simmons

TRANSEARCH
YOUR WORLD PARTNER IN EXECUTIVE SEARCH

Sponsor tecnico

RATTIFLORA

Dinner

Palazzo Parigi

Media Partner

financecommunity



Alberto Foà

innovazione – spiega Brambilla – c'è un duplice obiettivo: avvicinare la finanza ai risparmiatori, abbattendo le barriere che caratterizzano il settore, e quindi semplificare i processi tipici di questo mercato, dalla sottoscrizione alla realizzazione di un piano di accumulo». Realizzare questi obiettivi «è una grande sfida, percorribile solo da una realtà indipendente da gruppi bancari come è AcomeA. L'assenza di conflitti di interesse ci consente di scegliere in autonomia quali prodotti offrire, senza alcun vincolo da

parte dei distributori e sulla base di criteri come la trasparenza e la semplicità». Qualità che, aggiunge, rappresentano un valore aggiunto per i clienti in termini di fidelizzazione.

In virtù di questa indipendenza, AcomeA è stata la prima società di gestione del risparmio a quotare sul mercato ETFplus di Borsa Italiana, il 16 aprile scorso, i 14 fondi comuni aperti che fanno parte della propria

offerta. «I nostri prodotti sono accessibili a tutti gli investitori, sia istituzionali che retail, direttamente sul mercato», spiega.

Un vantaggio che implica una riduzione dei costi delle commissioni di gestione, le quali diminuiscono ulteriormente nel caso della classe A2 dei fondi della sgr: «Si tratta di fondi solitamente riservati a investitori istituzionali, che prevedono un investimento minimo di 250 mila euro, ma che ora possono essere acquistati anche dagli altri tipi di risparmiatori con investimenti minimi».

Seguendo lo stesso filo conduttore, AcomeA ha lanciato una serie di servizi automatici per aiutare i clienti a gestire meglio le proprie posizioni, come ad esempio il servizio “Attiva la cedola”, per ottenere sulla propria posizione un meccanismo di distribuzione dei proventi, o “Reinvesti i profitti”, con cui l'extrarendimento di un prodotto più rischioso può essere reinvestito in uno più tranquillo. L'offerta tecnologica include inoltre due applicazioni gratuite, Angel Performance e Angel Costi, per aiutare i clienti e i consulenti finanziari a capire quali siano i prodotti migliori in circolazione, i costi e la conformità della gestione all'andamento del mercato. «Nel futuro il rapporto fra il cliente e il promotore tradizionale e fra le sgr e i distributori sono destinati a cambiare – aggiunge Brambilla – ed è per questo che stiamo lavorando per avere un approccio più b2c rispetto a quello classico b2b». Da qui la scelta di introdurre la sottoscrizione completamente digitale, «per rendere più immediato un procedimento che nel

nostro settore è ancora tutto cartaceo, e quindi fermo al secolo scorso».

Una app per risparmiare

Il cuore dell'innovazione di AcomeA sta però in progetti come Gimme5. Si tratta di un servizio, lanciato lo scorso settembre 2015, fruibile attraverso il sito o la app per smartphone e tablet e attraverso il quale chiunque può risparmiare e investire nei fondi comuni offerti dalla sgr senza vincoli di durata, di importo e di ricorrenza dell'investimento, a partire da versamenti di cinque euro.

«È un ulteriore canale con cui i nostri clienti possono gestire i propri risparmi – spiega l'ad – ma con una modalità di sottoscrizione ancora più dinamica e immediata e per di più con un servizio che non ha costi di uscita o di entrata e che lascia all'utente la possibilità di scegliere il tipo di fondo». La bontà dei fondi a disposizione dell'utente è poi garantita dall'operato sul mercato della società, che con il Servizio Gimme5 intende

cavalcare l'onda del cosiddetto “risparmio d'impulso”. In pratica è «un piano di accumulo a tutti gli effetti, ma senza l'obbligo di ricorrenza» che «si gestisce attraverso il proprio smartphone», sottolinea.

La bontà dei fondi a disposizione dell'utente è rappresentata dalla qualità e dal track record dei fondi AcomeA. Dal lancio nel 2013 la app ha registrato 40

mila download, per un incremento di circa 6 mila clienti, tra i quali principalmente neofiti del risparmio gestito. «Sono cifre ancora basse per coprire l'investimento che abbiamo fatto, ma non ci aspettavamo di avere un ritorno immediato», spiega. L'iniziativa è infatti «in fase di sperimentazione», una sorta di «test» per «valutare la reazione del mercato e dei nostri clienti. Ora stiamo lavorando per



«Nell'asset management è molto difficile fare innovazione e questo per una serie di ragioni: innanzitutto il nostro è un mercato di oligopolisti che sono abituati ad agire con gli stessi strumenti e secondo le logiche del passato, e pertanto tendono a mantenere lo status quo»





calibrare le informazioni e migliorare il servizio, renderlo più affine ai clienti e alle loro esigenze». Ma, è convinto Brambilla, resta uno strumento che «risponde ai bisogni della nuova clientela come i giovani e che è destinato a cambiare il mondo dell'asset management».

Un mercato impermeabile

Nonostante la forte spinta della tecnologia, questo settore, tolti pochi esempi virtuosi, sembra essere ancora impermeabile a cambiamenti concreti.

Anzi, secondo i risultati di un recente sondaggio condotto da PwC, l'83% degli operatori tradizionali (e il 95% degli istituti bancari) teme di perdere un quarto del proprio business a vantaggio dei nuovi player del settore fintech, come i robo-advisor.

Segno di un mercato che non solo è impermeabile allo sviluppo tecnologico ma lo guarda, come spiega Brambilla, come «fumo negli occhi».

«Nell'asset management è molto difficile fare innovazione e questo per una serie di ragioni: innanzitutto il nostro è un mercato

di oligopolisti che sono abituati ad agire con gli stessi strumenti e secondo le logiche del passato, e pertanto tendono a mantenere lo status quo». Inoltre, «non sempre l'innovazione è "sana" – spiega – nel senso che alcuni prodotti e servizi proposti vengono presentati come innovativi ma in realtà sono realizzati in base delle mode del momento, ad esempio negli anni 2000 ci fu il boom degli investimenti in tecnologia e internet, nel 2002 invece andavano di moda i fondi obbligazionari. Questi prodotti, però, pur avendo un nome diverso l'uno dall'altro, di fatto sono tutti frutto di interessi passeggeri, di mode che non portano alcun tipo di innovazione a lungo termine».

In finanza, evidenzia, «abbracciare le mode significa poi proporre prodotti che hanno già dato il loro massimo rendimento, approfittarsi e soprattutto trattare i clienti come se fossero tutti uguali, senza invece considerare le esigenze e gli interessi di ogni singolo risparmiatore».

● ● ● ● ●

«Il filo conduttore di tutte le attività è aumentare la consapevolezza dei cittadini a prescindere da età o disponibilità finanziarie, in modo da spostare la legge dell'offerta che vige ora verso quella della domanda, e quindi creare un vero e proprio mercato»

● ● ● ● ●

Educazione finanziaria

Uno dei motivi principali della scarsa innovazione nel risparmio gestito, per Brambilla, è legato al fatto che «il settore è ancora fortemente dominato dalla legge dell'offerta e non da quella della domanda». Ciò fa sì che «i prodotti offerti siano figli delle poche realtà che dominano il mercato e spesso costruiti secondo le esigenze del produttore. Dietro a questa “predominanza” c'è

una sostanziale carenza di educazione finanziaria dei cittadini, i quali, non conoscendo i termini specifici e il funzionamento del settore, hanno poco potere contrattuale e sono spesso soggetti a fidarsi del proprio consulente. Tutto questo «a discapito della concorrenza e di un mercato vero e proprio». Su questo fronte, AcomeA, ad esempio, sta lavorando attraverso diversi format in modo da presentare ai risparmiatori

alcune tematiche finanziarie in maniera comprensibile. Uno di questi è ad esempio “La verità, vi prego, sul denaro talks”, un ciclo di incontri a teatro che coinvolge artisti, accademici ed esperti dedicato ai risparmi e agli investimenti che si svolgono con brevi presentazioni ritmate su come fare scelte corrette e soprattutto come evitarne di pessime in campo economico e finanziario: gli errori, le principali trappole e le evidenze più utili per essere in grado di trattare bene i propri soldi. Un'altra iniziativa sono poi gli incontri di “financial fitness”, anche con pubblicazioni e video esplicativi in cui vengono affrontati determinati temi finanziari per aiutare i clienti ad allenarsi a investire correttamente.

«Il filo conduttore di tutte le attività è aumentare la consapevolezza dei cittadini – conclude Brambilla – a prescindere da età o disponibilità finanziarie, in modo da spostare la legge dell'offerta che vige ora verso quella della domanda, e quindi creare un vero e proprio mercato». 🏠

NASCE

il peer to peer lending

È il prestito fra privati e imprese e si sviluppa tramite piattaforme come BorsadelCredito.it. In sei mesi la startup ha erogato due milioni di euro per 116 fidi. E ora punta a coinvolgere gli investitori istituzionali

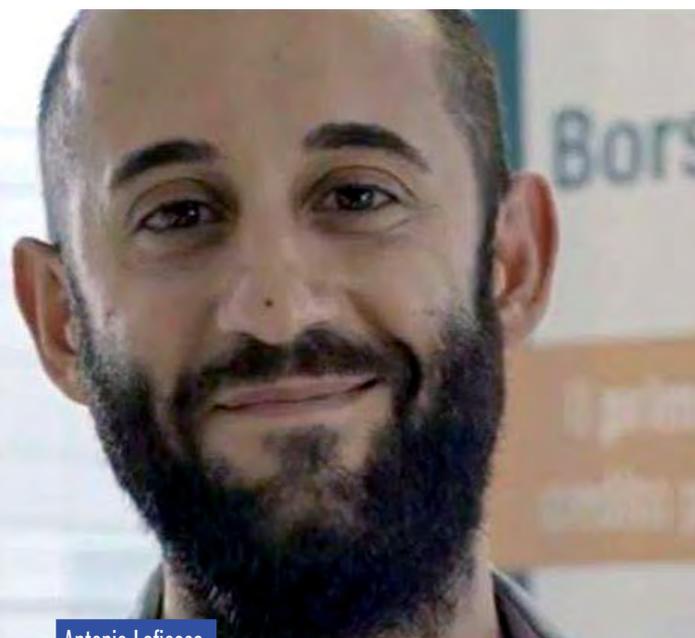


Dal 2012 al 2014, i prestiti bancari alle imprese, principalmente a causa della stretta creditizia, sono crollati di 84 miliardi di euro, stando all'ultima ricerca di Equita Sim e Università Bocconi. E il mercato dei capitali ha colmato solo per metà questo gap lasciato dalle banche: la raccolta obbligazionaria, nello stesso periodo, è aumentata infatti di 41 miliardi, ma il saldo resta negativo per 43 miliardi.

Sono cifre che fanno capire come oggi trovare forme di finanziamento alternativo a quello bancario, dal quale dipende il 90% delle piccole e medie imprese italiane, sia diventata più un'urgenza che una necessità e non solo per una questione di credit crunch. Anche con i tassi al minimo, gestire un piccolo fido da 20 mila euro a un'azienda con dieci addetti e un fatturato inferiore al milione per acquistare un nuovo macchinario non conviene alle banche.

Ed è qui che entra in gioco il fintech, in particolare con il lending online.

«Il mercato del lending svolto tra privati è in grande crescita e le stime sul peer to peer lending, in particolare, parlano di un valore pari a 64 miliardi di dollari nel 2016», spiega



Antonio Lafiosca

Antonio Lafiosca, socio e chief operating officer di BorsadelCredito.it, startup italiana fondata da **Alessandro Andreozzi** e **Ivan Pellegrini** nell'ottobre 2013 e una delle tre realtà attive nel nostro Paese nel settore del lending assieme a Smartika e Prestiamoci, specializzate nei prestiti fra singoli e non dedicati alle imprese.

Due milioni erogati in sei mesi

Nata come piattaforma digitale di brokeraggio per il credito alle aziende, da settembre 2015 BorsadelCredito.it ha avviato il proprio canale del P2P lending come primo operatore per le aziende in Italia in qualità di istituto di pagamento autorizzato da Banca d'Italia. A dicembre il gruppo ha ottenuto un milione di euro di investimento dal venture P101 e in sei mesi di attività P2P, la piattaforma conta 116 prestiti erogati per un ammontare pari a 1,6 milioni di euro («è probabilmente arriveremo a due milioni entro la fine del mese», aggiunge Lafiosca) con un tasso medio di interesse pari a 5,75%. L'obiettivo, spiega, «è chiudere il 2016 tra 50 e 100 milioni». Una cifra possibile se si pensa che Funding Circle, attivo dal 2010 tra

Regno Unito e Usa, ha ormai superato il miliardo di dollari. A rendere vincente questo tipo di portali è la loro semplicità: «La nostra piattaforma – spiega Lafiosca - rappresenta un punto di incontro tra chi ha bisogno di credito, soprattutto piccole imprese, e chi ha un surplus finanziario e ha intenzione di investirlo in maniera alternativa». Il sistema, alternativo al canale bancario, si pone dunque tra un lender classico e il crowdfunding ed è solo online, una caratteristica che garantisce una maggiore velocità di azione: «Siamo in grado di garantire un prestito in tre giorni lavorativi, senza lungaggini burocratiche e senza firmare alcun foglio di carta. Il contratto infatti avviene digitalmente o via sms». L'imprenditore, inoltre, «non deve sostenere costi nascosti, come per esempio quelli relativi all'apertura di nuovi conti, e nella maggior parte dei casi non paga commissioni di utilizzo».



Alessandro Andreozzi



Ivan Pellegrini



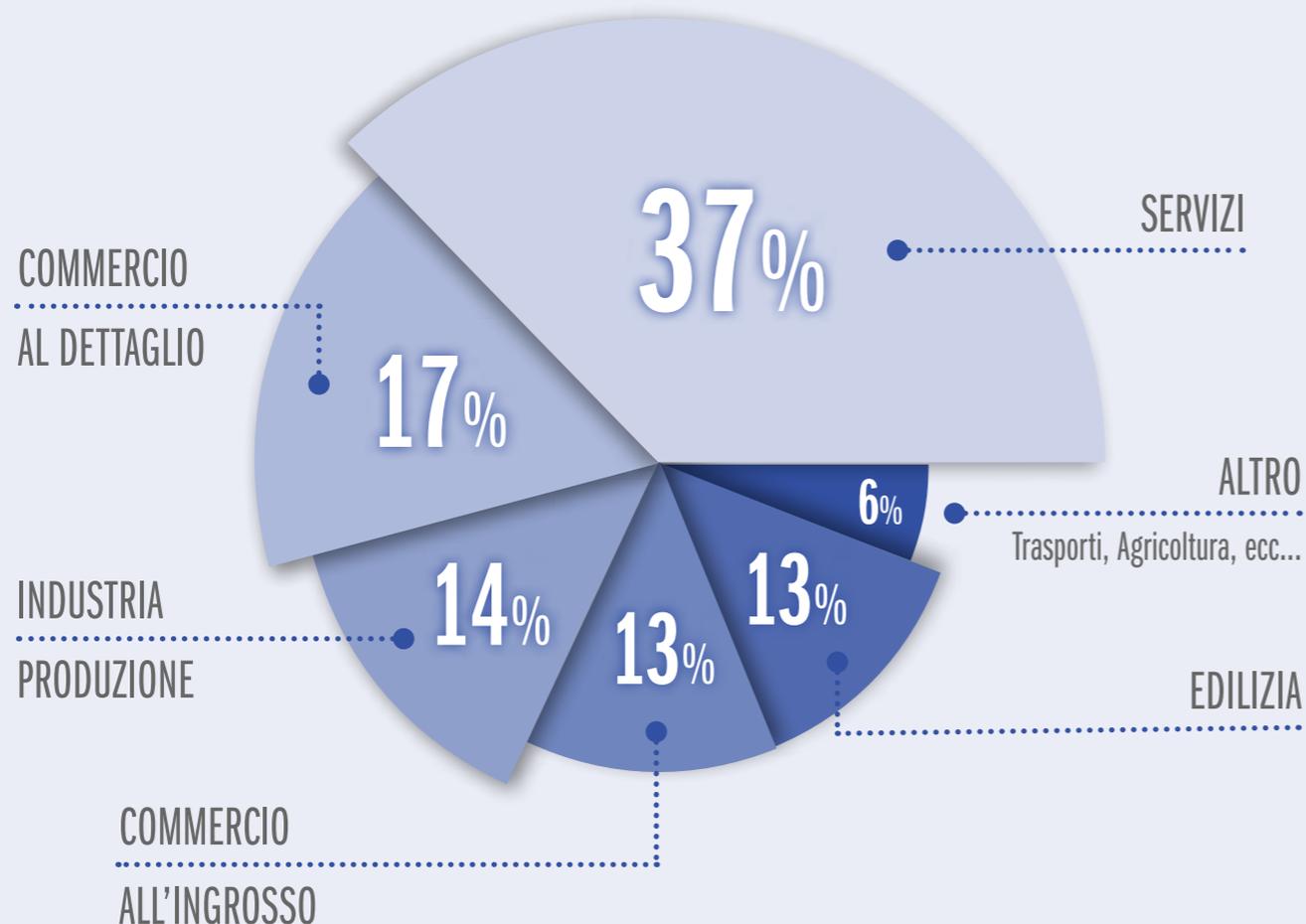
Iusletter

L'informazione giuridica
passa da qui

www.iusletter.com



SETTORI DI APPARTENENZA DELLE AZIENDE A CUI SONO STATI EROGATI I PRESTITI



Fonte: *BorsadelCredito.it*

Il coinvolgimento degli istituzionali

Quello del lending online, sostiene Lafiosca, è dunque un fenomeno destinato a crescere sempre di più: «Fino a quando gli istituti di credito non cambieranno i propri costosissimi processi di distribuzione, questi modelli di finanza alternativa recupereranno sempre più terreno», aggiunge il coo. Tuttavia, per compiere il vero salto di qualità, «servirebbe innanzitutto un'equiparazione delle piattaforme a livello regolamentare e dei benefici fiscali per chi decide di investire in questo tipo di finanza, ma anche incentivi a livello di liquidità provenienti da fondi europei o statali», evidenzia. Ad esempio, aggiunge, «nel Regno Unito la creazione e lo sviluppo di queste piattaforme sono agevolate a livello governativo e ora il mercato vale 7 miliardi di sterline». Ma la vera svolta ci sarà quando le banche e gli investitori istituzionali inizieranno anche loro stessi a investire capitali in queste piattaforme». In questo senso, il gruppo è al lavoro, con alcune banche e società di investimento, per creare un fondo che raccolga capitali istituzionali e che, anticipa Lafiosca, dovrebbe essere operativo entro il 2016.

Reputazione online

Ma come funzionano esattamente queste piattaforme? I soggetti in gioco sono due: da un lato ci sono i richiedenti, ossia le imprese. Il loro compito è compilare la propria

BORSADELREDITO.IT IN CIFRE

**1,6
milioni di euro**

Ammontare erogato

116

Numero di prestiti

5,75%

Tasso medio di interesse

“richiesta di fattibilità del credito” tramite un form presente sul sito. La richiesta contiene informazioni quali l'importo richiesto, la durata del rimborso, i dati anagrafici dell'impresa quali ad esempio il bilancio, la visura camerale, i dati reddituali ecc, e le informazioni non pubbliche. Gran parte dei dati però viene da Internet: «Alla base di questa ricerca online che facciamo sulle imprese ci sono due premesse: innanzitutto sul web mettiamo un numero di informazioni decisamente

maggiore rispetto a quando, ad esempio, compiliamo un modulo in banca. In secondo luogo, non sempre il bilancio di un'azienda è totalmente privo di aggiustamenti fiscali. Per questo, quando esaminiamo la richiesta di un potenziale richiedente, valutiamo anche la reputazione online», ossia i profili sui vari social network e sulle

piattaforme di recensione come Tripadvisor. «Dalle recensioni e dalle interazioni di un ristorante, ad esempio, possiamo calcolare un numero approssimativo di coperti e quindi un ricavato medio di quell'attività», spiega Lafiosca, secondo il quale è questo «il futuro della valutazione creditizia».

La richiesta viene poi valutata dal team di BorsadelCredito.it ed entro 24 ore dall'inoltro si procede con una telefonata al richiedente e successivamente l'avvio delle pratiche. Il fido arriva direttamente sul conto del richiedente in tre giorni lavorativi.

Prestatori di tutte le età

Dall'altra parte, i potenziali prestatori iscritti al sito scelgono quanto prestare e la durata del prestito, ma anche il tasso di investimento e la tipologia di azienda. Si tratta soprattutto di persone fisiche, quindi investitori retail, di qualsiasi età e occupazione. In particolare, rileva il centro ricerche della piattaforma, il 92% della community è formato da uomini con un'età media di 44 anni anche se lo strumento, evidenzia la ricerca, attira anche investitori piuttosto giovani – il più giovane ha 19 anni – o di mezza età. Tuttavia l'online affascina anche i più maturi: «Il nostro prestatore più anziano ha 88 anni». Il ticket ha un taglio medio pari a 5 mila euro, fino a un massimo di 50 mila ogni singolo prestatore. Un importo, spiega Lafiosca, imposto da Bankitalia ma che è ottimale anche in ottica di diversificazione del portafoglio. Nel mezzo c'è il team di BorsadelCredito.it che chiede a chi presta «al massimo l'1% annuo sulle somme prestate e non ancora restituite».



financecommunity 

Il primo strumento
di informazione sui protagonisti
del mercato finanziario



www.financecommunity.it

Chi invece riceve il prestito «paga una commissione di istruttoria variabile in base alla sua classe di rischio e che va dai 500 euro a un massimo di 3 mila euro per gli importi più grandi, una cifra che riteniamo più competitiva rispetto a quella richiesta delle banche», aggiunge, anche per via del modello stesso che è «più sostenibile: non abbiamo problemi legati alla volatilità della Borsa, il nostro è un lavoro asincrono rispetto ai mercati ma legato all'economia reale. Inoltre la filiera è molto più corta, c'è solo un interlocutore e tutto è digitalizzato».

Valutazione dei rischi

Il richiedente «paga inoltre una commissione, un “premio” in base alla propria classe di rischio che confluisce in un fondo di garanzia per i prestatori il quale interviene nel momento in cui il richiedente cominci a non ripagare, per mitigare così il rischio di inadempienze», spiega Lafiosca. Questo fondo di protezione rappresenta una sorta di «assicurazione che copre le perdite attese e interviene per rimborsare le quote di capitale eventualmente non restituite dai richiedenti. Solo in caso di incapienza del fondo, il rischio di credito resta in capo al prestatore».

Per mitigare ulteriormente questo rischio, la piattaforma ha poi deciso di puntare sulla diversificazione: «L'investitore presta a una singola impresa circa l'1% del suo investimento totale in modo da portare avanti tanti micro-prestiti a soggetti diversi», oltre che a una valutazione del profilo dell'azienda: «La nostra analisi – evidenza

• • • • •

«Fino a quando gli istituti di credito non cambieranno i propri, costosissimi, processi di distribuzione, questi modelli di finanza alternativa recupereranno sempre più terreno»

• • • • •

Lafiosca - è molto approfondita, nonostante avvenga in 24 ore, grazie all'integrazione con numerose banche dati, procedure semi-automatiche di valutazione e competenza dei nostri credit analyst. Inoltre non prendiamo in considerazione, ad esempio, le startup, che hanno bisogno di equity più che di debito, ma solo aziende attive da almeno 12 mesi e con almeno 50 mila euro di fatturato, quindi quelle che hanno un minimo di storia e di vissuto alle spalle». Aziende, quindi «di piccole dimensioni» che però sono «spesso più affidabili perché in gioco ci sono gli investimenti dell'imprenditore stesso, che è legato in prima persona all'attività». È per questo che «non chiediamo garanzie, ipoteche o fidejussioni: se il cliente non ci convince con la sua storia, la sua reputazione online e i flussi di cassa, non lo farà dandoci qualche garanzia che poi è difficile da recuperare, soprattutto nel caso degli immobili». 🏠



di Laura Morelli

IL COSTO DELL'IMPEACHMENT di Dilma Rousseff



Con 55 voti favorevoli, 14 oltre la soglia minima dei 41, e 22 contrari, il Senato brasiliano ha approvato, lo scorso 12 maggio, l'impeachment del presidente **Dilma Rousseff**.

L'iter è serrato. Nei prossimi giorni i poteri verranno assunti dal vicepresidente, l'avvocato **Michel Temer** e Rousseff sarà sospesa fino a sei mesi, il tempo necessario affinché costruisca la sua difesa. Tra 180 giorni, dopo aver ascoltato le tesi difensive della "presidenta", il Senato voterà ancora; questa volta sarà necessaria la maggioranza dei 2/3 dei senatori affinché Rousseff sia effettivamente destituita.

Rousseff era stata giudicata colpevole, lo scorso ottobre, per aver truccato i bilanci dello Stato e negli ultimi mesi il suo governo è stato ulteriormente indebolito da una situazione economica in continuo peggioramento e da diversi scandali legati alla corruzione. Il più grave è quello Petrobras, che ha coinvolto la compagnia petrolifera pubblica in una vasta indagine per corruzione.

Ma quanto costerà, a livello globale, l'impeachment della presidenta? Di certo, l'economia del Brasile, un mercato che per l'Italia vale 8 milioni di euro, non sta vivendo, come il resto dei Paesi Brics, un periodo semplice. La crescita economica si è fermata nel 2014, l'inflazione è salita al 10,7% e il Pil si è contratto del 3,8% lo scorso anno. Si tratta della flessione più pesante negli ultimi 25 anni, quando il Pil scivolò del 4,3%.

Nel 2016 il quadro sembra destinato a restare lo stesso: secondo le previsioni degli economisti interpellati dalla Banca centrale, quest'anno il Pil verde-oro subirà un'ulteriore contrazione del 3,45%, nonostante gli introiti che dovrebbero arrivare dalle Olimpiadi di Rio 2016.

Un'involuzione che l'assenza di una leadership forte come, nel bene e nel male, è stata quella di Rousseff non potrà che peggiorare. Il rischio maggiore è infatti la creazione di ulteriore incertezza e caos sulla piazza economica brasiliana. Con conseguenze globali. 🇧🇷



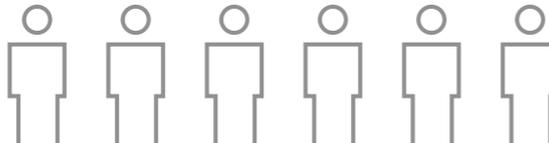
Pierluigi Zaccaria

SEA “ATTERRA” LE TARIFFE ORARIE

Gare, convenzioni e monitoraggio della qualità per razionalizzare la spesa legale. La società di gestione degli aeroporti di Milano prepara una best practice per ridurre costi ed essere più efficiente

Far funzionare un ufficio legale non è un compito semplice, soprattutto quando il dipartimento in questione è quello di Sea Aeroporti Milano. La società, che gestisce gli aeroporti di Milano Linate e Milano Malpensa, oltre alle attività aeroportuali core, di supporto all'aviazione commerciale (assistenza passeggeri, bagagli e merci) e all'aviazione generale (assistenza ai voli privati), si occupa anche di servizi commerciali (i negozi e le attività presenti all'interno degli scali), del coordinamento delle attività di assistenza a terra rese da soggetti terzi e della generazione e vendita di energia elettrica e termica. Tutte attività che si traducono, dal punto di vista legale, in una molteplicità di

II edizione

inhousecommunity  
 Awards

Lunedì 10 ottobre 2016 • Milano

Main Partner



EVERSHEDS



Sponsor



Per informazioni: sara.venegoni@inhousecommunity.it

problematiche giuridiche alle quali il dipartimento legale, guidato da **Piera Fancello** e oggi composto da 23 persone, deve far fronte quotidianamente.

Per presidiare nel migliore dei modi tutti questi aspetti, la società - con la regia del chief corporate officer, **Luciano Carbone**, cui la direzione legale fa riferimento - di recente ha deciso di creare anche la nuova funzione *legal affairs*, affidata a **Pierluigi Zaccaria** che va ad affiancare gli altri responsabili di funzione che collaborano con Fancello: **Anna Bernareggi**, *corporate affairs*, **Maria Liguori**, *corporate governance* e operazioni straordinarie, **Micaela Giacomoni**, regolamentazione aviation e disciplina della concorrenza.



L'avvocato Zaccaria, che proviene da una lunga esperienza come legal e corporate affairs manager in Gas Natural Fenosa (dal 2005 al 2016), ha iniziato il suo mandato nel gennaio 2016 e proprio nei giorni scorsi ha annunciato la prima novità del suo mandato. Si tratta del nuovo assetto della funzione legal affairs, articolata in tre gruppi operativi: operazioni e infrastrutture, commerciale e staff, appalti e disciplina amministrativa.

Ma il suo lavoro non si ferma qui. Zaccaria ha infatti spiegato a *MAG* di aver ricevuto dai suoi responsabili «il mandato di migliorare l'efficienza del servizio e ridurre i costi. Un compito che passa necessariamente attraverso la razionalizzazione dei legali esterni».

Quali azioni ha intenzione di mettere in atto per raggiungere questo obiettivo?

C'è l'ipotesi di tentare di ridurre il numero, passando dai circa 25 studi legali esterni a 10/12 consulenti esterni totali. Un'altra soluzione potrebbe anche essere quella di mantenere nel panel tutti gli studi che lavorano bene, imponendo però condizioni omogenee per ottenere un mandato.

Che criteri utilizzerà?

Ci affideremo a delle gare, alla stipula di convenzioni e a un sistema di monitoraggio della qualità.

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

GENERAL COUNSEL E INNOVAZIONE

l'evoluzione degli strumenti di misurazione
delle performance legali

Giovedì 30 giugno 2016 • Ore 17,30 • Milano

Partiamo dalle gare

Posso dirle che proprio in questi giorni sta partendo la prima rivolta alla ricerca di uno studio legale che si occupi di diritto amministrativo a Milano.

Come si svolge?

La gara è gestita in maniera elettronica, secondo una procedura che assomiglia molto a quella per l'affidamento degli appalti di lavori e servizi e che usa come criterio di valutazione l'offerta economicamente più vantaggiosa. Questo significa, concretamente, che il prezzo offerto dallo studio per quel servizio peserà per circa il 70%. Mentre il rimanente 30% terrà conto dell'esperienza nel settore e delle capacità tecniche.

Che altro viene chiesto agli studi?

Agli studi chiediamo di assicurarci una serie di standard simili, anche in questo caso, a quelli che esigiamo dagli altri nostri fornitori: l'iscrizione all'albo, il corretto inquadramento dei collaboratori, l'assenza di conflitti di interesse con Sea, l'applicazione del modello 231 e la stipula di un'assicurazione professionale.

Obiettivo?

L'intenzione è quella di fare un registro degli studi legali esterni a prova di norme sulla compliance e sull'antimafia che sottoporremo poi a periodici controlli per verificare la veridicità di quanto da loro dichiarato.



«Terremo conto di quanto tempo impiegano per rispondere a una nostra richiesta e di quanto sono in grado di essere proattivi nelle riunioni periodiche che faremo con loro. Inoltre valuteremo anche la loro capacità di fornire al nostro ufficio acquisti una reportistica regolare sulle loro spese, il monitoraggio dei rischi legali e la revisione contabile»



Chi gestirà queste gare?

L'ufficio acquisti per garantire la terzietà.

Passiamo alle convenzioni. Di che cosa si tratta?

Si tratta di accordi che intendiamo stabilire con gli studi allo scopo di conoscere fin dall'inizio quanto andremo a spendere ed evitare così di sforare il nostro budget.

Quindi immagino che queste convenzioni puntino a eliminare il pagamento orario...

Esatto. Vorremmo passare a un sistema a importi fissi in base a scaglioni di riferimento a cui potranno sommarsi poi delle misure premiali. Ad esempio, prevediamo la possibilità di rideterminare l'importo o di applicare delle success fee decrescenti sulla base del grado di giudizio entro cui si chiude la causa o si procede alla transazione.



Pierluigi Zaccaria

Chi deciderà questi importi fissi?

La nostra idea è quella di deciderli assieme agli studi proprio perché non intendiamo imporre loro delle convenzioni capestro.

E come pensate di farlo?

Proprio in questi giorni sta per partire un sondaggio che coinvolgerà indicativamente 15 studi legali (ma potrebbero essere di più) a cui chiederemo di indicare quali sono, secondo loro, le corrette fasce di prezzo per vari tipi di servizi e consulenze legali.

Alcuni general counsel intervistati da MAG hanno dichiarato che gli studi faticano molto a rispondere a domande di questo tipo perché non sanno quantificare il valore del loro lavoro. Siete preparati all'eventualità di non ricevere alcuna risposta?

Se così dovesse succedere ci rivolgeremo ad altri studi legali.

E per quanto riguarda l'aspetto della qualità? Come monitorerete il livello del lavoro dei vostri consulenti esterni?

Terremo conto del modo in cui i legali si interfacciano con noi e, soprattutto, del fatto che rispettino o meno le convenzioni di cui abbiamo parlato prima.



Dentons. Your fast track to China

大成 — 通往意大利的捷径

Con il nostro China desk a Milano e ben 44 uffici in Cina, offriamo un'assistenza a 360° alle imprese italiane che operano in Cina e a quelle cinesi che entrano nel nostro Paese. Dentons è uno degli unici due studi legali presenti in Italia ad essere autorizzati dal Ministero della Giustizia cinese a prestare assistenza legale di diritto cinese senza alcuna limitazione, anche in ambito giudiziario.

大成 **DENTONS**

Dentons. Now the world's largest global elite law firm.*

*Acritas Global Elite Law Firm Brand Index 2013-2015

dentons.com

© 2016 Dentons. Dentons is a global legal practice providing client services worldwide through its member firms and affiliates. Please see dentons.com for Legal Notices.

Quali elementi valuterete nello specifico?

Terremo conto di quanto tempo impiegano per rispondere a una nostra richiesta e di quanto sono in grado di essere proattivi nelle riunioni periodiche che faremo con loro. Inoltre valuteremo anche la loro capacità di fornire al nostro ufficio acquisti una reportistica regolare sulle loro spese, il monitoraggio dei rischi legali e la revisione contabile.

Qual è la ratio dietro la decisione di creare una funzione legal affairs?

Sicuramente la volontà di aumentare la capacità del dipartimento di presidiare i rischi del business e accorgersi per tempo di eventuali problemi che, se tralasciati, potrebbero far aumentare il contenzioso.

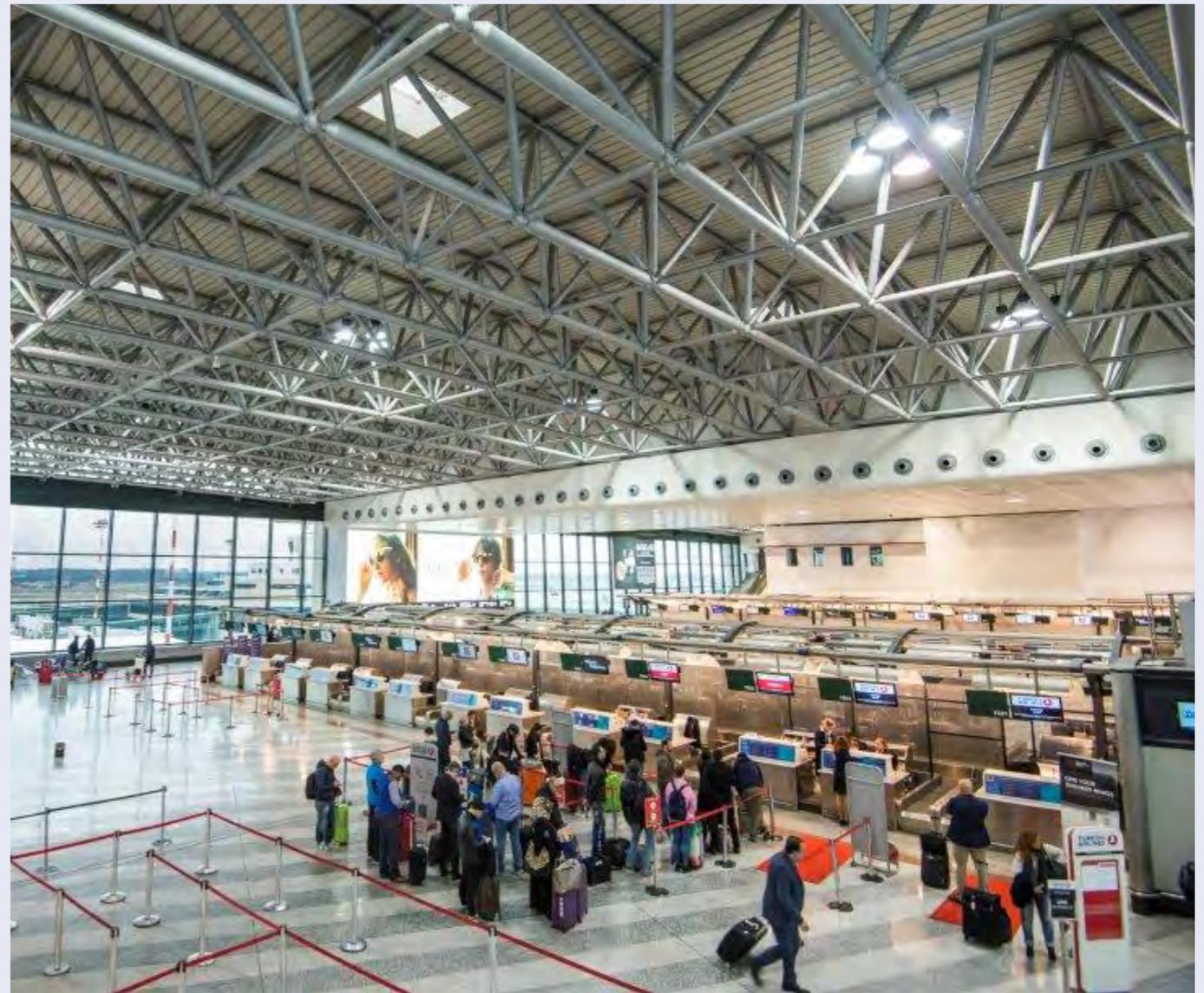
A quanto ammonta al momento?

Oggi abbiamo più di 150 contenziosi, quasi tutti di grandi dimensioni. Eppure ciò non ha bloccato la crescita della società. L'anno scorso, solo per far un esempio, Sea ha distribuito oltre 60 milioni di dividendi ai soci, con una crescita del 6,7% rispetto all'anno prima.

In quali altri modi intendete affrontare il problema del contenzioso?

I presidi di controllo di rischi e costi ci sono già in

azienda. La mia idea è però quella di istituzionalizzare una serie di riunioni periodiche con le funzioni di controllo di gestione e amministrazione specifiche sui contenziosi in modo da monitorare in tempo reale contemporaneamente i potenziali accantonamenti rischi e il rispetto del budget assegnato. 🍷



LA COMPLIANCE SPINGE L'ANTITRUST

Parla Enrico Adriano Raffaelli alla vigilia della XII edizione del convegno ospitato nel capoluogo veneto. Occhi puntati anche su *bid rigging* e *private enforcement*

Cresce la domanda di antitrust negli studi legali attivi in Italia. La practice è oggetto di numerosi investimenti (sei lateral hire di soci nei primi quattro mesi del 2016) e crescente interesse da parte delle boutique come delle realtà multidisciplinari.

Sullo sfondo, tra le altre cose, le bacchettate dell'Antitrust che, di recente, nell'ambito della vicenda dei diritti televisivi della Serie A ha sanzionato per oltre 60 milioni di euro Mediaset, Sky, Lega Calcio e Infront, ritenute attrici di un accordo restrittivo della concorrenza sui diritti di trasmissione.



Enrico Adriano Raffaelli

e anche il private antitrust enforcement che sta dando vita a un grande dibattito tra gli addetti ai lavori.

Quali sono le novità più rilevanti sul fronte degli appalti pubblici?

Innanzitutto va detto che il tema del cosiddetto *bid rigging*, cioè la problematica degli accordi collusivi in sede di gare pubbliche, è al centro dell'attenzione non solo dell'antitrust italiana, ma di tutte le autorità antitrust del mondo, come ha dimostrato la recente riunione dell'International competition network svoltasi a Singapore.

Rispetto alle esperienze straniere, come reputa il lavoro dell'antitrust italiana in questo settore?

L'Agcm ha dimostrato di avere una precisa visione strategica di contrasto a questo fenomeno che falsa in maniera sensibile la concorrenza. In questa direzione vanno, infatti, sia il vademecum del 2013 con cui l'autorità ha voluto fornire alle stazioni appaltanti gli strumenti per individuare le criticità concorrenziali, sia la comunicazione del 2014 concernente l'esclusione dei



Enrico Adriano Raffaelli

raggruppamenti temporanei di imprese sovrabbondanti dalla gare pubbliche.

E per quanto riguarda il nuovo codice degli appalti pubblici?

Il mio giudizio è assolutamente positivo. Il nuovo codice favorirà sicuramente l'attività dell'Anac e dell'Agcm e la loro collaborazione, iniziata nel 2014 con la stipula di un protocollo d'intesa che ha stabilito precise norme di coordinamento. Nella stessa direzione va anche la tendenza a valorizzare in sede di gara pubblica il rating di legalità.

Ritiene che sia una misura positiva?

Assolutamente. Ritengo che l'affermazione

di questo strumento premiale sia la conferma che la cultura delle aziende si va modificando. Le imprese che si conformano alla normativa pretendono, infatti, che questo venga loro riconosciuto in modo da controbilanciare i loro concorrenti che invece operano sul mercato meno correttamente traendo illecito profitto.

Come ha influito, invece, sul vostro lavoro lo sviluppo della *compliance antitrust* e soprattutto il fatto che l'Agcm abbia riconosciuto un valore mitigante, nel calcolo delle sanzioni, all'adozione di uno specifico programma di *compliance antitrust*?

Ha sicuramente favorito un'inversione di tendenza positiva: prima eravamo noi a dover offrire i nostri servizi ai clienti, mentre oggi sono loro che ci contattano per redigere un programma antitrust per la propria società.

Quanto è aumentato il vostro lavoro in questo ambito?

Dopo l'avvento delle linee guida adottate dall'Agcm abbiamo circa il 20/30% di lavoro in più. Però va detto che la redazione di

RESTUCCIA E STUCCHI

«Portiamo la professione notarile verso il futuro»

Apri i battenti a Milano lo studio Rsnotai. «Anche i professionisti sono fornitori di servizi. Bisogna essere consapevoli di vivere nel 2016 e non nel 1900»

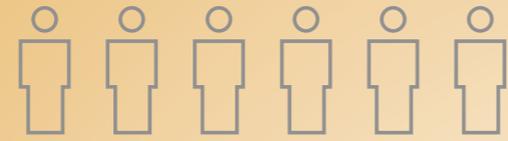


Lorenzo Stucchi e Dario Restuccia

Si dice che la prima impressione sia quella che conta. E loro è (anche) su quella che hanno deciso di puntare, a partire dalla scelta della location - nella centralissima via Hoepli a Milano - e dall'arredamento dell'ufficio: essenziale, pieno di luce e senza sala d'aspetto. «Il motivo - spiega **Dario Restuccia**, socio fondatore dello studio notarile Rsnotai - è la volontà di trasmettere subito al cliente l'idea che da noi nessuno viene lasciato

finance community

Awards



Giovedì 24 novembre 2016 • Ore 19,15 • Milano

In collaborazione con



LOCANTE & PARTNERS



Gatti Pavesi Bianchi



Morpurgo e Associati
Studio Legale

CLEARY GOTTLIB



ORLANDO e FORNARI
studio legale

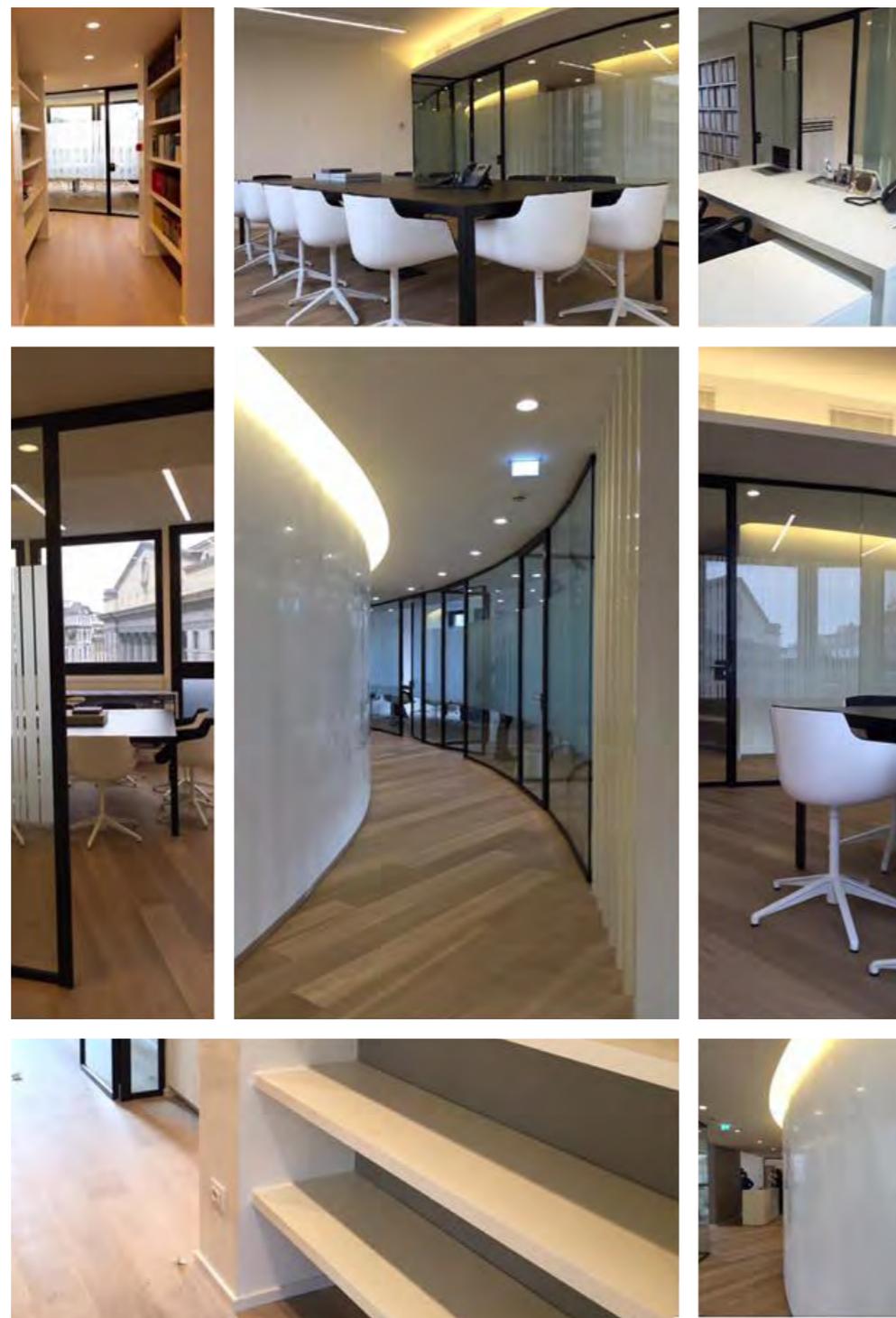
PEDERSOLI
STUDIO LEGALE



Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

Simmons & Simmons

La partecipazione è su invito. Per informazioni: sara.venegoni@financecommunity.it



contemporaneità. La nostra idea è che al cliente si risponde sempre e subito. Anche se chiede solo un incontro conoscitivo o ci contatta per una consulenza fuori dal nostro orario di lavoro.

La piazza di Milano è una delle più difficili a causa del grande numero di professionisti noti e capaci che ci lavorano. Perché l'avete scelta?

Perché è quella che offre sia più opportunità, sia più sfide.

Quali sono le sfide?

Di sicuro la grande concorrenza visto che qui operano moltissimi professionisti capaci.

E quali invece le opportunità?

Il fatto, per esempio, che qui la meritocrazia conta molto e quindi se riesci a farti apprezzare come un professionista di valore i clienti lo riconoscono e ritornano. Inoltre Milano è il luogo giusto per chi, come noi, affronta la professione in un'ottica di miglioramento.

Che cosa intendete?

Noi non abbiamo fatto questa scelta spinti da ragioni di sopravvivenza ma piuttosto animati dalla volontà di fare un salto di qualità e diventare uno di quegli studi da cui passano le cose importanti di questa città e magari anche di questo Paese.

Non temete il fatto di iniziare questo progetto in un momento economico così difficile per la vostra categoria?

Siamo consapevoli che la situazione non è facile, ma siamo anche convinti

che è proprio in momenti storici come questo che esistono degli spiragli per rimettere in moto le cose. L'importante è cambiare prospettiva.

Per esempio?

Un mondo tecnologico, veloce, moderno, interconnesso e soprattutto globale richiede, anche ai notai, risposte all'altezza di queste nuove variabili. Tuttavia non tutti gli studi notarili, nonostante abbiano magari una lunga tradizione alle spalle, sono oggi in grado di stare al passo in questa corsa, molto competitiva, verso la modernità. Ed è proprio qui che si aprono degli spiragli per realtà nuove come la nostra.

A proposito di modernità: molti vostri colleghi hanno vissuto e continuano a vivere molto male l'annullamento delle tariffe fisse. Voi che ne pensate?

Noi abbiamo il vantaggio-svantaggio di essere di un'altra generazione: quella che ha iniziato a lavorare nella crisi e che quindi non ha mai conosciuto la cosiddetta età dell'oro della professione. Partendo da questo presupposto, crediamo che sia giusto che i clienti ci paghino in rapporto alla qualità del servizio che offriamo.

• • • • •

«Noi abbiamo il vantaggio-svantaggio di essere di un'altra generazione: quella che ha iniziato a lavorare nella crisi e che quindi non ha mai conosciuto la cosiddetta età dell'oro della professione»

• • • • •

Questo però complica di molto le cose, soprattutto dal punto di vista economico...

Certo, però, posto che indietro non si può tornare, secondo noi è giusto guardare avanti e cercare di ricavarci una redditività presidiando i settori più di nicchia, quelli complicati e specialistici dove c'è una concorrenza meno forte e quindi i prezzi non sono scesi così tanto come nei servizi più basilari.

A cosa vi riferite?

Potremmo citare, per esempio, tutte ciò che ha a che fare con il diritto internazionale e che non riguarda solo le grandi operazioni transfrontaliere ma anche aspetti più minuti del diritto di successione. 🏠

COME SUONA L'INNOVAZIONE

L'industria musicale torna a crescere. Si tratta della più importante best practice in materia di evoluzione industriale degli ultimi anni. Enzo Mazza, presidente della Fimi, racconta a *MAG* in che modo il settore ha reagito alle nuove tecnologie



Enzo Mazza

L'industria musicale torna a crescere. Superato lo spaesamento e la depressione seguiti alla rivoluzione tecnologica che alla fine degli anni Novanta aveva stravolto il settore, case discografiche e musicisti sono riusciti a trovare un nuovo equilibrio.

Si tratta di una storia esemplare. Una best practice di reazione industriale al cambiamento che può tornare utile apprendere anche per chi opera in altri settori.

Servizi legali e servizi finanziari sono da tempo minacciati nei loro vecchi cliché da modelli di business che arrivano dall'estero e oggi anche dalla rivoluzione collegata all'utilizzo di intelligenze artificiali.

Pensare che si tratti della "fine" di queste professioni, come qualcuno fece quando le vendite di dischi crollarono per colpa del file sharing, non è realistico.

Probabilmente, come spiega a **MAG Enzo Mazza**, presidente della Federazione industria musicale italiana, bisogna guardare il mercato da un'altra prospettiva. «Ora siamo già alla terza rivoluzione. La prima è stata quella del download, poi è arrivata quella del video con YouTube e infine oggi viviamo quella dello streaming».

Come ha fatto l'industria musicale a girare a proprio vantaggio la rivoluzione tecnologica e di mercato che dieci anni fa sembrava destinata a spazzarla via?

Il mercato della musica, che in principio era un mercato della plastica e poi è diventato un mercato liquido, sostanzialmente ha incontrato dei partner tecnologici (primo Apple con iTunes e più di

recente Spotify) con cui costruire un'offerta di facile accesso con la possibilità di condividere la musica.

Il problema era trovare il modo di continuare a essere pagati...

Sì. Tutto è partito con le condivisioni via Napster. Solo che all'epoca il consumatore condivideva la propria musica in maniera illegale. Oggi invece questo si fa ma con meccanismi che consentono di remunerare la filiera.

Lo sforzo fatto quindi è stato quello di affrontare di petto il cambiamento?

Sostanzialmente è stato un lavoro teso a identificare modelli di

• • • •

«Tra il '99 e il 2003 le alternative sul mercato erano il prodotto fisico o la pirateria»

• • • •

business compatibili con le nuove forme di consumo. Inutile dire che inizialmente questi modelli non c'erano. Anche perché tra il '99 e il 2003 le alternative sul mercato erano il prodotto fisico o la pirateria.

Come si è mossa l'industria?

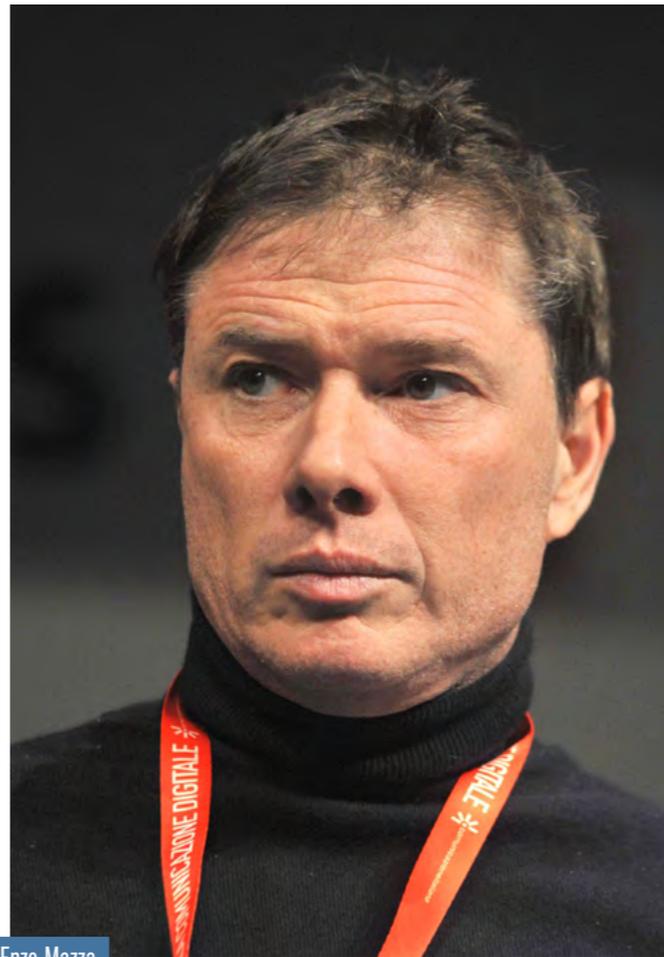
L'industria è stata molto veloce nell'adattarsi. Una spinta l'ha data il download introdotto da Apple nel 2003. Siamo tornati a un mercato che offriva i singoli. L'industria, che aveva fatto dell'album un caposaldo, ha accettato di spacchettare il prodotto.

Si è tornati agli anni '50-'60...

È stata una cosa importante perché si è capito che l'offerta può essere anche segmentata fino al livello più piccolo. Prima si poteva comprare l'album o un paio di singoli, perché quello era ciò che veniva messo sul mercato in forma fisica. Ora l'industria ha capito che può vendere i 10 o 12 singoli che costituiscono l'album e che ogni consumatore assemblerà a proprio piacimento nelle sue playlist.

La rivoluzione ha avuto anche un profilo logistico grazie ai device mobili, a cominciare dai lettori mp3 fino agli attuali smartphone...

Esatto. L'aspetto della portabilità è diventato fondamentale. Il consumatore vuole il prodotto sempre disponibile, ovunque e con profondità di catalogo. I consumatori vogliono scegliere la loro musica.



Enzo Mazza

Una stagione di "liberazione musicale"...

Il settore e gli artisti hanno dato qui la loro prima importante risposta, accettando che questo mantra dell'album venga superato dal ritorno al "45 giri" ma anche dalla possibilità di vendere singoli brani a prezzi irrisori.

Ha citato gli artisti...

Beh, la sfida è stata importante anche per loro visto che hanno dovuto

cambiare il modo di lavorare: smettendo di pensare solo all'album e cominciando a ragionare anche sulla possibilità di rilasciare più singoli fino alla pubblicazione finale di un album.

Poi cosa è accaduto?

Il mercato ha continuato a evolvere. È arrivato YouTube. E qui l'industria ha deciso che i video non dovevano essere solo un veicolo promozionale per le canzoni. Del resto, YouTube monetizza ogni trasmissione.

• • • •

«Inizialmente l'equivoco è stato quello di pensare che internet dovesse sostituirsi alla distribuzione fisica»

• • • •

Con la pubblicità...

Sì con la pubblicità, i cui introiti, per una piccola percentuale, finiscono nelle casse dell'industria discografica. Oggi nove su dieci dei video più visti su YouTube sono musicali.

L'ultima frontiera, invece, è quella della sharing economy?

Con lo streaming si è passati dal possesso all'accesso. Non si ha più bisogno nemmeno del download. La musica è sul cloud e con un abbonamento a uno dei tanti servizi in circolazione l'utente può ascoltare tutta la musica che vuole: 45 milioni di brani.

Questo ha amplificato la platea?

Oggi ci sono 66 milioni di clienti di servizi streaming. E questa è la prospettiva futura.

Con un impatto sulla filiera non da poco...

Queste evoluzioni hanno colpito e messo in crisi la filiera distributiva tradizionale. Le aziende, oggi, sono completamente digitalizzate. È diventata importante la parte social. Le strategie aziendali vengono costruite a 360 gradi: c'è il vinile, lo streaming, la parte social, i video. Soprattutto, la strategia viene costruita intorno all'artista e non più intorno al prodotto fisico.

Altro grande "salto"...

Il prodotto non è più il cd, ma l'artista sul quale si costruiscono le strategie di prodotto che includono, oltre ai contenuti musicali, anche quelli di immagine e i concerti. Questo ha cambiato l'approccio delle aziende che dal concentrarsi sulla distribuzione del prodotto hanno cominciato a lavorare su come promuovere l'artista in tutte le sue possibili declinazioni.

Sul piano psicologico qual è stato il salto più rilevante fatto dagli operatori del settore?

È stato quello di considerare il digitale non solo come fonte di (non) ricavo. Inizialmente, la paura di tutti era legata al fatto che nel digitale tutto circolava in maniera gratuita. E ci si chiedeva in che modo sarebbe stato possibile continuare a guadagnare. Inizialmente, l'equivoco è stato quello di pensare che internet dovesse sostituirsi alla distribuzione fisica.

La rete non andava vista solo come strumento commerciale?

La rete è uno strumento completamente diverso. È molto più promozionale. L'engagement dei consumatori nell'area social

non va misurato in termini di vendite, ma viene misurata sull'incremento di notorietà dell'artista, o sul coinvolgimento dei consumatori nel promuovere un prodotto. I superfan sono parte integrante della comunicazione, della promozione e della distribuzione odierna.

In questo siete stati pionieri...

L'industria è stata capace di un'intuizione molto sofisticata. Oggi in tutti i settori le attività social sono evolute. E in tutti i settori si sa che non si tratta solo di e-commerce.

Il mercato, nel frattempo, è tornato a crescere.

La musica classica era il 3% del mercato e oggi è al 10%. Questo è stato conseguenza del digitale. La ripresa di questo comparto è stata

TORNANO A CRESCERE ANCHE LE VENDITE DI CD

Il mercato musicale globale nel 2015 ha posato una pietra miliare con il comparto digitale che diventa la prima fonte di ricavi per la discografia, superando per la prima volta i ricavi derivati dalla vendita dei formati fisici. I ricavi digitali rappresentano attualmente il 45% del totale, mentre il fisico ne rappresenta il 39%. Il Global music report 2016 di Ifpi registra una crescita del 10,2% dei ricavi digitali (6,7 miliardi di dollari), con un aumento dello streaming del 45,2%, più che compensativo del declino registrato invece dal download e dal fisico.

I ricavi totali del settore sono aumentati del 3,2% fino a raggiungere 15 miliardi di dollari, registrando un trend positivo di crescita per la prima volta in quasi venti anni. Attualmente i ricavi digitali rappresentano più della metà del mercato musicale in 19 mercati nel mondo.

In Italia, sempre nel 2015, il mercato discografico italiano è cresciuto con un incremento del 21% secondo i dati raccolti da Deloitte per Fimi, e un fatturato di 148 milioni di euro al *sell in*. Il segmento digitale rappresenta il 41% del mercato.

L'innovazione è in particolare guidata oggi dallo streaming, con servizi come TIMmusic, Spotify, Apple Music, Google Play e Deezer, che trascinano i servizi in abbonamento, soprattutto premium, con un +63% (e che rappresentano il 45% del digitale). Alla crescita dello streaming ha fatto da contraltare il declino del download sceso del 5%.

Ma il vero successo del 2015 è rappresentato da una decisa ripresa del mercato fisico, con il "vecchio" cd musicale che ha generato ricavi per oltre 88 milioni di euro e una crescita del 17%, grazie ai risultati del repertorio italiano che ha dominato le classifiche degli album nel 2015. 🎁





«Le strategie aziendali vengono costruite a 360 gradi. Soprattutto la strategia viene costruita intorno all'artista e non più intorno al prodotto fisico»



favorita dalla grande disponibilità di cataloghi in digitale. La domanda c'era, evidentemente.

Quindi la rivoluzione tecnologica ha consentito di tornare a tirar fuori valore che si stava disperdendo? Il ritorno del vinile c'entra con questo?

Il vinile è un risultato dello streaming, col quale streaming si vendono più vinili. Sembra un paradosso. Ma in realtà lo streaming fa conoscere l'artista. E quando uno si innamora di un'artista vuole avere anche il prodotto. E il vinile è diventato persino un gadget. Tanti lo comprano e non hanno nemmeno un giradischi.

Il digitale ha riesumato le nicchie...

Con il digitale tutta l'offerta e tutti i cataloghi sono diventati disponibili. Quindi anche prodotti di nicchia. Ci sono materiali che non erano mai stati messi su cd. E oggi, grazie alla promozione digitale, sono tornati sul mercato in vinile.

Il supporto legale è stato importante in questo processo evolutivo...

Il tasso legale dell'evoluzione industriale nella musica è stato importante. Si sono sviluppati nuovi modelli di business anche sul fronte licenze. Abbiamo vissuto una rivoluzione anche sul fronte contrattuale.

Ovvero?

Pensiamo a fenomeni come la condivisione delle playlist o alla possibilità di monetizzare contenuti generati dagli utenti che usano

musica originale: anni fa nessuno avrebbe mai pensato di poter guadagnare dai contenuti musicali che ci scambiavamo registrando le cassette dalla radio. Oggi, invece, disponiamo di modelli contrattuali che di fatto ci consentono di farlo con l'equivalente digitale.

Si diceva che il copyright fosse un freno all'evoluzione...

Invece è stato esattamente il contrario. Le norme sulla proprietà intellettuale hanno permesso di sviluppare modelli innovativi.

Si riesce a produrre più ricchezza?

Non ancora. Il sistema non è ancora così sostenibile e il mercato, oggi, è più piccolo di quanto lo fosse nel 1999. Le prospettive però sono di una crescita esponenziale. Allo stato attuale, il digitale non genera i ricavi che generava il mercato fisico.

Nell'arco di quanti anni si colmerà il gap?

Entro il 2020 si dovrebbe tornare a volumi di un certo tipo. Ma il mercato è molto cambiato. Oggi non è più solo di musica venduta. Ci sono i diritti, i concerti, il merchandising, il co-branding. L'industria sa che deve generare ricavi da settori che prima erano considerati minoritari. I diritti connessi (musica nelle palestre o aeroporti ecc) oggi valgono il 10% del mercato italiano. 🎁



inhousecommunity 





BERTON

Milano non basta: «Punto a Hong Kong e Dubai»

Negli ultimi anni lo chef ha aperto due locali di successo (Dry e Pisacco). Più il ristorante stellato che porta il suo nome. E ora cerca investitori per nuove iniziative in Cina e Medio Oriente



Andrea Berton



la Collina dei Ciliegi®

www.lacollinadeiciliegi.it

info@lacollinadeiciliegi.it

 La Collina dei Ciliegi

 La Collina dei Ciliegi

 laCollinadeiCiliegi.it

 @CollinaCiliegi

 La Collina dei Ciliegi Srl



Da San Daniele del Friuli a Dubai la strada sembra lunga. Ma **Andrea Berton** la sta percorrendo di corsa, avendo conquistato nel frattempo Milano ed essendosi affermato nel mondo dell'alta cucina come uno dei migliori chef in circolazione.

Classe 1970, ex allievo dei maestri

Gualtiero Marchesi e **Alain Ducasse**, Berton ha fatto conoscere la sua cucina al Trussardi alla Scala, arrivando a conquistare due stelle Michelin. Dopo questa esperienza fondamentale, dal 2012 ha iniziato una carriera 'parallela' a quella di chef che oggi lo vede sempre più imprenditore e ha il suo centro propulsore a Milano.

Nel capoluogo lombardo Berton ha aperto rispettivamente nel 2012 e nel 2013 il bistrot Pisacco e il bar Dry (in quest'ultimo ha sperimentato con successo la formula cocktail-pizza) entrambi in via Solferino.

Il luogo non è casuale, perché i due locali sono controllati dalla holding Solferino48 che appartiene per il 53% alla società di consulenza enogastronomica Food.Different, di cui è socio Berton, mentre il restante 47% delle quote è in mano a finanziatori.

Tre locali, fatturato di 5 milioni

I soci principali di Berton sono **Tiziano Vudafieri**, architetto del design studio Vudafieri Saverino Partners, l'avvocato e sommelier **Diego Rigatti** e **Giovanni Fiorin**, direttore esecutivo dei progetti

ed ex gestore del Cafè Trussardi.

Lo chef friulano è anche presidente di Ambrosia, la holding che controlla il suo Ristorante Berton (una stella Michelin) aperto a fine 2013 nel quartiere di Porta Nuova a Milano.

Qui ha una partecipazione del 25%, mentre l'asset manager **Davide Fregonese** detiene il restante 75%.

Nel 2015, ha detto Berton a *MAG*, i tre locali hanno generato un fatturato complessivo di circa 5 milioni di euro e per il 2016 si prevede un'ulteriore crescita.



Le prossime tappe: Cina e Medio Oriente

Secondo quanto risulta a *foodcommunity.it*, Solferino48 ha avuto colloqui preliminari con investitori interessati a entrare nella società e il management starebbe valutando la vendita di una quota di minoranza dopo che si sono fatti avanti alcuni fondi di private equity italiani e stranieri.

Berton e soci hanno comunque lo scopo di mantenere il controllo sul business dei locali.

Lo chef, interpellato da *MAG*, non ha specificato chi sono i

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

For espresso lovers only.

Senza impegno, presso il tuo ufficio.

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

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

► **Una pausa caffè "gourmet".**

Anche al lavoro, concediti il piacere intenso del caffè 7Gr. Scopri **TIME** 100% Arabica, **PEOPLE** Grand Cru e **ALWAYS** Decaffeinato, pregiate miscele espresso nate dalla selezione dei migliori chicchi al mondo e pensate per soddisfare i palati dei più grandi appassionati di questa straordinaria bevanda.

Con 7Gr., la tua pausa caffè diventa un momento dal gusto irrinunciabile.

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

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

► **Possiamo offrirti un caffè?**

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

www.7gr.it

7Gr. | For
espresso
lovers
only.

potenziali investitori ma ha detto che tale operazione «potrebbe aiutare l'espansione della società attraverso nuove aperture in Italia e all'estero».

In particolare le mete principali nel mirino sono «Hong Kong, Dubai e Singapore», seguite da Londra. Tra i progetti, ha spiegato Berton, c'è quello di esportare la formula vincente cocktail-pizza di Dry in questi Paesi dove è sempre più grande l'attenzione per il cibo di alta qualità.

Il supporto di un investitore esterno e l'apertura di nuovi ristoranti in Cina e Medio Oriente porterebbero a una crescita della società che potrebbe anche decidere di quotarsi nel mercato Aim (il mercato alternativo del capitale di Borsa Italiana per le piccole e medie imprese).

Tra alta cucina e sponsor

In attesa di lanciarsi in questa nuova avventura Berton sta

«Sappiamo che il settore food sta vivendo un momento importante e tocca a noi mantenere sempre al primo posto la qualità, che non è mai scontata»



consolidando la sua posizione a Milano, diventata la capitale del food di qualità, con il ristorante stellato, il bistrot e il bar: «Le attività vanno bene, è un periodo positivo ma possiamo fare ancora meglio», spiega a *MAG*. «Sappiamo che il settore food sta vivendo un momento importante e tocca a noi mantenere sempre al primo posto la qualità, che non è mai scontata».

Inoltre, aggiunge lo chef friulano, «siamo sempre attenti a ciò che vuole il pubblico e a quello di cui ha bisogno il mercato». Alla sua attività 'pura' di cuoco, Berton affianca altri impegni che aiutano a diffondere la sua cucina e la sua immagine: dalla video-rubrica di *Affaritaliani.it* "Al pass con Andrea Berton", al design della nuova cucina Arrital fino alla sponsorizzazione di Bmw e Mini,

come testimoniano i suoi post su Twitter che lo vedono spesso al volante delle auto.

Cuoco collezionista di stelle, imprenditore attento al mercato, conquistatore di città strategiche e uomo-immagine attivo sui social: Berton è l'esempio della visione a 360 gradi che oggi deve avere uno chef di successo. 🍷

LONGINO&CARDENAL il lusso entra in gastronomia

L'azienda di Pogliano Milanese importa cibi rari e preziosi da tutto il mondo. E li rivende al top dei ristoranti e alberghi. Con un giro d'affari annuo di 20 milioni

Tutto ebbe inizio alla fine degli anni '80 quando quattro giovani imprenditori di La Spezia, accomunati dalla passione per l'alta ristorazione e il cibo, decisero di importare caviale fresco dall'Iran per rivenderlo a ristoranti e gastronomie specializzate.

Con il nome di fantasia Longino&Cardenal (uno svizzero di nobili origini e un pescatore cubano) i quattro iniziarono a viaggiare per il mondo alla ricerca di cibi rari e preziosi, dalle carni scelte ai volatili, dal pesce fresco alle verdure, dai formaggi alle spezie.

Oggi l'azienda, che negli anni ha cambiato gestione e si è spostata dalla Liguria a





Riccardo Uleri



Pogliano Milanese, è diventata un punto di riferimento per la ristorazione italiana di alta qualità e ha anche esportato il suo modello di business a Hong Kong e Dubai, dove sta crescendo sempre di più l'interesse per i prodotti d'eccellenza occidentali.

Affari con ristoranti e alberghi di lusso

Dietro al recente successo di Longino&Cardenal c'è **Riccardo Uleri**, oggi amministratore unico dopo l'uscita nel corso del tempo degli altri soci fondatori: **Andrea Maggi**, **Renato Corradini**, **Edoardo Focè** e **Stefano Gibellini**.

All'inizio degli anni '90 Uleri acquistò la quota di maggioranza dell'azienda che attualmente conta 30 dipendenti in Italia, 10 a Hong Kong e cinque a Dubai.

Longino&Cardenal importa prodotti di qualità soprattutto da Francia, Spagna, Germania, Regno Unito, Giappone, Stati Uniti e Alaska.

Si va dai tagli pregiati di carni iberiche al salmone affumicato irlandese, dal pepe del Madagascar alla ricciola giapponese. Questi prodotti vengono poi venduti a quasi 4 mila clienti in Italia e circa 300 all'estero, principalmente ristoranti di alta gamma e alberghi di lusso come FourSeasons e Mandarin Oriental.

Giro d'affari annuo di 20 milioni

La freschezza dei cibi è garantita da voli giornalieri, mentre

per i conservati il trasporto avviene via nave. Tra gli chef più celebri che si affidano a Longino&Cardenal ci sono **Carlo Cracco, Antonino Cannavacciuolo, Andrea Berton** e **Claudio Sadler**.

L'azienda, spiega Uleri a *MAG*, «ha un giro d'affari complessivo di 20 milioni di euro all'anno (17,5 in Italia e 2,5 all'estero) e per il 2016 prevede una crescita del 20% pari a 25 milioni di fatturato». Il modello di finanziamento è 'classico', attraverso le banche, senza altri aiuti esterni.

L'alta gastronomia conquista Hong Kong e Dubai

Negli ultimi anni Longino&Cardenal si è allargata all'estero aprendo nuove sedi nei mercati di Hong Kong e Dubai (rispettivamente nel 2013 e nel 2015). In quei luoghi «sta letteralmente esplodendo la gastronomia di altissimo livello», racconta Uleri. «Hong Kong è il fulcro in Asia dell'alta ristorazione ed è una città aperta allo stile occidentale, oltre a essere semplice da servire, senza problemi sanitari né dazi di importazione» a differenza dell'Italia.

Discorso simile per Dubai, tranne per quanto riguarda la carne che deve avere la certificazione Halal. Anche qui, spiega Uleri, «sta crescendo l'attenzione verso l'alta gastronomia e sono presenti tutte le più importanti catene alberghiere con ristoranti di qualità».

Dubai, tra l'altro, ospiterà l'Expo del 2020: un motivo in più per essere presenti fin da subito su questo mercato in continua espansione. 📺





#miglioraMI

I professionisti scendono in campo per Milano

Avvocati, notai, commercialisti, medici e ingegneri: 10 proposte ai candidati sindaco Sala, Parisi e Corrado per far crescere la città sui fronti lavoro, amministrazione, digitale e welfare

Da sinistra: il giornalista Giangiacomo Schiavi, Gianluca Corrado, Giuseppe Sala, Stefano Parisi e Giuseppe Calafiori

Efficienza, semplificazione amministrativa, trasparenza. Sono solo alcune delle richieste di Confprofessioni Lombardia al futuro sindaco di Milano.

Il 27 aprile all'Auditorium San Fedele si è tenuto #miglioraMI, il confronto tra i liberi professionisti e i tre principali candidati per Palazzo Marino: **Giuseppe Sala** (centrosinistra), **Stefano Parisi** (centrodestra) e **Gianluca Corrado** (Movimento 5 Stelle). Confprofessioni Lombardia ha chiamato a raccolta l'intera comunità professionale milanese con

l'obiettivo di lanciare 10 proposte sui temi del lavoro, dell'amministrazione comunale, del digitale e del welfare. Ma anche su piccoli e grandi problemi che affliggono i cittadini e impediscono la piena fruizione dei servizi e degli spazi del capoluogo lombardo.

Un contributo di idee e progetti che nasce dall'esperienza quotidiana di avvocati, commercialisti, notai, periti, consulenti, ingegneri, architetti, medici, dentisti e veterinari.

La parola chiave è sussidiarietà

All'evento seguito da *MAG* erano presenti, tra gli altri, il presidente nazionale di Confprofessioni **Gaetano Stella**, il presidente di Confprofessioni Lombardia **Giuseppe Calafiori**, il presidente dell'Ordine degli avvocati di Milano **Remo Danovi**, il presidente del Consiglio notarile di Milano **Arrigo Roveda**.

E ancora **Stefano Calzolari**, presidente dell'Ordine degli ingegneri di Milano e **Alessandro Solidoro**, presidente dell'Ordine dei commercialisti di Milano.

L'esigenza principale delle imprese è quella di essere chiamate al tavolo del futuro sindaco per partecipare al miglioramento di Milano.

La parola chiave è sussidiarietà, quindi mediazione sociale degli ordini professionali che nei loro ambiti di competenza hanno la capacità di sostituirsi al Comune e possono dare un contributo attivo.

I temi che dovrebbe affrontare IL SINDACO IDEALE DI MILANO

Quali temi un ideale candidato sindaco dovrebbe prioritariamente affrontare a Milano per avere la sua fiducia?



Sondaggio condotto da Ipr marketing e rivolto ai milanesi.

Dalla trasparenza al digitale: le 10 proposte

La prima proposta di Confprofessioni Lombardia è la creazione di un “cassetto comunale” che contenga tutti i documenti, dati anche immobiliari, certificati e adempimenti fiscali del cittadino nel rapporto con l’amministrazione comunale. Un’iniziativa in nome della trasparenza.

La seconda idea riguarda i registri edilizi urbanistici con la presentazione delle nuove pratiche in formato digitale per un’immediata consultabilità online e la possibilità di scaricare le certificazioni urbanistiche per i professionisti abilitati. Per dire basta alle code si chiede l’attivazione di uno sportello comunale per la risoluzione stragiudiziale delle controversie (fiscali e legali) tra cittadini e amministrazione.



Gianluca Corrado

Segue il "contatto lavoro" cioè una rete di professionisti diffusa nella città metropolitana per il collocamento mirato dei lavoratori svantaggiati. A questi punti si aggiungono presidi sanitari sul territorio (soprattutto nelle

periferie), iniziative per favorire la prevenzione e la salute orale, una rete di veterinari per i cani smarriti in città, un’app per gestire le aree verdi cittadine, un innovativo sistema notarile di consultazione dei cittadini pratico, sicuro e anonimo, e aste telematiche notarili per la dismissione del patrimonio immobiliare degli enti comunali.



Giuseppe Sala

M5s anti-burocrazia, Sala e Parisi più cauti

Dei tre candidati sindaco, Corrado è stato quello che ha puntato di più sui temi di ‘sburocrazia’, trasparenza e digitale. L’avvocato ha anche proposto la creazione di un assessorato per la legalità e la semplificazione delle pratiche. Corrado ha chiesto la partecipazione attiva dei professionisti per far diventare l’amministrazione più efficiente e ha promesso una spending review accompagnata dalla lotta alla corruzione.

Sala, pur confermando l’impegno per la riforma della macchina amministrativa, è sembrato più cauto: per il candidato del centrosinistra innanzitutto bisogna capire i ruoli (per esempio chi paga cosa tra Regione e Comune nell’ambito della sanità), poi serve



Stefano Parisi

un approfondimento tecnico sulle problematiche sollevate da Confprofessionisti. Parisi invece si è detto favorevole alla sussidiarietà e al coinvolgimento degli ordini per la semplificazione amministrativa. La vera sfida, secondo il candidato di centrodestra, è quella tecnologica e serve una maggiore informatizzazione per rendere più efficiente il lavoro degli uffici comunali.

Ma cosa vogliono i milanesi?

Nel corso dell'evento sono stati toccati anche altri temi sui quali i candidati hanno espresso visioni diverse: dalla sicurezza (case popolari, immigrazione, moschee) alla gestione degli ex scali ferroviari, la mobilità, l'inquinamento e il futuro della città metropolitana con l'abolizione delle Province.

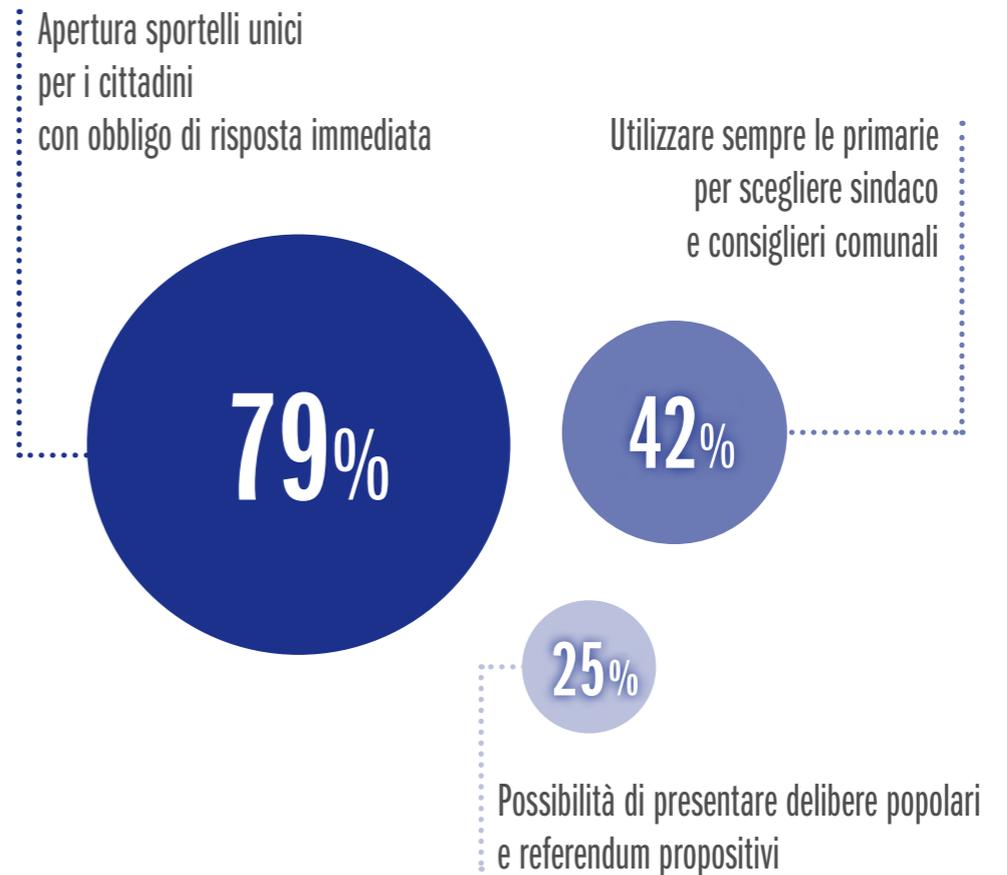
Ai tre candidati è stato anche mostrato il sondaggio "Cosa chiedono i cittadini di Milano al prossimo sindaco" condotto da Ipr Marketing. Tra le priorità dei milanesi ci sono la semplificazione della macchina burocratica, la lotta alla corruzione e l'apertura di sportelli unici per i cittadini con obbligo di risposta immediata.

Tutti temi che interessano molto da vicino le professioni, chiamate a dare il loro contributo con le rispettive competenze. 🍷

GOVERNO E PARTECIPAZIONE

Iniziative prioritarie del prossimo sindaco di Milano

Rispetto ad alcune possibili iniziative in tema di governo della città e partecipazione, quali vorrebbe fossero prese prioritariamente dal prossimo sindaco di Milano?



UNO SU MILLE

non ce la fa

di Silvia Pasqualotto

Se appartenete a una qualsiasi minoranza (donne comprese) e state per fare un colloquio di lavoro, il fatto che al vostro fianco sia seduta una persona simile a voi aumenterà le vostre possibilità di assunzione del 50%. È quanto riferisce un recente articolo pubblicato dall'*Harvard Business Review* e ripreso dal quotidiano inglese *The Guardian*. L'assunto si basa su uno studio condotto a partire da una serie di esperimenti dei ricercatori della Leed school of business dell'università del Colorado.

Solo per fare qualche esempio: in un caso è stato chiesto a 144 partecipanti di individuare la persona ideale per un lavoro scegliendo tra una rosa di candidati per la maggioranza bianchi e, successivamente, tra una rosa di quasi tutti neri. Il test ha rivelato che i selezionatori finivano sempre per scegliere una persona del gruppo etnico prevalente. In un altro esperimento, invece, 200 persone hanno preso una decisione simile ma sulla base del genere sessuale.

Che cosa è emerso? «Che la presenza di una persona appartenente a una minoranza nella rosa dei finalisti per un posto di lavoro non è sufficiente a invertire la tendenza che porta i selezionatori a preferire sempre il "maschio bianco"», hanno dichiarato gli autori dello studio,



Stephanie K. Johnson e **David R. Hekman**, che il 12 aprile scorso hanno presentato questi risultati alla Casa Bianca in occasione della giornata nazionale per la parità di retribuzione.

Secondo i due docenti, per cambiare davvero le cose ci sarebbe bisogno di più diversity anche nelle rose dei candidati. Solo così, infatti, le persone appartenenti a una minoranza non verrebbero più percepite come tali, facendo aumentare anche la propensione dei selezionatori a sceglierle. La ricerca evidenzia perciò come, nonostante i buoni propositi di hr manager e aziende, esistano ancora oggi delle resistenze mentali molto forti verso la diversità che finiscono per condizionare la scelta.

«La soluzione – spiegano i due studiosi – potrebbe essere quella di iniziare ad aumentare la quota di diversity nella rosa dei candidati per un posto di lavoro. Una donna o una minoranza tra cinque maschi bianchi sono solo un modo per le aziende di lavarsi la coscienza». 🍷



Stefano Sutti

SLS più del “genere” conta il merito

Stefano Sutti passa il testimone a Simona Cazzaniga e a *MAG* racconta: «Non abbiamo mai adottato forme di “affirmative action” per promuovere la nostra componente femminile». Ma la partnership è rosa per più del 50%

Cambio della guardia al timone dello studio legale Sutti (Sls). **Stefano Sutti**, dopo più di vent'anni alla guida dell'associazione cede il posto a **Simona Cazzaniga**, già a capo del dipartimento Ip e antitrust dello studio, che diventa così managing partner della struttura. Sutti, invece, assume la carica di senior partner. «Siamo di fatto», dice Sutti «il primo studio che, tra i primi venti presenti in Italia per fatturato, nomina una donna a capo dell'intera struttura a livello globale», che per Sls significa Italia e Balcani.

Cazzaniga ha lavorato nello studio Sutti fin dall'inizio della sua carriera.

Tale successione, spiegano dallo studio, si è limitata a ufficializzare quella che era già una situazione di fatto.

Nel corso degli ultimi anni Stefano Sutti svolgeva sempre più un ruolo analogo a quello di presidente, sia pure executive, della struttura societaria in cui è organizzato SIs. Mentre Simona Cazzaniga si era vista delegare da Sutti e dagli altri partner compiti sempre più estesi riguardanti la gestione quotidiana dell'attività e la rappresentanza legale dell'associazione professionale milanese.

MAG ha incontrato Stefano Sutti per farsi raccontare come sia maturata questa svolta.

Avvocato Sutti, ci ricorda quando è cominciata la sua avventura alla guida dello studio?

Nel 1993, a seguito della morte di Angelo Sutti e della fusione con Monti & Partner, sono diventato managing partner e Marco Monti senior partner. Questa situazione è rimasta immutata per oltre dodici anni.

E poi?

Nell'ultima parte di tale periodo Marco Monti si è allontanato sempre più dalla pratica attiva e il suo ruolo è stato progressivamente assunto da me. Adesso, dopo dodici anni, volevo ridurre il tempo professionale dedicato a compiti gestionali rispetto alla "produzione" - in particolare

LO STUDIO IN CIFRE

114

Totale fee earners (che comprendono non solo avvocati, ma anche commercialisti e patent attorney) di cui 54 donne

22

Totale partner, di cui 12 donne

25,8

Il fatturato in milioni di euro

13

Le sedi che comprendono Milano, Genova, Roma, Venezia, Bergamasca-Bresciano, Pavese-Vigevanese, Monza-Brianza, Londra, Tokio, Sofia, Bucarest, Belgrado, Zagabria



«SIs non ha mai avuto una policy esplicita in materia di genere, se non nel senso di ignorare la possibilità stessa di discriminazioni o di corsie privilegiate in questo campo»





Simona Cazzaniga

nell'area del contenzioso societario e internazionale, che rappresentano il mio principale campo di attività.

E così lei è diventato senior partner e Simona Cazzaniga managing partner: la scelta della successione interna a che tipo di esigenza risponde?

La scelta di una successione puramente

interna sia al ruolo di senior partner che a quello di managing partner riflette la cultura d'ispirazione "giapponese" dello studio, che rende tuttora molto rari i *lateral hire*. Non a caso qui i partner sono per lo più entrati a far parte dello studio sin da praticanti.

Avete scelto una donna: mossa di sostanza o di immagine?

SIs non ha mai avuto una policy esplicita in materia di genere, se non nel senso di ignorare la possibilità stessa di discriminazioni o di corsie privilegiate in questo campo. Anche per gli associate adottiamo una griglia di valutazione obiettiva delle performance che prescinde da caratteristiche diverse dalla capacità di contribuire al successo dello studio e dallo spirito di appartenenza dimostrato. Tantomeno abbiamo adottato forme di "affirmative action" volte a tutelare o promuovere la nostra componente femminile.

Anche se le donne nello studio non sono poche e, di fatto, contano parecchio...

In effetti, non solo abbiamo una sostanziale

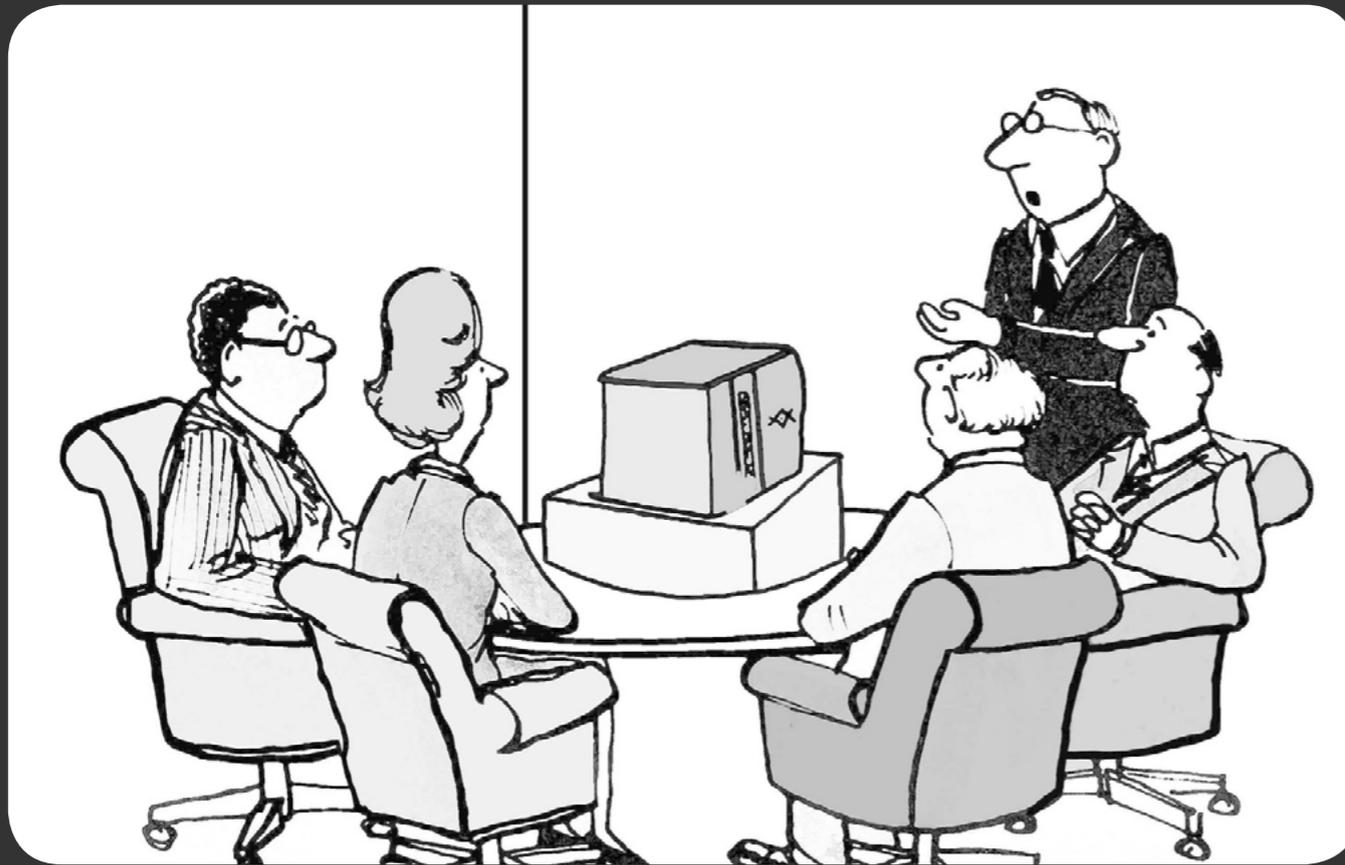
presenza femminile, ma una maggioranza di partner donna. Le colleghe sono a capo di due dipartimenti su quattro (diritto industriale e diritto del lavoro, gli altri due sono diritto commerciale e pubblico dell'economia e diritto tributario), e degli uffici SIs per Bergamo/Brescia (Paola Cornaro), Vigevanese/Pavese (Nicoletta Barbaglia), UK (Livia Oglio), Giappone (Masako Nishina) e Bulgaria (Tzvetelina Dimitrova). Inoltre, alcuni dei principali "rainmaker" (tra cui Simona Cazzaniga) dello studio sono donne.

Crede che le leggi che stanno favorendo la crescita professionale delle donne, soprattutto in termini di conquista di posti di potere, fossero necessarie per avviare il cambiamento?

Imporre, anche con le migliori intenzioni, una regola rappresenta spesso una forzatura rispetto alla trasformazione spontanea della norma sociale e può addirittura comportare effetti controproducenti, come abbassare per certe categorie di persone il livello di selezione e concorrenza cui sono soggette.

PERCHÉ L'AVVOCATO non deve occuparsi del marketing dello studio

di mario alberto catarozzo*



L'avvocato, si sa, nasce con la mentalità del self made man. Fa tutto lui, sa fare tutto lui. E soprattutto impiega meno tempo a fare da sé che a delegare. Se però un tempo le attività non giuridiche che poteva essere chiamato a svolgere erano tutto sommato limitate, oggi le cose sono cambiate.

Negli studi tradizionali di piccole dimensioni, l'avvocato titolare si occupava di pagare le bollette come di gestire l'impresa di pulizie, di fare attività di public relation come di inviare gli auguri di Natale.

Negli studi più strutturati e in quelli internazionali, invece, le cose stanno diversamente perché sono organizzati secondo un'impronta aziendale, con suddivisione di compiti e ruoli tra staff e professionisti.

Anche negli studi più piccoli arrivano i "responsabili della comunicazione"

Oggi negli studi di piccole e medie dimensioni persiste la mentalità del "faccio tutto io". In molti casi ciò nasce da questioni economiche, in altri da questioni di controllo e mancanza di fiducia nel delegare. Ecco che l'avvocato si comincia a occupare del sito internet di studio, di

comunicazione sui social network, di preparare le slide per il convegno e la newsletter per i clienti.

Gli esiti non sono sempre eccellenti, anzi, spesso sono proprio scadenti. Ciascuno deve fare il proprio lavoro, verrebbe da dire. L'avvocato non sa nulla di marketing e di comunicazione e il fatto che abbia buone doti di dialettica e retorica non significa che sappia scrivere un comunicato stampa, oppure che sappia gestire adeguatamente una conversazione su un gruppo di LinkedIn.

Negli studi legali d'affari esistono da tempo figure deputate a questo come il marketing manager, i communication manager e social media manager. Negli studi più piccoli tali figure sono in arrivo, ma prima di tutto bisognerà lavorare sulla mentalità.

La ragione principale è che l'avvocato non sa nulla di marketing e non conosce le regole della comunicazione

Efficacia ed efficienza per essere performanti

Un'organizzazione per essere performante deve seguire regole di efficacia (capacità di raggiungere gli obiettivi qualitativi e quantitativi) e di efficienza (raggiungimento degli obiettivi con il minor investimento di risorse). Pertanto ci sono attività che l'avvocato non dovrebbe svolgere in studio e dovrebbe invece delegare a chi è più esperto o competente.

Lasciamo fare marketing a chi lo conosce

Tra le attività "vietate" all'avvocato in studio troviamo il marketing di studio. La ragione principale è che l'avvocato non sa nulla di marketing e non conosce le regole della comunicazione. Ha buone capacità di relazione, in molti casi, conosce l'arte della retorica e della dialettica, ma il marketing e la comunicazione sono un'altra cosa.

Il professionista che si improvvisa marketing manager commette regolarmente errori, che un esperto di marketing e comunicazione non farebbe mai: come ad esempio produrre testi senza immedesimarsi nel destinatario; comunicare restando concentrati solo su se stessi e sulla propria attività; produrre testi lunghi con l'ansia di dire tutto, di metterci dentro il più possibile. Vediamo ciascuno di questi errori a cosa porta.

1. Produrre testi senza immedesimarsi nel destinatario

Il punto di partenza di un buon comunicatore è saper andare

a prendere il proprio interlocutore là dov'è per portarlo dove si vuole. Dobbiamo essere noi che comunichiamo ad andare incontro al nostro destinatario e non il contrario (cioè pretendere che sia il destinatario a fare lo sforzo di comprendere noi).

Per fare ciò è necessario “mappare” bene il proprio target: capire cosa si aspetta di sentire o di leggere; capire quali esigenze ha da soddisfare e per cui gli può servire il nostro intervento; capire cosa è in grado di comprendere dalla nostra comunicazione per poter adeguare il linguaggio e renderlo “familiare” all'interlocutore.

L'avvocato il più delle volte non si preoccupa di fare questo ma parte dal presupposto che debba essere l'interlocutore



a fare lo sforzo di capire, sia nella comunicazione scritta, via mail, sul web, negli articoli, sia nella comunicazione parlata del public speaking o della riunione.

Un bravo esperto di comunicazione sa che il valore della comunicazione risiede nel feedback che si riceve, come insegna uno dei padri della comunicazione occidentale, **Paul Watzlawick** della Scuola di Palo Alto (leggetevi l'intramontabile “Pragmatica della comunicazione umana”, Astrolabio, 1970). Non saper comunicare mettendosi al livello dell'interlocutore comporta l'impossibilità di instaurare una relazione con il proprio interlocutore. La comunicazione diventa solo informazione e non generatrice di relazione. È tuttavia quest'ultima a produrre contatti e creare occasioni di business, non l'informazione asettica.

2. Comunicare concentrati solo su se stessi e sulla propria attività

Si può comunicare chi si è e ciò che si fa concentrandosi solo su se stessi, in un'ottica di apologia di sé, oppure comunicando focalizzandosi sul destinatario, sulle sue aspettative, creando in lui esigenze che non sapeva neppure di avere. È questa la differenza tra il marketing 1.0 e il marketing 2.0, di cui **Philip Kotler**, il papà del marketing, ci parla nel suo “Marketing 3.0” (Il Sole 24 Ore, 2010). Chi faceva marketing dagli anni '50 agli anni '70 si occupava di far conoscere i prodotti e servizi. Eravamo nel Dopoguerra, negli anni del “miracolo italiano” dove la gente voleva star

bene, voleva lasciarsi alle spalle la povertà e costruire il proprio futuro. Il compito del marketing era far conoscere e spiegare. Per vendere i prodotti e i servizi, in un'epoca in cui la televisione e i media non erano ancora così diffusi, la vera sfida era comunicare per informare. Il marketing 1.0 faceva appunto questo. Troviamo così le pubblicità della Fiat 500 che spiegavano nei dettagli com'era fatta l'auto, oppure della Vespa, che spiegava persino la meccanica delle forcelle.

Si passa poi agli anni '80 e '90, dove i mezzi di comunicazione sono ben altri e le persone non vogliono più essere solo informate dei servizi e prodotti, ma l'acquisto diventa un segno di appartenenza, crea standing. Abbiamo la nascita del "consumatore" e il marketing non si limita più a informare, ma crea bisogni, crea storie, segmenta il mercato. Siamo nel marketing 2.0.

L'ultima fase, quella che stiamo vivendo, è di un marketing 3.0, "umanistico" – come lo chiama Kotler – perché cerca di rispondere ai bisogni della società, tra cui crisi economica, occupazione, ambiente. Il marketing non si limita più a creare sogni e appartenenza, ma cerca anche di essere una soluzione alle esigenze della collettività.

Quale tipo di marketing sa fare l'avvocato? Nella migliore delle ipotesi l'avvocato che si avvicina al marketing lo fa partendo da zero, quindi dal marketing 1.0, quello degli anni '50, della Fiat 500. Di conseguenza sul sito Internet di studio, piuttosto che nei comunicati, parlerà di come siamo organizzati, delle sedi nel mondo, degli studi compiuti, delle

Se poi parliamo di web, allora dobbiamo sapere che sul web si "naviga" e non si legge, per cui testi troppo articolati, prolissi, tecnici, sono assolutamente da evitare

lingue conosciute. Basta così? Direi proprio di no, queste sono informazioni (utili se ben organizzate) che però non creano relazione.

3. Produrre testi lunghi con l'ansia di dire tutto, di metterci dentro il più possibile

Ultima conseguenza della comunicazione marketing gestita con la mentalità dell'avvocato e non dell'esperto la ritroviamo nella lunghezza dei testi, a cominciare dai testi del sito internet di studio, fino alle newsletter o ai comunicati stampa.

La comunicazione deve essere sintetica, pulita, mirata per essere efficace. Se è frutto dell'ansia di dire tutto o dell'idea che più ci mettiamo dentro meglio è, ecco che sarà ben poco incisiva e spesso non chiara per il lettore.

Se poi parliamo di web, allora dobbiamo sapere che sul web si “naviga” e non si legge, per cui testi troppo articolati, prolissi o tecnici sono assolutamente da evitare. Basti guardare alcune biografie online di professionisti: lo stile è quello del cv che parte dalle scuole superiori fino ai corsi in giro per il mondo. La domanda che ci dovremmo porre è: ma al lettore interessa sapere (quantomeno in questa fase di prima conoscenza) tutte queste informazioni su di noi? Oppure il lettore sta cercando per il momento di capire se noi possiamo fare al caso suo per la risoluzione del problema e poi, semmai, approfondirà?

Insomma, l'avvocato deve fare l'avvocato, ricco dei propri tecnicismi e forte dei propri studi giuridici e dovrebbe lasciar gestire la comunicazione a chi la sa fare seguendo le giuste regole, tempi e modalità. Comunicare non vuol dire saper parlare bene, vuol dire saper “mettere in comune” per creare relazione. 📺

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

*ne combiniamo
di tutti i colori*



*web
visual
print
photo*

*CREATIVE
ideas*

info@kreita.com

www.kreita.com

KREITA
ne combiniamo di tutti i colori

LEGALCOMMUNITY IP&TMT AWARDS 2016

L'eccellenza legale italiana del settore è stata celebrata a Milano in una esclusiva serata di gala

Autorevoli operatori del mondo **Ip** e **Tmt**, tra general counsel di prestigiose aziende italiane e internazionali, rappresentanti della stampa e del mondo della comunicazione e ovviamente loro, **i protagonisti del settore**, si sono riuniti il 9 maggio a Milano nel Museo nazionale della scienza e della tecnologia “Leonardo da Vinci”, per celebrare la XVI edizione dei **legalcommunity Awards**, focalizzata, per la quarta volta, sui mercati della **proprietà intellettuale** e del **tmt**.

L'evento, organizzato da **legalcommunity.it** in collaborazione con **Mont Blanc**, ha visto la presenza di circa 450 persone.

Il riconoscimento è stato assegnato da una [numerosa e autorevole giuria](#).



IP&TMT

LA STAGIONE DEI CONTENZIOSI ARRICCHISCE IL SETTORE

a cura di vincenzo rozzo

I 2015 è stato l'anno contrassegnato dalla pace tra Google/YouTube e Mediaset che, a fine ottobre, hanno concluso un significativo accordo di collaborazione. L'intesa ha aperto nuove prospettive nei rapporti tra i due player ponendo contemporaneamente fine a quasi otto anni di contenziosi. Il team legale di Google che ha seguito le trattative, diretto da **Marilù Capparelli**, è stato assistito da Hogan Lovells con i soci **Marco Berliri** e **Luigi**

Mansani; per Mediaset, ha agito lo studio Previti. Ancora aperta, invece, la partita tra Yahoo! e RTI. In questo caso, Orsingher Ortu è al fianco della multinazionale americana nei contenziosi instaurati nei suoi confronti dal broadcaster RTI (assistito sempre da Previti) per la presunta violazione dei diritti d'autore sui suoi programmi televisivi. Si tratta, in questo caso, di contenziosi che hanno goduto e godono di ampia attenzione da



parte della stampa italiana e straniera per il rilievo delle questioni trattate nonché per il valore del risarcimento richiesto (oltre 300 milioni di euro). Oltre ai casi mediatici che fanno rumore, il settore anche quest'anno denota una fitta attività di operazioni che spaziano dal passaggio di portafogli Ip nell'ambito di deal di m&a, ai (numerosi) contenziosi in relazione a violazioni di marchi, design e copyright aventi come protagoniste aziende di vario

taglio attive nelle cosiddette 3 f (food, fashion e furniture), 4 se aggiungiamo il farmaceutico. Ma se sul piano dell'attività il mercato, con i suoi 107 milioni di euro (+4,2%)*, continua a godere di ottima salute, su quello della mobilità/dinamicità, nel 2015 ha avuto piuttosto un momento di assestamento se paragonato al 2014 che invece aveva registrato numerosi later e investimenti, producendo tra l'altro la nascita di nuovi attori.

Uno dei pochi casi degni di nota è stato l'ingresso di **Elena Carpani** (ex Mercanti Dorio, dove ha lavorato per otto anni) nello

studio Crea. L'avvocata è ritenuta dal mercato una dei massimi esperti italiani in materia di Tmt e in particolare in questioni riguardanti la pubblicità.

Altro caso interessante è stato l'apertura all'Ip da parte dello studio Gattai Minoli Agostinelli, con l'arrivo a settembre di **Licia Garotti** (ex Bird & Bird), diventando responsabile del dipartimento Ip e It.

Di recente, ad aprile 2016 (quindi fuori dal periodo di monitoraggio della ricerca), due cambi di poltrona hanno attirato

l'attenzione degli osservatori del settore. Il primo è stato l'arrivo di **Lydia Mendola** (ex Allen & Overy, esperta nelle controversie transnazionali riguardanti la violazione di marchi e brevetti, design e diritto d'autore) in Portolano Cavallo; il secondo invece, il passaggio di **Nicolò Ferretti**, già socio dello studio Bardehle Pagenberg, nonché storico braccio destro di **Giovanni Casucci**, nella sede milanese di Nunziante Magrone.

**Fonte: Centro Ricerche legalcommunity.it. Stima calcolata su un campione di 45 studi attivi nella materia.*



SFOGLIA LA FOTOGALLERY

Tutto questo, e tanto altro, nel prossimo report sul settore.

Ecco di seguito tutti i vincitori delle categorie e le relative motivazioni della IV edizione dei *legalcommunity Ip & Tmt Awards*. 🏆



Proteggiamo il valore delle idee.

FIRENZE

ROMA

PADOVA

MILANO

TORINO

MONACO DI BAVIERA

20122 - Corso di Porta Vittoria, 9
Tel. +39 02 362161 - Fax +39 02 36216366
info@nglegal.eu - www.nglegal.eu

PREMIO ALL'ECCELLENZA

ENRICO ADRIANO RAFFAELLI

Rucellai & Raffaelli

Socio fondatore di uno studio che ha fatto dell'ip uno dei suoi settori di punta. Una vera e propria eccellenza del settore, per molti operatori. Di recente ha difeso una nota multinazionale in una rilevante controversia sul marchio come tratto distintivo.



Enrico Adriano Raffaelli (Rucellai & Raffaelli)



STUDIO DELL'ANNO

BIRD & BIRD

«Il team ha la capacità di trovare soluzioni nuove a problemi vecchi, andando oltre il dettato normativo e calandosi nel business». Il servizio globale offerto è stato sperimentato e scelto da multinazionali operanti in diversi settori merceologici. Per quasi tutti gli interpellati è indiscutibilmente una delle realtà più importanti del mondo ip/tmt.



Da sinistra: **Arturo Leone**, **Giovanni Galimberti** e **Oswaldo Lombardi** (Bird & Bird)

I FINALISTI

- Bird & Bird
- BonelliErede
- DLA Piper
- Hogan Lovells
- Orsinger Ortu

AVVOCATO DELL'ANNO

MATTEO ORSINGER

Orsinger Ortu

Oltre che per le sue indiscusse capacità tecniche (che vertono sia nell'ip che nel tmt), il professionista si è anche distinto per la sue qualità manageriali. Lo studio che ha fondato, infatti, negli ultimi anni è cresciuto in termini di organico e reputation, diventando punto di riferimento anche in altri settori del mercato.



Matteo Orsinger (Orsinger Ortu)

I FINALISTI

- **Giovanni Guglielmetti**
BonelliErede
- **Luigi Mansani**
Hogan Lovells
- **Massimiliano Mostardini**
Bird & Bird
- **Matteo Orsinger**
Orsinger Ortu

Studio dell'anno IP

TREVISAN & CUONZO

Dal design al copyright passando per marchi, brevetti e life sciences, lo studio ottiene il massimo dei rating in tutte le specializzazioni della materia ip, sia da clienti che da prestigiosi competitor. Ha seguito contenziosi importanti per complessità giuridica e valore economico.



Da sinistra: **Vittorio Cerulli Irelli**, **Julia Holden** e **Luca Trevisan** (Trevisan & Cuonzo)

I FINALISTI

- Bird & Bird
- BonelliErede
- DLA Piper
- Hogan Lovells
- Orsingher Ortu
- Trevisan & Cuonzo

Avvocato dell'anno IP

LUIGI MANSANI

Hogan Lovells

«Un fuoriclasse della materia», a detta di molti. Vanta una profonda esperienza e un vastissimo track record nel settore. Segue in maniera continuativa numerosi clienti leader nei rispettivi settori di attività.



Luigi Mansani (Hogan Lovells)

I FINALISTI

- **Gabriele Cuonzo**
Trevisan & Cuonzo
- **Giovanni Galimberti**
Bird & Bird
- **Matteo Orsingher**
Orsingher Ortu
- **Giovanni Guglielmetti**
BonelliErede
- **Luigi Mansani**
Hogan Lovells
- **Luca Trevisan**
Trevisan & Cuonzo

Studio dell'anno **MARCHI E BREVETTI**

BONELLIEREDE

«La capacità di ascoltare, comprendere e tramutare in risposta le esigenze aziendali con tempestività e precisione», questa è la chiave di volta del team che per molti operatori rappresenta l'eccellenza italiana nel settore marchi e brevetti.



Da sinistra: **Jacopo Liguori, Marco Blei, Filippo Russo, Tommaso Faelli e Giovanni Guglielmotti** (BonelliErede)

I FINALISTI

- Bird & Bird
- BonelliErede
- DLA Piper
- Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners
- Hogan Lovells

Avvocato dell'anno **MARCHI E BREVETTI**

NINO DI BELLA

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

Dicono i clienti: «Concreto ed efficace. Poca burocrazia e grande efficienza». In tema di marchi e brevetti segue numerose e prestigiose multinazionali, italiane e straniere.



Nino Di Bella (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

I FINALISTI

- **Nino Di Bella**
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners
- **Gualtiero Dragotti**
DLA Piper
- **Tommaso Faelli**
BonelliErede
- **Giovanni Galimberti**
Bird & Bird
- **Giovanni Ghirardi**
Hogan Lovells

Studio dell'anno **DIRITTO D'AUTORE**

NCTM

Team tempestivo, pragmatico, flessibile, oltre a essere tra i più specializzati nel settore. «Offre un servizio tailor-made».



Lorenzo Attolico (NCTM)

I FINALISTI

- Bird & Bird
- DLA Piper
- Mila Legal
Mina Lanfranconi & Associati
- NCTM
- Orsingher Ortu
- R&P Legal

Avvocato dell'anno **DIRITTO D'AUTORE**

PIERLUIGI DE PALMA

R&P Legal

Ha assistito numerosi artisti di fama nazionale e internazionale nel campo della musica e dello spettacolo in contenziosi di peso riguardanti il diritto d'autore. «Ha uno spessore professionale elevatissimo».



Pierluigi De Palma (R&P Legal)

I FINALISTI

- Lorenzo Attolico
NCTM
- Pierluigi De Palma
R&P Legal
- Giovanni Guglielmetti
BonelliErede
- Luigi Mansani
Hogan Lovells
- Elisabetta Mina
Mila Legal - Mina Lanfranconi & Associati
- Massimiliano Mostardini
Bird & Bird

Studio dell'anno **DESIGN**

ORSINGERH ORTU

Lo studio è stato di recente nominato advisor unico worldwide di una multinazionale italiana. Il team analizza per conto di essa tutti i possibili casi di contraffazione dei marchi e design. Ha un riconoscimento diffuso e consolidato.



Da sinistra: **Matteo Orsingher** e **Fabrizio Sanna** (Orsingher Ortu)

I FINALISTI

- **Carnelutti**
- **Crea Avvocati Associati**
- **Mila Legal Mina Lanfranconi & Associati**
- **Orsingher Ortu**
- **Rapisardi e Ginevra**

Avvocato dell'anno **DESIGN**

MARINA LANFRANCONI

Mila Legal - Mina Lanfranconi & Associati

«Oltre a essere preparata e competente, ha buona attitudine al cliente, è sempre cordiale e disponibile: è un piacere lavorare con lei», dicono i clienti sul suo conto.



Marina Lanfranconi (Mila Legal - Mina Lanfranconi & Associati)

I FINALISTI

- **Margherita Bariè**
Carnelutti
- **Giovanni Casucci**
Bardehle Pagenberg
- **Cesare Galli**
IP Law Galli
- **Marina Lanfranconi**
Mila Legal - Mina Lanfranconi & Associati
- **Fabrizio Sanna**
Orsingher Ortu

Studio dell'anno **LIFE SCIENCES**

SANTA MARIA

Secondo i clienti, il team ha un approccio informale, una focalizzazione al risultato e una visione complessiva del problema. Ha un rapporto continuativo con uno dei maggiori operatori del settore.



Da sinistra: Paola Furiosi e Luigi Fontanesi (Santa Maria)

I FINALISTI

- DLA Piper
- Franzosi Dal Negro Setti
- Hogan Lovells
- Santa Maria
- Simmons & Simmons



Avvocato dell'anno **LIFE SCIENCES**

ROBERTO VALENTI

DLA Piper

«Si distingue per competenza e professionalità. È incisivo e veloce nel trovare soluzioni efficaci». Ha seguito, e segue, numerose e importanti operazioni nel comparto farmaceutico.



Roberto Valenti (DLA Piper)

I FINALISTI

- Paolo De Carlo
R&P Legal
- Gian Paolo Di Santo
Pavia e Ansaldo
- Luigi Mansani
Hogan Lovells
- Laura Orlando
Simmons & Simmons
- Roberto Valenti
DLA Piper



Studio dell'anno **PUBBLICITÀ**

CREA AVVOCATI ASSOCIATI

Lo studio è in crescita. Nel corso del 2015 ha infatti aperto le porte a una dei massimi esperti in Italia in materia di pubblicità.



Da sinistra: **Elena Carpani** e **Daniele Caneva** (Crea Avvocati Associati)



I FINALISTI

- Bird & Bird
- C-Lex
- Crea Avvocati Associati
- NCTM
- Portolano Cavallo
- R&P Legal

Avvocato dell'anno **PUBBLICITÀ**

MASSIMO TAVELLA

Tavella Studio di Avvocati

Ritenuto dal mercato tra i più esperti nel settore. Ha ricevuto, inoltre, numerose segnalazioni positive anche dai colleghi competitor.



Massimo Tavella (Tavella Studio di Avvocati)



I FINALISTI

- **Lorenzo Attolico**
NCTM
- **Elena Carpani**
Crea Avvocati Associati
- **Elisabetta Mina**
Mila Legal - Mina Lanfranconi & Associati
- **Riccardo Rossotto**
R&P Legal
- **Massimo Tavella**
Tavella Studio di Avvocati

Studio dell'anno **PENALE**

STUDIO BANA

È sicuramente tra gli studi più attivi in Italia in cause dai risvolti penali riguardanti la tutela di marchi, design e brevetti.



Antonio Bana (Studio Legale Bana)

I FINALISTI

- Alleva & Associati
- Bana
- Moro Visconti de Castiglione Guaineri
- R&P Legal
- Severino Penalisti Associati

Avvocato dell'anno **PENALE**

PAOLA SEVERINO

Severino Penalisti Associati

Ha difeso svariati manager di multinazionali attive nei media e nelle telecomunicazioni in cause di rilievo mediatico. Il suo nome emerge sempre quando si parla di diritto penale d'impresa.



Paola Severino (Severino Penalisti Associati)

I FINALISTI

- Guido Carlo Alleva
Alleva & Associati
- Antonio Bana
Bana
- Roberta Guaineri
Moro Visconti de Castiglione Guaineri
- Paola Severino
Severino Penalisti Associati
- Giuseppe Vaciago
R&P Legal

SOCIETÀ DI CONSULENZA DELL'ANNO

STUDIO TORTA

Presenza capillare sul territorio, organico numeroso e organizzato, valore del brand ormai largamente riconosciuto e consolidato. Questi i punti di forza di un team, a detta di molti, vincente.



Da sinistra: **Claudio Costa**, **Luigi Boggio** e **Mauro Eccetto** (Studio Torta)

I FINALISTI

- Barzanò & Zanardo
- Bugnion
- Dragotti e Associati
- Jacobacci & Partners
- Studio Torta

Studio dell'anno **COUNTRY AWARDS**

CBA

Il fatto di operare contemporaneamente in due giurisdizioni (quella italiana e tedesca) consente ai professionisti di coordinare celermente le problematiche che vengono sottoposte e di scegliere il Foro del contenzioso più vantaggioso.



Mattia Dalla Costa (CBA)

Studio dell'anno TMT

BAKER & MCKENZIE

«Team reattivo, aggiornato, sempre vicino al business del cliente». Per quasi tutti gli intervistati lo studio rappresenta una delle realtà più specializzate e competenti del settore, in tutti i comparti a esso riconducibili.



Da sinistra: **Andrea Mezzetti, Raffaele Giarda e Saverio Ligi** (Baker & McKenzie)

I FINALISTI

- Baker & McKenzie
- Bird & Bird
- DLA Piper
- Hogan Lovells
- Orsinger Ortu
- Portolano Cavallo

Avvocato dell'anno TMT

GIANGIACOMO OLIVI

DLA Piper

«Sa combinare il rigore alla creatività, qualità piuttosto rara». Oltre a vantare reputazione e visibilità, è anche tra i più attivi in tutti i settori del tmt.



Giangiacomo Olivi (DLA Piper)

I FINALISTI

- **Marco Berliri**
Hogan Lovells
- **Lorenzo De Martinis**
Baker & McKenzie
- **Giangiacomo Olivi**
DLA Piper
- **Francesco Portolano**
Portolano Cavallo
- **Stefano Previti**
Previti Associazione Professionale

Studio dell'anno IT

LCA

Team giovane e specializzato, molto attivo nel settore soprattutto nell'assistenza a start up innovative. «I professionisti hanno esperienza, dedizione al lavoro e un approccio problem-solving. Sempre aggiornati sulle ultime novità normative».

Da sinistra: **Andrea Messuti** e **Gianluca De Cristofaro** (LCA)

I FINALISTI

- Baker & McKenzie
- Bird & Bird
- DLA Piper
- LCA
- Orsingher Ortu

Avvocato dell'anno IT

ITALO DE FEO

CMS

Sul suo conto è stato detto: «È un professionista outstanding, il migliore sul mercato per il mix di competenza tecnica, pragmatismo, disponibilità ed empatia. Ha una capacità di seguire il cliente fuori dal comune».

**Italo de Feo** (CMS)

I FINALISTI

- **Marco Berliri**
Hogan Lovells
- **Italo de Feo**
CMS
- **Lorenzo De Martinis**
Baker & McKenzie
- **Laura Liguori**
Portolano Cavallo
- **Giangiaco Olivi**
DLA Piper
- **Monica Riva**
Clifford Chance

Studio dell'anno **MEDIA**

PORTOLANO CAVALLO

È stato lo studio con la maggiore market share nel settore m&a/media nel 2015. Vanta inoltre una reputazione di alto profilo tra gli operatori del comparto.



Da sinistra: **Francesco Portolano**, **Manuela Cavallo** e **Laura Liguori** (Portolano Cavallo)

I FINALISTI

- Carnelutti
- Chiomenti
- DLA Piper
- Orsinger Ortu
- Portolano Cavallo
- R&P Legal

Avvocato dell'anno **MEDIA**

GIANGIACOMO OLIVI

DLA Piper

Secondo la voce del mercato: «È un leader instancabile che lavora con un entusiasmo contagioso, lo consideriamo come un vero business partner, un componente della nostra squadra».



Giangiaco Olivi (DLA Piper)

I FINALISTI

- Luca Arnaboldi
Carnelutti
- Gianluca De Cristofaro
LCA
- **Giangiaco Olivi**
DLA Piper
- Matteo Orsinger
Orsinger Ortu
- Francesco Portolano
Portolano Cavallo
- Massimo Tavella
Tavella Studio di Avvocati

Studio dell'anno **TELECOMMUNICATIONS**

CLEARY GOTTLIEB

Lo studio segue con continuità clienti nazionali e internazionali leader nel settore, ottenendo da anni mandati di peso che spaziano dall'm&a al finance, passando per contenzioso e competition antitrust.



Da sinistra: **Marco D'Ostuni** e **Federico Balestra** (Cleary Gottlieb)

I FINALISTI

- Baker & McKenzie
- BonelliErede
- Cleary Gottlieb
- Freshfields
- Legance



Avvocato dell'anno **TELECOMMUNICATIONS**

GILBERTO NAVA

Legance

Ha un'ottima conoscenza del mercato, nonché credibilità e competenza. Il suo punto forte è l'individuazione di soluzioni confacenti alle esigenze aziendali.



Gilberto Nava (Legance)

I FINALISTI

- **Alessandro Boso Caretta**
DLA Piper
- **Rino Caiazzo**
Caiazzo Donnini Pappalardo & Associati
- **Marco D'Ostuni**
Cleary Gottlieb
- **Raffaele Giarda**
Baker & McKenzie
- **Gilberto Nava**
Legance



Studio dell'anno **PRIVACY**

NCTM

Team pragmatico e veloce, composto - secondo il mercato - da professionisti di «prima classe» per tematiche privacy & It compliance.



Rocco Panetta (NCTM)

I FINALISTI

- Carnelutti
- C-Lex
- Clifford Chance
- Hogan Lovells
- NCTM
- Orsinger Ortu

Avvocato dell'anno **PRIVACY**

MASSIMILIANO MASNADA

Hogan Lovells

Per molti è un vero leader del mondo privacy, da anni è coinvolto nell'assistenza a un colosso internazionale in relazione a contenziosi in tema di diritto all'oblio.



Massimiliano Masnada (Hogan Lovells)

I FINALISTI

- Giulio Coraggio
DLA Piper
- Gianluca De Cristofaro
LCA
- Camilla Manfredi
Rödl & Partner
- Massimiliano Masnada
Hogan Lovells
- Rocco Panetta
NCTM
- Daniele Vecchi
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

Studio dell'anno **FOOD**

MDBA

Team stimato e apprezzato dal mercato (non solo per le qualità tecniche dei professionisti ma anche per l'approccio innovativo e creativo), segue grandi chef stellati di fama internazionale.



Dante De Benedetti (MDBA)

I FINALISTI

- Lex Alimentaria
- MDBA
- Mondini Rusconi
- Munari Cavani
- Rödl & Partner

Avvocato dell'anno **FOOD**

BARBARA KLAUS

Rödl & Partner

È un'avvocata esperta di diritto europeo e internazionale, con specializzazione nel diritto alimentare europeo degli Stati membri. È inoltre membro del consiglio di amministrazione della European food law association e del Food lawyers network worldwide.



Barbara Klaus (Rödl & Partner)

I FINALISTI

- Mario Albano
Maimeri Albano Ranalli
- Dante De Benedetti
MDBA
- Barbara Klaus
Rödl & Partner
- Daniele Pisanello
Lex Alimentaria

Studio dell'anno **FASHION**

ALLEN & OVERY

Lo studio ha di recente assistito una fra le catene di abbigliamento più grandi d'Europa, nell'apertura del suo primo negozio in Italia.



Giovanni Gazzaniga (Allen & Overy)

I FINALISTI

- Allen & Overy
- Gatti Pavesi Bianchi
- Mila Legal
Mina Lanfranconi
& Associati
- Withers

Avvocato dell'anno **FASHION**

ALESSANDRO LIMATOLA

Limatola Avvocati

Per i maggiori operatori del settore, il professionista è un vero specialista del comparto moda e lusso. È stato infatti tra i più apprezzati per la sua expertise in materia. Sul piano della consulenza, «offre un servizio chiavi in mano».



Da sinistra: Alessandro Limatola e Elena Mauri (Limatola Avvocati)

I FINALISTI

- Alessandro Limatola
Limatola Avvocati
- Ida Palombella
Withers

Studio dell'anno **RISING STAR**

MASOTTI & BERGER

Nell'ultimo anno lo studio ha marcato la sua presenza nel mercato, soprattutto nel settore life sciences. «Team qualitativamente elevato, non troppo formale ma rispettoso delle tempistiche. Hanno il giusto approccio al cliente».



Da sinistra: **Alessandra Ferreri, Luca Masotti e Mascia Cassella** (Masotti & Berger)



Avvocato dell'anno **RISING STAR**

MARIA FRANCESCA QUATTRONE

Dike Legal

«Efficienza, professionalità e cortesia», i suoi punti di forza. Super esperta di diritto d'autore, secondo l'opinione di mercato.



Maria Francesca Quattrone (Dike Legal)



Studio dell'anno **EMERGENTE**

N&G LEGAL

Lo studio è composto da giovani professionisti che, secondo il mercato, sono «disponibili, puntuali ed efficienti. Conoscono bene le dinamiche aziendali».



Da sinistra **Ignazio Gatto, Fabio Boscaroli De Roberto e Danilo Martucci** (N&G Legal)

Avvocato dell'anno **EMERGENTE**

ROCCO LANZAVECCHIA

Simmons & Simmons

Dicono di lui: «disponibile, reperibile, scrupoloso nell'affrontare ogni problematica. Una giovane promessa del mercato». Lavora sempre in stretto contatto con la responsabile ip e life sciences del suo studio.



Rocco Lanzavecchia (Simmons & Simmons)

Avvocato dell'anno **BEST PRACTICE IT**

MONICA RIVA

Clifford Chance

La professionista si è distinta nel corso dell'anno nell'attività di tutela (anche giudiziaria) di diritti ip non titolati come il software, le banche dati elettroniche e il know how. Su questo fronte ha seguito due mandati di enorme rilievo dal punto di vista della dimensione e dell'importanza dei contraddittori.



Monica Riva (Clifford Chance)



CERCARE I SAPORI DI NAPOLI A MILANO...



di giacomo
mazzanti

Non è Peccato

Trovare nel centro di Milano un ristorante dove si possa mangiare bene senza spendere cifre esagerate non è facile, specialmente in alcune zone come quella di Brera dove spesso la qualità della ristorazione lascia a desiderare. Esistono però delle eccezioni e, una di queste, si chiama “Non è peccato – Trattoria contemporanea” in via dell’Orso 4.

Il locale, arredato con gusto newyorchese con bancone (dove poter mangiare) e soppalco, ha un'anima prettamente

partenopea: i piatti sia di pesce che di carne seguono correttamente e in modo sfizioso tale linea di cucina. Ho provato (ci sono stato due volte) un pò di tutto, dai “croccanti” (arancini, mozzarelle in carrozza) agli “sfizi” (parmigiana di melanzane, mozzarella) per passare ai primi (ottimi gli spaghetti alla Nerano con le zucchine) ai secondi come i gamberoni al vino (ottimi anche i crudi) e le frittiture. Eccellente, poi, la torta caprese. Consiglio: a pranzo il locale è un po’ caotico visto che sta riscuotendo un meritato successo, ma è di sera che ho potuto apprezzare, in un ambiente molto più tranquillo, i sapori veri della cucina napoletana (ottimi anche i cocktail). Servizio solerte. Prezzi: a cena sui 40 euro, mentre a pranzo la metà. Per di più è sempre aperto. lamme ià! 🍷



Trattoria Non è Peccato

Via dell’Orso, 4 - 20121 Milano
tel. +39.02.83.41.99.34
+39.345.57.91.555
info@trattorianonepeccato.it
www.trattorianonepeccato.it



RECRUITMENT

La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 19 posizioni aperte, segnalate da 10 studi legali: Bacciardi Studio Legale, BonelliErede, Caiazza Donnini Pappalardo, CBA, Dentos, La Scala Studio Legale, Macchi di Cellere Gangemi, Portolano Cavallo, Russo De Rosa Associati e Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono in totale 24 tra giovani avvocati, professionisti junior, praticanti o neolaureati, junior/mid/senior associate, junior e senior assistant, loan manager e collaboratori.

Le practice di competenza comprendono diritto societario e tributario internazionale, Diritto del lavoro, international litigation, banking, project finance, tax, real estate, contenzioso bancario, non performing loans, civile, antitrust, diritto dell'Unione europea, contabilità, m&a, corporate ed energy, litigation.

Per future segnalazioni scrivere a: alessandro.ricci@legalcommunity.it

BACCIARDI STUDIO LEGALE

Sede. Pesaro.

Posizione aperta 1. Professionista junior (giovane avvocato o praticante abilitato).

Area di attività. Diritto societario e tributario internazionale.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Si ricerca un professionista

junior (giovane avvocato o praticante abilitato) da destinare al dipartimento di diritto societario e tributario internazionale, il quale dovrà affiancare un avvocato senior nella gestione delle pratiche relative ai settori del diritto societario, domestico e transnazionale, dell'espatrio e impatrio di manager ed executive e della fiscalità nazionale e internazionale. Si richiedono:

età non superiore a 30 anni; residenza o domicilio nelle province di Pesaro, Rimini, Forlì-Cesena, Ancona o Macerata e, all'occorrenza, disponibilità a trasferire il domicilio nella città di Pesaro; esperienza effettiva di 1-2 anni nelle suddette materie maturata presso altri studi legali italiani o internazionali; piena conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura completa di CV aggiornato all'indirizzo: lorenzo@bacciardistudiolegale.it.

Sede. Pesaro.

Posizione aperta 2. Giovane avvocato.

Area di attività. International litigation.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Si ricerca un giovane avvocato da destinare al dipartimento di international litigation per la gestione di procedure giudiziali su materie contenziose di natura commerciale. Si richiedono: età non superiore a 30/32 anni; esperienza di almeno 5

anni in attività processuale; piena conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura completa di CV aggiornato all'indirizzo: segreteria@bacciardistudiolegale.it.

BONELLIEREDE

Sede. Milano.

Posizione aperta. Praticante.

Area di attività. Diritto del lavoro.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. BonelliErede ricerca un professionista junior (praticante) da inserire presso la sede di Milano all'interno del dipartimento di Diritto del lavoro. Si richiede ottima conoscenza della lingua inglese.

Riferimenti. inviare le candidature a: careers@belex.com

CAIAZZO DONNINI PAPPALARDO

Sede. Roma.

Posizione aperta. Junior associate/associate da 1 a 4 anni di esperienza.

Area di attività. Banking&Finance.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Si richiedono i seguenti requisiti: laurea in giurisprudenza con votazione 110, ottima conoscenza della lingua inglese (livello c2 o c1); madrelingua italiana.

Il candidato lavorerà direttamente con il socio responsabile del dipartimento.

Riferimenti. Si prega di inviare il cv al seguente indirizzo info@cdplex.it.

CBA

Sede. Milano.

Posizione aperta. Junior and senior assistant.

Area di attività. Tax.

Numero di professionisti richiesti. 5.

Breve descrizione. CBA Studio Legale e Tributario cerca professionisti abilitati con i seguenti requisiti: Laurea Specialistica con votazione di almeno 100/110, conoscenza della lingua inglese, esperienza pluriennale nella consulenza tributaria (da tre a cinque anni) svolta presso primari studi tributari e avente ad oggetto la consulenza fiscale a società industriali e/o finanziarie in

materia di imposte dirette e indirette, la redazione di atti e pareri in materia fiscale, la partecipazione a operazioni di due diligence e di strutturazione di operazioni straordinarie.

Riferimenti. Per sottoporre la propria candidatura è necessario inviare una email all'indirizzo curriculum@cbalex.com specificando nell'oggetto della mail la dicitura "CURRICULUM LG" allegando curriculum vitae.

DENTONS

Sede. Milano.

Posizione aperta. Associate con 3-6 anni di esperienza in ambito real estate.

Area di attività. Real estate.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Il candidato deve aver maturato una esperienza nel settore sopra indicato all'interno di uno studio internazionale o un primario studio italiano e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv completo di track record.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura a:
recruitment.milan@dentons.com.

LA SCALA STUDIO LEGALE

Sede. Milano.

Posizione aperta. Associate.

Area di attività. Contenzioso bancario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. La Scala Studio Legale cerca un giovane avvocato che abbia maturato una buona esperienza in ambito di diritto bancario, recupero crediti e contenzioso.

Sono inoltre richieste la padronanza del pacchetto Office, autonomia, flessibilità e predisposizione al lavoro in team.

Riferimenti. I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione all'indirizzo mail: recruitment@lascalaw.com, citando come riferimento "Associate – contenzioso bancario".

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Loan manager.

Area di attività. Non performing loans.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. La Scala Studio Legale cerca un giovane avvocato, un praticante abilitato e/o un dottore in giurisprudenza che abbia maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni forzate in ambito bancario. Costituiscono titolo preferenziale la conoscenza del gestionale EPC e l'aver svolto in precedenza attività di due diligence su portafogli di crediti bancari. Sono inoltre richieste la padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e predisposizione al lavoro in team.

Riferimenti. I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione all'indirizzo mail: recruitment@lascalaw.com, citando come riferimento "Collaboratore team Non performing loans".

Sede. Milano.

Posizione aperta 3. Associate.

Area di attività. Civile.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. La Scala Studio Legale cerca un giovane avvocato che abbia maturato una buona esperienza nell'area del diritto civile in generale e nel contenzioso. È richiesta una ottima conoscenza della lingua inglese. Inoltre sono richieste autonomia nella redazione degli atti e nella partecipazione alle udienze e predisposizione al lavoro in team.

Riferimenti. I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione esclusivamente all'indirizzo mail: recruitment@lascalaw.com, citando come riferimento "Associate - Team civile".

MACCHI DI CELLERE GANGEMI

Sede. Roma.

Posizione aperta. Neolaureato o praticante.

Area di attività. Antitrust, diritto dell'Unione europea.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Lo studio Macchi di Cellere Gangemi è alla ricerca di un professionista junior (neolaureato o

praticante) per l'inserimento all'interno del dipartimento di diritto dell'Unione europea e concorrenza nella sede di Roma. Requisiti necessari sono un voto di laurea pari o superiore a 105, l'ottima conoscenza della lingua inglese o francese e l'aver svolto un LLM o Master all'estero in lingua inglese o francese. Saranno considerati come titoli preferenziali esperienze pregresse nel settore antitrust e la massima disponibilità al lavoro in team.

Riferimenti. Si prega di inviare il CV unitamente ad una lettera di presentazione al seguente indirizzo:

g.wolsleger@macchi-gangemi.com con riferimento a Grace Wolsleger.

PORTOLANO CAVALLO

Sede. Milano/Roma.

Posizione aperta. Associate.

Area di attività. Area mergers & acquisitions.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Il candidato ideale, in possesso di laurea in giurisprudenza con un voto di laurea di almeno 105/110, avrà maturato un'esperienza di 5-7

anni in primari studi legali occupandosi principalmente del coordinamento della attività di due diligence, nonché della redazione e negoziazione di contratti di acquisizione, accordi di investimento, patti parasociali e altri accordi commerciali, partecipando attivamente a tutte le fasi delle operazioni straordinarie, fusioni, acquisizioni e joint ventures, per operatori industriali e del settore private equity e venture capital. L'ottima conoscenza dell'inglese rappresenta un requisito fondamentale. Capacità di lavorare in team e di coordinare il lavoro di altri professionisti, orientamento al risultato e capacità di risoluzione dei problemi, flessibilità, determinazione, tenacia, ambizione e spirito d'iniziativa completano il profilo. Lo studio offre ottime possibilità di crescita professionale al suo interno, un sistema di compensi in linea con la fascia più alta del mercato e un ambiente di lavoro dinamico, giovane (età media 35 anni), internazionale, creativo e innovativo.

Riferimenti. Per informazioni o per inviare la propria candidatura contattare: dott.ssa Giorgia Vitanza - hr manager recruitment@portolano.it

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Collaboratore.

Area di attività. Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Avvocato/dottore commercialista specializzato in diritto tributario, anni di esperienza 2-5, area di attività: consulenza continuativa, redazione di pareri e contenzioso tributario. Richiesta ottima capacità di scrittura e conoscenza della lingua inglese parlata e scritta.

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Collaboratore.

Area di attività. Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Collaboratore con 2/3 anni di esperienza in primari studi professionali. La risorsa si occuperà di consulenza e assistenza, ordinaria e straordinaria, in materia fiscale per società di capitali.

Sede. Milano.

Posizione aperta 3. Collaboratore.

Area di attività. Diritto societario, tributario, contabilità, m&a.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Collaboratore con 3/4 anni di esperienza in primari studi professionali. La risorsa si occuperà di consulenza, ordinaria e straordinaria, in materia fiscale, societaria e contabile con riferimento a società di capitali.

Sede. Milano.

Posizione aperta. 4. Collaboratore.

Area di attività. Diritto societario, m&a.

Numero di professionisti richiesti. 2.

Breve descrizione. Praticante avvocato/ giovane avvocato. Richiesta ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta. La conoscenza di una ulteriore lingua straniera e l'attitudine allo studio finalizzata anche alla redazione di pubblicazioni giuridiche verranno valutate positivamente.

Riferimenti. Inviare il CV a info@rdra.it

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Milano.

Posizione aperta. Mid/senior associate.

Area di attività. Corporate/Energy.

Sede. Milano.

Posizione aperta. 2. Mid/senior associate.

Area di attività. Litigation.

Sede. Milano.

Posizione aperta. 3. Junior/mid associate.

Area di attività. Banking/Project Finance.

Sede. Milano.

Posizione aperta. 4. Junior.

Area di attività. Tax.

Numero di professionisti richiesti. 4.

Breve descrizione. Watson Farley & Williams (WFW) è alla ricerca di avvocati qualificati con esperienza di almeno 4/5 anni in ambito corporate/energy, litigation e banking/project finance, maturata presso primari studi legali. È inoltre alla ricerca di un professionista junior con esperienza in materia di dichiarazioni, compliance, revisioni e altra attività fiscale tradizionale, presso studi commercialisti o legali. È imprescindibile un'ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura a: infoitaly@wfw.com

