

Scenari

L'AVVOCATO?
LO PESCO DAL PANEL

Dialoghi per la ripresa

VINICIO NARDO:
«NON SIAMO PIÙ
L'AVVOCATURA DEL PASSATO»

Scenari

LEGAL DESIGN,
RIPROGETTARE L'ESISTENTE

Innovazioni

ACCENTURE VARA
IL CONTRACT DESIGN

Innovazioni

UN'APP PER IL CONSENSO
CONSAPEVOLE

Legal tech

TECNOLOGIA LEGALE:
VARIABILE TEMPO
E VANTAGGIO ECONOMICO

Esclusiva

NOMURA, LO ZEN E L'ARTE
DELL'INVESTMENT BANKING

Speciale

LEGALCOMMUNITY
CORPORATE AWARDS
2020. I VINCITORI

SOTTO IL SEGNO DI ANDERSEN

È lo studio che è cresciuto di più nell'ultimo anno (+50%). Multidisciplinare e organizzata per service line, l'insegna si fa largo nel mercato. MAG ha incontrato Andrea De Vecchi

 LEGALCOMMUNITY

 AWARDS

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Legalcommunity ovvero che premiano i migliori avvocati di studi per settore industriale o di area di diritto. Sono 10 all'anno.

Labour Awards	Milano, 17/09/2020
Litigation Awards	Milano, 01/10/2020
Marketing Awards	Milano, 26/10/2020
Corporate Awards	Milano, 10/06/2021
Italian Awards	Roma, 08/07/2021

LEGALCOMMUNITYWEEK
ICPUBLISHINGGROUP

La settimana internazionale di eventi per la Legal Business community a Milano.

Legalcommunity Week Milano, 7-11/06/2021

INHOUSECOMMUNITY

AWARDS

Si pongono l'obiettivo di far emergere le eccellenze delle direzioni affari legali, del personale, dei CFO, e delle direzioni affari fiscali.

Inhousecommunity Awards - Italia	Milano, 15/10/2020
Gold Awards	New Location, Lisbona, 05/11/2020
Inhousecommunity Awards - Switzerland	Web Edition, 12/11/2020

LC PUBLISHING GROUP
FOODCOMMUNITY
AWARDS

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Foodcommunity. Save the Brand celebra i brand italiani del settore food mentre i Foodcommunity Awards premiano gli chef e i format del settore food & beverage.

Foodcommunity Awards Milano, 30/11/2020

FINANCECOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la Finance community.

Financecommunity Week Milano, 16-20/11/2020

FINANCECOMMUNITY
AWARDS

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Financecommunity ovvero che premiano i migliori bankers, advisors, investitori, banche, professionisti del private equity e Sgr cioè i professionisti del mondo finance.

Financecommunity Awards **New Date, Milano, 23/11/2020**

PUBLISHING GROUP
LC

Sono gli eventi trasversali del Gruppo ovvero che si rivolgono a tutte le nostre *communities*: legal, inhouse, finance e food.

Corporate Music Contest	Milano, 09/06/2021
Sustainability Awards	Postponed to 2021

Iberian Lawyer

Questi eventi si riferiscono alla testata Iberian Lawyer e premiano i migliori avvocati e professionisti del settore legal in Spagna e Portogallo.

Labour Awards - Spain	Proclamazione vincitori sul numero di Iberian Lawyer del 5/10/2020
Forty under 40 Awards - Spain	New Location. Lisbona, 29/10/2020
Labour Awards - Portugal	Lisbona, 26/11/2020
InspiraLaw	Postponed to 2021

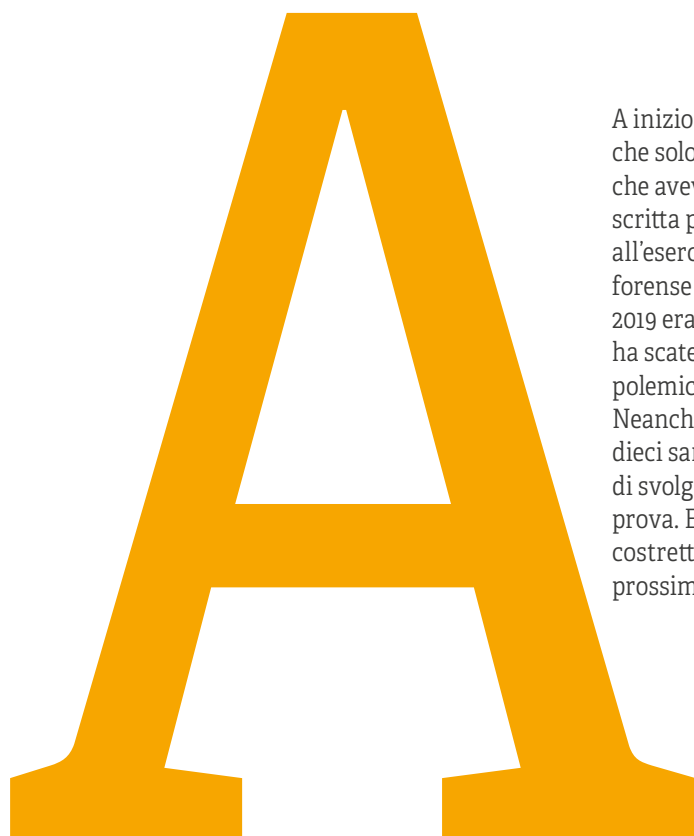
The Latin American
LAWYER

Si pongono l'obiettivo di far emergere i migliori avvocati di studi specializzati nel settore "Energy & Infrastructure" in America Latina.

Energy & Infrastructure Awards **Postponed to 2021, Sao Paulo**

AVVOCATI: CAMBIARE L'ESAME D'AMMISSIONE. MA NON (SOLO) PER L'EFFETTO LOTTERIA

di nicola di molfetta



A inizio settembre, la notizia che solo il 35% dei praticanti che aveva sostenuto la prova scritta per l'ammissione all'esercizio della professione forense dello scorso dicembre 2019 era riuscito a superarla ha scatenato una ridda di polemiche.

Neanche quattro candidati su dieci sarebbero stati in grado di svolgere adeguatamente la prova. E per questo saranno costretti a ritentare la sorte al prossimo giro.



LC Publishing Group

Ha un nuovo ufficio!

Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano

Sede legale: Via Tolstoi 10 | 20146 Milano



Sì, sono in molti a pensare che il problema più grande della attuale procedura di selezione della classe forense di domani sia la formula in cui l'esame è congegnato. Troppi candidati. Troppa carta. Troppo poco tempo per gestire in maniera adeguata quella mole di documenti. E quindi, alla fine, il rischio che non tutti i compiti vengano corretti con la dovuta attenzione diventa alto. Tutto rischia di risolversi in una questione di fortuna.

Questo può essere senza dubbio un grande problema. Ma se dovessimo mettere in fila le ragioni che impongono una riforma strutturale dell'esame di ammissione all'esercizio della professione forense, il cosiddetto "effetto lotteria" non sarebbe in cima alla lista.

Sono anni, infatti, che raccontiamo una professione che cambia. Sono anni che diciamo che non esiste una figura di avvocato univoca e monodimensionale e che bisognerebbe preparare i nuovi giuristi a una realtà profondamente diversa da quella immaginata sui banchi dell'Università.

Le aree di attività si sono moltiplicate così come i possibili settori di specializzazione. Le professioni del diritto esulano dalla sola dimensione giudiziale.

Il ruolo e la funzione di un avvocato possono svolgersi nel processo tanto quanto al di fuori di esso. Nel libero foro così come in un'azienda, sia essa una Sta o un'impresa d'altro genere che giustamente sceglie di affidare il presidio delle proprie esigenze legali a un professionista iscritto agli albi.

Se il mercato dei servizi legali è stato stravolto da una lunga serie di eventi che ne hanno profondamente modificato la morfologia incidendo sulla figura stessa dell'avvocato (non più solista, non più generalista, non più legato ai confini nazionali, non più protetto dalla concorrenza, non più solo tecnico eccellente del diritto) è evidente che il percorso di formazione della nuova classe professionale debba essere rivisto del pari e che il processo di selezione debba tener conto di diversi indirizzi e molteplici vocazioni che possono avvicinare le nuove generazioni a questa antica e nobile professione.

La selezione, con questo, non diventerà meno severa. Le maglie dell'accesso al mercato non si allargheranno improvvisamente. Ma auspicabilmente, il filtro delle prove e dei test servirà ad aprire le porte a una classe forense più consapevole e meglio distribuita. 📖

SONO ANNI, INFATTI,
CHE RACCONTIAMO
UNA PROFESSIONE CHE
CAMBIA. SONO ANNI
CHE DICIAMO CHE NON
ESISTE UNA FIGURA DI
AVVOCATO UNIVOCA E
MONODIMENSIONALE
E CHE BISOGNEREBBE
PREPARARE I NUOVI
GIURISTI A UNA REALTÀ
PROFONDAMENTE
DIVERSA DA QUELLA
IMMAGINATA
SUI BANCHI
DELL'UNIVERSITÀ



50 IN ASCESA
SOTTO IL SEGNO DI ANDERSEN



120 ESCLUSIVA
NOMURA, LO ZEN E L'ARTE DELL'INVESTMENT BANKING

30 **Dialoghi per la ripresa**
Vinicio Nardo: «Non siamo più l'avvocatura del passato»

36 **Scenari**
Legal design, riprogettare l'esistente

44 **Innovazioni**
Accenture vara il contract design

60 **Legal tech**
Tecnologia legale: variabile tempo e vantaggio economico

64 **Innovazioni**
Un'app per il consenso consapevole



96 SCENARI
L'AVVOCATO? LO PESCO DAL PANEL



150 STORIE DI VINO
CIAM, SI GIRA CON LA REGINA DEL BRUNELLO

104 **In Svizzera**
Swiss LegalTech Association: un ponte verso il futuro del mondo legale

114 **Il profilo**
Clara Poglia: «L'unione nella diversità è la chiave del futuro»

128 **Scommettere sul Paese**
Sofinnova, il Covid spinge gli investimenti nelle scienze della vita

132 **Strategie**
Davis & Morgan con gli npl punta alla Borsa



100 milioni

donati per far fronte
all'emergenza sanitaria



625 milioni

stanziati grazie
al Fondo Impact per il rilancio
socio-economico

Il vostro futuro ci sta a cuore.

Perché nel cuore troviamo ogni giorno una ragione in più.

Per noi di Intesa Sanpaolo essere una grande banca significa essere vicini alle persone, alle imprese, alle comunità e ai bisogni del Paese in tutti i territori in cui operiamo. Il Coronavirus ha comportato una crisi sanitaria e socio-economica senza precedenti. Con la consapevolezza dei nostri valori e con la sensibilità e la partecipazione diretta alle donazioni delle nostre persone, noi ci siamo. Per affrontare l'oggi e preparare insieme il domani.

10 **Agorà**
Deloitte Legal sigla un'alleanza con LabLaw. Failla socio della big four

22 **Il barometro del mercato**
Tutti i consulenti della rete unica

66 **Diario d'Oltralpe**
Il Rapport Perben o "Come salvare gli avvocati francesi?"

68 **Speciale Corporate Awards 2020**
Legalcommunity Corporate Awards 2020. I vincitori



94 **Diverso sarà lei**
Sempre più GC donna nelle big company USA, ma meno pagate degli uomini

118 **Follow the money**
Oltre TikTok: ecco dove passa il primato cinese nella tecnologia

136 **Il trend**
Family office, focus sul private equity

142 **Finanza e diritto a parole**
Lo Stato dell'arte tra ciò che è e ciò che dovrebbe essere

144 **AAA...Cercasi**
La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it

158 **Startup**
Non solo chef, un algoritmo inventa ricette su misura

160 **Calici e pandette**
Le Terre di Giobbe e l'estate 2020

162 **Le tavole della legge**
Giacomo Bistrot, l'istituzione del gusto milanese



N.147 | 14.09.2020

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it
Capiservizio
ilaria.iacquinta@lcpublishinggroup.it
laura.morelli@lcpublishinggroup.it
con la collaborazione di
massimo.gaia@lcpublishinggroup.it
francesca.corradi@lcpublishinggroup.it
giuseppe.saleme@lcpublishinggroup.it
alessio.foderi@lcpublishinggroup.it

Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Centro ricerche
vito.varesano@lcpublishinggroup.it
vanessa.costa@lcpublishinggroup.it

Art direction
hicham@lcpublishinggroup.it • kreita.com
Design Team
roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

Managing director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

Coo
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Communication & BD Manager
helene.thierry@lcpublishinggroup.it
Communication & BD Manager assistant
veronica.volpe@lcpublishinggroup.it
Digital marketing Manager
fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

Events Manager
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it
Events coordinator
giulia.vella@lcpublishinggroup.it

Group sales director
diana.rio@lcpublishinggroup.it
Sales manager
alice.passarello@lcpublishinggroup.it
Sales account
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it
Accounting department
marco.sciacchitano@lcpublishinggroup.it

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
lisa.alice.julien, barabino & partners legal
uomo senza loden

Editore
LC S.r.l.
Sede operativa: Via Savona, 100 - 20144 Milano
Sede legale: Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano
Tel. 02.84.24.38.70
www.lcpublishinggroup.it



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

LC Publishing Group fornisce informazione 100% digitale sul mondo legal, finance e food, il tutto in chiave "business". È il più grande editore legal in Sud Europa e America Latina con l'acquisizione della quota di maggioranza in Iberian Legal Group.

LC Publishing Group ha uffici a Milano, Madrid e New York.



LC srl
Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano
Sede legale: Via Tolstoj 10 | 20146 Milano
Tel. + 39 02 84243870





BREAKING NEWS

Deloitte Legal sigla un'alleanza con LabLaw. Failla socio della big four

LabLaw e Deloitte Legal annunciano un'alleanza strategica nel diritto del lavoro. LabLaw e Deloitte Legal rimarranno realtà indipendenti e autonome, con focus, rispettivamente, in ambito contenzioso e consulenza. Tuttavia, mentre l'avvocato **Francesco Rotondi** (foto, a destra) rimarrà alla guida di LabLaw, l'avvocato **Luca Failla** (foto, a sinistra) (Co-Founder e Presidente LabLaw) lascerà LabLaw per assumere la guida della practice Employment & Benefits di Deloitte Legal.

L'operazione, spiegano i due studi, è «finalizzata a favorire l'incontro tra l'eccellenza di LabLaw nel diritto del lavoro e la multidisciplinarietà e innovazione nel mercato dei servizi di consulenza legale di Deloitte Legal».

«Con questo accordo - afferma **Carlo Gagliardi** (foto, in centro), Managing Partner, Deloitte Legal DCM - lo studio prosegue nella propria strategia di sviluppo della practice di diritto del lavoro a livello globale. Con questa alleanza ci dotiamo degli strumenti utili a cogliere tutte le opportunità offerte da una practice strategica, anche nella congiuntura attuale».

L'accordo avrà natura non esclusiva e consentirà non solo di accrescere la presenza sul mercato di LabLaw nell'ambito delle specifiche competenze in materia, consolidando la posizione di market leader, ma sarà determinante nel perseguimento degli obiettivi strategici di entrambe le realtà nel campo dello sviluppo internazionale e nell'innovazione.

LATERAL HIRE

Orsingher Ortu cresce nel contenzioso con Pototschnig e Mazzeletti

Prosegue la crescita di Orsingher Ortu - Avvocati Associati: fanno il loro ingresso in studio **Valeria Mazzeletti** e **Paolo Pototschnig** con un team di sette professionisti composto da **Elisa Cazzani, Riccardo Gjojelli, Andrea Palvarini, Samuele Giuliani, Francesca Riccio, Stefania Trevisan** e **Annachiara Ferrarini**.

Provenienti da Giovanardi Pototschnig & Associati, Mazzeletti e Pototschnig hanno esperienza nella gestione, anche precontenziosa, di complesse vicende in diverse aree di attività industriali e finanziarie: dal diritto societario ai contratti commerciali e di distribuzione, dal settore degli appalti alle cause risarcitorie conseguenti, tra l'altro, a provvedimenti di autorità regolamentari, dalla tutela del credito alle controversie sui contratti bancari e sui servizi d'investimento, dalle successioni alla pianificazione dei passaggi generazionali.

I due professionisti sono inoltre attivi nel settore delle ristrutturazioni e dei rapporti con le procedure concorsuali, e sono autori di diverse pubblicazioni in queste materie.



LO SCOOP

Con il lateral dell'anno, nasce Rccd Cappelli

Si amplia ancora la squadra di Rccd, lo studio Riolo Calderaro Crisostomo Del Din che, secondo quanto rivelato in anteprima da *legalcommunity.it* si appresta ad aprire le porte della propria partnership a **Roberto Cappelli** (foto), considerato diffusamente uno dei più importanti avvocati d'affari italiani. Cappelli dal 2011 era socio di Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop). In precedenza è stato socio dello studio Grimaldi, prima, durante e dopo l'alleanza con la law firm magic circle Clifford Chance dove hanno lavorato anche tre dei soci fondatori di Rccd.

Il suo ingresso in Rccd rafforzerà ulteriormente il presidio dell'area Corporate M&A della superboutique fondata da **Silvio Riolo, Michele Crisostomo e Paolo Calderaro** all'indomani della loro uscita da Clifford Chance nel 2009 e a cui, nel 2017, si è aggiunto **Alberto Del Din** con cui lo studio ha trasformato la propria insegna in Rccd.

Per effetto di questo ulteriore ingresso, lo studio cambierà nome in Rccd Cappelli. «Sono felice di intraprendere questa nuova avventura – commenta Roberto Cappelli – con la prospettiva di avviare un nuovo modello di studio integrato, in grado di valorizzare le eccellenze e attrarre i migliori talenti garantendo qualità dell'offerta e servizi *tailor-made*. Ringrazio i nuovi soci e sono convinto che con il contributo di tutti rafforzeremo ulteriormente lo Studio in Italia e all'estero». Con l'arrivo di Cappelli, lo studio (che quest'anno ha visto anche la nomina di Michele Crisostomo a presidente di Enel) è destinato a un ulteriore salto di qualità avviando un presidio di prima fascia nel mercato Corporate M&A. L'avvocato si sposterà con un piccolo gruppo di professionisti di cui fanno parte due socie: **Stefania Lo Curto e Valentina Dragoni**.



NEW ENTRY

Fininvest, Iuliano responsabile m&a e business development

Gianluca Iuliano (foto), già managing director di Bank of America Merrill Lynch, si appresta a diventare il nuovo responsabile della pianificazione strategica, dell'm&a e del business development di Fininvest. È quanto scritto da *Financecommunity.it*, che ha raccolto la confidenza di una fonte dopo che *Bloomberg* aveva anticipato la notizia. L'agenzia di stampa ha scritto che il manager assumerà l'incarico nella holding, presieduta da **Marina Berlusconi**, a partire dalla metà di settembre. Iuliano, 42 anni, dovrebbe riportare direttamente all'amministratore delegato **Daniello Pellegrino**. Il professionista, impegnato in molte operazioni finanziarie nel settore media e tlc, ha già lavorato con Fininvest su diversi dossier, come il progetto MediaForEurope di Mediaset, affiancando la società di cui ora andrà a guidare l'm&a. Iuliano, prima di approdare in Merrill Lynch (dove ha seguito le operazioni di equity capital markets, con particolare attenzione alle ipo), ha lavorato in UniCredit.



CAMBI DI POLTRONA

Claudia Ricchetti alla guida della direzione legale di Atlantia

Claudia Ricchetti (foto) assume la guida della direzione affari legali e societari di Atlantia, a seguito dell'uscita a inizio luglio di **Michelangelo Damasco** (passato a Toto Holding – [qui la news](#)).

Ricchetti guiderà un team composto da 16 risorse. Nel corso della sua carriera professionale, Ricchetti ha maturato competenze in numerosi settori regolamentati: gioco, istituti di pagamento e di moneta elettronica, telecomunicazioni, televisioni, dimostrando la capacità di gestirli con successo divenendo, non solo un punto di riferimento per le funzioni intere, ma anche un interlocutore delle varie autorità competenti italiane ed estere (AGCOM, Banca d'Italia, UIF, AGCM, AVCP, Commissione Europea). Ricchetti era da gennaio 2019 la chief legal officer di Octo Group, azienda che opera nel settore dei servizi telematici e soluzioni avanzate di analisi dei dati per il settore assicurativo e nei servizi per il fleet management.

La professionista ha iniziato la sua carriera in Cerved e poi brevemente in consulenza per Ernst & Young. Ha assunto la sua prima piena responsabilità come consulente legale per Cecchi Gory Communications. Dopo un breve incarico come consulente legale per Seat Pagine Gialle, nel 2003 è entrata a far parte di Lottomatica, seguendo il processo di cambiamento della società, trasformata da realtà principalmente nazionale a operatore globale nel settore del gaming. Nei dodici anni in IGT (precedentemente Lottomatica e Gtech), Ricchetti ha coordinato la direzione legale seguendo diverse transazioni, come la stessa acquisizione di IGT, la sua revoca e la sua nuova IPO. A questo si è aggiunto anche il coordinamento di molte emissioni obbligazionarie e operazioni di M&A. In questo ruolo è stata responsabile di un team di 25 persone di cui 8 basate all'estero.

Nel 2015 Ricchetti è entrata in Anas dove ha avviato una trasformazione significativa nel ruolo che l'ha vista a capo di un organico di 200 persone. In questo periodo si è concentrata su contenziosi, affari aziendali e tematiche legate alla conformità. Da aprile 2019 fino all'ingresso in Octo, è diventata consulente esterna.



NOMINE

The Adecco Group: Mauro Soldera nominato GC

Mauro Soldera (foto) è stato nominato a luglio scorso general counsel (GC) e head of integrity & compliance per le regioni Southern Europe, Eastern Europe, MENA di The Adecco Group. Dal 2005, anno in cui è entrato nel gruppo come legal department head, Soldera ha ricoperto diversi ruoli di responsabilità crescente. Nel 2008 è stato nominato legal director e da ultimo era diventato, dal 2017 Regional legal head per Italia, Europa dell'Est e la regione MENA.

NPL & UTP

GOVERNARE LA COMPLESSITÀ

7° CONGRESSO
NAZIONALE DI
GIURIMETRIA,
BANCA
E FINANZA

LUNEDÌ 12 E MARTEDÌ 13 OTTOBRE 2020

VERONA | PALAZZO DELLA GRAN GUARDIA | PIAZZA BRA, 1

RICHIEDI L'ISCRIZIONE

Evento ideato da:

**alma
iura**
A VIA PER VIA

Sponsor e Sostenitori:



Media Partners:



Patrocini:



*La lista di Patrocini, Sponsor e Sostenitori è aggiornata al momento della pubblicazione del magazine. [Qui la lista aggiornata](#)



Le videointerviste dell'evento saranno realizzate da
Mariangela Pira, giornalista di Sky Tg24

A sostegno di:



CONTATTI SEGRETERIA ORGANIZZATIVA

✉ nplutp@almaiura.events

☎ 045/80.33.707 - 045/80.07.014

www.almaiura.events/nplutp/



#NPLUTP

REAL ESTATE

Cbre, Bernardis diventa head of investment properties office

Luca Bernardis è il nuovo head of investment properties office in Italia di Cbre. Bernardis sinora ricopriva il ruolo di associate director in Cbre. In precedenza ha lavorato per anni in Cushman & Wakefield, all'interno del dipartimento capital markets. Bernardis sarà alla guida di un team di cinque persone e riporterà ad **Alexandre Astier**, managing director capital markets di Cbre Italy, "coordinando tutte le attività di consulenza legate agli investimenti nell'asset class uffici". Cbre Group, con sede a Los Angeles, è la più grande società al mondo di consulenza immobiliare (in base al fatturato 2019). La società impiega oltre 100mila dipendenti (escludendo le consociate) e fornisce servizi a proprietari di immobili, investitori nel settore immobiliare e corporate, attraverso più di 530 sedi in tutto il mondo.

CAMBI DI POLTRONE

Macchi di Cellere Gangemi ufficializza l'arrivo di un nuovo socio nell'area corporate m&a

Macchi di Cellere Gangemi, secondo quanto appreso da *legalcommunity*, si appresta a ufficializzare l'ingresso di un nuovo socio attivo nell'area corporate m&a. Si tratta di **Pietro Orzalesi** (foto) che, da giugno 2018, ha lavorato in CastaldiPartners e che sarà di stanza nella sede di Milano dello studio.

In precedenza, Orzalesi è stato partner di PwC Tls. Orzalesi, in particolare, si occupa di fusioni e acquisizioni, diritto commerciale, regulatory e compliance. E di recente ha seguito il passaggio di Infront Centro Produzione – Icp a Euro Media Group, ha assistito i soci venditori di Unidro nel passaggio del gruppo ai francesi di Saur, e ha anche seguito la vendita della maggioranza di Schmack Biogas a Plc.

Con l'ingresso del nuovo socio, lo studio intende anche potenziare ulteriormente i rapporti con la sede parigina e la clientela francese.





PUBLISHING GROUP
LC

IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

Le crisi sono grandi opportunità. In *Scenari Legali*, attraverso la voce dei protagonisti, proviamo a capire insieme il mondo di oggi e di domani in un momento di cambiamenti.

ASCOLTA LE PUNTATE ►



Per informazioni: alice.passarello@lcpublishinggroup.it • +39 342 7449822



IN HOUSE

Acea: Antonio Sanna è il GC

Antonio Sanna (foto) è il nuovo general counsel di Acea. Da giugno 2020 Sanna è responsabile della direzione affari legali, societari e servizi corporate del gruppo Acea e svolge il ruolo di segretario del consiglio di amministrazione. Sanna era nel gruppo Acea dal dicembre 2017 con il ruolo di responsabile risk & compliance del gruppo Acea.

Il giurista ha lavorato nelle direzioni affari legali di tanti grandi gruppi. È stato direttore corporate governance e compliance e segretario del cda di Autostrade per l'Italia, prima ancora è stato general counsel e segretario del cda di Aeroporti di Roma e Gemina. Ha lavorato in Tim, ricoprendo diverse posizioni di crescente responsabilità, Stet, S.I.V. (Società Italiana Vetro), Efim e Ferrero.



FAMILY OFFICE

ClubDealOnline, Busnardo entra nel capitale e diventa AD

Cristiano Busnardo (foto) è entrato nel capitale sociale di ClubDealOnline, assumendo la carica di amministratore delegato. Busnardo "ha una lunga esperienza nel mondo delle istituzioni finanziarie, dove ha ricoperto numerosi ruoli di vertice. Ha iniziato la carriera in Ing Group, nel 1992, per proseguire in Robert Fleming Sim, dove è stato responsabile per la distribuzione in Italia dal 1995 al 1999. Successivamente è entrato in Société Générale Asset Management Italia Sim, dove per nove anni è stato il country manager. Dopo un'esperienza in Prima Sgr come vice direttore generale e responsabile commerciale, è approdato in Allfunds Bank, per ricoprire il ruolo di vicedirettore generale e responsabile commerciale per la filiale italiana, dal settembre 2011 al luglio 2016. A settembre 2016, Busnardo – come country head Italy – ha aperto la struttura italiana di Old Mutual Global Investors, rinominata Merian Global Investors nel 2018, con il compito di avviare e implementare la strategia di sviluppo del business in Italia". ClubDealOnline ha come mission selezionare le migliori scaleup e pmi presenti sul mercato per offrire al pubblico di investitori i business più interessanti. La selezione è affidata ad iStarter (acceleratore italiano basato a Londra) e a partner specializzati sulle pmi. Il modello prevede l'intestazione delle quote da parte di una fiduciaria e permette agli investitori di poter aggregare gli investimenti in un unico soggetto, "ottimizzando la gestione fiscale e rendendo le quote maggiormente liquidabili".

»»

SIAMO SU TELEGRAM



LEGALCOMMUNITY

@LEGALCOMMUNITY_IT



FINANCECOMMUNITY

@FINANCECOMMUNITY_IT



INHOUSECOMMUNITY

@INHOUSECOMMUNITY_IT



FOODCOMMUNITY

@FOODCOMMUNITY_IT



LEGALCOMMUNITYCH

@LEGALCOMMUNITYCH_CH



È DISPONIBILE
UN NUOVO CANALE
PER OGNI TESTATA

ISCRIVITI
PER RICEVERE LE NOTIZIE
E RIMANERE
SEMPRE
AGGIORNATO!



FINANCE

Marco Romanelli e il suo team entrano in Legance

Marco Romanelli (foto) entra in Legance – avvocati associati come responsabile del dipartimento di Financial Intermediaries Regulations di Roma in coordinamento con **Marco Penna**. Avvocato dal 2004, Marco Romanelli ha lavorato per oltre 15 anni con lo studio legale Carbonetti nelle aree banking e regulatory, fino al suo ingresso in Legance. Ha esperienza nel diritto e nella regolamentazione delle banche e degli intermediari finanziari, nonché nel contenzioso nelle medesime materie. Insieme a Marco Romanelli fanno il loro ingresso in Legance **Giorgio Politano** e **Alberto Mozzi**, già componenti del suo team.



AZIENDE

Petronas: Nemio Passalacqua promosso a general counsel EMEA

Nemio Passalacqua (foto), già general counsel (gc) Europe di Petronas Lubricants – azienda che produce e distribuisce lubrificanti per l'automotive e l'industria – è stato promosso al ruolo di gc per la regione EMEA.

Il giurista, che era entrato in Petronas nel 2018, ha assunto il nuovo ruolo a settembre 2020. Mantenendo il perimetro di responsabilità Europa, il giurista aggiunge la responsabilità per l'area EMEA.

Passalacqua guiderà una squadra formata da 2 persone e con supporto stabile in outsourcing di circa una ventina di avvocati esterni che lavorano in modo fisso sull'area geografica.

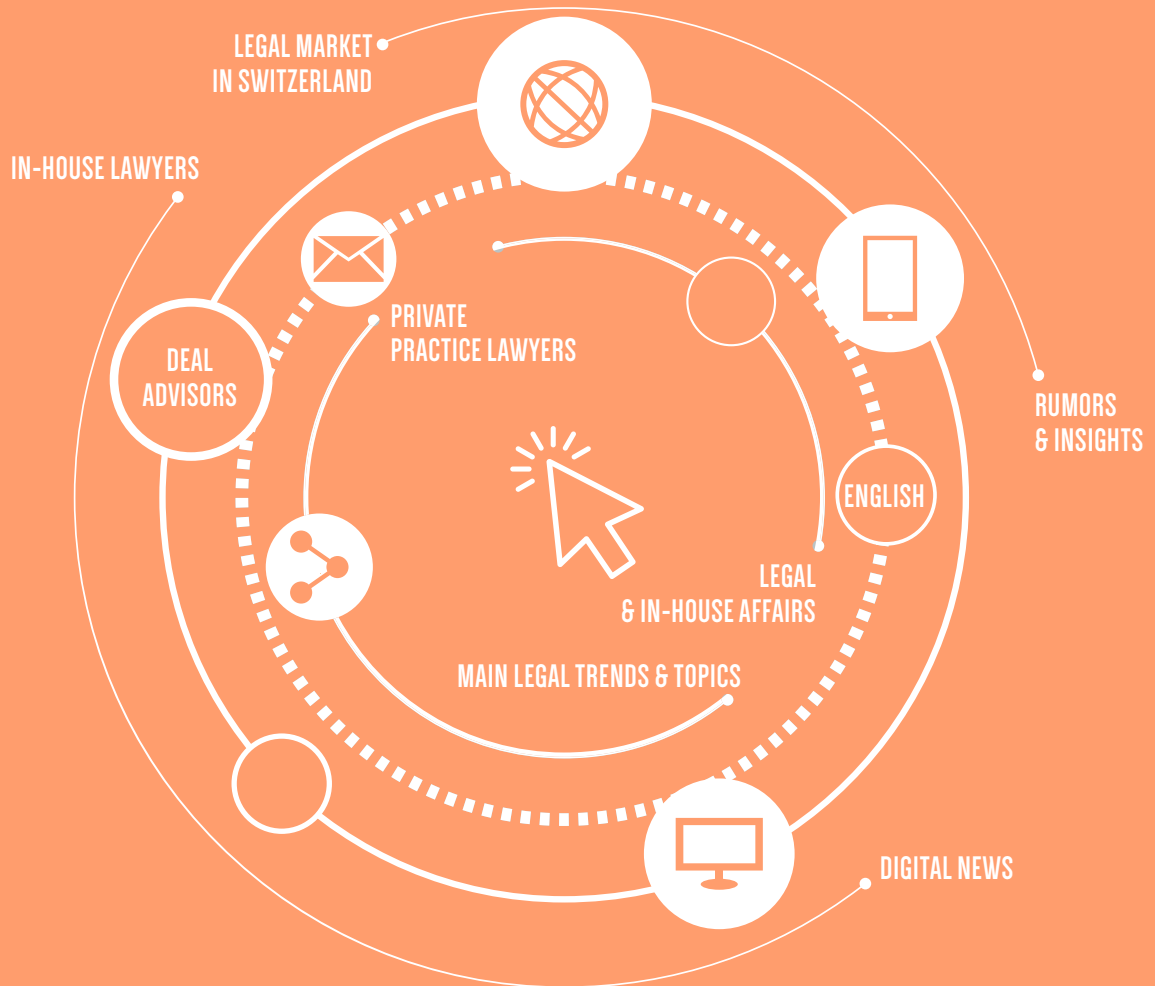
In precedenza, Passalacqua ha lavorato sette anni per il Gruppo Ferrero, prima nel ruolo di legal counsel per il corporate governance department in Lussemburgo e poi come head of industrial & operating supply legal department & corporate, in Italia. Dal 2007 al 2011 è stato associate nello studio Gianni Origoni Grippo & Partners.

Passalacqua è membro del consiglio generale e responsabile della sezione territoriale di Piemonte e Valle D'Aosta di AIGI, l'Associazione Italiana Giuristi di Impresa.



LEGALCOMMUNITYCH

The first digital information tool dedicated to the legal market in Switzerland



Follow us on



www.legalcommunity.ch



CAMBI DI POLTRONE

Paolo Bruno nuovo salary partner di Zitiello Associati

L'avvocato **Paolo Francesco Bruno** (foto) è entrato a far parte dello studio legale Zitiello Associati come salary partner. Proveniente da La Scala, l'avvocato ha esperienza nel contenzioso finanziario che continuerà ad esercitare nel team di Zitiello Associati impegnato nell'assistenza alle banche ed agli intermediari finanziari nella litigation con i clienti.

TAX

Caiazzo Donnini Pappalardo annuncia l'ingresso di Francesco Bonichi come nuovo socio

Lo studio legale Caiazzo Donnini Pappalardo e associati ha annunciato l'ingresso del socio **Francesco Bonichi** (foto), proveniente dallo studio legale tributario parte di Ey, dove ricopriva la carica di socio del dipartimento fiscale presso la sede di Roma.

In precedenza, ha ricoperto per oltre 12 anni la carica di socio responsabile del dipartimento fiscale dello studio legale Allen & Overy presso la sede di Roma e precedentemente ha svolto un'esperienza pluriennale in Italia ed all'estero nel dipartimento fiscale e legale della ExxonMobil.

L'avvocato Bonichi è basato a Roma. Si occupa di fiscalità internazionale e domestica sia nel settore della fiscalità d'impresa che in quello finanziario e assicurativo.





FISCALISTI

Facchini Rossi Michelutti annuncia l'ingresso di Euplio Iascone

Lo studio legale tributario Facchini Rossi Michelutti ha annunciato l'ingresso, a partire dal 1° settembre, dell'avvocato **Euplio Iascone** (foto). Euplio Iascone ha competenze specifiche in materia di fiscalità d'impresa e delle operazioni straordinarie, fiscalità immobiliare e degli strumenti finanziari, con una particolare propensione per le tematiche di fiscalità internazionale. Ha, inoltre, maturato esperienza nell'assistenza alle imprese nell'ambito di verifiche fiscali complesse e nel contenzioso tributario, essendo peraltro abilitato al patrocinio dinanzi alle giurisdizioni superiori.

Iascone, 43 anni, proviene dallo studio Led Taxand, dove è entrato in qualità di junior partner nel 2018, dopo una breve esperienza in Grande Stevens e un percorso di 12 anni in Maisto e associati.

M&A

Giovanna Puppo nuova equity partner di Grimaldi

Giovanna Puppo (foto) entra in Grimaldi studio legale come nuova equity partner.

Con un background professionale e accademico, sviluppato in 25 anni di professione, da ultimo presso lo studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, l'avvocata Puppo è specialista in M&A, private equity, corporate governance, contrattualistica internazionale, diritto commerciale e societario. Ha maturato esperienze in operazioni transnazionali, assistendo fondi di investimento e società nella negoziazione di contratti di acquisizione, joint venture, accordi di investimento e patti parasociali, accordi di distribuzione e outsourcing, accompagnando i clienti nelle loro strategie di sviluppo all'estero.

Ha collaborato con il Politecnico di Milano e la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, con Confindustria e Borsa Italiana, occupandosi di tematiche di genere, responsabilità sociale di impresa e sostenibilità.



LUIGI GUBITOSI

TUTTI I CONSULENTI DELLA RETE UNICA

Raggiunto in agosto l'accordo tra Tim e Cdp per lo scorporo della rete. Sotto l'ombrellone, la As Roma passa di mano mentre Apollo investe nel gruppo Toto

Pausa estiva? Anche no. In questo anno anomalo advisor e aziende non si sono fermate neanche ad agosto e hanno continuato i negoziati per chiudere grandi e significativi deal. Il più importante è senza dubbio il memorandum of understanding siglato da Tim e Cassa depositi e prestiti, primo step verso la creazione della società della rete unica. Durante l'estate si è poi conclusa la cessione della As Roma, venduta dall'americano James Pallotta al connazionale Dan Friedkin. Sempre

negli Usa, ma più di recente, il gruppo Toto ha concluso una complessa operazione finanziaria con alcuni fondi gestiti dalla statunitense Apollo Global Management che prevede un investimento in equity e debito convertibile del valore complessivo di 265 milioni di dollari.

ACCORDO TIM E CDP: NASCE AccessCo

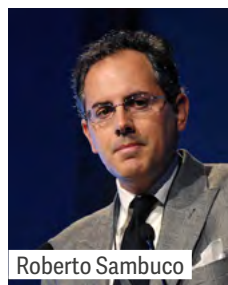
Il 31 agosto scorso Tim e Cassa depositi e prestiti hanno ufficializzato l'accordo per la creazione della società della rete unica nazionale necessaria per l'accelerazione

dello sviluppo digitale dell'Italia. Il primo passo sarà l'ingresso di Kkr Infrastructure e Fastweb in FiberCop, la newco in cui verranno conferite la rete secondaria del gruppo guidato dall'amministratore delegato **Luigi Gubitosi** (nella foto) e presieduto da **Salvatore Rossi** e la rete in fibra sviluppata da FlashFiber, la joint-venture partecipata da Tim (80%) e Fastweb (20%). L'azionariato di FiberCop vedrà inizialmente Tim al 58% Kkr Infrastructure al 37,5% e Fastweb al 4,5%. Il fondo Kkr Infrastructure ha acquistato la partecipazione in FiberCop con un'offerta da 1,8 miliardi di euro, corrispondente a un enterprise value di circa 7,7 miliardi (equity value 4,7 miliardi). La quota di Fastweb deriva dal conferimento del 20% attualmente detenuto in FlashFiber.

Successivamente la fusione di FiberCop con Open Fiber, società dedicata alla fibra ottica e partecipata da Cdp ed Enel, darà vita ad AccessCo, la realtà destinata a gestire la rete unica nazionale.

Si tratta di una svolta epocale, potenzialmente una spinta straordinaria alla digitalizzazione del Paese, perché la matassa pareva talmente ingarbugliata che si temeva non si sarebbe mai arrivati alla definizione di un percorso per la nascita di una rete unica nazionale.

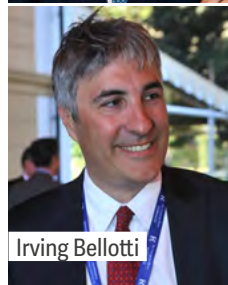
A un accordo così, ovviamente, hanno lavorato schiere di advisor. Sul fronte finanziario, Tim è assistita da Vitale & Co, con un team guidato dal partner **Roberto Sambuco** e formato da **Giovanni Mautone** (managing director) **Francesco Garbin** (vice president), **Vito Morgese** (associate) e **Michele Carraturo** (analyst). Al fianco di Tim agiscono anche Rothschild & Co, con un team guidato dal global partner **Irving Bellotti** e formato da **Antonio Massimiliano Perdichizzi** (director), **Stefano Siccità** (assistant director), **Riccardo Vergine** (senior analyst) e **Giusy Capasso** (analyst) e Imi Intesa Sanpaolo, con un team guidato da **Marco Lattuada** (head of investment banking and structured finance), con **Carlo Blefari Melazzi** (head of Tmt M&A advisory), **Marco Perelli-Rocco** (Head of M&A), **Marco Miniaci** (VP), **Valentino Cerboni** (Asso), **Camilla Zangrossi** (Anl).



Roberto Sambuco



Marco Lattuada



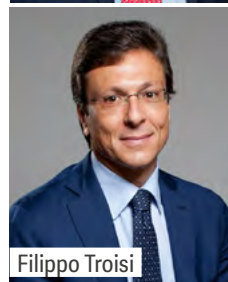
Irving Bellotti



Agostino Nuzzolo



Francesco Gianni



Filippo Troisi

Equita è stata advisor di Tim nella valutazione della quota del fondo Kkr. L'operazione è stata seguita da **Carlo Andrea Volpe**, co-head investment banking.

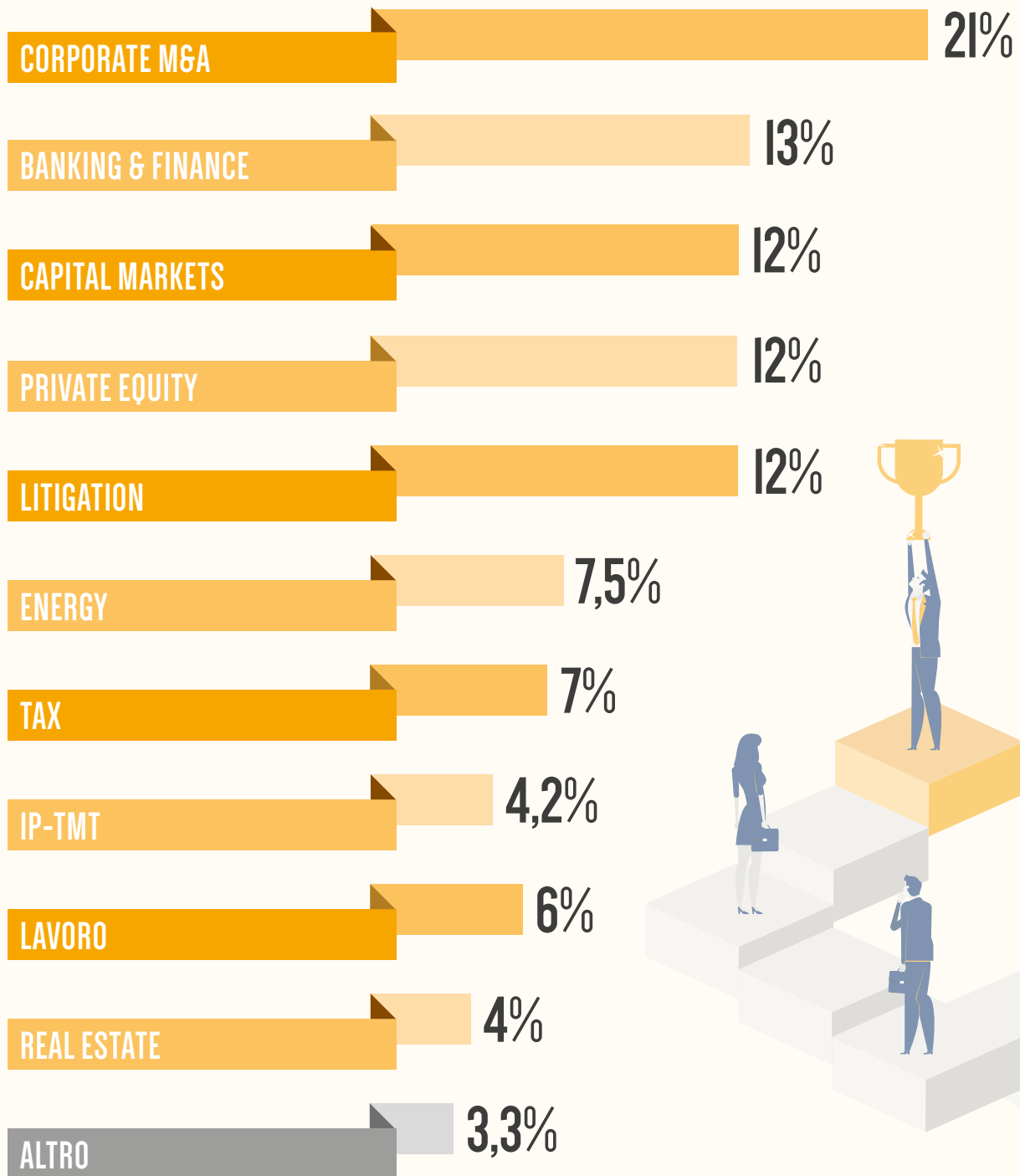
Al fianco di Cdp c'è Credit Suisse, che ha agito con un team formato da **Andrea Donzelli**, co-head investment banking, e **Giuseppe Monarchi**, head of media e telecom.

Natixis è poi advisor finanziario di Fastweb nel contesto della operazione FiberCop. Il team è composto da **Bruno Prevedello** (co-Head of Coverage and M&A), **Cristiano Viti** (Director), **Valentina Cuomo** (Associate) ed **Edward Cesaroni** (Associate).

Chiomenti ha assistito Kkr con un team guidato dal partner **Franco Agopyan** con il senior associate **Giovanni Colantuono** e l'associate **Andrea Ricci** (Corporate), con il partner **Giulio Napolitano** e l'associate **Luca Masotto** (diritto amministrativo – aspetti inerenti il “Golden Power”), il partner **Gilberto Nava** con l'associate **Luca Tomazzoli** (Ip, Tmt e Data Protection), il partner **Cristoforo Osti** con l'associate **Antonino Cutrupi** (Antitrust), il partner **Massimo Antonini** con la senior associate **Elisabetta Costanza Pavesi** (Tax) e il partner **Marco Paruzzolo** (Finance). Chiomenti ha assistito Kkr in collaborazione con lo studio **Paul Weiss** (Londra), con un team guidato dal partner **Alvaro Membrillera** con gli associate **Anna Pollak**, **Adam Wollstein** e **Tanya Indisova**.

Lo studio legale internazionale Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners ha assistito la direzione legale in house di Tim – guidata dal general counsel **Agostino Nuzzolo** e dall'head of legal wholesale & technology **Gianni Venditti** – con un team composto dal partner **Francesco Gianni**, coadiuvato dai counsel **Chiara Gianni** e **Ludovica di Paolo Antonio** e dall'of counsel **Giulia Staderini** (Corporate M&A), e

I SETTORI che tirano



Periodo: 21 luglio 2020 - 14 settembre 2020 • Fonte: legalcommunity.it

dal partner **Piero Fattori** (Antitrust). Il partner **Fabio Chiarenza** (Tax), coadiuvato dall'of counsel **Sandro Maria Galardo**, dal senior associate **Francesca Staffieri** e dall'associate **Carmen Pisani**, si è occupato degli aspetti fiscali.

Per Cdp, invece, è al lavoro un team di Legance guidato da **Filippo Troisi** insieme a **Federica Pomero** e **Marco Sagliocca**.

Ey ha agito al fianco del fondo Kkr per la due diligence finanziaria, operational e fiscale, con un team guidato dai partner **Andrea Scialpi**, **Giuseppe Donatelli** e **Quirino Walter Imbimbo**.

La practice

Corporate m&a/ TLC

Il deal

Nascita di AccesCo, la rete unica

Gli studi legali

Chiomenti (Franco Agopyan, Giulio Napolitano, Gilberto Nava, Massimo Antonini, Marco Paruzzolo)

Paul Weiss (Alvaro Membrillera)

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

(Francesco Gianni, Piero Fattori, Fabio Chiarenza)

Legance (Filippo Troisi)

Il team in house

Tim (Agostino Nuzzolo, Gianni Venditti)

Gli advisor finanziari

Vitale & Co (Roberto Sambuco)

Rothschild & Co (Irving Bellotti)

Imi Intesa Sanpaolo (Marco Lattuada, Carlo Blefari)

Melazzi, Marco Perelli-Rocco)

Equita (Carlo Andrea Volpe)

Ey (Andrea Scialpi, Giuseppe Donatelli e Quirino Walter Imbimbo)

Credit Suisse (Andrea Donzelli, Giuseppe Monarchi)

Natixis (Bruno Prevedello)

Il valore

-

APOLLO INVESTE 265 MILIONI DI DOLLARI IN PROGETTI USA DI TOTO. GLI ADVISOR

Attraverso le controllate Renexia e US Wind, il gruppo Toto ha concluso una complessa operazione finanziaria con alcuni fondi gestiti dalla



Silvia Romanelli



Carlo Montella

statunitense Apollo Global Management che prevede un investimento in equity e debito convertibile del valore complessivo di 265 milioni di dollari. L'operazione permette al gruppo di concentrarsi ancora di più nel settore delle energie rinnovabili, in Italia e all'estero, e finanziare, tra il 2020 e il 2022, lo sviluppo dei progetti in essere e altri interventi di sviluppo mirati, oltre a rappresentare la prima volta che il gruppo stringe un patto con un socio esterno. Nell'operazione il gruppo Toto è stato assistito da BonelliErede, nella strutturazione e negoziazione della parte equity, e da Orrick e McDermott Will & Emery nella strutturazione e nella negoziazione dell'operazione di emissione di un titolo incrementale per complessivi 165 milioni di dollari, mentre Apollo Global Management è stata affiancata da Allen & Overy per tutti gli aspetti della transazione.

BonelliErede ha agito con un team guidato da **Silvia Romanelli**, membro del Focus team equity capital markets, e composto da **Riccardo Salerno**, managing associate, e **Edoardo Fratini**.

Orrick ha agito con un team composto dai partner **Carlo Montella** e **Raul Ricoszi** coadiuvati dalle associate **Assia Andriani**, **Laura Galbiati** e **Paola Esposito** e supportati per gli aspetti di diritto US dal partner **John Narducci**, all'of counsel **James Larkin** e all'associate **Matt Shellenhamer**.

McDermott Will & Emery è stato il principale consulente legale di US Wind per l'emissione obbligazionaria con un team guidato dal partner **Chris Gladbach**. Saul Ewing Arnstein & Lehr ha agito come consulente legale in Maryland con riferimento sia alla parte equity sia all'emissione obbligazionaria. Allen & Overy ha assistito Apollo Global Management con un team multidisciplinare e cross-country guidato dai partner Banking **Dorina Yessios** (New York) e **Pietro Scarfone**. Per gli aspetti italiani dell'operazione hanno collaborato il counsel **Nunzio Bicchieri**, il senior associate **Luca Maffia** e gli associate **Fabio**

Gregoris e **Martina Gullino** del dipartimento Banking, il counsel **Emiliano La Sala** coadiuvato dal trainee **Piefrancesco Bencivenga** per i profili capital markets, e per gli aspetti fiscali il partner **Francesco Guelfi** con il senior associate **Elia Ferdinando Clarizia** e il trainee **Lino Ziliotti**.

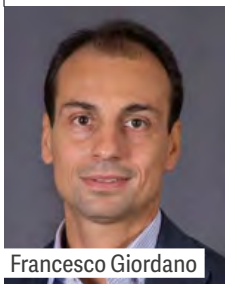
Per i profili US dell'operazione il team della sede di New York di Allen & Overy ha incluso i partner **Stephen Besen** (Banking), **Daniel Guyder** (Corporate), **Dave Lewis** (Tax) e **Ken Rivlin** (Corporate-Environmental/Regulatory).

Per il gruppo hanno agito in prima linea **Salvo Vitale**, country manager di US Wind e **Tommaso Garzelli**, direttore Finanza e M&A del gruppo.

Sul fronte finanziario PwC Deals ha assistito Apollo Global Management: ha seguito la *financial due diligence* il team composto da **Francesco Giordano** e **Bianca Maria Varcasia**. Il gruppo Toto è stato assistito da PJ Solomon e Natixis.



Goffredo Guerra



Francesco Giordano

La practice

Private equity/ Corporate finance

Il deal

Apollo investe nel gruppo Toto negli Usa

Gli studi legali

BonelliErede (Silvia Romanelli)
Orrick (Carlo Montella, Raul Riconzi, John Narducci)
McDermott Will & Emery (Chris Gladbach)
Saul Ewing Arnstein & Lehr
Allen & Overy (Dorina Yessios, Pietro Scarfone, Stephen Besen, Daniel Guyder, Dave Lewis, Ken Rivlin)

Gli advisor finanziari

PwC Deals (Francesco Giordano)

Il valore

265 milioni di dollari

L'AS ROMA PASSA A THE FRIEDKIN GROUP

La Roma è ufficialmente di proprietà di **Dan Friedkin** per 199 milioni di euro, dopo la cessione da parte di **James Pallotta**. Nel dettaglio, The Friedkin Group

ha acquisito Romulus and Remus Investments, titolare dell'86,6% del capitale sociale del club giallorosso (83,3% attraverso NEEP Roma Holding e 3,3% direttamente) mentre sul 13,4% del capitale verrà lanciata un'offerta pubblica d'acquisto a 0,1165 euro per azione. Obiettivo dell'offerta è il delisting del titolo: a Piazza Affari, dunque, resteranno solo due club quotati: Lazio (la prima a scegliere la via della borsa) e Juventus.

Sul fronte legale, Dla Piper ha assistito AS Roma con un team multidisciplinare composto dal partner **Goffredo Guerra** e dall'avvocato **Barbara Donato** per i profili corporate, dal partner **Francesco Maria Aleandri** e dall'avvocato **Matteo Minero** per gli aspetti regulatory attinenti il mercato dei capitali, dal partner **Giovanni Ragnoni Bosco Lucarelli** e dagli avvocati **Claudio D'Alia** e **Gianfranco Giorgio** in relazione ai profili finanziari, dai partner **Christian Montinari** e **Giovanni Iaselli** per gli aspetti fiscali.

La sede di New York di Dla Piper ha seguito la negoziazione del contratto e le questioni di diritto americano, con i partner **Peter White** e **Richard Rubano**, coadiuvati dall'of counsel **Alex Steinberg**.

Nel deal hanno prestato assistenza anche Tonucci & Partners, lato AS Roma e Chiomenti, lato The Friedkin Group.

La practice

Corporate m&a

Il deal

Pallotta cede la As Roma a Friedkin

Gli studi legali

Dla Piper (Goffredo Guerra, Francesco Maria Aleandri, Giovanni Ragnoni Bosco Lucarelli, Christian Montinari, Giovanni Iaselli, Peter White, Richard Rubano)
Tonucci & Partners
Chiomenti

Advisor finanziario

Jp Morgan)

Il valore

199 milioni di euro

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

7 - 11 JUNE 2021

Milan, Italy

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

Platinum Partners



Silver Partner



Gold Partners



Supporters



LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS



www.legalcommunityweek.com

Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

MONDAY 7 JUNE			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (Lunch to follow)		Tbc
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "New media"		Tbc
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable		Tbc
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail		Tbc
TUESDAY 8 JUNE				
8:00 - 9:30	 CWP	Breakfast on Finance		Tbc
9:15 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East" (Lunch to follow)		Tbc
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "Cross border litigation"		Tbc
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable: "CSR & Sustainability: Business Ethics in Crisis Situations"		Tbc
18:00 - 20:00	 SEP	Networking Roundtable		Tbc
From 19:00	 SEP	Best PE Deal Makers Cocktail		Tbc
WEDNESDAY 9 JUNE				
6:15 - 8:30	 SEP	Corporate Run		Tbc
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "LATAM" (Lunch to follow)		Tbc
11:00 - 13:00	 CWP	Roundtable		Tbc

Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

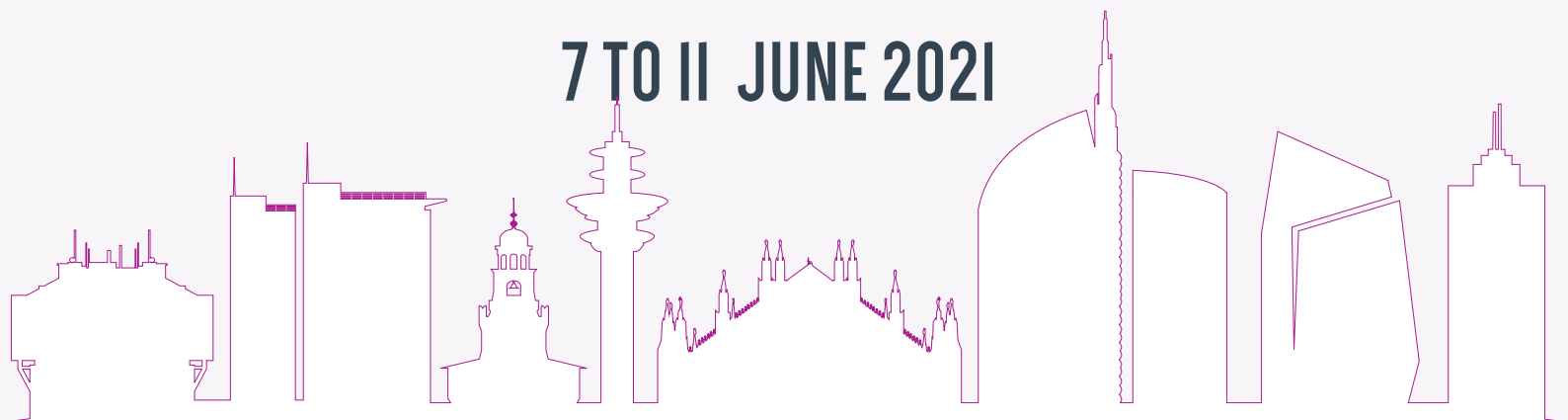
SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable on Arbitration		Tbc
18:00 - 20:00	 SEP	Discussion and Cocktail		Tbc
18:30 - 20:30	 SEP	Talks & Cocktail		Tbc
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		Tbc
THURSDAY 10 JUNE				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference on Finance (Lunch to follow)	CHIOMENTI	Tbc
19.15 - 23:30		Legalcommunity Corporate Awards		Tbc
FRIDAY 11 JUNE				
18.00	 SEP	International guest greetings		Tbc

SEE YOU FROM
7 TO 11 JUNE 2021



for information please send an email to : helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

www.legalcommunityweek.com

Ospite del podcast
*Legalcommunity
InterViews*, il
presidente dell'Ordine
degli Avvocati di
Milano traccia
l'agenda dei prossimi
mesi: dall'attività
giudiziaria alla
questione dei
collaboratori
di nicola di molfetta

VINICIO NARDO: «NON SIAMO PIÙ L'AVVOCATURA DEL PASSATO»

[Clicca per ascoltare il podcast](#)





L'esperienza dell'isolamento. La scoperta dello smart working. E adesso la necessità di guardare avanti. Tornano i podcast di *Legalcommunity InterViews* e il primo ospite della nuova stagione è il presidente dell'Ordine degli avvocati di Milano, **Vinicio Nardo** che in questo dialogo, traccia alcuni degli scenari che caratterizzeranno il prossimo futuro della categoria.

Il settore giudiziario è stato uno dei pochi in cui, nel pieno dell'emergenza sanitaria, è rimasto aperto «un contraddittorio tra categorie: avvocati, giudici e cancellieri», osserva Nardo. La possibilità di recuperare la piena operatività dei tribunali è una priorità. «L'arretratezza della macchina e l'arretratezza nella gestione della macchina sono un problema. La seconda, però, è quella che mi preoccupa di più», dice Nardo, riferendosi al freno rappresentato da un certo approccio culturale all'innovazione tecnologica.

A proposito di tecnologia, il presidente osserva che sebbene non tutti gli avvocati e gli studi siano riusciti a

dotarsi tempestivamente delle necessarie strumentazioni, la maggior parte dei professionisti «ha fatto di necessità virtù». A incidere molto è anche il tipo di interlocutore dei diversi professionisti. Chi lavora con le aziende, nota Nardo, si trova solitamente a dialogare con soggetti che usano la tecnologia quotidianamente e pretendono altrettanta efficienza da parte dei consulenti. Chi lavora con un'interfaccia diseducativa, «giudiziaria o ministeriale, dove tutto viaggia su carta - stigmatizza l'avvocato - vive e subisce un cattivo esempio, fatte

salve le individualità eccellenti che pure ci sono». Quanto al dialogo tra categoria e ministero, il presidente ricorda l'esperienza passata che vide gli avvocati e i magistrati milanesi collaborare efficacemente per l'avvio del processo civile telematico, facendo da apripista per il resto del Paese. «In questi mesi, invece, c'è stato un atteggiamento molto dirigista» dove gli avvocati non hanno potuto contribuire più di tanto a scelte strategiche. Il punto, prosegue Nardo, è che si è fatto poco per risolvere i

L'INIZIATIVA

MILANO DÀ VITA AL "PROGETTO PATRONATO"

La Commissione Rapporti Internazionale dell'Ordine degli Avvocati di Milano (CRINT) ha messo a punto un progetto di solidarietà per andare incontro alle possibili difficoltà logistico-organizzative legate all'emergenza Covid-19. La contrazione dei fatturati in alcuni casi si è trasformata nella perdita di un luogo fisico in cui condurre la propria attività professionale. Su questa spinta che nasce il "Progetto Patronato", che prevede l'accoglienza di un Collega negli Studi Legali milanesi che aderiscono all'iniziativa. Un valido supporto logistico e organizzativo gratuito (postazione e servizi di studio) per un periodo limitato nel tempo e definito direttamente dai professionisti. È un'occasione di solidarietà, ma che potrebbe rappresentare anche un'opportunità di scambio professionale.

Questa iniziativa – commenta il Presidente Vinicio Nardo – «si inserisce in un quadro più ampio di progetti a cui l'Ordine sta lavorando. Se le prime fasi sono state impegnate nella interlocuzione con gli uffici giudiziari per la gestione emergenziale, ora è il tempo di progettare la ricostruzione della nostra professione ed è ora che la giustizia riparta facendo tesoro di questa esperienza non ancora conclusa».

*Il progetto che nasce dagli avvocati **Francesca Maria Zanasi** (Consigliere dell'Ordine e Presidente Delegato dalla Commissione Rapporti Internazionale) e **Fiammetta Capecchi** (membro della Commissione), conta già la piena disponibilità di molti avvocati della CRINT e ogni giorno sta "contagiando" i maggiori studi milanesi. ▢*

SAVE THE DATE

Wednesday

09

June
2021



From

7.30
pm

IV EDITION

CORPORATEMUSICCONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

MILAN

LC Publishing Group supports



#CorporateMusicContest

If you are a lawyer/banker/legal counsel and you have a band, don't miss the opportunity to play on stage and challenge your colleagues. For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870



problemi che si sono presentati nei giorni più bui della crisi. «E io credo che la responsabilità sarà grande nel caso di una ricaduta. Noi non ci possiamo ripresentare a cospetto del virus nelle stesse condizioni dei mesi scorsi o poco meglio».

La questione delle udienze da remoto a questo proposito è centrale. «Qui scontiamo un gravissimo equivoco. Nel senso che sulle piattaforme telematiche io credo che ci sia l'accordo di buona parte dell'avvocatura. Anche perché la categoria vuole fare i processi e vuole fare il suo lavoro. Tuttavia inizialmente, nei primi decreti, si è provato a buttarla tutta sulle videoconferenze. Cosa che ha visto la reazione iniziale dell'avvocatura penale a cui poi si sono aggiunte quelle dei giudici e di altre parti dell'avvocatura». Probabilmente va ripensato il rito. «Se parliamo di futuro, sicuramente sì».

E proprio parlando del domani, Nardo osserva che «noi non siamo più quelli del passato, nel senso che noi ora siamo tutti più consapevoli di cosa sia la tecnologia nel bene e nel male. Ora c'è maggiore consapevolezza e questa farà sì che determinate contrapposizioni potranno essere valutate in maniera più meditata. Il contraddittorio di persona non potrà mai essere sostituito. Però una volta fissati questi concetti si potrà ragionare su alcune udienze e attività procedurali di minore impatto dove non c'è perdita di garanzia e dove l'uso della tecnologia» può essere utile a rendere più efficiente il processo.

L'avvocatura ora deve cercare di rialzarsi dopo il duro colpo che l'emergenza sanitaria ha provocato nei mesi passati. L'emancipazione tecnologica raggiunta grazie alle costrizioni provocate dalla emergenza passata, può essere un'occasione. Un punto di partenza. ■



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

Labour

9^a Edizione

17.09.2020

— Tutta la serata sarà placée —

WJC SQUARE

Viale Achille Papa, 30
Milano

19.30 Accredito

19.45 Aperitivo

20.15 Premiazione

21.00 Cena

I VINCITORI SU 
DALLE ORE 20.15

Sponsor

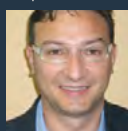


Con il supporto di

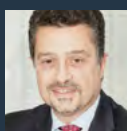


#LcLabourAwards 

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



Daniele Amati
Country HR Italy,
Nokia



Federico Amietta
Organizational Performance
and Engagement Director
Europe Industries,
Air Liquide Global Management Services GmbH



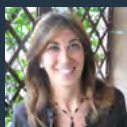
Valentina Bresciani
Human Resources Talent
Acquisition & Employer
Branding, ENGIE Italia



Domenico Butera
AIDP Gruppo Regionale
Lombardia



Francesco Carione
Direttore Generale,
La Gazzetta dello Sport



Lara Carrese
Group HR Director,
Gruppo Econocom Italia



Fabio Comba
Human Resources Director,
KPMG Advisory



Ilaria De Sossi
People and culture Manager
Italy and Greece,
Nordex Italia



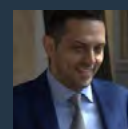
Andrea Di Paolo
Head of Legal, Compliance
& Regulatory Affairs South
Europe Area,
British American Tobacco



Maurizio Dottino
Corporate Human
Resources Director,
Gruppo Marcegaglia



Paolo Fabiani
Legal and Corporate
Affairs Director,
TechnoGym



Cristian Filocamo
Chief Financial Officer,
MUTTI



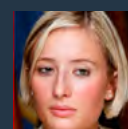
Antonella Florio
Responsabile Formazione e
Sviluppo Personale,
Vittoria Assicurazioni



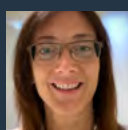
Agata Frigerio
Human Resources Director,
AC Milan



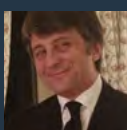
Enrico Gambardella
People Lead,
Aviva



Paola Garavello
EMEA HR Director Aerospace
and EMEA HR Operations
Leader Hybrid Countries, PPG



Silvia Garino
Legal & Compliance Officer,
Fenera & Partners SGR



Massimo Ghedini
Amministratore Delegato,
A.Manzoni&C.



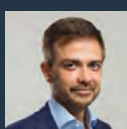
Monica Giugliano
Direttore Affari Societari
Legali e Regolatori,
FNMA



Antonio Labate
Director, Human Resources,
Sony Music Entertainment
Italy



Nicola Ladisa
HR & Organization Director,
De Agostini SpA



Giorgio La Valle
Amministratore Delegato,
Arriva



Massimo Luksch
HR Director,
Volvo Trucks Italia



Sonia Malaspina
Human Resources Director
South Europe,
Danone SN



Gioia Manetti
Vice President International
& CEO Southern Europe,
Autoscout24



Monica Nannarelli
Direttore Ufficio Legale,
Morellato



Laura Nurra
Colleague & Labour
Relations Manager,
American Express



Paolo Perrella
Direttore Corporate,
Gruppo Yard-Reas



Clemente Perrone
Executive VP, Human Resources,
Organization
& Communication, Sirti



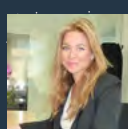
Fernanda Peterson
CEO,
Fiabilis Consulting Group



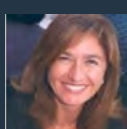
Giuseppe Piacentini
Head of Industrial Relation &
Labour Legislation,
Fastweb



Rossella Pitzalis
HR Manager - Divisione BPO,
Gruppo MutuiOnline



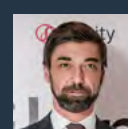
Lavinia Pupelli
Direttore Risorse Umane e
Organizzazione,
Snaitech



Patrizia Radice
Chief Human Resources
Officer,
Saras Group



Helena Ravasini
Italy Head of Legal,
Huawei Technologies Italia



Marco Russomando
Head of Human Resources,
"illimity



Erika Salvatore
Legal Director
& Compliance Officer,
Clear Channel



Claudio Soldà
CSR & Public Affairs Director,
The Adecco Group



Anna Torri
Senior HR Manager,
Starbucks Italy



Mauro Truchia
Human Resources Director,
Canon

LEGAL DESIGN, RIPROGETTARE L'ESISTENTE



FEDERICO FONTANA

Un vasto dialogo con Federico Fontana in cui si descrivono gli scenari che l'introduzione di questa disciplina nella prassi operativa degli avvocati e degli studi legali può aprire. «Passare dal contratto al contatto»

di nicola di molfetta

Se la comunicazione è ormai diffusamente riconosciuta come una delle principali leve di vantaggio competitivo a disposizione degli avvocati, la questione del legal design rappresenta una frontiera che a detta di molto potrà contribuire in modo determinante a ridisegnare la leadership nel settore stravolgendo le gerarchie attuali. MAG ne parla con **Federico Fontana**, un

intellettuale della professione forense, consulente specializzato in legal project management e uso del linguaggio. Per lui il legal design è una pratica «transdisciplinare. È la confluenza di molteplici conoscenze, esperienze e competenze (diritto, scienze della comunicazione e del linguaggio, scienze cognitive, design, grafica, *tech*, forse altre). Questi saperi si mescolano e a loro volta generano una nuova disciplina. Ma la reggente resta il linguaggio. La vera innovazione passa sempre da lì».

Torniamo a parlare di linguaggio legale. Il tema del momento è il legal design: perché?

Viviamo un'epoca in subbuglio e confusa. Si percepisce voglia e volontà di cambiamento, in tutti i settori, persino in quello legale. Questo sconvolgente anno Covid-19 ha senz'altro acuito la spinta a ripensare anche il modo di lavorare: le persone hanno iniziato a fare le cose in modo un po' diverso e forse (un po') migliore. Il Legal Design (LD), nella sua valenza concettuale più alta, è questo: una possibilità di ri-progettazione dell'esistente, applicata al mondo delle professioni legali. Il fatto che poi persino un "prodotto legale" possa essere bello-perché-utile, rivoluziona la prospettiva.

Potenzialmente una rivoluzione copernicana, capace di cambiare la percezione della materia...

Si sa. Nell'immaginario collettivo le faccende legali sono noia polverosa per addetti ai lavori. Oggi c'è la possibilità di cambiare questa percezione e talvolta realtà. Anche la modalità di comunicazione è diversa: non più

one-to-one (di solito avvocato-avvocato o avvocato-giudice e viceversa), ma *one-to-many* (da avvocato/giudice/funziionario amministrativo a tutti i potenziali *users*, es. cittadino, consumatore, cliente). Pensiamo poi ai benefici per la collettività se un giorno il Legislatore si risvegliasse Legal Designer e ne applicasse logiche e metodi per semplificare il nostro sistema normativo. Disboscare la selva oscura dei decreti Covid-19, per citarne una nota a tutti, è però al momento solo *science fiction*.

Il legal design nasce da una forte e nobile spinta etica...

Il LD nasce in California per agevolare l'accesso alla Giustizia per le categorie sociali meno abbienti e meno favorite. Poi però è entrato rapidamente anche nel mondo del business. In azienda tutto è *quick-short-visual* (forse con la sola eccezione di Amazon: questo è uno dei case study *a contrario* che uso spesso nei miei seminari e lezioni). Il che, tradotto in azione, diventa *agile-semplice-efficace*. Oggi vi sono corsi di *Design Thinking* in molte Business School, inclusa la Bocconi a Milano ("*Creatività e rigore al servizio dell'innovazione*" è il *claim* su

loro sito) o la INSEAD a Parigi/Fontainebleau (il *claim* qua è: "*Cultivate Creativity and Develop the Design Mindset*"). Grazie al LD insomma, la creatività fa il suo ingresso anche nel mondo legale e può finalmente esser riconosciuta e praticata dal giurista per aiutarlo a risolvere problemi, vecchi e nuovi. Con la Scuola Holden a Torino, insieme ad un pubblicitario, un regista e uno scrittore, abbiamo costruito un corso su scrittura legale e legal design che partirà a metà ottobre. L'obiettivo è provare a rispondere al bisogno di creatività del giurista.

Proviamo a capirci qualcosa di più: è solo una questione estetica e di forma?

Rispondo con le parole di Bruno Munari, forse il più grande designer italiano: "*il designer lavora prima di tutto con la logica e non con l'estetica: se un oggetto è bello, è perché è, prima di tutto, buono per l'uso...fantasia e ragione sono collegate per cui il risultato che si ottiene è sempre realizzabile*". Tracciata la rotta, procediamo ora a ritroso, cioè partendo dalla fine.

Prego...

In parte è vero, ha ragione, il

«LA CREATIVITÀ FA IL SUO INGRESSO ANCHE NEL MONDO LEGALE E PUÒ FINALMENTE ESSER RICONOSCIUTA E PRATICATA DAL GIURISTA PER AIUTARLO A RISOLVERE PROBLEMI, VECCHI E NUOVI»



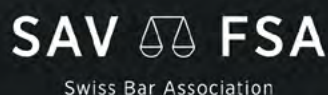
DIGITAL LEGALINNOVATION

15-16 OCTOBER 2020

SIGN UP FOR **FREE ATTENDANCE**

www.legalinnovation.ch

Co-organizer:



Strategic partner:



Media partners:

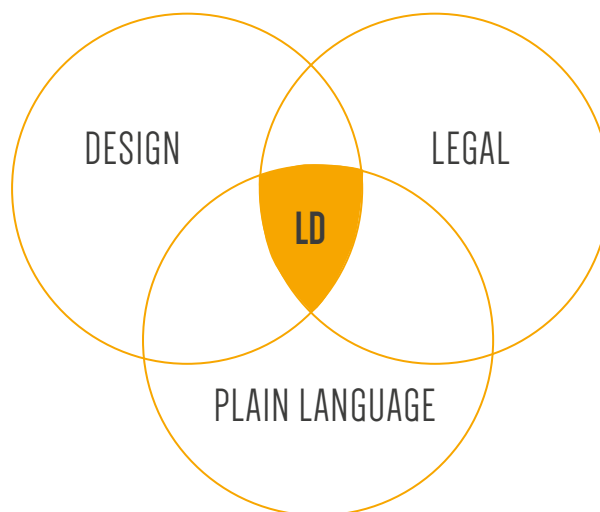


momento di “contatto” con lo *user* è diverso. Tecnicamente la chiamano UI (User Interface) anche per distinguerla dalla UX (User Experience) di cui costituisce complemento e terminale. Usando la metafora della volta della Cappella Sistina (non a caso, trattandosi di “teologia visiva”), la User Experience è tutto l'affresco, mentre la User Interface sono le due iconiche dita che si toccano nel particolare della Creazione di Adamo. Di nuovo il lessico arriva dall'informatica. Pensiamo all'orribile parola “interfaccia”. Mi son sempre chiesto: ma la faccia, non bastava? No, a ben pensarci. Perché è vero che ci si parla guardandosi in faccia. Ma qui quello che conta è l'*inter...* cioè la faccia deve essere la stessa, sennò i due terminali non comunicano.

D'accordo, ma tutto questo, che relazione ha col mondo legale?

Prendiamo il CONTRATTO e togliamoci la R. Dentro scopriamo che c'è il CONTATTO, cioè come prima cosa si deve sempre e necessariamente stabilire una relazione con l'altro. Per scambiarsi informazioni, per approfondire il reciproco interesse a far qualcosa insieme, per consentire un dialogo, per negoziare e alla fine forse arrivare sottoscrivere quello specifico patto. L'essenza della *user-centricity* è tutta qua. Il sintonizzarsi e il sincronizzarsi davvero con l'altro. EMPATHIZE, è infatti anche punto di partenza del *Design Thinking Process*. Tornando all'aspetto di superficie, cui sottendeva forse la sua domanda, temo che al momento il LD sia vissuto più come la ritinteggiatura *catchy & fashionable* di una delle stanze dello studio, anziché come la

LEGAL DESIGN AS <INTERSECTION>



possibilità di un nuovo grande affresco per riprogettare “la storia spirituale dell'Umanità”, pur nella *pocket-version* di noi AzzeccaGarbugli.

È una sensazione che ho anche io. E credo dipenda dal fatto che la consapevolezza di questa pratica sia al momento appannaggio di pochissimi...

La vulgata è un po' questa: se ne parla tanto, ci devo essere, mi invento un modo per aggiungere questa strana cosa al mio catalogo IKEA e la faccio luccicare/risuonare un po'. Un pensiero corto e miope, secondo me. Confido che il lavoro dei molti *divulgatori legali* all'opera in giro per il mondo possa cambiare questo atteggiamento scettico e conservatore nei confronti del LD. Ma bisogna saper arrivare all'uovo. Renderne cioè concreta e percepibile l'utilità a tutti.

Cominciamo da qui. Ci sono punti di contatto tra LD e project management?

Il LD si applica benissimo

alla gestione di progetti legali, non solo dal punto di vista del prodotto/documento da usare (es. un masterplan/checklist, gerarchicamente organizzato e visualizzato, con attività, responsabilità, obiettivi, scadenze, punti di attenzione, aggiornamenti settimanali, etc.), ma proprio del *mindset*: il giurista diventa manager, identifica e gestisce problemi e priorità non solo legali, le mette e le tiene in ordine, le porta a compimento. Volendo, si passa dalla *obbligazione di mezzi* alla *obbligazione di risultato*. Bel cambio di paradigma, non trova?

Fondamentale. Peraltro sempre più richiesto dai clienti...

Nella attività di consulenza aziendale che ho svolto negli ultimi anni ho notato che il “Legal” Project Management è molto poco sviluppato e praticato, pur essendoci in azienda un forte bisogno di questo. Per esempio, nelle fasi *pre-post M&A transaction*, qualunque essa sia, ma anche nei processi di riorganizzazione



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

Iberian Lawyer

The Latin American
LAWYER



LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

Iberian Lawyer

The Latin American
LAWYER

LC srl

Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan

Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan

Tel. + 39 02 84243870

«IL GIURISTA DIVENTA MANAGER, IDENTIFICA E GESTISCE PROBLEMI E PRIORITÀ NON SOLO LEGALI, LE METTE E LE TIENE IN ORDINE, LE PORTA A COMPIMENTO»

e ristrutturazione interna o su specifici progetti, per esempio di *compliance* o per costruire/introdurre nuovi strumenti *legal management*. Un'area di attività poco presidiata dagli avvocati forse perché queste abilità e competenze sono considerate laterali rispetto al core business legale. Tuttavia, la mente dell'avvocato, analitica e sistemica al contempo, insieme alla sua preparazione giuridica (il sapere più o meno come stanno le cose) possono rivelarsi assai utili al cliente nella gestione di un progetto, una volta acquisita da parte dell'avvocato maggiore familiarità con gli strumenti e il *mindset* gestionale/di processo di cui parlavo prima.

In quali contesti finora trova applicazione pratica questa disciplina del legal design?

Molteplici sono le applicazioni sia nel settore pubblico sia in quello privato. Nel pubblico, mi vengono in mente le *Visual Guides* di Candy Chang (artista, designer e urban planner) con divieti e permessi (molto famosa quella che descrive come gestire una bancarella di *street food* a New York) oppure quelle elaborate dal Legal Design Lab della Stanford University che traccia "le vie di accesso alla Giustizia", sia nel senso di mappa fisica (per entrare e uscire dal tribunale)

sia di mappa concettuale ipersemplificata dei vari *step* di un procedimento amministrativo cui può essere sottoposto un cittadino californiano. Il LD funziona poi benissimo nelle "istruzioni per l'uso" (di qualsiasi tipo) che risultano così quanto più possibile *disambigue*, per dirla alla Wikipedia. Questo concetto dovrebbe essere il faro per tutti i giuristi quando scrivono. Pensiamo di nuovo ai decreti Covid-19: quasi impossibile capire cosa fare e cosa non fare. Nel settore privato sono molteplici i prodotti legali riprogettati e riprogettabili con il LD. I più complessi sono naturalmente i contratti.

Si spieghi meglio...

Grazie al LD si possono tracciare mappe per ricostruire i percorsi logici essenziali di intricate cooperazioni industriali che si sono stratificate negli anni al punto di risultare quasi ingestibili. Nelle grandi aziende questa semi-paralisi gestionale non è infrequente (le joint ventures talvolta durano molto a lungo). Lo stesso dicasi per alcuni titanici contenziosi, spesso multigiurisdizione, con tonnellate di documenti prodotti, da analizzare e commentare. Alcune aziende stanno riscrivendo le proprie Terms & Conditions con le logiche del LD.

Di fatto non ci sono limiti...

Queste si possono applicare anche ai pareri legali, ad Alert Memos e Infoletters, ai Due Diligence Reports o anche all'architettura di una Data Room. Persino ai resume (in rete gira quello di Elon Musk). Anche il documento della Commissione Colao per il "Rilancio dell'Italia" (con le sue 121 schede di lavoro) è stato progettato con logiche di LD. Menzione separata va infine al GDPR, che è costruito dentro e per il mondo digitale. Il recital 60 del EU GDPR per la prima volta esplicitamente autorizza l'uso di icone standardizzate al fine di dare "*a meaningful overview of the intended processing*" utilizzando una modalità che sia "*an easily visible, intelligible and clearly legible*". La riscrittura e riprogettazione in chiave LD della privacy policy del sito Juro (realizzata da Stefania Passera) è un esempio molto riuscito ed ha infatti registrato vari record di visualizzazioni. Stefania è una ricercatrice italiana che lavora presso l'Università di Helsinki. Information designer di formazione, è stata una delle prime in Europa ad occuparsi di LD.

Perché il legal design viene messo in relazione con il processo di evoluzione tecnologica che sta attraversando la professione forense?

Perché il *mindset* e gli strumenti utilizzati sono molto simili. Struttura e *grammatica* del *coding* sono applicabili anche al *plain language* e viceversa (si pensi all'acronimi DRY – *Don't Repeat Yourself*, oltre al significato della parola, oppure KISS – *Keep It Simple Stupid*, molto usati nell'informatica). La User Journey (il viaggio/esperienza dell'utilizzatore del prodotto)

«ANCHE IL DOCUMENTO DELLA COMMISSIONE COLAO PER IL “RILANCIO DELL’ITALIA” (CON LE SUE 121 SCHEDE DI LAVORO) È STATO PROGETTATO CON LOGICHE DI LD»

nasce nel web marketing. Tra i vari approcci al LD menzionati sul sito della LeDA (Legal Design Alliance, massima istituzione mondiale in questo campo al momento) vi sono il problem-based, il prototyping, la simplification, gli standards & patterns, sino alla “web semantic”.

La mente digitale ha quindi forse fatto nascere anche il LD?

Che però per svilupparsi ha bisogno di una mente analogica, cioè che proceda appunto per analogie, metafore e associazioni. Alessandro Baricco spiega bene questo in *The Game* quando dice che “l’ipertesto è un testo che non è costretto ad essere lineare”, parlando in realtà dell’uomo. Un testo/uomo che non va solo da su a giù e da sinistra a destra, ma va dove vuole, naviga, aprendo finestre, e finestre delle finestre delle finestre... Questo è un nuovo “modo di muovere la mente”, un nuovo “sistema sanguigno che fa circolare tutto in tutte le direzioni”, continua Baricco. Insomma, prima rivoluzione mentale, poi tecnologica. Anche Margaret Hagan, madre del LD, ne tratta nel suo open book *Law by Design*.

E gli studi legali?

Quanto agli studi legali, l’imperativo categorico del

mercato oggi è ben noto a tutti: DO MORE WITH LESS. Per riuscirci non basta la tecnologia. Ci vuole una appunto mente meno lineare, più larga, più ricca, e che corra veloce. Nel suo libro *Lex Machine* lo dice anche lei chiaramente: il mercato non ha più bisogno dei sacerdoti del diritto. Anzi, forse nemmeno più di professionisti iscritti agli albi (si pensi al fenomeno degli ALSP – *Alternative Legal Service Providers*). “Il mercato vuole un avvocato utile. Chi compra servizi legali è interessato ai risultati. Di obbligazione di mezzi nessuno vuole più sentir parlare”. Condivido anche un altro passaggio del suo libro: “il ruolo del professionista cambierà affrancandosi dalla dimensione puramente tecnico giuridica e allargando il suo raggio d’azione a quella strategica e di business”.

Dal suo punto di vista, in Italia, oggi come oggi, si può dire che ci siano studi legali che usano questo strumento in maniera sistematica?

No, non mi pare ancora. Ma alcuni si stanno avvicinando all’idea e ne stanno testando le possibili applicazioni. Posso citare lo studio Cleary Gottlieb, presso cui ho tenuto di recente un seminario introduttivo sul tema. Oppure lo studio LCA, che ha anche istituito la figura

dell’Innovation Officer. O Bird&Bird, con focus specifico sul GDPR. Ve ne saranno certo altri. Tuttavia, la divulgazione e diffusione dei principi e dei metodi del LD è ancora molto limitata e trattata in modo talvolta decisamente superficiale.

Non crede che la differenza la farà la prima organizzazione che adotterà il linguaggio del legal design per riprogettare gran parte della propria documentazione?

Di solito, pescando dal lessico del marketing, in effetti il *first-mover* diventa spesso il *trend-setter*. Secondo me però siamo ancora allo stadio della prototipazione. Ho visto che alcuni studi legali stanno portando avanti iniziative settoriali specifiche (es. sul GDPR, sul DD report, sugli Alert Memos, etc.), ma nulla ancora di sistematico e complessivo. Forse anche perché non è ancora chiaro come si possa realizzare un progetto così ambizioso, con quali risorse, quale metodo e quali obiettivi. Si tratta di far proprio un nuovo paradigma culturale. *Not an easy game*.

Bisognerà coniare una sorta di nuovo linguaggio? Un codice di divulgazione che possa diventare base comune per la comunicazione legale a ogni livello?

Penso che si tratti di solo far evolvere il lessico tecnico giuridico esistente, partendo per esempio dalle 6 parole per il nuovo millennio lasciateci da Italo Calvino nelle sue Lezioni Americane: *leggerezza* (occorre un taglio netto a polverosi barocchismi, falsi tecnicismi, varie oscurità), *esattezza* (occorre trovare la parola giusta, perché quella quasi-giusta

lascia spazio ad ambiguità e malintesi), *molteplicità* (occorre saper moltiplicare strumenti e linguaggi), *visibilità* (nel senso di visual: occorre che il giurista superi la sua "imagofobia", come scrive Stefania Passera in un suo interessante *paper* dal titolo SHOW, DON'T TELL), *rapidità* (di mente e tecnologica), *coerenza* (tutto si deve tenere insieme nell'architettura di questo nuovo paradigma culturale).

Il legal design va usato dagli avvocati a beneficio dei clienti: qual è il valore aggiunto che porta?

Il LD è un nuovo modo di vedere e di fare le cose. Questo cambiamento di approccio e di modello di relazione valorizza il cliente, consentendo maggiore prossimità e simmetria fra le parti. L'immediata comprensibilità genera efficienza e agilità nella comunicazione, azioni e reazioni molto più rapide, risparmio di tempi e quindi di costi, soprattutto se LD viene coniugato con vari *tools* di Digital Innovation. Si sta facendo molta ricerca su come poter misurare in concreto questi benefici.

Quali sono le maggiori "scuole" nel mondo?

Il luogo di nascita del LD è

l'Università di Stanford in California. Il Legal Design Lab è una creatura della giovane e vulcanica Margaret Hagan, appena uscita dalla Law School. È lei l'autrice dell'open source book "Law by Design" disponibile sul suo sito. In Europa ho già parlato di Stefania Passera, che collabora con Helena Haapio, innovativa avvocatessa. Ma oggi sono in molti ad occuparsi di LD, anche se con stili e livelli assai diversi, dal Canada all'Olanda, dalla Germania alla Colombia. In UK speciale menzione va al Simplification Centre dell'Università di Reading (Oxford). Molto utile è anche la Contract Design Pattern Library sul sito della IACCM – International Association for Contract & Commercial Management, curata da Passera e Haapio. In Italia, il primo articolo pubblicato sul LD risale a gennaio 2017, sulla rivista on line della Associazione Nazionale Magistrati. Ma Margaret Hagan era già stata invitata in Italia nel febbraio 2016, ad un convegno su diritto e tecnologia organizzato al Palazzo di Giustizia di Milano da Amedeo Santosuosso, allora Presidente della 1ma

sezione civile della Corte d'Appello, ora professore a Pavia e autore di vari testi sulla IA applicata al diritto. La letteratura sul LD in lingua italiana è comunque sinora molto scarsa, frammentata e quasi sempre "compilativa".

Curioso che questa disciplina, ad oggi, sia studiata soprattutto da donne: è un segno che l'accademia, da una parte, e il mercato, dall'altra, la considerano ancora ancillare, ancorché molto à la page?

Già. Le prime e le migliori al mondo, tutte donne, tranne minime eccezioni qua e là, quasi sempre professionisti molto giovani o giuristi in qualche modo *anomali*. Negli anni '90 aveva avuto molto successo il libretto di *pop psychology* dal titolo *Gli uomini vengono da Marte e le donne da Venere*. Lì si sottolinea come la "comunicazione, la bellezza e i rapporti interpersonali" siano prerogative delle Venusiane, mentre su Marte continuo "potere, competenza, efficienza, risultati". Forse qualcosa di vero c'è. A mio modo di vedere però il Legal Design offre una straordinaria possibilità alle donne e agli uomini interessati a questa disciplina: incontrarsi su un nuovo pianeta per fare cose nuove e utili insieme, mescolando i rispettivi QE e QI. Per chiudere con Margaret Hagan: "Design should be in every lawyer's toolbox"... e penso che Margaret intendesse *lawyer* senza *gender distinction*. Cosa resta da fare? Margaret suggerisce due cose: "keep spreading the novel" e, come anche la sua domanda sottintendeva, "bridging between legal practitioners and academia". 📖

«IN ITALIA LA DIVULGAZIONE E DIFFUSIONE DEI PRINCIPI E DEI METODI DEL LEGAL DESIGN È ANCORA MOLTO LIMITATA E TRATTATA IN MODO TALVOLTA DECISAMENTE SUPERFICIALE»



GIOVANNI FRUGUELE

ACCENTURE VARA IL CONTRACT DESIGN



FRANCESCA BARTORILLA

La società racconta a *MAG* l'avvio del progetto volto a migliorare la comunicabilità dei documenti. L'iniziativa riguarda al momento la semplificazione di circa 300 contratti di servizio pluriennali

di *ilaria iaquinta*

Prendete un contratto tradizionale e datelo a un non addetto ai lavori. Certamente sarà in grado di comprendere quello che c'è scritto, ma troverà ostici alcuni passaggi oltretutto faticosa la lettura del testo integrale. Provate invece a dargli un contratto "smart" – e cioè un prodotto riscritto da legali e professionisti del marketing secondo i canoni del *legal design* (la disciplina che semplifica i contenuti legali rendendoli più chiari e comprensibili) – e vedrete che sicuramente saprà riconoscere molto più facilmente quali siano i suoi doveri e diritti.

È un esperimento questo, che la direzione legale di Accenture, guidata dal market unit legal director per Italia, Europa Centrale e Grecia (ICEG) **Giovanni Frugieue** e dalla responsabile del contract management **Francesca Bartorilla**, sta conducendo al momento sui cosiddetti clienti interni (partner e manager del business).

LE PREMESSE

«Una parte fondamentale del lavoro del contract manager, e più in generale del legale in azienda – racconta a MAG Frugieue illustrando la premessa alla base del progetto smart contracts – è spiegare al business il contenuto dei contratti. Questo perché ogni accordo prevede una serie di obbligazioni che le persone che offrono i

UNA MODALITÀ DI COMUNICAZIONE NUOVA E PIÙ EFFICACE FATTA DI IMMAGINI, GRAFICI E ICONE CHE RENDONO ANCORA PIÙ IMMEDIATA LA COMPrensIONE DELLE ASPETTATIVE E DEI RISCHI

Francesca Bartorilla

servizi ai clienti devono conoscere. Visto che la terminologia usata e l'interpretazione della documentazione non sono banali per chi non fa il legale di professione, stiamo provando a rendere i contratti più comprensibili ai colleghi: semplificandoli dai tecnicismi e utilizzando un linguaggio più simile a quello di chi fa business, più commerciale e pratico».

IL PROGETTO

Il progetto, che ha mosso i primi passi a inizio estate e che si concretizzerà nelle prossime settimane, coinvolge un team di lavoro in house di dieci persone, che sta lavorando a quattro mani con IACCM (International Association for Contract & Commercial Management). Il coinvolgimento di designer esperti dell'associazione internazionale dei

» » »

Mutual Non-Disclosure Agreement		4 Compelled Disclosure	
1 Definitions	These terms and conditions apply to mutual exchange of information, when exploring potential collaboration into [] ("Purpose") and form the entire agreement ("Agreement") between you and us, with an effective date [] for the term of [] years. The Agreement supersedes all representations and prior agreements between Accenture (further "we", "our", "us") and Client (further "you", "your"), regardless whether oralized or not (each further "Party"). Any other terms that you may seek to impose or incorporate are excluded. Affiliate: with respect to either Party: any company which (i) a Party controls; or (ii) controls a Party; or (iii) is controlled by the same company which controls a Party, and for these purposes, "control" means a direct or indirect ownership interest of 50% or more of the issued voting shares or stock, having the right to vote to appoint directors of the relevant company; Disclosing Party: you or us, or our Affiliate, depend on who is disclosing Confidential Information; Recipient: you or us, or our Affiliates, depend on who is receiving Confidential Information; Confidential Information: is non-public, proprietary or confidential business, financial and/or technical information in any format including without limitation, information: - relating to the research, businesses, products, offerings, technology, software, services, designs, methodologies, operations, business plans, partners, finances, pricing, marketing; - belongs to Party and/or its Affiliates; - has been identified as confidential or would be understood to be confidential by a reasonable person under the circumstances.	4.1 If the Recipient is requested or becomes legally compelled to disclose any Confidential Information, the Recipient shall promptly notify the Disclosing Party in writing and shall reasonably cooperate with the Disclosing Party in taking legally available steps (at the expense of the Disclosing Party) to resist or narrow such request. If disclosure is still required, the Recipient shall provide only that portion of the Confidential Information that is legally required to be disclosed and shall reasonably cooperate with the Disclosing Party to ensure that the Confidential Information will be given confidential treatment.	
2 Use	2.1 The Recipient may use and copy as reasonably necessary the Confidential Information only for the Purpose. Any other use shall require the consent of the Disclosing Party. 2.2 The Recipient will protect Confidential Information from disclosure and misuse by: - use of reasonable standard of care; - use of access restriction to the parties (including such personnel employed by their affiliates) and subcontractors engaged in a use permitted by this Agreement, provided such parties are bound by substantially similar obligations of confidentiality; - contracted reversed engineering of any software included in such Confidential Information and removal of any IP notices, if any, on the Confidential Information.	5.1 The parties agree that in the event of a breach or threatened breach of this Agreement, monetary damages may not be an adequate remedy. Therefore, in addition to any other remedies available at law, the Disclosing Party will also be entitled to seek injunctive relief and/or specific performance to restrain any such breach, threatened or actual.	
3 Ownership	3.1 Confidential Information will remain the exclusive property of the Disclosing Party. The Disclosing Party does not grant any express or implied license or right to any IP in its Confidential Information, other than the limited use permitted in Section 2. 3.2 Upon request by the Disclosing Party, the Recipient will return or destroy all Confidential Information (including copies) that the Disclosing Party made available to the Recipient under this Agreement, within thirty (30) days of such request. The Recipient may subject to this Agreement, retain a copy of the Confidential Information as required for compliance with its internal recordkeeping requirements. 3.3 Nothing in this Agreement prohibits or limits the Recipient's use of any information that was: (i) in the Recipient's possession prior to its receipt from the Disclosing Party, (ii) independently developed by the Recipient without use of the Confidential Information, (iii) acquired by the Recipient from a third party which was not, to the Recipient's knowledge, under an obligation to the Disclosing Party not to disclose such information, or (iv) which is or becomes publicly available through no breach of this Agreement by the Recipient.	6.1 Neither party may use the name, trademark or logo of the other party externally in connection with any press release, advertising, publicity materials or otherwise without the prior written consent of the other party.	
	7.1 Nothing in this Agreement will prohibit or restrict either party's right to develop, use, or market products or services similar to or competitive with those of the other party disclosed in any Confidential Information as long as it does not breach this Agreement. Each party acknowledges that the other party may already have products or services similar to or competitive with those disclosed in the Disclosing Party's Confidential Information. 7.2 This Agreement may be executed in counterparts, each of which will be considered an original for all purposes, and when taken together, will constitute one agreement binding on the parties. 7.3 Neither party may assign this Agreement, in whole or in part, without the other party's prior written consent. 7.4 A waiver of any provision of this Agreement is not effective unless it is in a signed writing. A party's failure or delay in exercising its rights under this Agreement will not constitute a waiver of such rights. 7.5 This Agreement may only be modified by a writing signed by both parties. 7.6 This Agreement will be governed by and construed in accordance with the laws of [], without giving effect to conflict of law rules.		
	Accenture Statutory details: [] [] By: (Sign) _____ Name: (Print) _____ Title: _____ Date: _____	Client Statutory details: [] [] By: (Sign) _____ Name: (Print) _____ Title: _____ Date: _____	

Draft Note: All pictograms shall be aligned with the same size, style and color intensity (consistent with Accenture logo)



LEGALTECH | 2020

F O R U M

11.2020 OPENING EVENT

12.2020 LIVE Q&A

www.legaltechforum.com/2020

Legal Tech Forum 2020 - Web Edition sarà un evento interamente digitale che, come ogni anno, racconterà lo stato dell'arte del settore legal tech secondo il punto di vista e l'esperienza diretta di autorevoli relatori.

L'evento vuole essere l'epicentro di questo dibattito tecnico, sociale e culturale sui vantaggi e i rischi connessi alle nuove tecnologie, favorendo la contaminazione tra i partecipanti, a prescindere dalla loro seniority, e la creazione di opportunità professionali.

Gli argomenti portanti di questa edizione saranno Artificial Intelligence, Big Data, Blockchain, Cyber Insurance, Cyber Security, Data Protection, Digital Forensics, Intellectual Property, Internet of Everything, Legal Automation, Legal Design, Post Covid-19 Legal Management e Regulatory Technology.

ORGANIZZATORE

Ropjra

MEDIA PARTNER



LEGALCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

contract manager serve a «cercare una modalità di comunicazione nuova e più efficace fatta di immagini, grafici e icone che rendono ancora più immediata la comprensione delle aspettative e dei rischi connessi ai contratti», dice Bartorilla. Una volta che i contratti saranno stati riscritti in modo «intelligente», tutta la squadra di contract manager di Accenture, composta da 70 persone, sarà poi direttamente coinvolta nelle attività di formazione destinate al business.

L'iniziativa riguarda al momento la semplificazione di circa 300 contratti di servizio pluriennali firmati da Accenture, selezionati sulla base del valore, della criticità e dell'importanza. Sono accordi di diverso tipo per cui «vale la pena fare questo sforzo di semplificazione – chiarisce Bartorilla – che consentirà di tracciare e monitorare in modo più efficace obbligazioni e risultati».

CI PIACEREBBE POTER CAMBIARE IL MODO IN CUI SCRIVIAMO I CONTRATTI IN GENERALE. PASSARE DAL “LEGALESE” A UN LINGUAGGIO CHE RENDA PIÙ IMMEDIATA LA COMPRESIONE DI CONCETTI COMPLESSI

Giovanni Frugiuale

LE REGIONI

Le motivazioni che hanno spinto la squadra di lavoro a portare avanti questo progetto sono legate principalmente alla volontà di dimezzare le possibilità di incorrere in errori che potrebbero

Sotto la lente

IL LEGAL DI ACCENTURE

*La direzione legale di Accenture, guidata in Italia da **Giovanni Frugiuale**, che ha il ruolo di Legal Director ICEG (la regione che indica Italia, Europa Centrale e Grecia), è composta in Italia da 150 risorse (340 nell'intera area geografica). La direzione, che riporta al general counsel Europe, ha la mission di assicurare la consistenza e la qualità dei servizi legali e il collegamento con la leadership nella regione. *

IL RETURN ON INVESTMENT STARÀ PROPRIO NELL' AVERE UN ORGANICO PIÙ IN GRADO DI INTENDERE CHE COSA È RICHIESTO E TENERVI FEDE

Francesca Bartorilla

costare la chiusura di un contratto. Accenture ha stimato che le svisite nell'adempimento dei termini contrattuali costano all'azienda ogni anno diverse centinaia di migliaia di euro. Una cifra che, grazie a questo progetto, potrebbe ridursi significativamente.

«Capendo meglio cosa c'è scritto nei contratti, i colleghi saranno più consapevoli e faranno meno errori nell'erogare i servizi e questo si trasformerà in un risparmio per noi. Non solo. Rispettando gli standard contrattuali si innalzerà il livello del servizio offerto e si potranno ottenere vantaggi rispetto agli accordi commerciali pattuiti inizialmente – spiega Bartorilla – . Un altro aspetto rilevante riguarda i termini di pagamento. Se conosciuti e rispettati correttamente, l'azienda ne trae un chiaro vantaggio economico. Quindi il progetto porta diversi vantaggi economici oltre che di correttezza nell'adempimento delle obbligazioni. Il *return on investment* sarà proprio nell'avere un organico più in grado di intendere che cosa è richiesto e tenervi fede».

IL FUTURO

A medio-lungo termine il progetto *smart contracts*, per cui la filiale italiana della società di consulenza sta agendo da pilota e che verrà estesa alle altre geografie del gruppo, si arricchisce di un'ulteriore ambizione: allargarsi da un uso interno a un uso esterno, arrivando ai clienti di Accenture. «Ci piacerebbe poter cambiare il modo in cui scriviamo i contratti in generale. Passare dal “legalese” obsoleto che si parla solo nei tribunali o tra avvocati, a un linguaggio che, tramite immagini e meccanismi grafici renda più immediata la comprensione di concetti complessi. Del resto, il lavoro del legale in azienda è quello di interprete e traduttore di nozioni legali e questo lavoro va proprio in quella direzione», conclude Frugiuale. 



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

Litigation

SCOPRI
I FINALISTI

01.10.2020

— Tutta la serata sarà placée —

SPIRIT DE MILAN

Via Bovisasca, 57/59

Milano

19.30 Accredito

19.45 Aperitivo

20.15 Premiazione

21.00 Cena

Sponsors



CAMERA
ARBITRALE
DI MILANO

#LcLitigationAwards 

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

Litigation

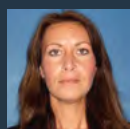
GIURIA



Alfredo Altavilla
Chairman,
Recordati - Senior Adviser,
CVC Capital Partners



Andrea Castaldi
Vice President,
Deutsche Bank



Emanuela Chizzoni
SLegal Director,
Takeda Italia,



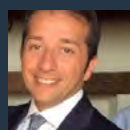
Denis Cipressa
Senior Counsel EMEA,
Whirlpool EMEA



Giuseppe Conti
Head of Legal
& Corporate Affairs,
Enel Italia



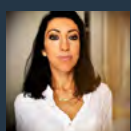
Sabrina Delle Curti
Group General Counsel,
Cerved



Daniele Di Gregorio
Senior Legal Counsel,
PetroValves



Laura Falcioni
Legal Director,
Johnson & Johnson,
Medical devices Group,
Mid-sized Markets Cluster



Alice Flacco
Deputy General Counsel,
MicroPort Scientific
Corporation (CRM)



Giovanni Foti
Partner,
Accuracy



Michele Giannotti
Responsabile Assistenza
Legale Rete ed Extra Rete,
Eni Refining & Marketing



Stefania Massenti
Responsabile Legale
di Gruppo, DPO,
Allianz



Elena Mauri
Group Legal Affairs
& IP Director,
Ermenegildo Zegna



Fabrizio Mazzoli
Italy General Counsel,
Amplifon



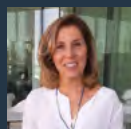
Francesca Muttini
Senior Legal Manager,
AC Milan



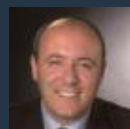
Salvatore Pelleriti
Amministratore Delegato,
Free Energia



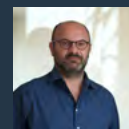
Emanuele Rizzi
Head of Legal Affairs,
AMISSIMA VITA e AMISSIMA
ASSICURAZIONI



Stefania Savini
Head of Litigation,
Zurich Insurance
Group Italia



Marco Tagliaferri
Head of International
Advisory and Litigation,
Intesa Sanpaolo



Matteo Tempia Valenta
Amministratore Delegato,
Anteo Impresa Sociale



Ranieri Venerosi
Senior Vice President
Corporate,
Fidia



Nicola Verdicchio
Senior Vice President and
Chief Legal Officer,
Pirelli



Giuseppina Zucca
General Counsel,
Gruppo Avelar Energy

ANDREA DE VECCHI

SOTTO IL SEGNO DI ANDERSEN

È lo studio che è cresciuto di più nell'ultimo anno (+50%). Multidisciplinare e organizzata per service line, l'insegna si fa largo nel mercato. MAG ha incontrato Andrea De Vecchi

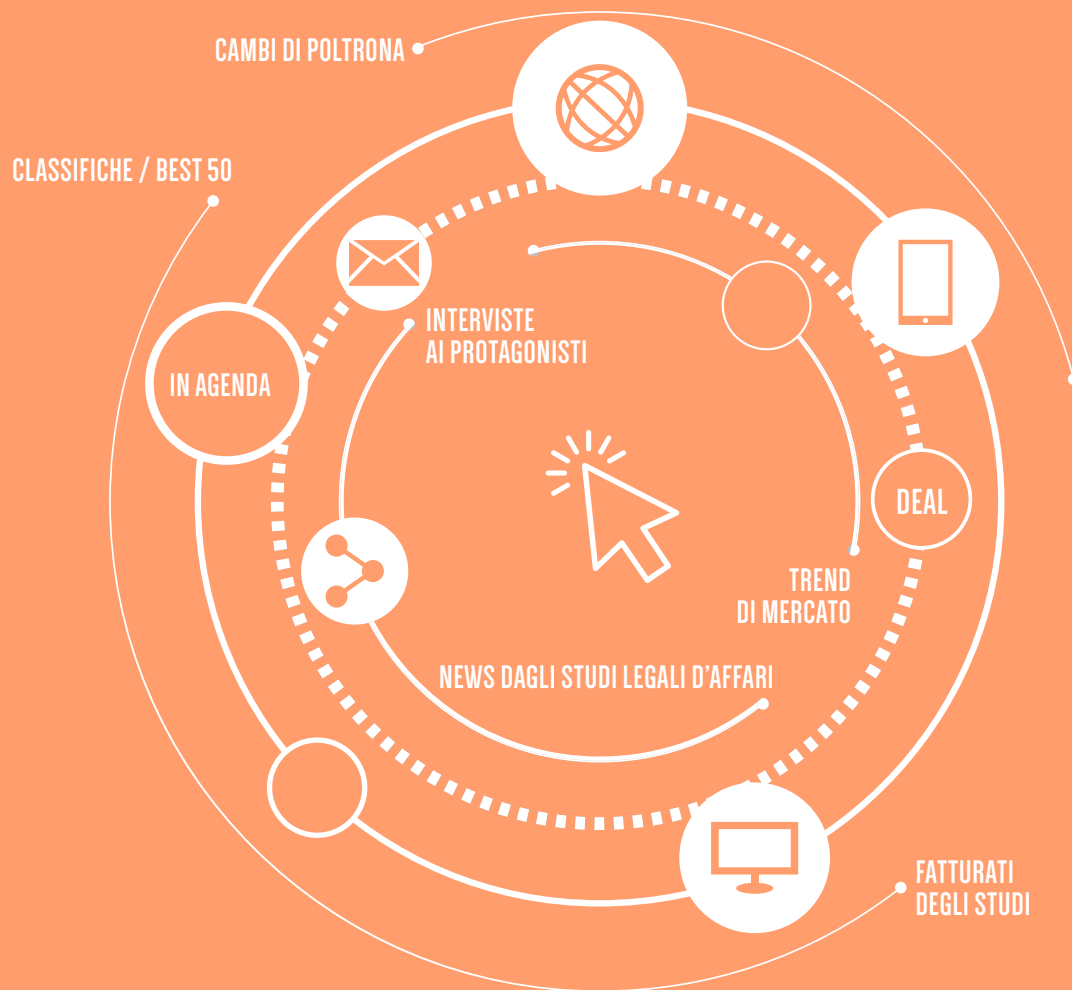
di nicola di molfetta

Innovare. Sparigliare le carte. Fare la differenza. Riportare in vita il marchio Andersen è stata una scommessa. E, ad oggi, i fatti sembrano dare ragione a chi ha deciso di affrontarla. A cominciare dai partner italiani del progetto avviato nel 2013 da **Mark Vorsatz** e altri ex di quella che fu la più grande delle (allora) big five della consulenza mondiale. Un progetto nato attorno a un brand che, nonostante le storiche vicissitudini (la vecchia Andersen pagò per la vicenda Enron, sebbene nel 2005 la Corte Suprema Usa annullò l'*indictment*) ha mantenuto una straordinaria forza evocativa. Un potere che ha prima avvicinato e poi convinto i professionisti di quello che, fino al 2014, era lo studio Noda e che da quel momento in poi hanno deciso di entrare a far parte di Andersen Global. Parliamo di un gruppo di commercialisti e avvocati, guidati da **Andrea De Vecchi**, che negli ultimi tre anni ha messo in fila una serie di risultati che non potevano passare inosservati mettendo in piedi una struttura che, a oggi, conta 122 persone tra professionisti e staff, tra cui 21 equity partner e 11 associate partner. Una squadra che nel 2019, in base ai dati riportati nello speciale *Best 50 di MAG* curato da legalcommunity, ha totalizzato un fatturato di circa 12 milioni di euro, in crescita del 50% rispetto al risultato dell'anno precedente, che ha attribuito all'insegna il primato per la crescita anno su anno.



LEGALCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.legalcommunity.it

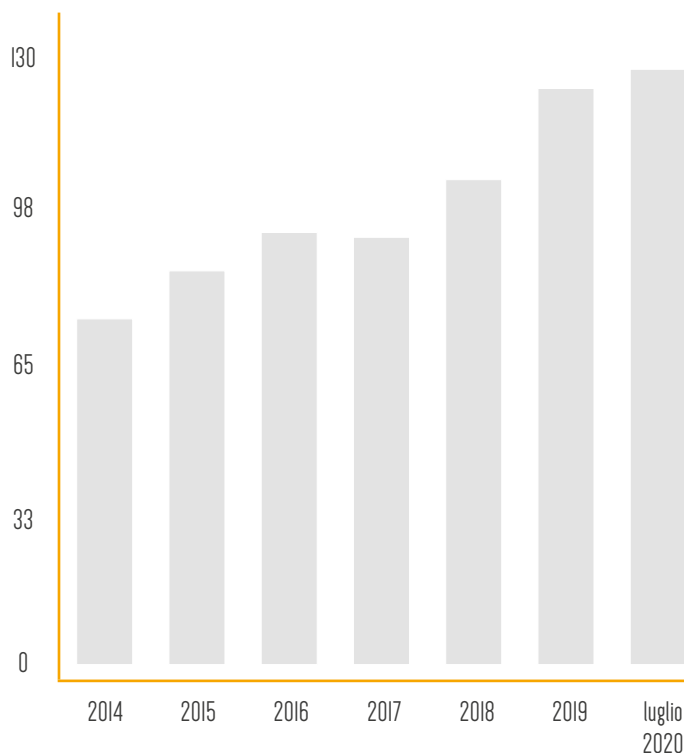
L'Italia, in questo progetto, ha un ruolo di rilievo tanto che De Vecchi ricopre anche il ruolo di co-managing partner dell'area Europa assieme al socio svizzero, **Paolo Mondia**, di base a Lugano. E non è tutto. Perché italiana è anche la responsabile europea del Tax dello studio: **Maricla Pennesi**.

Lo studio ha una forte impostazione multidisciplinare, del resto il dna è quello che abbiamo ricordato. E l'organizzazione in service line transnazionali è diretta conseguenza di questo approccio che, però, si distingue per un dato particolare. Al di là della codificazione dei ruoli e dei processi operativi, lo studio è caratterizzato da un forte legame di conoscenza tra i suoi componenti. Il fattore umano ha un ruolo centrale in questa struttura, al punto che per farla funzionare al meglio, lo studio ha deciso di dotarsi a livello continentale e in maniera stabile anche della figura di uno strategist: **Andrea Perugini**. Una funzione che si è rivelata centrale anche nella gestione della crisi provocata dalla pandemia di Covid-19.

E a proposito di crisi, De Vecchi, che MAG ha incontrato nella sede milanese dello studio all'interno del palazzo della famiglia Loro Piana in corso Magenta, fa sapere che le difficoltà di questi mesi non hanno fermato le attività in corso. «In questi momenti - dice De Vecchi - ci piace rilanciare». Lo studio, infatti, ad aprile scorso, ha ufficializzato la promozione ad associate partner di **Davide Centurelli** (pianificazione fiscale), **Stefano Rossi** (transfer pricing) e **Alessandro Poli** (tax litigation). A maggio, invece, Andersen ha messo a segno due lateral hire aprendo le porte ad **Alessandra Nodari**, avvocatessa che è andata a rafforzare ulteriormente l'area restructuring ed **Elisabeth Barini**, commercialista esperta di transfer pricing.

Sempre ad oggi, i "dottori" sono 42, mentre i legali 19. L'idea, confida a MAG De Vecchi, «è di rendere uguali queste due componenti professionali in tempi rapidi». Anche se oramai le distinzioni

HEADCOUNT - CRESCITA



ANNO	EQUITY PARTNERS	HONORARY PARTNERS + ASSOCIATE PARTNERS + PROFESSIONAL STAFF	STAFF	TOTALE
2014	18	10	44	72
2015	18	11	53	82
2016	18	25	47	90
2017	18	32	39	89
2018	18	45	38	101
luglio 2019	22	46	52	120
luglio 2020	21	51	52	124



per corporazione sono un concetto del passato. Si intuisce anche dalla recente scelta del gruppo di rivedere il proprio brand eliminando le parole “tax & legal” e associando al nome Andersen il messaggio “one firm”.

Dottor De Vecchi, cosa vuol dire *one firm*?

One firm vuol dire lavorare tutti come se si fosse nello stesso appartamento. I principi guida sono quelli che un tempo furono instaurati da Andersen. I fondatori sono quasi tutti degli ex. E questo significa lavorare con il collega estero esattamente come si lavora con il vicino di stanza. Questo sia in termini disciplinari sia in termini economici.

Siete soci di un'unica associazione a livello globale?

Noi siamo organizzati come soci di una verein, come tanti altri studi internazionali. Quello che ci distingue è di avere organizzato la pratica europea lavorando su delle service line.

Cosa intendete con service line?

In super sintesi, vuol dire ripartizione disciplinare. Per esempio nella parte fiscale c'è il transfer pricing. O in quella legale l'm&a. L'unicità sta anche nel fatto che alcune materie vengono gestite in maniera trasversale da professionisti con competenze fiscali e legali. È il concetto della multidisciplinarietà che nel nostro caso include anche attività di advisory pura.

Per esempio?

Penso alle valutazioni d'azienda, ai business plan. Attività complementari rispetto alle attività relative alla crisi di impresa, alle ristrutturazioni così come alle operazioni di m&a.

Anche per questo avete deciso di eliminare il riferimento a “tax and legal” nel brand?

Esatto. Poteva essere letta come una limitazione. Inoltre non ci piaceva l'idea che queste due parole in sequenza potessero suggerire una sorta di gerarchia delle materie di cui ci occupiamo.

«L'ANNO SCORSO ABBIAMO
INTRODOTTO NELLA
STRUTTURA ANDREA
PERUGINI, COME STRATEGIST.
IL SUO COMPITO È STATO
QUELLO DI METTERCI NELLA
CONDIZIONE DI LAVORARE
INSIEME PORTANDOCI A
CONDIVIDERE REALMENTE
UNA CONDOTTA»

Qual è il vantaggio di una organizzazione in service line a livello europeo?

Un cliente di Singapore la scorsa estate ci ha chiamato per una operazione che aveva in Europa. Era il 15 d'agosto. Io ero in barca e il collega Vicente Morote, spagnolo, capo europeo della divisione legal, con cui dovevo predisporre l'offerta era in vacanza da un'altra parte. Ci siamo sentiti al telefono. E in meno di 24 ore la nostra offerta era pronta.

Quindi parliamo di un elemento di efficienza. Fate da soli o avete una struttura di management che vi supporta?

Abbiamo una struttura di staff abbastanza snella. Per cui agiamo in prima persona. La cosa ci riesce perché

ci conosciamo bene e perché questo tipo di approccio alla gestione dei mandati non è saltuario ma piuttosto ricorrente. C'è un continuo dialogo tra noi in Italia e tra noi in Europa. Questa assiduità di rapporti riduce al minimo la necessità di un'infrastruttura burocratica. Abbiamo prassi che si consolidano per l'abitudine di lavorare insieme.

L'efficienza implica anche il coinvolgimento diretto dei soci nelle operazioni e al fianco dei clienti?

I clienti devono vedere sempre un socio. Non è nostra abitudine lasciarli in toto a colleghi più giovani. In questo però noi lavoriamo a un vero e proprio accompagnamento. Pensi alle operazioni cross border. Le barriere culturali sono sempre un elemento che frena o intimorisce o crea difficoltà. Noi cerchiamo di andare a incontrare i nostri colleghi assieme ai nostri assistiti.

Nel 2019 siete stati lo studio che è cresciuto di più in Italia. In cinque anni il vostro fatturato è più che raddoppiato. Quali sono i fattori che hanno aiutato Andersen a perseguire questo sviluppo così velocemente?

La risposta di base è piuttosto semplice. Noi ci siamo scelti tra persone simili. Con alcuni dei soci lavoravamo insieme già da cinque anni e, prima ancora che si presentasse l'opportunità di diventare Andersen, avevamo già deciso di fonderci e dare vita a un progetto comune. All'epoca eravamo reduci dalla lunga crisi del 2008 ed eravamo convinti che fosse il momento di rilanciare. La crisi imponeva progetti innovativi. Più che alla fine di un'epoca ci piace sempre guardare a un nuovo inizio. Ed è quello che stiamo facendo anche in questo momento.

C'è stata un'operazione in particolare che ha dato la spinta giusta al progetto?

L'anno scorso abbiamo fatto un'operazione importante. Un'operazione concordata anche con Andersen Global. Noi abbiamo deciso di introdurre nella struttura Andrea Perugini, un ex militare, che è arrivato come strategist (è una sorta di



ANDREA DE VECCHI

«PIÙ CHE ALLA FINE DI UN'EPOCA CI PIACE SEMPRE GUARDARE A UN NUOVO INIZIO. ED È QUELLO CHE STIAMO FACENDO ANCHE IN QUESTO MOMENTO»

of counsel che opera come consulente per tutta Andersen in Europa, ndr). In questo anno ha lavorato alla digitalizzazione dello studio, ci ha dotato di piani di cybersecurity e in pochi mesi, assieme al nostro socio, Michele Bortoluzzi, ha fatto quello che noi in cinque anni non eravamo ancora riusciti a fare. È una figura centrale dell'organizzazione.

In che senso?

Il suo compito è stato quello di metterci nella condizione di lavorare insieme non tanto sulla base di procedure scritte o di programmi di work flow, ma portandoci a condividere realmente una condotta.

Come ci è riuscito?

Ci ha avvicinato e fatto in modo che sviluppassimo un flusso di rapporti e informazioni che si svolgeva in modo naturale. Ci ha dotato anche di una infrastruttura informatica importante.

Quindi la tecnologia è stata parte di questo processo?

Decisamente sì. La tecnologia c'è. Lavoriamo su Microsoft 365. Le persone lavorano in sharing. E non lavorano per città, ma come abbiamo detto per service line. Inoltre, Andrea Perugini è responsabile di un team di reazione rapida alle situazioni di crisi.

Qualunque tipologia di crisi?

Esattamente. Dagli attacchi informatici alle situazioni di pericolo che possono riguardare chi viaggia all'estero, passando per la gestione delle fake news o i danni reputazionali...

Quindi l'emergenza Covid-19 è stata pane per i suoi denti...

Assolutamente. A me piace ricordare che il 23 febbraio, lui mi chiamò dicendomi che era necessario mettere immediatamente a punto delle procedure per mettere in sicurezza il personale, lo studio e prepararci a migrare tutto.

Immagino sarà rimasto basito...

Era ancora il momento in cui si diceva che non ci si doveva fermare. Sulle prime mi sembrò un'esagerazione ma alla fine abbiamo deciso di affidarci alle sue indicazioni e dal 24 febbraio avevamo già diviso tutte le persone che lavorano qui in una serie di gruppi da mandare gradualmente a casa in remote working che tra l'altro avevamo già deciso di attuare con il nostro socio responsabile hr, Francesco Marconi. Quando è arrivato il decreto sul lockdown noi eravamo già pronti.

Avete programmato anche il rientro?

Certo. Anche usando un software di prenotazione e gestione delle presenze, già da prima dell'estate siamo stati in grado di riportare in rotazione in ufficio l'80% del personale della sede di Milano. Inoltre stiamo organizzando il lavoro "ordinario" per fare in modo che sia svincolato dalle sedi fisiche. Il piano sarà pronto entro il 31 dicembre ed esteso a tutte le sedi. Determinate attività avranno un responsabile e un team che avranno degli obiettivi e da dove queste attività saranno svolte non avrà più importanza.

Cambia l'approccio alla presenza territoriale, quindi? La necessità di avere nuove sedi è meno impellente?

Sicuramente in questo momento non sono una priorità. Manterremo le sedi che abbiamo, noi negli ultimi cinque anni abbiamo raddoppiato i metri quadri. Ma visto il nuovo approccio, non crediamo sia urgente pensare a nuovi uffici fisici. Diverso è il discorso riguardo la ricerca di nuovi professionisti.

Come avete gestito internamente gli effetti della crisi?

Comunicando. Condividendo con

**LO STUDIO
in CIFRE****122****LE PERSONE
CHE LAVORANO
IN ANDERSEN****42****COMMERCIALISTI****19****AVVOCATI****21****EQUITY PARTNER****11****ASSOCIATE
PARTNER**

tutti i nostri colleghi e dipendenti ogni decisione e ogni valutazione. Questo è stato molto importante. Ha dato un segnale chiaro alla struttura. Ha dato delle certezze.

Avete fatto ricorso a misure economiche? Molti studi hanno deciso di percorrere questa strada...

Noi abbiamo previsto dei sacrifici per tutti. C'è stata un'adesione volontaria sia da parte dei soci che dei collaboratori a una riduzione della retribuzione, in percentuali ovviamente diverse in base alle soglie salariali. I dipendenti hanno fatto alcune ore di cassa integrazione che lo studio ha integrato al 100%.

E adesso la situazione qual è?

Già a fine giugno abbiamo finito la cassa integrazione. Poi abbiamo deciso di riportare ai livelli normali di retribuzione i collaboratori. E, tocchiamo ferro, speriamo di poter ripristinare anche i compensi dei soci. Per quest'anno avevamo un piano di crescita ambizioso. Siamo sotto, ma non di tanto. E comunque a giugno abbiamo assunto un nuovo collaboratore.

Del resto ha detto che nei momenti di crisi vi piace rilanciare: quali sono le aree in cui pensate di investire?

Abbiamo bisogno di sviluppatori in alcune aree. Stiamo investendo nella proprietà intellettuale e in particolare nel mondo dell'arte. Stiamo sviluppando tutta l'area della sostenibilità. Vogliamo rafforzare il presidio del real estate con un legale esperto di fondi. E poi ci interessa il banking. In generale cerchiamo persone qualificate e mature ma vogliamo che siano persone appassionate. Entro l'anno vogliamo arrivare almeno a pareggiare il numero di commercialisti e quello di avvocati. 

Vi invitano a partecipare al

c o n c o r s o
l e t t e r a r i o

i RACCONTI dell'ULTIMO BICCHIERE

Tema: "A ruota libera"

Partecipazione: gratuita

Con il supporto di



Nato da un'idea di Umberto Simonelli, il concorso letterario è organizzato da LC Publishing Group con le testate Legalcommunity.it e Inhousecommunity.it e si rivolge a tutti i professionisti del diritto in Italia che abbiano già affrontato la scrittura o che coltivino il sogno di esprimere la propria creatività attraverso la scrittura.

Caratteristiche del racconto: lunghezza di massimo 7.000 battute (spazi inclusi), inedito e che non abbia già partecipato ad altri concorsi letterari. L'autore dovrà garantire che il racconto non violi alcun diritto d'autore di terzi.

Chi può partecipare: tutti i professionisti del diritto in Italia: Magistrati, Avvocati,

Notai, Giuristi d'Impresa, Praticanti, Stagisti, Laureati in Giurisprudenza.

Valutazione e selezioni: autunno 2020.

Evento di premiazione: autunno 2020.



concorso letterario
i RACCONTI dell' ULTIMO BICCHIERE

la **GIURIA**

Presidente

Francesco Caringella Magistrato e Scrittore

Membri della Giuria

Wanya Carraro Vicepresidente Vicario AIGI e Senior Counsel

Publitalia '80

Nicola Di Molfetta Direttore MAG e Legalcommunity,

Group Editor-in-Chief LC Publishing Group e Iberian Legal Group

Federica Fantozzi Giornalista e Scrittrice

Massimiliano Mostardini Chairman Bird & Bird

Laura Pavese Senior Litigation Manager Hewlett-Packard Italiana

Umberto Simonelli General Counsel Brembo

Stefano Simontacchi Presidente BonelliErede

Con il supporto di





CORRADO BLANDINI



UMBERTO LOCATELLI



FRANCESCO SPIGAROLI

TECNOLOGIA LEGALE:

variabile tempo
e vantaggio economico

Sotto la lente il progetto DI facile.it lanciato da Corrado Blandini, Umberto Locatelli e Francesco Spigaroli. Una piattaforma per il recupero crediti personalizzabile. «Non entriamo nel rapporto avvocato-cliente o sulle politiche di prezzo»

di giuseppe salemme

DI facile (www.difacile.it) è una piattaforma online che permette di creare e gestire online le pratiche di ricorso per decreto ingiuntivo, automatizzando e semplificando i procedimenti di recupero crediti sia per gli avvocati che per i loro clienti. Costituisce un esempio di legal tech nel senso più puro del termine: nata dall'idea di due professionisti che cercavano un modo per efficientare il loro lavoro, e cresciuta fino a diventare un servizio oggi a disposizione di ogni avvocato o studio legale. "Soprattutto di quelli abbastanza lungimiranti da capire che diminuendo il tempo da dedicare a ogni pratica, si crea un vantaggio economico che in parte può trasferirsi a valle, fino al cliente" spiega l'avvocato **Corrado Blandini**, mente legal del progetto assieme al collega **Umberto Locatelli**. Proprio dall'avvocato Blandini ci siamo fatti raccontare le

caratteristiche di DI facile, assieme al terzo socio della startup, **Francesco Spigaroli**, che con la sua società di consulenza informatica è la mente tech del progetto.

Com'è cominciato il progetto?

Corrado Blandini: Un paio di anni fa nel nostro studio legale l'attività di recupero crediti stava diventando consistente, pur non essendo mai stata storicamente il nostro core business. Trattandosi di un'attività molto *time-consuming*, soprattutto se svolta in modo non strutturato, abbiamo sentito l'esigenza di pulirla, snellirla e automatizzarla il più possibile, migliorando l'esperienza per il cliente e semplificandola per noi. Abbiamo creato quindi una piattaforma interna nella quale il cliente può inserire personalmente tutti i dati necessari alle pratiche e l'avvocato può generare in maniera automatica tutti i documenti necessari per l'attività giudiziale semplicemente schiacciando un bottone, grazie a un algoritmo *homemade*.

Francesco Spigaroli: La fase iniziale di definizione dei requisiti di business, analisi funzionale/tecnica e progettazione della piattaforma è iniziata nel 2018 ed è durata un anno e mezzo. Nel 2019 è poi cominciato lo sviluppo operativo, fino a che nel febbraio 2020 abbiamo deciso di mettere online la prima versione della piattaforma per iniziare la fase di test con i nostri clienti.

Insomma vi siete resi conto che la piattaforma poteva essere utile non solo a voi...

CB: Esatto: il nostro obiettivo non è mai stato scalare il mercato offrendo prestazioni di recupero crediti, quindi abbiamo deciso di mettere a disposizione degli

avvocati la nostra soluzione come servizio su licenza. Ogni avvocato ha un'area riservata a lui e ai suoi clienti, in cui questi ultimi possono, tra l'altro, seguire l'avanzamento di tutte le loro pratiche. L'avvocato può brandizzare la piattaforma e i documenti con tutti i suoi loghi o i suoi modelli e la nostra società, di fresca costituzione, si occuperà soltanto di assisterlo nell'utilizzo. *FS:* Altro punto importante è la compatibilità del nostro servizio con le infrastrutture informatiche dei singoli studi legali: la piattaforma nasce per andare ad agganciarsi su sistemi "terzi" per permettere di centralizzare il dato e snellire il processo senza duplicazione di informazioni e documenti. Per questo abbiamo un team tecnologico che assiste i nostri avvocati in questa integrazione: tre persone della mia società seguono il progetto costantemente, ma essendo parte di un gruppo più grande ci risulta agevole aumentare le risorse che se ne occupano in caso di necessità.

Quale impatto può avere un simile servizio sul lavoro dell'avvocato?

CB: Noi non entriamo nel rapporto avvocato-cliente o sulle politiche di prezzo che i singoli professionisti scelgono di seguire. La nostra idea è quella di innovare le modalità con cui il servizio viene erogato ai clienti e gestito internamente dall'avvocato, così da portare un sostanziale miglioramento del rapporto costo-beneficio dell'attività in primis per l'avvocato, che risparmia molto tempo e quindi recupera redditività, ma anche per i clienti. Non è un segreto che negli ultimi anni i clienti siano restii ad affidare pratiche di recupero agli avvocati a causa dei costi da

PUBLISHING GROUP
LC

Disponibile il nuovo libro edito da
LC PUBLISHING GROUP:

LEX MACHINE

di Nicola Di Molfetta

INNOVAZIONE, TECNOLOGIA
E AVVOCATI:
COME CAMBIA IL MERCATO
E COSA BISOGNA SAPERE
PER FARCELA



Acquista la tua copia qui 

o scopri **l'elenco delle librerie** in cui è disponibile!

Per informazioni

tel. 02 84243870 - info@lcpublishinggroup.it



anticipare e degli esiti incerti. La nostra piattaforma però consente all'avvocato di gestire le pratiche in modo talmente efficiente da potersi permettere, se vuole, di trasferire parte del vantaggio anche al cliente sotto forma di riduzione del compenso per pratica. A nostro avviso una scelta di questo tipo è conveniente, perché riduce il rischio dei clienti e li incentiva ad affidare all'avvocato un maggior numero di ricorsi per decreto ingiuntivo, da cui poi derivano procedimenti esecutivi e/o quelli di opposizione che generano per l'avvocato ulteriori attività e compensi.

Quali sono i settori che hanno usufruito maggiormente del vostro servizio finora?

CB: I crediti che abbiamo trattato di più sono quelli tra aziende (di solito pmi italiane) relativi a fornitura di merci o

prestazione di servizi, che sono anche quelli su cui in fase di sviluppo ci siamo concentrati maggiormente: relativamente a questi siamo arrivati ad un grado di standardizzazione tale da permettere un trattamento molto rapido. Per il momento il vantaggio maggiore per l'avvocato si ottiene sulle pratiche di competenza dei tribunali (crediti oltre 5mila euro) in quanto è possibile sfruttare il processo civile telematico (Pct) anche per le fasi di deposito del ricorso ed estrazione delle copie del decreto ai fini della successiva notifica, ma dal 2022 il Pct dovrebbe diventare operativo anche negli uffici dei giudici di pace, dove oggi il dispendio di tempo in adempimenti di cancelleria per l'avvocato (o i suoi collaboratori) è molto significativo, e dunque c'è un potenziale recupero di efficienza e redditività molto rilevante.

FS: Continuiamo comunque a lavorare per migliorare il servizio e aggiungere funzioni, anche sulla base dei feedback che riceviamo dagli utenti. Ad esempio, pensiamo già ora di aumentare i dispositivi d'accesso al servizio, in primis un'app per smartphone e tablet, e presto aggiungeremo una funzione relativa alle intimazioni di pagamento stragiudiziali, che saranno gestibili con la stessa semplicità dei ricorsi per decreto ingiuntivo: l'avvocato potrà permettere al cliente di scegliere di partire dall'intimazione, per poi eventualmente trasformarla in ricorso. Credo che il punto fondamentale sia che componente legal e componente tech debbano lavorare in totale sinergia: noi stiamo investendo molto in entrambe le componenti, e stiamo capitalizzando tutto nella startup, anche in vista degli ulteriori servizi che intendiamo sviluppare nel prossimo futuro. ■



IL TEAM DI CONFIRMO. IN PRIMO PIANO, A SINISTRA, MARCO CAPELLINI, FONDATORE DELLA STARTUP.

UN'APP PER IL CONSENSO CONSAPEVOLE

La startup Confirмо affronta il problema della comunicazione tra organizzazioni e utenti. «I nostri clienti, con il supporto del loro ufficio legale, costruiscono un test di valutazione della comprensione»

Attorno al tema del “consenso consapevole” orbitano molteplici interessi, sia privati (utenti e consumatori, ma anche organizzazioni e aziende) che pubblici (generale buon andamento dei rapporti tra privati e buon funzionamento delle funzioni essenziali). E sicuramente molto è stato fatto negli anni recenti per tutelarli almeno in parte: basti pensare al codice del consumo, che ha reso mainstream nell'ordinamento italiano i concetti di clausola vessatoria, trattazione specifica e nullità di protezione. Tutti rimedi che lasciano, però, intatto il problema principale: come assicurarsi che chi firma un documento lo abbia davvero compreso?

È qui che entra in gioco Confirмо, un'app che offre alle aziende una soluzione informatica multimediale finalizzata a garantire la piena e corretta trasmissione delle informazioni a chi stipula un contratto: a vantaggio di quest'ultimo, ma anche delle aziende interessate a eliminare le fonti di possibili equivoci o contenziosi.

MAG ha parlato con **Marco Cappellini**, fondatore di Confirмо insieme al socio e cto della piattaforma **Stefano Rova**, che ci ha raccontato il funzionamento del servizio e la genesi di una startup italiana che ha già attirato l'attenzione di acceleratori e aziende anche al di fuori dei confini del Belpaese.

Qual è il vostro background? Come è nata Confirмо?

Io e il mio socio Stefano Rova siamo entrambi informatici. Personalmente, con il mio team abbiamo lavorato per 15 anni nell'ambito della digital transformation, sia nel pubblico che nel privato. E ci siamo trovati costantemente di fronte al problema della firma consapevole di un documento, particolarmente nell'ambito sanitario. Abbiamo cercato sul mercato soluzioni tecnologiche in grado di risolvere questi problemi, ma non c'erano; e quindi abbiamo deciso

di crearla noi, precisamente nell'agosto 2019: siamo partiti in due, e oggi siamo già in dieci a lavorare al progetto.

Quali sono i problemi che avete dovuto affrontare nello specifico?

Il problema principale è il gap di comunicazione che si viene a creare tra organizzazione e utente, o nel caso d'esempio tra medico e paziente: per quanto un medico possa essere capace o solerte nello spiegare tutto al paziente, ci sono studi che hanno dimostrato che quest'ultimo perde fino all'80% delle informazioni ricevute nel momento in cui esce dall'ambulatorio. Confermo rimedia a questo problema trasformando il processo di trasmissione dell'informazione, verificandone la corretta comprensione e generando una documentazione ad hoc su cui apporre firme digitali.

E come ci riuscite?

Per la parte informativa sfruttiamo tutto lo spettro della multimedialità: i nostri clienti caricano video, audio, infografiche, per creare un flusso informativo che spiega all'utente il documento che andrà a firmare. A disposizione di quest'ultimo c'è anche un assistente virtuale, un'IA che risponde alle eventuali domande che l'utente dovesse avere sul procedimento.

In che modo verificate che il tutto sia stato compreso?

I clienti, con il nostro supporto o, più spesso, con il supporto del loro ufficio legale, costruiscono un test di valutazione della comprensione. Che ovviamente non può assumere le fattezze di un esame universitario o coprire

tutto lo scibile di una materia: ci concentriamo sulle tematiche che storicamente presentano le più alte percentuali di reclami o contenziosi per quell'organizzazione. Qualora dal test risultasse la mancata comprensione di qualche aspetto, l'utente viene rimandato alla parte informativa che spiegava quell'aspetto specifico. Ultimata con successo la verifica, viene generato il documento da firmare: in esso sono riportate tutte le interazioni dell'utente con il sistema, nonché le risposte alle domande poste, per la massima trasparenza. Infine, il documento viene firmato digitalmente e l'intero processo viene memorizzato su un sistema blockchain, di per sé immutabile.

Quali sono i settori che si sono dimostrati più interessati a questa tecnologia?

Abbiamo iniziato in ambito sanitario, ma abbiamo recentemente concluso un accordo con Novartis, e quindi anche in campo farmaceutico. Ci sono poi arrivate manifestazioni di interesse anche dai settori finanziario, bancario e assicurativo: tutti settori il cui panorama normativo converge sul concetto che l'organizzazione che predispone il contratto deve assicurarsi che l'utente sappia ciò che sta firmando. E noi abilitiamo questa possibilità: siamo stati selezionati da importanti percorsi di accelerazione e abbiamo ricevuto i primi investimenti l'anno scorso da LVenture Group. Attualmente, stiamo per chiudere un nuovo round da 450mila euro, e l'anno prossimo abbiamo in programma una collaborazione negli Usa. (g.s.)



Confermi che ti devi sottoporre a intervento di protesi di ginocchio?

NO SI



Bene Mario Rossi, clicca sul pulsante "Avanti" per guardare l'informativa relativa al tuo intervento. In ogni momento potrai ritornare indietro se qualcosa non ti è chiaro. Il percorso durerà circa 30 minuti.

Indietro Avanti



Avanti Indietro

1. Cenni anatomici. Com'è fatto e come funziona il ginocchio.

1. Quanto tempo deve passare prima del recupero completo dall'intervento?

Seleziona la risposta che ritieni corretta e premi il pulsante "Conferma".

☐ 24 ore ☒ almeno 4 mesi

☐ da 1 a 3 mesi ☐ 6 mesi

Indietro Conferma

Risposta esatta!

Avanti

Risposta sbagliata!

A quanto pare devi rivedere l'argomento. Ora tornerai al capitolo dell'informativa relativa a questo punto, studialo per bene, poi potrai affrontare di nuovo il quiz.

Avanti

4) Di essere a conoscenza della possibilità di REVOCARE il presente consenso in qualsiasi momento prima dell'intervento e di chiedere ogni informazione qualora lo desideri.

5) Di ACCETTARE liberamente, spontaneamente e in piena coscienza l'atto sanitario proposto.

Per dare il tuo consenso all'intervento:

1) clicca sul pulsante "Firma".

2) firma nel riquadro lasciato con il pannello elettronico come mostrato nella figura qui a lato.

3) clicca con il pennino o con un dito il simbolo "OK".

Se NON vuoi dare il tuo consenso all'intervento clicca sul pulsante "NON firmo". In tal caso riceverai un avviso nei tuoi dati anagrafici: inserisci qui sopra il tuo "NON firmo" e attenderai per la consegna "e-mail dell'informatica bene allegata". Premendo il pulsante verificherai la tua volontà e sarai guidato alla presentazione dell'atto descritto in questa informativa e all'atto la consegna dei tuoi dati.

NON firmo Firma



IL RAPPORT PERBEN O “COME SALVARE GLI AVVOCATI FRANCESI?”

di lisa alice julien*



Il “Rapport Perben” (relazione Perben) è stato consegnato pochi giorni fa al nuovo ministro della giustizia, **Eric Dupond-Moretti**, il famoso (ex) avvocato penalista. Questa relazione analizza il futuro della professione degli avvocati in Francia, ritenuta indebolita, in cui i tenori del

“Barreau” (foro) e i legali interni sono considerati privilegiati, e denuncia questo mondo troppo lontano dal settore privato. Se fare l'avvocato è una vocazione, non è necessariamente un sacerdozio, poiché si tratta comunque di guadagnarsi da vivere. Questa è, in sintesi, la principale conclusione del nuovo rapporto sul “futuro della professione legale” richiesto all'inizio dell'anno dall'ex ministro della Giustizia francese, Nicole Belloubet. È infine il suo successore, l'ex avvocato Eric Dupond-Moretti, ad ereditare il bambino, sconvolto da una pandemia e da uno sciopero degli avvocati - entrambi fenomeni che hanno contribuito a paralizzare il normale funzionamento dei tribunali per oltre sei mesi. L'autore della relazione consegnata al ministro della Giustizia, Dominique Perben

(lui stesso ex ministro della Giustizia), fornisce una panoramica finanziaria della professione tra luci e ombre: *“La convinzione che la legge non sia una mera merce non significa necessariamente che si debbano ignorare le regole del mercato, o immaginare di poterne uscire”*.

“Sforzo di budget”

Lo sapevamo già: la legge è un business, almeno per chi se lo può permettere. Una prima osservazione, che riflette la precarietà della società francese nel suo complesso: il 3,2% degli avvocati rappresenta da solo il 25% del reddito della professione. I più privilegiati sono, non a caso, gli avvocati d'affari, consulenti per le aziende del CAC 40, che molto più spesso indossano abiti e cravatte alle riunioni rispetto alla toga nera in un'aula di tribunale. L'attenzione si concentra più sulla consulenza che sulle “plaidoiries”. E il rapporto Perben fa capire il punto: *“L'avvocato francese è*



diverso dal lawyer anglosassone che non ha paura dell'idea di un mercato legale", prima di citare una recente decisione della Corte di Cassazione francese (Cour de cassation, Chambre criminelle, 21 marzo 2017), analizzando la semplice consulenza legale come "servizio intellettuale sillogistico", anche "teleologico" ...

Questa riluttanza a fare affari è profondamente radicata in Francia: se si indossa la toga nera, è per difendere la vedova e l'orfano, non l'amministratore delegato di un grande gruppo... Gli avvocati sono comunque molto modesti per quanto riguarda gli onorari, con una geometria più che variabile: la metà dei 68.500 avvocati francesi guadagna solo il 16% del reddito della professione. "Notevoli disparità di reddito", sottolinea la relazione dell'ex ministro della Giustizia, che "sono particolarmente dannose per il personale, le donne, gli avvocati provinciali, gli avvocati che esercitano individualmente e quelli impegnati in attività giudiziarie". Nessun "Grand Soir" di budget in vista, anche se è previsto un piccolo aumento dell'assistenza legale, che permette a un contendente povero di permettersi un avvocato se necessario: con soli 5 euro per abitante, la Francia è al penultimo posto nella classifica europea,

mentre è il campione europeo dell'assistenza con quasi 825.000 incarichi all'anno. Si parla quindi, a questo proposito, di un "notevole sforzo di bilancio che non può essere inferiore a 100 milioni di euro", su un budget attuale di 500 milioni di euro per l'assistenza legale. Vale a dire un aumento da 32 a 40 euro per unità di valore (mezz'ora di lavoro). La professione legale è a volte riluttante a parlare di grandi somme di denaro: "molti avvocati non vogliono comunicare ai loro clienti l'importo degli onorari che addebitano".

Per il resto, il rapporto di Dominique Perben rimanda alla professione quelle che considera le sue stesse inadeguatezze: sarebbe stata "incapace di rispondere alle nuove esigenze di diritti", di cui avrebbero beneficiato i "bracconieri" o "fornitori di servizi alternativi che hanno ideato nuovi servizi", a volte in modo "selvaggio". Perché in caso di problemi legali, solo un terzo dei cittadini francesi può permettersi la consulenza di un avvocato. Alla fine, "solo il 10% delle persone che si trovano ad affrontare un problema legale si rivolge ad un avvocato per risolverlo".

"Intrusione"

Dominique Perben chiude

la porta ai "giuristi d'impresa", dipendenti di un grande gruppo, e quindi subordinati ai loro datori di lavoro: un'eresia etica (deontologica) che è tuttavia spinta da alcuni gerarchi dei datori di lavoro, ma che suscita "un'opposizione molto forte" da parte delle toghe nere, con "obiezioni che fanno appello all'indipendenza e alla segretezza". A livello più strettamente professionale, il rapporto evidenzia la crescente femminilizzazione della professione in Francia (56% della forza lavoro contro il 48% in Italia) ma anche la discriminazione che ne consegue (solo il 37% di loro ha lo status di socio di uno studio). Inoltre le donne avvocato sono più propense a lavorare in "aree di diritto a basso costo", come il diritto sociale e il diritto di famiglia.

Parlare con i giudici e rafforzare la segretezza

La relazione ha anche affrontato il deterioramento dei rapporti tra giudici e avvocati. Per rafforzare il dialogo, il codice di organizzazione giudiziaria potrebbe imporre incontri mensili tra i vertici dei tribunali e quelli degli ordini degli avvocati, nonché una conferenza annuale tra magistrati e avvocati. Un'altra raccomandazione è quella di promuovere ponti con la magistratura. Se esistono già delle strade, il "sistema attuale pone gli avvocati che vogliono entrare nel sistema giudiziario in una situazione di fragilità economica e giuridica". Nella tabella di marcia di Éric Dupond-Moretti, infine, troviamo il tema del privilegio avvocato-cliente (segreto professionale). La commissione ritiene che la riservatezza degli avvocati sia troppo poco tutelata dal diritto francese e desidera pertanto rafforzarla, sia in termini di difesa che di consulenza. 📄

*Dentons Europe

Legalcommunity Corporate Awards I VINCITORI

SFOGLIA LA FOTOGALLERY

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





I Legalcommunity Corporate Awards 2020 hanno inaugurato il ritorno degli eventi legal dal vivo a Milano dopo l'emergenza Covid. Durante la serata di gala sono stati premiati i protagonisti del mercato legale nei settori, fra gli altri, del m&a, real estate, private equity, equity capital markets, corporate restructuring, competition antitrust, tax m&a e penale societario. L'evento si è tenuto al WJC Square di Milano, davanti a un pubblico di oltre 350 persone.

La sesta edizione di questo awards è stata organizzata da Legalcommunity.it, in collaborazione con Accuracy ed Intesa Sanpaolo e a supporto dell'Associazione CAF (Centro Aiuto Minori e Famiglie).

Ecco di seguito i vincitori:

AVVOCATO DELL'ANNO

BRUNO GATTAI
Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners

FRANCESCO GIANNI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

CARLO PAVESI
Gatti Pavesi Bianchi

CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale

FILIPPO TROISI
Legance



Premio ritirato da Rosario Zaccà e Gianluca Gherini (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

STUDIO DELL'ANNO

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTlieb

LEGANCE

NCTM

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Cristina Martorana, Gian Paolo Tagariello, Alberto Maggi, Alberto Giampieri, Claudia Gregori, Monica Colombara, Monica Riva, Maria Cristina Breida, Enzo Schiavello (Legance)

Studio dell'Anno PRIVATE EQUITY

CHIOMENTI

FRESHFIELDS

**GATTAI, MINOLI,
AGOSTINELLI & PARTNERS**

GATTI PAVESI BIANCHI

KING & WOOD MALLESONS



Da sinistra: Bruno Gattai, Lorenzo Fabbrini, Federico Bal, Sebastiano Cassani (Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners)

Avvocato dell'Anno PRIVATE EQUITY

ANDREA ACCORNERO
Simmons & Simmons

CARLO CROFF
Chiomenti

PIER FRANCESCO FAGGIANO
Dentons

ALBERTO SALVADÈ
Bird & Bird

STEFANO SCIOLLA
Latham & Watkins



Stefano Sciolla (Latham & Watkins)

Studio dell'Anno M&A

BONELLIEREDE

GATTAI MINOLI AGOSTINELLI
& PARTNERS

GATTI PAVESI BIANCHI

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Luca Saraceni, Csaba Davide Jákó, Alessandro Marena, Andrea Faoro, Diego Riva (Pedersoli Studio Legale)

Avvocato dell'Anno M&A

ROBERTO CAPPELLI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

BRUNO GATTAI
Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners

FILIPPO MODULO
Chiomenti

CARLO PAVESI
Gatti Pavesi Bianchi

PIETRO ZANONI
Nctm



Carlo Pavesi (Gatti Pavesi Bianchi)

Studio dell'Anno
ADVOCACY

CHIOMENTI



Da sinistra: Corrado Borghesan, Luigi Arnaldo Cremona, Luigi Vaccaro, Giovanni Colantuono, Massimiliano Nitti (Chiomenti)

Avvocato dell'Anno
ADVOCACY

VALENTINA CANALINI
Gatti Pavesi Bianchi



Valentina Canalini (Gatti Pavesi Bianchi)

Studio dell'Anno
CONSULENZA SOCIETARIA

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIEB

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI &
PARTNERS

GRIMALDI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Paolo Rainelli, Pietro Fioruzzi, Edoardo Augusto Ghio, Roberto Cugnasco, Federico Cenzi Venezzese (Cleary Gottlieb)

Avvocato dell'Anno

CONSULENZA SOCIETARIA

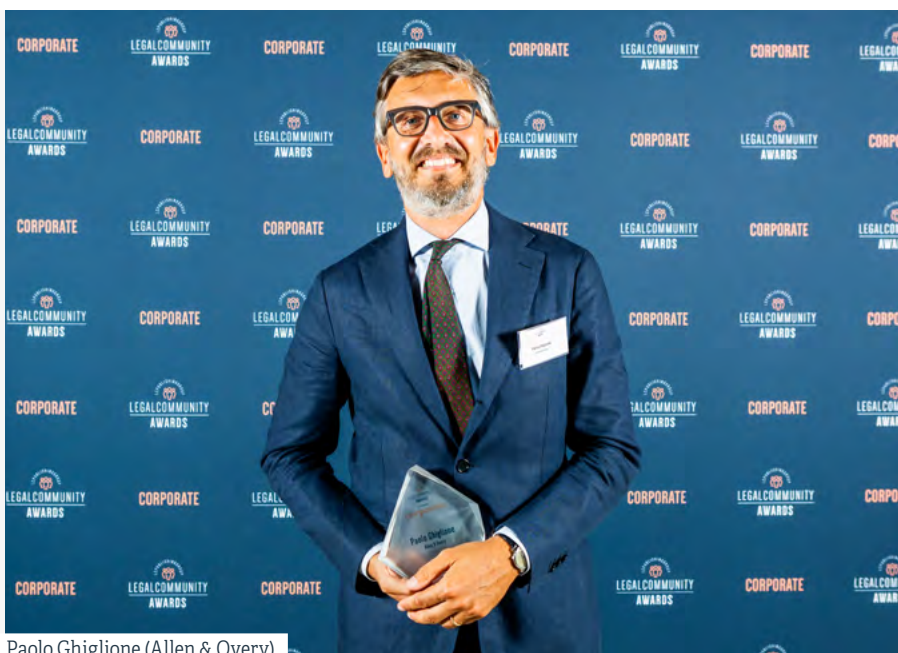
ALBERTA FIGARI
Clifford Chance

PAOLO GHIGLIONE
Allen & Overy

FRANCESCO GIANNI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

PIERFRANCESCO GIUSTINIANI
Orsingher Ortu

NICOLÒ JUVARA
Molinari e Associati



Paolo Ghiglione (Allen & Overy)

Studio dell'Anno

REAL ESTATE

BONELLIEREDE

CBA

CHIOMENTI

DENTONS

SHEARMAN & STERLING



Da sinistra: Andrea Benedetti, Cristina Garlaschelli, Maria Sole Insinga, Elena Cossutta, Gabriele Lopez (Dentons)

Avvocato dell'Anno

REAL ESTATE

LUCA ARNABOLDI
Carnelutti Studio Legale Associato

ANDREA CAPUTO
Ashurst

CLAUDIO CERABOLINI
Clifford Chance

GIOVANNI GAZZANIGA
Allen & Overy

BARBARA NAPOLITANO
BonelliErede



Claudio Cerabolini (Clifford Chance)





Studio dell'Anno

EQUITY CAPITAL MARKETS

CLIFFORD CHANCE

DENTONS

LATHAM & WATKINS S

SIMMONS & SIMMONS

WHITE & CASE



Da sinistra: Michela Merella, Augusto Santoro, Fabrizio Guadagnolo, Paolo Guarneri (Simmons & Simmons)

Avvocato dell'Anno

EQUITY CAPITAL MARKETS

FILIPPO EMANUELE
Clifford Chance

MICHAEL IMMORDINO
White & Case

BENEDETTO LONATO
LCA Studio Legale

MARCELLO MAGRO
Pedersoli Studio Legale

ANDREA MARANI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners



Premio ritirato da: Pietro Bancalari (Clifford Chance)

Studio dell'Anno

CORPORATE RESTRUCTURING

CHIOMENTI

CLIFFORD CHANCE

DELOITTE LEGAL

MOLINARI E ASSOCIATI

NCTM



Da sinistra: Paolo Barbanti Silva, Marco Laviano, Ugo Molinari (Molinari e Associati)

Avvocato dell'Anno

CORPORATE RESTRUCTURING

ALBERTO ANGELONI
DLA Piper

MARCO ARATO
BonelliErede

NICOLA ASTI
Freshfields

UGO MOLINARI
Molinari e Associati

GIUSEPPE SCASELLATI-SFORZOLINI
Cleary Gottlieb



Marco Arato (BonelliErede)

Studio dell'Anno

PENALE SOCIETARIO

FORNARI E ASSOCIATI

GEBBIA BORTOLOTTO
PENALISTI ASSOCIATI

NCTM

STUDIO LEGALE ASSOCIATO
MUCCIARELLI

STUDIO SEVERINO



Da sinistra: Maurizio Bortolotto e Mario Gebbia (Gebbia Bortolotto Penalisti Associati)

Avvocato dell'Anno

PENALE SOCIETARIO

ANTONIO BANA
Studio Bana

NERIO DIODÀ
Studio Legale Diodà

ROBERTA GUAINERI
Nctm

FRANCESCO MUCCIARELLI
Studio Legale Associato Mucciarelli

ARMANDO SIMBARI
DFS Dinoia Federico Simbari



Armando Simbari (DFS - Dinoia Federico Simbari)

Studio dell'Anno ANTITRUST

CURTIS

FRESHFIELDS

HERBERTH SMITH FREEHILLS

LEGANCE

ORRICK



Da sinistra: Luigi Eduardo Bisogno, Gian Luca Zampa, Ermelinda Spinelli, Luca Feltrin, Riccardo Fadiga (Freshfields)

Avvocato dell'Anno ANTITRUST

LUCIANO DI VIA
Clifford Chance

FILIPPO FIORETTI
Pavia e Ansaldo

EDOARDO GAMBARO
Greenberg Traurig Santa Maria

PIETRO MERLINO
Orrick

FRANCESCO SCIAUDONE
Grimaldi Studio Legale



Premio ritirato da: Ilario Giangrossi (Grimaldi Studio Legale)

Studio dell'Anno FINANCIAL INSTITUTIONS

ALLEN & OVERY

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

LENER & PARTNERS

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Salvatore Luciano Furnari, Melania Acocella, Grazia Bonante, Giulia Agostini, Antonio Di Ciommo (Lener & Partners)

Avvocato dell'Anno

FINANCIAL INSTITUTIONS

MARCO ARATO
BonelliErede

ENRICO CASTALDI
CastaldiPartners

SALVATORE IANNITTI
Norton Rose Fulbright

CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale

GIOVANNI STEFANIN
PwC TLS



Enrico Castaldi (CastaldiPartners)

Studio dell'Anno

HEALTHCARE & LIFE SCIENCES

BIRD & BIRD

BONELLIEREDE

CURTIS

DENTONS

HOGAN LOVELLS



Da sinistra: Sara Lembo, Monica Fantino, Andrea Carta Mantiglia, Vincenzo Salvatore, Francesca Mastroianni (BonelliErede)

Avvocato dell'Anno

HEALTHCARE & LIFE SCIENCES

LUCIANO DI VIA
Clifford Chance

LUCA LIISTRO
Chiomenti

LUCA POCOBELLI
Dentons

LUIGI SANTA MARIA
Greenberg Traurig Santa Maria

IAN TULLY
Squire Patton Boggs



Luigi Santa Maria (Greenberg Traurig Santa Maria)





Studio dell'Anno FOOD

BIRD & BIRD

CHIOMENTI

DENTONS

PAVIA E ANSALDO

WITHERS



Da sinistra: Luigi Arnaldo Cremona, Giovanni Colantuono, Massimiliano Nitti, Corrado Borghesan, Luigi Vaccaro (Chiomenti)

Avvocato dell'Anno FOOD

NICOLA ASTI
Freshfields

ROBERTA CRIVELLARO
Withers

CARLO GAGLIARDI
Deloitte Legal

MASSIMILIANO NITTI
Chiomenti

ALBERTO SALVADÈ
Bird & Bird



Alberto Salvadè (Bird & Bird)

Studio dell'Anno MEDIA & TLC

CURTIS

FRESHFIELDS

LEGANCE

NCTM

PORTOLANO CAVALLO



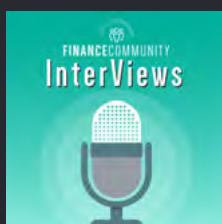
Da sinistra: Carlo Grignani, Alessandra Stabilini, Lucia Corradi, Jacopo Arnaboldi, Andrea Mantellini (Nctm)

SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP
LC



I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE
DEGLI STUDI LEGALI



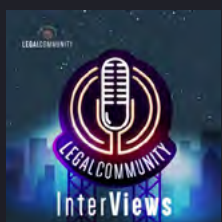
UNA RACCOLTA
DI TUTTE LE INTERVISTE
E I COMMENTI DEI PROFESSIONISTI
DELLA FINANZA



STORIE
DEI PROTAGONISTI
DELLA COMMUNITY
DEL FOOD & BEVERAGE



LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



I TREND DELLE OPERAZIONI
STRAORDINARIE,
CON BANKERS
E AVVOCATI D'AFFARI



I DIALOGHI
CON I PROTAGONISTI
DELLA BUSINESS COMMUNITY,
TRA MERCATO E PASSIONI



Avvocato dell'Anno

MEDIA & TLC

LUCA ARNABOLDI

Carnelutti Studio Legale Associato

FRANCESCO DAGNINO
LEXIA Avvocati

DINO DIMA
Curtis

VITTORIO NOSEDA
Nctm

LUIGI VERGA
Freshfields



Luca Arnaboldi (Carnelutti Studio Legale Associato)

Studio dell'Anno

INSURANCE

DLA PIPER

DWF

MOLINARI E ASSOCIATI

NORTON ROSE FULBRIGHT

RUCELLAI & RAFFAELLI



Da sinistra: Andrea Scafidi, Mauro Modica, Matteo Cerretti, Giulia Piccolo, Michele Cicchetti (DWF)

Avvocato dell'Anno

INSURANCE

LORENZO CONTI
Rucellai e Raffaelli

BRUNO GIUFFRÈ

DLA Piper

NICOLÒ JUVARA
Molinari e Associati

FILIPPO MAZZA
Ughi e Nunziante Studio Legale

ANTHONY PEROTTO
Nctm



Bruno Giuffrè (DLA Piper)

Studio dell'Anno

VENTURE CAPITAL

CURTIS

GIOVANNELLI E ASSOCIATI

ORRICK

RUCELLAI & RAFFAELLI

STARCLEX



Nicoletta Carapella e Gianvittorio Giroletti Angeli (Giovannelli e Associati)

Avvocato dell'Anno

VENTURE CAPITAL

ALFONSO ANNIBALE DE MARCO
*Curtis*LUCA GAMBINI
*Portolano Cavallo*RENATO GIALLOMBARDO
*Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners*ATTILIO MAZZILLI
*Orrick*BARBARA SANCISI
Legance

Da sinistra: Stefano Pardini, Sarah Lo Piparo, Attilio Mazzilli, Livia Pedroni, Angelo Timpanaro (Orrick)

Studio dell'Anno

CORPORATE COMPLIANCE

HOGAN LOVELLS

MASOTTI CASSELLA

NCTM

ORSINGHER ORTU

RUCELLAI & RAFFAELLI



Da sinistra: Mario Ortu, Francesca Flego, Paolo Canal (Orsingher Ortu)

Avvocato dell'Anno

CORPORATE COMPLIANCE

DEBORAH BOLCO

Pavia e Ansaldo

ANDREA FEDI
Legance

ANTONIO GOLINO
Clifford Chance

ENRICO MARIA MANCUSO
Pedersoli Studio Legale

ALESSANDRO MUSELLA
BonelliErede



Deborah Bolco (Pavia e Ansaldo)

Studio dell'Anno

CORPORATE INVESTIGATION

CLEARY GOTTlieb

CLIFFORD CHANCE

**GIANNI ORIGONI GRIPPO
CAPPELLI & PARTNERS**

NCTM

STUDIO AVVOCATI CAMPEIS



Da sinistra: Francesca Bevilacqua, Daniele Vecchi, Davide Alemanni, Kathleen Lemmens, Federico Busatta, Melissa Marchese (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

Avvocato dell'Anno

CORPORATE INVESTIGATION

FEDERICO BUSATTA
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

ANTONIO CARINO
DLA Piper

ANTONIO GOLINO
Clifford Chance

ENRICO MARIA MANCUSO
Pedersoli Studio Legale

CLAUDIO VISCO

Macchi di Cellere Gangemi



Claudio Visco (Macchi di Cellere Gangemi)



Iberian Lawyer



THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on



For information:
info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





Studio dell'Anno

TAX M&A

BONELLIEREDE

DLA PIPER

FACCHINI ROSSI MICHELUTTI STUDIO
LEGALE TRIBUTARIO

**PIROLA PENNUTO ZEI
& ASSOCIATI**

PWC TLS



Stefano Tronconi, Nathalie Brazzelli (Pirola Pennuto Zei & Associati)

Professionista dell'Anno

TAX M&A

FULVIA ASTOLFI
Hogan Lovells

NICOLA BROGGI
PwC TLS

FABIO CHIARENZA
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

MASSIMO DI TERLIZZI
Pirola Pennuto Zei & Associati

MARINO TANCREDI
DWF



Nicola Broggi (PwC TLS)

Best Practice

IBERIAN ITALIAN DESK

ABREU ADVOGADOS



Marta Costa (Abreau Advogados)

Best Practice

ITALIAN DESK LUSSEMBURGO

BSP - BONN STEICHEN & PARTNERS



Da sinistra: Fabio Trevisan, Carolina Vasselli, Federico Venturini (BSP - Bonn Steichen & Partners)

STUDIO NOTARILE DELL'ANNO

MILANO NOTAI

RS NOTAI

STUDIO NOTARILE BUSANI & PARTNERS

STUDIO NOTARILE MARCHETTI

ZABBAN - NOTARI - RAMPOLLA & ASSOCIATI



Da sinistra: Dario Restuccia, Lorenzo Stucchi (RS Notai)

NOTAIO DELL'ANNO

ANGELO BUSANI

Studio Notarile Busani & Partners

GIOVANNELLA CONDÒ

Milano Notai

ANDREA GANELLI

LEADING LAW - Notai e Avvocati

CARLO MARCHETTI

Studio Notarile Marchetti

MARIO NOTARI

Zabban - Notari - Rampolla & Associati



Carlo Marchetti (Studio Notarile Marchetti)

Best Practice
CORPORATE RESTRUCTURING

GIORGIO MARIANI
Deloitte Legal



Giorgio Mariani (Deloitte Legal)

Best Practice
AIUTI DI STATO

EDOARDO GAMBARO
Greenberg Traurig Santa Maria



Edoardo Gambaro (Greenberg Traurig Santa Maria)

RISING STAR
CURTIS



Da sinistra: Enrico Troianiello, Daniela Della Rosa, Giovanni A. Sagramoso (Curtis)

Best Practice
PROJECT INNOVATION

FREEBLY



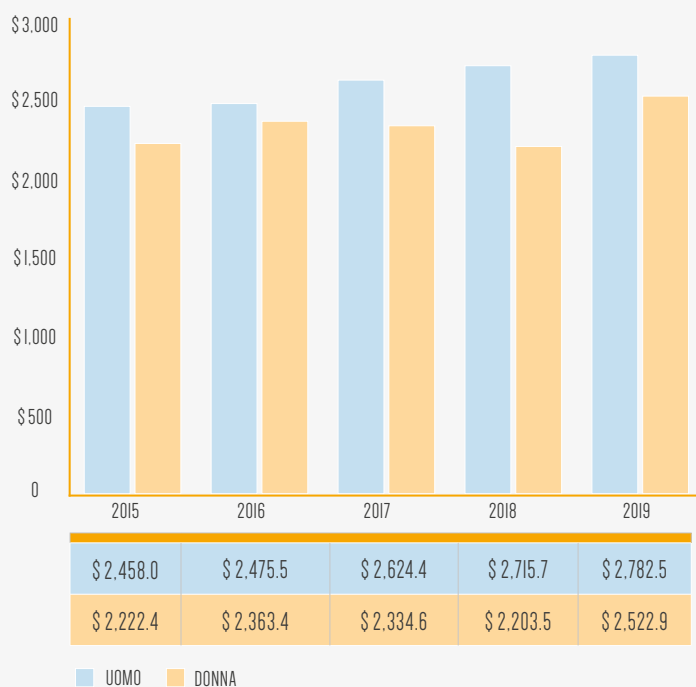
Giulio Graziani (Freebly)



SEMPRE PIÙ GC DONNA NELLE BIG COMPANY USA, MA MENO PAGATE DEGLI UOMINI

di Ilaria Iaquinta

EQUILAR 500: COMPENSO MEDIO PER GENERE



Aumenta di anno in anno il numero di general counsel (GC) donna nelle maggiori aziende statunitensi. Una tendenza che si registra dal 2015, quando le posizioni di vertice nelle direzioni legali delle big a stelle e strisce erano ricoperte da 34 professionisti contro 121 giuristi, a oggi. La crescita è stata progressiva: siamo passati dal

rapporto 39 a 123 del 2016, a 43 a 126 del 2017 e a 43 a 125 del 2018. Nel 2019, infine, il dato è salito a 56 contro 113. Vale a dire che, mentre nel 2015 c'erano più di tre GC uomo per ogni GC donna, ora ce ne sono due.

Lo rivela il "2020 General Counsel Pay Trend report" realizzato a quattromani dal

recruiter legale BarkerGilmore e dalla data company Equilar. Lo studio analizza i documenti della Securities and Exchange Commission (SEC) degli ultimi cinque anni fiscali delle società elencate nell'Equilar 500 (una lista che include le 500 più grandi società con sede negli Stati Uniti, per fatturato, quotate su una dei tre principali listini azionari statunitensi Nasdaq, NYSE e NYSE American).

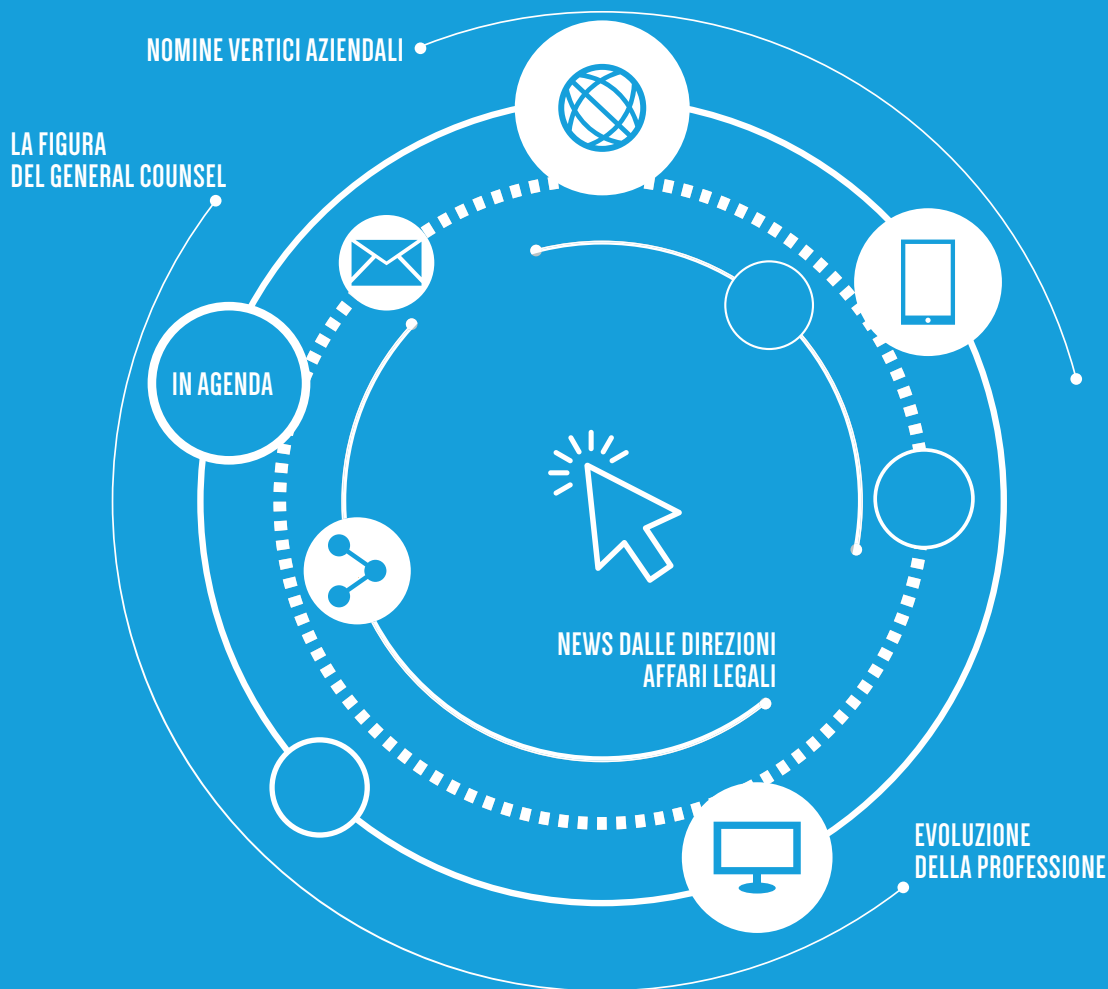
Tuttavia, guardando più attentamente i dati, le general counsel hanno ben poco da festeggiare. Seppure acquistano terreno nelle posizioni apicali di quelle che sono le maggiori direzioni legali al mondo, mediamente guadagnano il 12% in meno rispetto ai colleghi di sesso maschile. Se infatti nel 2019 la retribuzione media di un GC è pari a 2,8 milioni di dollari, quella di una GC è di 2,5 milioni. Inoltre, nonostante il numero di counsel uomo si sia ristretto negli anni, la retribuzione dei giuristi d'impresa maschi ha continuato a seguire un trend di crescita annuale. Per le donne, invece, le cose sono andate diversamente, oscillando negli anni tra aumenti e flessioni. Quello che è rimasto costante è il gap retributivo: le donne hanno sempre guadagnato di meno.

Il divario è legato principalmente alla retribuzione variabile, collegata alle performance e ai bonus annuali. Lo scorso anno i GC uomo hanno ricevuto in media bonus più alti del 4,4% e incentivi alle performance medi di 735mila dollari, contro i poco più dei 567mila ottenuti dalle donne. Una piccola speranza per le giuriste d'impresa è legata al dato sui premi azionari: l'unico che ha visto le professioniste sorpassare i colleghi, di 13mila dollari in media. 📈



INHOUSECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.inhousecommunity.it

Quattro aziende su cinque selezionano gli studi legali a cui affidare un mandato da liste preferenziali che vengono aggiornate periodicamente. La survey di *inhousecommunity.it* per MAG

di ilaria iaquinta



L'AVVOCATO?

LO PESCO DAL PANEL

I panel di studi d'affari piacciono ai giuristi d'impresa. L'80% degli uffici legali ha infatti una lista preferenziale di insegne pronta all'uso in occasione dell'assegnazione di un mandato all'esterno.

Si tratta di uno strumento utile su vari fronti. Serve ad accelerare i tempi di consegna dei lavori, a garantire determinati standard di servizio e a prevenire eventuali rischi di compliance.

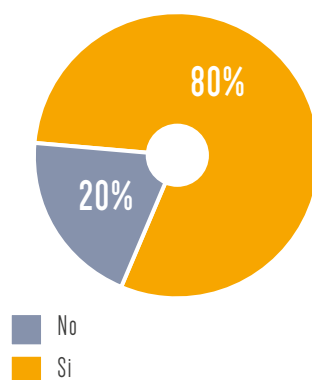
È una delle evidenze che emerge da un'indagine condotta dalla redazione di *inhousecommunity.it* su un campione di 41 direzioni legali interne italiane – variegato in termini di dimensioni dell'ufficio e di settore di attività dell'azienda di appartenenza – per conoscere più a fondo l'uso che viene fatto delle liste preferenziali di law firm.

PANEL, LA MINORANZA CHE DICE: NO, GRAZIE!

Alla domanda "L'azienda ha un panel di studi preferenziali?" (Fig.1) risponde di no solo il 20% degli intervistati. Il 75% di questo 20% spiega che la ragione per cui sceglie di non selezionare a monte le insegne con cui lavorare è legata al dinamismo del mercato; caratteristica che rende preferibile, a loro avviso, selezionare di volta in volta i propri consulenti.

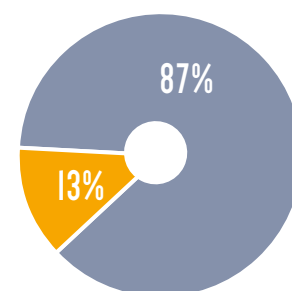
C'è fra questi inoltre chi (25%) segnala la volontà di selezionare al più presto un panel o di avere già nella sostanza, seppur non nella forma, un gruppo ristretto di studi legali di riferimento, integrato di volta in volta a seconda delle specifiche esigenze legali e/o delle caratteristiche del dossier da assegnare. Per l'assegnazione dei mandati, le direzioni legali che non hanno un panel scelgono i consulenti soprattutto in base a conoscenze ed esperienze pregresse (87%). Il rimanente 13% indica invece delle gare ad hoc (13%).(Fig.2)

Fig.1 L'azienda ha un panel?



FONTE: Inhousecommunity

Fig.2 In che modo vengono selezionati gli studi legali a cui rivolgersi?



FONTE: Inhousecommunity



INHOUSECOMMUNITY AWARDS

Italia

5^a Edizione

VOTA IL TUO PREFERITO

15.10.2020

PALAZZO DEL GHIACCIO

Via G. B. Piranesi, 14 • Milano

in collaborazione con **CHIOMENTI**

Partners

 **CARNELUTTI**
LAW FIRM

 **CASTALDI PARTNERS**
1996

CLEARY GOTTlieb

Deloitte.
Legal

 **DLA PIPER**

 **GEBBIA BORTOLOTTI**
ASSOCIATI

 **GreenbergTraurig**
Santa Maria

 **Hogan
Lovells**

LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

 **orrick**

 **CRSINGER ORTÙ**
AVVOCATI ASSOCIATI

STUDIO LEGALE DIODÀ

#ihcommunityAwards 

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

SI TRATTA DI ELENCHI DI STUDI COMPOSTI PRINCIPALMENTE DA POCHE REALTÀ: TRA UNA E CINQUE (33,5%) O TRA SEI E DIECI (33,5%)

Fig.3 Per quali materie viene usato?

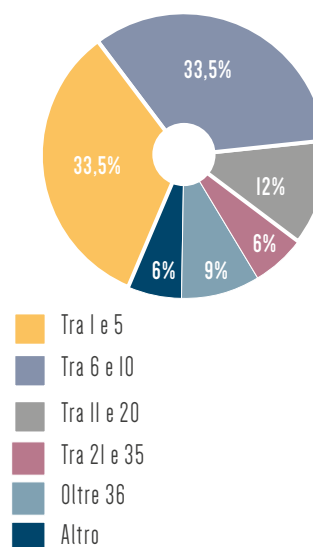
Opzioni di risposta	Risposte
Litigation & artibration	73,73%
M&A	63,64%
Labour	54,55%
Competition & antitrust	54,55%
Data protection	48,48%
IP	45,45%
Finance	42,42%
Regulatory	36,36%
Real Estate	30,30%
Tax	21,21%
Capital Markets	21,21%
White collar crime	18,18%
Restructuring	15,15%
Altro (specificare)	18,18%

FONTE: Inhousecommunity

PANEL: COMPOSIZIONE, MATERIE E USI

Tornando ai panel – e dunque al cospicuo gruppo di uffici legali che ne ha designato uno – si tratta di elenchi di studi composti principalmente da poche realtà: tra una e cinque (33,5%) o tra sei e dieci (33,5%). Il 12% delle direzioni affari legali prese in considerazione ha stilato una lista preferenziale di 11-20 insegne; il 6% ha selezionato tra 21 e 36 consulenti; il 9% ne ha oltre 36. Infine, il 6% segnala altre numeriche, indicando differenze tra gli studi a cui si rivolge in Italia, il cui numero rimane contenuto salvo poche eccezioni, e l'estero, dove lo spettro di nomi si allarga un po' di più per coprire le diverse aree geografiche. (Fig.4)

Fig.4 Da quanti studi è composto il panel?



FONTE: Inhousecommunity

Le materie per le quali viene usato il panel sono diverse. Le più segnalate sono (la domanda consentiva di selezionare più di una risposta): litigation & artibration (73%); m&a (64%); labour e competition & antitrust (56% ciascuno); data protection (48%); IP (45%); finance (42%); regulatory (36%); real estate (30%); tax e capital markets (21% ciascuno); white collar crime



IL CONTENZIOSO PER LE AZIENDE: COME GESTIRE AL MEGLIO I RAPPORTI A RISCHIO

LUNEDÌ 28 SETTEMBRE
ORE 17:15

REGISTRATI

MODERA

Ilaria Iaquinta
Capo servizio, *Inhousecommunity* e *MAG*

**in completamento*

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

INTERVENGONO *

Fabrizio Caretta
General Counsel *Dolce & Gabbana*

Giuseppe Conti
Head of Legal and Corporate Affairs *Enel Italia*

Primiano De Maria
Vice President & Legal Counsel
Italy - Lottomatica (IGT)

Lotario Dittrich
Socio *Focus Studio Legale*

(18%); restructuring (15%).(Fig.3)

Sebbene il panel legale sia un *must have* per la stragrande maggioranza delle direzioni legali italiane, solo il 30% di quelle che ne hanno uno conferma di utilizzarlo tutte le volte che deve assegnare un mandato. La maggior parte degli uffici (67%) dichiara di usare la lista preferenziale spesso, ma di affidare qualche mandato anche fuori panel. Il 3% confessa poi di usarlo raramente e di selezionare i consulenti di volta in volta per tenere il passo del forte dinamismo del mercato.

STRADA VECCHIA NON SI CAMBIA

Più in generale, la vivacità del comparto legale è un fattore a cui prestano grande attenzione tutte le direzioni legali. Lo confermano i frequenti rinnovamenti delle liste preferenziali.

Il 33,5% del campione conferma di "rinfrescare" ogni anno l'elenco di law firm. Il 21% lo fa ogni due anni. Un ulteriore 33,5% segnala altre tempistiche (indicando principalmente di farlo spesso pur non avendo intervalli di tempo precisi oppure di farlo ogni tre anni). Solo il 12% del

Fig.5 Ogni quanto viene rinnovato?



FONTE: Inhousecommunity

campione aspetta cinque anni prima di passare in rassegna le insegne. (Fig.5)

Per ridefinire il panel, gli uffici legali

SECONDMENT

Le law firm che accedono al panel, si impegnano a fornire secondee all'azienda su specifica richiesta e caso per caso (55%), spesso (21%), qualche volta (15%), mai (6%), sempre (3%).

indicono delle vere e proprie gare invitando principalmente meno di dieci studi (64%). Alcune ne invitano tra dieci e 20 (12%) e poche oltre 36 (9%). Altri ancora (15%) non indicano delle vere e proprie gare, ma testano nuovi studi durante l'anno e, se li considerano validi, li inseriscono nel panel.

Se l'attenzione delle direzioni sulle novità del mercato è alta, lo è altrettanto la fedeltà alle law firm con cui il team in house ha lavorato bene in precedenza. Nel 70% dei casi, infatti, il ricambio medio di nomi che si registra a ogni rinnovo è inferiore al 10%. Il 21% del campione segnala un turnover del 10-30%, il 6% del 31-60% e il 3% del 61-90%.

I CRITERI

Ai rispondenti che hanno confermato di avere un panel è stato inoltre chiesto di ordinare per importanza i criteri che guidano l'aggiornamento delle liste preferenziali di studi.

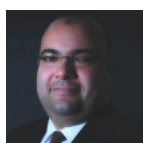
Il primo principio è la qualità del servizio, un elemento imprescindibile per i tutti i giuristi d'impresa. Seguono,



IMPLICATIONS OF COVID 19 ON GENDER EQUALITY IN THE LEGAL SECTOR

5 OCTOBER 2020 - 5:00 PM (CET)

With the participation of:



Mohamed Abdelgawad
Partner
Adsero - Ragy Soliman & Partners, Egypt



Julia C. Braunmiller
Private Sector Development Specialist
The World Bank Group, Washington D.C. USA



Joanne Fischlin
Head of Corporate, External & Legal Affairs
Microsoft Gulf, UAE



Mahmoud Shaarawy
Group Legal Director
Elsewedy Electric, Egypt



Ghada Audi
Deputy Executive Director and Managing Attorney
CAIR San Francisco Bay Area, USA



Radwa Elsaman
Legal Consultant, *SOFRECO, France*
Professor of Law, *Cairo Univ. Law, Egypt*



Susan I. Permut
Former Deputy General Counsel & Assistant Secretary, *EMC Corporation*
Adjunct Professor of Corporate Governance, *Boston University School of Law, USA*



Moderator
Ilaria Iaquinta
Senior Editor
LC Publishing Group & Iberian Legal Group

REGISTER



For information: giulia.vella@lcpublishinggroup.it

IL 33,5% DEL CAMPIONE CONFERMA DI “RINFRESCARE” OGNI ANNO L'ELENCO DI LAW FIRM. IL 21% LO FA OGNI DUE ANNI



ACCORDI TARIFFARI

Gli accordi tariffari privilegiati dalle direzioni affari legali con gli studi che fanno parte del panel sono le tariffe forfettarie con cap (73%). Qualcuno opta per le tariffe con premi di risultato (12%), seguono quelle orarie (9%), e quelle fisse annuali (6%).

in ordine di preferenza: la reattività/tempestività dei legali esterni, le capacità tecniche dei professionisti, il rapporto qualità-prezzo, la presenza/disponibilità degli avvocati, la conoscenza dell'industry o del business di riferimento, la garanzia di assoluta riservatezza, la forza del brand, l'autorevolezza e influenza sul mercato, la copertura geografica, le policy di gestione dei conflitti di interesse, la disponibilità ad accettare e applicare le policy dell'azienda in materia di procurement e per ultimo il livello di automazione.

Tra le altre voci che prendono in considerazione quando costruiscono o aggiornano il panel i rispondenti segnalano principalmente: l'effettiva reperibilità e disponibilità dei partner (74%) e la reputazione che lo studio gode all'interno dell'azienda (60%). L'attenzione alle politiche di diversity & inclusion e all'ambiente e alla sostenibilità, due grandi temi dei nostri tempi, sono di particolare interesse rispettivamente solo per il 24% e 21% degli intervistati.

Più nel dettaglio, la diversity nello studio non è un criterio centrale per il 33,5% dei rispondenti. Per una stessa fetta di rispondenti, non è affatto un criterio poiché a prevalere è piuttosto la competenza. Infine, è assolutamente centrale per il 24%, e lo è, anche se non per tutte le geografie per il 9%.

Anche l'apertura delle insegne al *legal tech* non sembra assumere grande peso al momento della valutazione dei consulenti e viene segnalata solo dal 9% degli intervistati.

Infine, sono pochissime (9%) le direzioni legali che si interessano ai servizi pro-bono offerti dagli studi con cui lavorano di più. ■

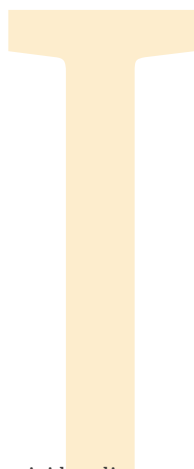
SWISS LEGALTECH ASSOCIATION: UN PONTE VERSO IL FUTURO DEL MONDO LEGALE

Christoph Küng
racconta a
MAG la storia
dell'associazione

di alessio foderi

CHRISTOPH KÜNG





Il settore dei servizi legali sta entrando in una fase di profonda trasformazione verso un nuovo ecosistema per tutta l'industria: dagli avvocati, agli imprenditori fino agli investitori, accademici e professionisti. In questo panorama la Swiss LegalTech Association (SLTA) si propone di essere un'associazione neutrale e senza scopo di lucro che mira a riunire la comunità LegalTech svizzera strizzando l'occhio all'estero. MAG ha parlato con **Christoph Küng**, co-fondatore e presidente dell'associazione.

Lei ha fondato la SLTA. Ma, di fatto, quando è nato il suo interesse per questo settore?

Nel 2014, partecipando a diverse conferenze internazionali di LegalTech mi sono reso conto che l'industrializzazione interesserà anche la professione legale e il mercato legale. Durante quel periodo, poi, lavoravo nell'ufficio legale di una grande banca e ho realizzato quanto fossero antiquati e inefficienti i processi interni. Il mercato legale svizzero era molto opaco e non c'era intenzione di cambiarlo. A quel tempo, mi sono trovato davanti a due evidenze: l'estero, mi riferisco specialmente alle regioni anglosassoni dove si potevano vedere i primi cambiamenti, e la Svizzera, dove i professionisti lavoravano nel campo legale come 100 anni fa.

Quindi, ha sentito che qualcosa doveva cambiare...

In quel momento c'erano ancora poche persone che si trovavano davanti alla mia stessa situazione. Così nell'autunno 2015 insieme a Antoine Verdon, che la pensava come me, ho fondato la Swiss LegalTech Association (SLTA). Successivamente, abbiamo realizzato che il tempismo è stato ottimo. Anche se la comunità LegalTech era ancora scarsa, coloro che vi aderivano erano molto convinti e dinamici. Negli anni a venire abbiamo chiaramente alzato il livello del LegalTech in Svizzera.

Com'è strutturata l'associazione?

SLTA è un ibrido tra un'organizzazione gestita da imprenditori e un'associazione senza scopo di lucro. La Direzione gestisce l'attività quotidiana con responsabilità ben definite. La 'Direzione allargata', invece, comprende le sezioni regionali ed è responsabile dell'organizzazione degli eventi e della costruzione della comunità in tutta la Svizzera. Inoltre, abbiamo un comitato consultivo con personalità che hanno familiarità con l'ambito LegalTech, e che supportano l'SLTA come apripista essendo anche disponibili per un secondo parere.

Che tipo di iscrizione offrite?

Abbiamo tre tipi di iscrizione. La membership individuale, quella aziendale e quella per le start-up. Tra i nostri membri ci sono avvocati, esperti legali, studenti, fornitori di LegalTech, studi legali e società nazionali e straniere. Poi, abbiamo partnership in essere con università e altre istituzioni ben note nel mercato dei servizi legali.



VOGLIAMO RIUNIRE LA
COMUNITÀ LEGAL TECH
SVIZZERA AGENDO COME
UN PONTE FRA IL MONDO
LEGALE TRADIZIONALE E IL
NUOVO ORIZZONTE LEGALE
MODERNO

Quali sono le principali attività e obiettivi dell'associazione?

In generale, miriamo a riunire la comunità legal tech svizzera agendo come un ponte fra il mondo

legale tradizionale e il nuovo orizzonte legale moderno. Organizziamo regolarmente eventi con i nostri membri in tutte le parti del paese, teniamo webinar con esperti di LegalTech o fornitori di LegalTech, forniamo coaching e consulenza alle start-up, operiamo una costante mappatura e, ogni due anni, organizziamo un'importante conferenza. Inoltre, esprimiamo la nostra opinione sugli sviluppi legislativi in materia, scriviamo white paper e conduciamo diversi sondaggi su svariati argomenti di aiuto a tutta la comunità.

LEGAL INNOVATION CONFERENCE



Legal Innovation è l'evento che SLTA organizza ogni due anni, riunendo tutti gli interessati all'innovazione in ambito legale. Date le circostanze attuali dovute alla pandemia, l'associazione ha deciso che l'edizione 2020, prevista per ottobre, sarà digitale e accessibile gratuitamente, con tutto il palinsesto riproposto in una piattaforma virtuale. La pandemia, però, non ha fermato la SLTA che, nel 2020, ha raggiunto passi importanti come la partnership con la Federazione Svizzera degli Avvocati (FSA / SAV) al fine di educare e informare sugli ultimi sviluppi tecnologici legali nel mercato svizzero. Un prodotto di questa collaborazione è la prima vasta indagine in Svizzera sull'adozione di nuove tecnologie da parte degli studi legali, dove l'87% dei rispondenti ha affermato che ci saranno cambiamenti fondamentali nel settore dei servizi legali già prima del Covid-19. 📄

Finora, quali risultati avete raggiunto?

Siamo l'unica associazione LegalTech in Svizzera e siamo riconosciuti in tutto il paese e all'estero per il nostro lavoro. Abbiamo molti membri che supportano le nostre attività e abbiamo partner svizzeri e stranieri con i quali c'è un continuo interscambio di informazioni. Inoltre, abbiamo una partnership strategica con l'Ordine degli avvocati della Svizzera. Le adesioni stanno crescendo velocemente, permettendoci così di supportare la comunità LegalTech a livelli sempre più alti.

Progetti in cantiere?

Estenderemo il nostro *LegalTech Mapping* e lo trasformeremo in una piattaforma che offre alle parti interessate una panoramica completa dei servizi offerti nell'ambiente LegalTech in Svizzera e all'estero.



L'INNOVAZIONE È LA CAPACITÀ DI ALLONTANARSI DALLE STRUTTURE E DALLE OFFERTE ESISTENTI E DI ORGANIZZARSI SECONDO CIÒ CHE I CLIENTI VOGLIONO DAVVERO

Personalmente, come definirebbe l'innovazione nel mondo legale?

L'innovazione è la capacità di allontanarsi dalle strutture e dalle offerte esistenti e di organizzarsi secondo ciò che i clienti vogliono davvero. Molti fornitori di servizi legali vogliono delle prove per agire. Ma l'innovazione riguarda solo l'azione senza la necessità di prove immediate.



INHOUSECOMMUNITY

AWARDS

Switzerland

4th Edition

WEB EDITION

12 NOVEMBER 2020

7 PM

VOTE FOR YOUR
FAVORITES

TICINO CHAPTER: UNA REALTÀ DINAMICA TRA ZURIGO E MILANO



STEFANO PERUCCHI

Il Cantone Ticino è un'area importante per l'associazione, tanto che una sezione specifica (il Ticino Chapter) è stata aperta ormai più di un anno e mezzo fa. Si tratta, infatti, di una regione interessante e dinamica, come racconta a *MAG* Stefano Perucchi, Executive Board Member e Head Chapters & Events della SLTA.

«Il Legal tech è una soluzione poliedrica per quest'area: si tratta di strumenti che possono essere utilizzati in diversi campi e da diversi attori, creando in questo modo un interscambio fra le parti interessate e il mondo legale». La regione si trova, infatti, a metà strada tra Zurigo e Milano: due poli vibranti. «Puntiamo a metterli in contatto e siamo aperti alla collaborazione con l'Italia», sottolinea ancora Perucchi che, oltre il suo ruolo nella SLTA, è partner di Kellerhals Carrard, uno dei più grandi studi legali svizzeri, dove esercita come avvocato nell'area del diritto commerciale, incluso il diritto dei contratti e la proprietà intellettuale.

L'obiettivo della sezione ticinese è di crescere e sensibilizzare sugli argomenti trattati dalla SLTA. Per aumentare le adesioni e le partnership, nuove attività dovrebbero permettere a tutti gli attori di essere coinvolti: «Ecco perché vorrei organizzare un evento ticinese nel prossimo futuro coinvolgendo la SUPSI (Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana), l'USI (Università della Svizzera italiana) e la Fondazione Agire (agenzia per l'innovazione ticinese)». «L'obiettivo è di collaborare con loro, connettendo tutte queste realtà», conclude Perucchi. ■

A questo proposito, come vede l'evoluzione del legal tech in Svizzera?

Riscontro una chiara tendenza verso l'accettazione di modelli e prodotti innovativi da parte di tutti gli studi legali e di tutti i dipartimenti legali interni. In generale, i cambiamenti tendono ad essere piuttosto piccoli, ma sono sostenibili e si verificano a poco a poco. Vedo anche la disponibilità degli studi legali e degli uffici legali a parlarne e, in un certo qual modo, un'apertura alla cooperazione. Inoltre, le attività di start up sono aumentate moltissimo nell'ambiente LegalTech.

Avete trovato associazioni come la vostra all'estero?

Sì, esistono molte associazioni LegalTech nazionali e transfrontaliere così come istituzioni che si rivolgono specificamente agli avvocati interni. Ci sono anche alcune scuole di giurisprudenza molto innovative che offrono un'istruzione speciale per argomenti LegalTech. Esistono anche collaborazioni tra grandi studi legali, che insieme supportano finanziariamente le startup LegalTech e testano e utilizzano i loro servizi. Aggiungo, però, che in Italia non abbiamo trovato un'associazione come la nostra in ambito LegalTech...

Parlando dell'estero: quali sono le principali tendenze che riscontra nel settore?

Migliori offerte LegalTech, nuovi fornitori di servizi legali (i cosiddetti fornitori di servizi legali alternativi) e pressione sui costi da parte dei clienti (ovvero, come si dice, la tendenza a fare di più con meno). Inoltre, emergono nuovi corsi nelle scuole di giurisprudenza ed entrano in gioco nuove funzioni negli studi legali e negli uffici legali (COO, CIO, specialisti delle operazioni legali, specialisti dell'innovazione, analisti dei dati, ecc.).

Avete creato il capitolo NextGen. Quanto è importante la prossima generazione di avvocati per la SLTA?

È molto importante. Riteniamo che la discussione sull'evoluzione del mercato dei servizi legali dovrebbe iniziare il prima possibile, e quindi durante gli studi universitari. Questo è l'unico modo per gli studenti di giurisprudenza di prepararsi per il futuro e comprendere il mercato legale e come posizionarsi dopo la laurea. Con il nuovo Capitolo NextGen, SLTA vuole rispondere esattamente a questa esigenza e sosterrà promuovendole tutte le associazioni studentesche che si concentrano proprio sul tema del LegalTech. ■

SLTA: A BRIDGE TOWARDS THE FUTURE OF LEGAL FIELD

Christoph Küng tells
MAG the story of the
association

di alessio foderi

CHRISTOPH KÜNG





The legal services industry is entering a phase of deep transformation leading to a new ecosystem for the whole industry, including lawyers, entrepreneurs, investors, academics and professionals. In this panorama, Swiss LegalTech Association (SLTA) proposes to be a neutral, non-profit association aiming to bring together Swiss LegalTech community and developing abroad. MAG talked with **Christoph K  ng**, Co-Founder & President of the association.

You founded SLTA. But when has your interest in legal tech arisen?

When I attended several international LegalTech conferences in 2014, I realized that industrialization will also affect the legal profession and legal marketplace. During this time, I worked in the legal department of a major bank and realized how old-fashioned and inefficient the in-house processes were. The Swiss legal market was very opaque and there was no intention to change this. At that time, I had two pieces of evidence: Abroad, especially in the Anglosaxon regions, the first changes could be seen, and in Switzerland people were working in the legal field as they had been 100 years ago.

So, you felt something needed to change...

At that time there were only a few people who encountered this situation and together with a like-minded person, Antoine Verdon, I founded the Swiss LegalTech Association (SLTA) in autumn 2015. Later, it turned out that the timing was absolutely right. Even though the LegalTech community was still meager, those who saw the surge, were very

convinced and dynamic. In the coming years we clearly raised the bar for LegalTech in Switzerland.

How is the association structured?

SLTA is a hybrid of an entrepreneurially managed organization and a non-profit association. The Executive Board manages the daily business with clearly defined responsibilities. The Extended Executive Board includes the regional chapters and is responsible for the organization of events and the community building throughout Switzerland. In addition, we have an Advisory Board with personalities who are familiar with LegalTech, are supporting the SLTA as door openers and are available for second opinions.

What kind of membership do you offer?

We have three types of membership. The individual membership, the corporate membership and the corporate start-up membership. Among our members are attorneys, legal experts, students, LegalTech providers, domestic and foreign law firms and companies. We have partnerships in place with universities and other well-known institutions in the legal service market.

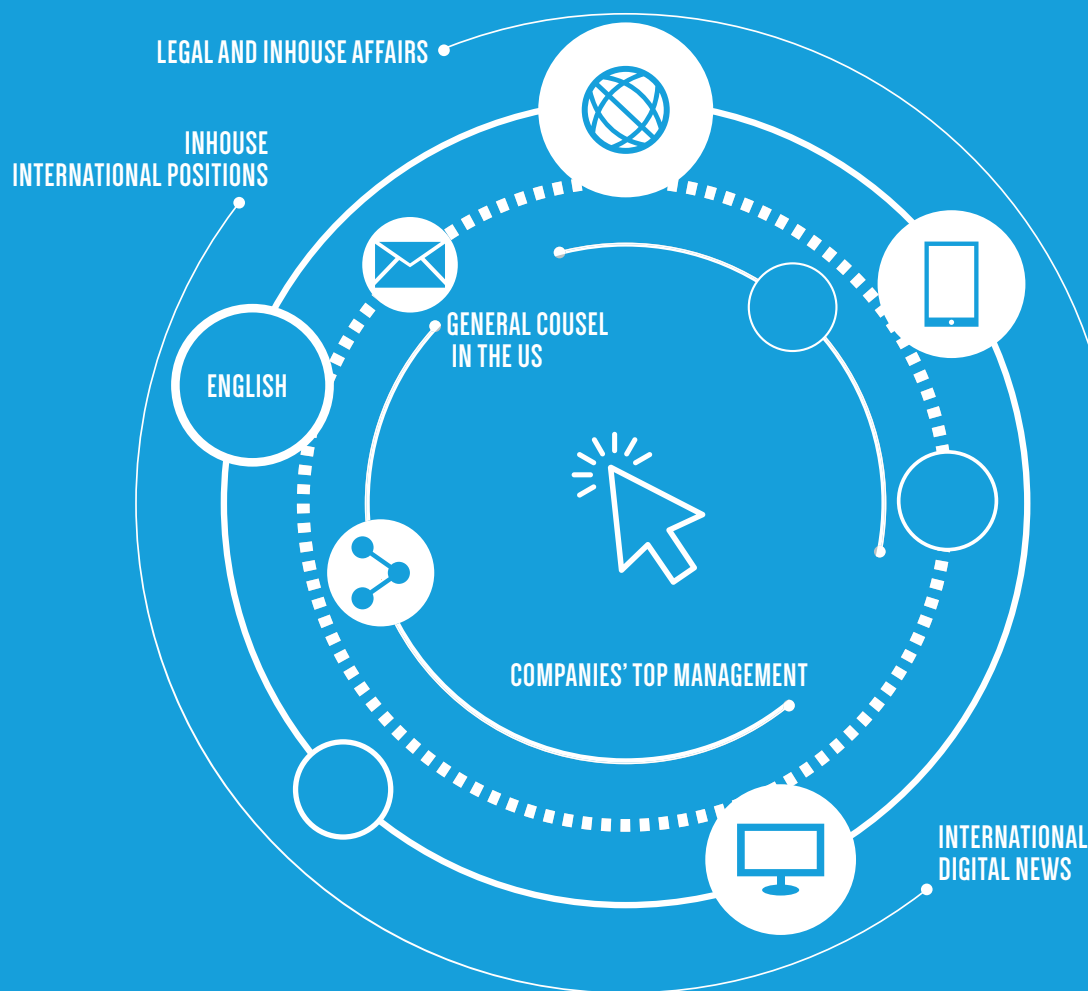


WE AIM AT BRINGING
TOGETHER THE SWISS
LEGAL TECHNOLOGY
COMMUNITY AND ACT
AS A BRIDGE FROM THE
TRADITIONAL LEGAL WORLD
TO THE NEW MODERN
LEGAL WORLD



INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



www.inhousecommunityus.com

What are your main activities and objectives?

In general, we aim at bringing together the Swiss legal technology community and act as a bridge from the traditional legal world to the new modern legal world. We regularly organize events with our members in all parts of Switzerland, hold webinars with LegalTech experts or LegalTech providers, provide coaching and advice to LegalTech start-ups, maintain a LegalTech mapping, organize a major conference every two years, express our opinion on legislative developments and produce white papers,

LEGAL INNOVATION CONFERENCE



LegallInnovation is the event SLTA organize every two years, bringing together all the stakeholders interested in innovation in the legal field. Given the current circumstances, the association has decided that for 2020 edition LegallInnovation will be digital and free. The schedule will be therefore transferred to a virtual platform.

However, during this year, despite the pandemic SLTA has reached important steps such as the partnership with the Swiss Bar Association (SAV/ FSA) in order to educate and inform about the latest legal tech developments in the Swiss market. First product of this collaboration is the first extensive survey in Switzerland about the adoption of new technologies by law firm: 87% consider that there will be fundamental changes in the legal service industry. 📊

compilations and surveys on various topics which help the LegalTech community to navigate.

What are the main achievements to date?

We are the only LegalTech Association in Switzerland and are recognized throughout Switzerland and abroad for our work. We have many members who support our activities and we have Swiss and foreign partners with whom we regularly exchange information. Furthermore, we have a strategic partnership with the Swiss Bar Association. Our membership is growing very quickly, allowing us to support the LegalTech community at higher and higher levels.

Projects in the pipeline?

We will extend our LegalTech Mapping and transform it into a platform that gives interested parties thorough overview of the services offered in the LegalTech environment in Switzerland and abroad.



INNOVATION IS THE ABILITY
TO MOVE AWAY FROM
EXISTING STRUCTURES
AND OFFERINGS AND TO
ORGANIZE YOURSELF
ACCORDING TO WHAT
CLIENTS REALLY WANT

How would you personally define innovation in the legal field?

Innovation is the ability to move away from existing structures and offerings and to organize yourself according to what clients really want. Many legal

SLTA'S TICINO CHAPTER: A DYNAMIC REALITY BETWEEN ZURICH AND MILAN



STEFANO PERUCCHI

Ticino is an important chapter for the association, which has opened over one year and half ago. Indeed, it is an interesting and dynamic area, as Stefano Perucchi, Executive Board Member and Head Chapters & Events of SLTA, tells *MAG*. «Legaltech is a multifaced solution for this area: we're dealing with tools that can be used in different fields and from different stakeholders creating, in this way, links between other actors and the legal field». The area is, in fact, in the middle between Zurich and Milan: two vibrant poles. «We aim to connect them, and we're open to collaboration with Italy », Perucchi underlines. Apart from his role within SLTA, Perucchi is a partner at Kellerhals Carrard, one of the biggest Swiss law firms, where he practices as legal counsel in the area of commercial law, including contracts law and intellectual property.

The objective for Ticino chapter is to grow and raise awareness on the topics covered by the association. In order to increase memberships and partnerships, new activities should bring actors together. «That's why I would like to organize a Ticino event in the near future involving SUPSI (University of Applied Sciences and Arts of Southern Switzerland), USI (University of Italian Switzerland) and Fondazione Agire (agency for Ticino innovation)», he continues. «The intention is to collaborate with them and connect all these different realities», Perucchi concludes. 📍

service providers follow proof for action. But innovation is about action without immediate proof.

How do you see legal tech evolution in Switzerland?

We see a clear trend in Switzerland towards the acceptance of innovative models and products by all law firms and in-house sizes. In general, the changes tend to be rather small, but they are sustainable and occur drop by drop. We also see the willingness of law firms and legal departments to talk about the changes, projection and to cooperate to some extent. Moreover, startup activities have increased significantly in the LegalTech environment.

Have you found any association like yours abroad?

There are many country-specific and cross-border LegalTech associations and also institutions that are aimed specifically at in-house lawyers. There are also some very innovative law schools which offer special education for LegalTech topics. There are also cooperations between large law firms, which together support LegalTech startups financially and test and use their services. Let me add that in Italy we have not found a country-specific LegalTech association...

What are the main trends you see in the field abroad?

Better LegalTech offers, new legal service providers (so-called Alternative Legal Services Providers) and cost pressure from clients (so-called more for less paradigm). In addition, new courses at law schools emerge and new functions in law firms and legal departments come into play (COO, CIO, legal operations specialists, innovation specialists, data analysts etc.).

You've created the Chapter NextGen. How important is next generation of lawyers for SLTA?

This is very important. We believe that the discussion about the evolution of the legal services market should begin as early as possible, therefore during university studies. This is the only way for law students to prepare for the future and understand the legal market and how to position themselves after graduation. With the new Chapter NextGen, SLTA wants to address exactly this need and is going to support and promote student associations of law schools that focus on the topic of LegalTech. 📍

CLARA POGLIA:

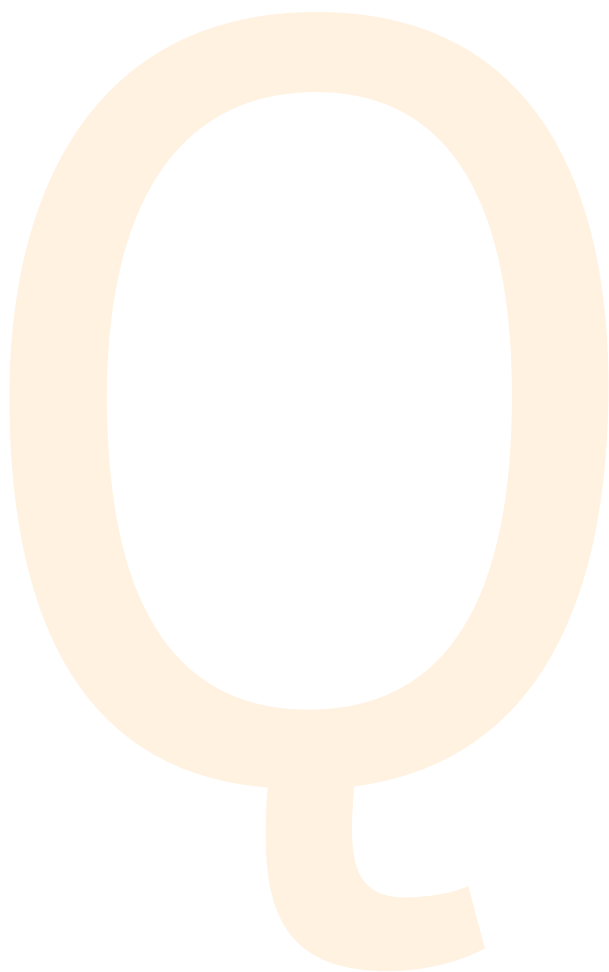
«L'UNIONE NELLA DIVERSITÀ È LA CHIAVE DEL FUTURO»

Partner di Schellenberg Wittmer (Sw), la professionista è in prima linea come chapter leader dell'associazione Women in White Collar Defense e membro del comitato esecutivo dell'Aija

di alessio foderi



CLARA POGLIA



Quando, nel 2014, ha iniziato a lavorare a Schellenberg Wittmer, uno dei principali studi legali svizzeri, pensava di rimanerci qualche mese. Oggi, invece, è partner nel dipartimento contenzioso dello studio e a capo, insieme a un collega, del desk italiano. Fiera rappresentante dell'italofonia all'interno dello studio e di origine ticinese, **Clara Poggia** si è trasferita a Ginevra per studiare – «In Ticino non c'è un'università di giurisprudenza», racconta – per poi stabilircisi definitivamente. Poggia – che nonostante la giovane età ha già collezionato numerosi riconoscimenti internazionali – si occupa soprattutto di criminalità economica, ma oltre il suo lavoro quotidiano è attivamente impegnata in svariate attività che riguardano principalmente la futura generazione di avvocati e il ruolo delle donne nel mondo legale.

ITALIAN-SPEAKING DESK

Schellenberg Wittmer, che fra l'altro non ha sede in Ticino, si è dotato negli ultimi anni di

una struttura di desk regionali, con l'obiettivo di facilitare i contatti con colleghi e clienti esteri. «È una struttura in piena evoluzione», spiega Poggia. In questo contesto, il desk italiano «offre un canale di contatto facilmente accessibile a clienti italiani e italofoeni i quali possono collaborare nella propria lingua con professionisti specializzati negli ambiti del diritto trattati dallo studio. Il desk permette inoltre di creare essenziali sinergie con colleghi italiani e italofoeni in modo da poter offrire ai clienti dello studio una rete di contatti di qualità».

La provenienza geografica, le conoscenze linguistiche e socio-culturali nonché i contatti locali sono infatti alla base della rete che lo studio vuole costruire. Grazie al desk italiano, poi, «possiamo fornire utili raccomandazioni a colleghi dello studio alla ricerca di avvocati specializzati basati in Italia o in Ticino». In termini di lavoro, «collaboriamo abbondantemente con il Ticino, il nord Italia e Roma», continua l'avvocata. Il desk, in termini di practice areas, copre le diverse specializzazioni dello studio tra cui possono essere citati gli ambiti della contrattualistica, del m&a e del contenzioso.

DIVERSITY MATTERS

La sua determinazione, però, la porta a impegnarsi in numerose attività che hanno come filo conduttore la diversità nell'ambito legale e il ruolo delle donne nella professione. Poggia spiega infatti che «la situazione a livello di parità di genere in Svizzera è decisamente poco soddisfacente». E aggiunge che, «seppure si sia assistito ad alcuni progressi negli ultimi anni, i ranking ed altre classifiche di questo tipo dimostrano che c'è ancora molto lavoro da fare». Da qui il suo impegno come Leader dello Swiss Chapter della Women in White Collar Defense Association, sezione creata due anni fa.

«IL DESK ITALIANO PERMETTE INOLTRE DI CREARE ESSENZIALI SINERGIE CON COLLEGHI ITALIANI E ITALOFONI IN MODO DA POTER OFFRIRE AI CLIENTI DELLO STUDIO UNA RETE DI CONTATTI DI QUALITÀ»



«L'associazione si è sviluppata intensamente negli ultimi due o tre anni in Europa grazie alla nascita di diversi Chapters – tra cui in particolare quelli italiano, olandese, tedesco e spagnolo. Lo Swiss Chapter è stato creato nel 2018 con l'aiuto dell'allora mia collega Sylvie Bertrand-Curreli». L'obiettivo principale è quello di «condividere esperienze professionali e conoscenze legali intrinseche al nostro mestiere. Nel gruppo ci sono avvocatessse con percorsi diversi. Siamo ad esempio fiere di poterci avvalere della presenza di insegnanti universitarie e criminologhe. Gli aspetti puramente professionali non sono tuttavia gli unici argomenti di discussione. Si può chiacchierare informalmente delle difficoltà anche personali incontrate nell'ambito della nostra non sempre facile professione. È una piattaforma

di scambio assolutamente unica», racconta Poggia.

Solitamente, il Swiss Chapter organizza all'incirca tre eventi all'anno. Almeno uno di questi, localizzato generalmente a Berna, favorisce gli incontri tra avvocatessse basate in Svizzera romanda e Svizzera tedesca – «una delle ricchezze dell'associazione è quella di congiungere le diverse culture svizzere, spesso ancora troppo separate da confini cantonali e funzionamenti disparati», commenta l'avvocata. Gli altri due eventi, invece, sono più locali e si svolgono nelle differenti regioni. Ci sono poi le conferenze internazionali organizzate della casa madre dell'associazione.

Nonostante la pandemia l'associazione sta tutt'ora lavorando su nuovi prossimi incontri

SCHELLENBERG WITTMER

È una business law firm con sede a Ginevra e Zurigo e un piccolo ufficio a Singapore, specializzato nell'arbitrato. Conta in totale oltre 150 avvocati che coprono tutti gli aspetti del diritto d'affari: diritto tributario, criminalità economica, m&a, banking & finance. Lo studio lavora in 15 lingue e include più di 30 nazionalità. A livello internazionale collabora con oltre 300 studi in più di 50 giurisdizioni.

nelle modalità consentite dalle restrizioni sanitarie. Quella del Covid-19, poi, secondo Poglià, è anche una situazione che può presentare delle conseguenze positive per la parità di genere, soprattutto vista la generalizzazione del lavoro da remoto. «Credo che il coronavirus abbia dimostrato che ci può essere maggiore elasticità nel modo di lavorare e nella propria organizzazione – afferma – Un aumento dell'elasticità è sicuramente essenziale per chi deve districarsi tra famiglia e lavoro. Appare ora chiaro che non è necessario essere in pianta stabile in ufficio, nelle solite ore prestabilite, per essere efficienti».

Ma la diversità non riguarda solo il gender gap. Anzi. Per questo era stata scelta anche come tema del 58esimo congresso Aija (*International Association of Young Lawyers*) che avrebbe dovuto tenersi a Rio dal 24 al 28 agosto scorsi e che invece, sempre causa Covid, è stato trasformato in un progetto virtuale. Poglià ha partecipato attivamente alla sua organizzazione, essendo membro del comitato organizzativo dell'evento di questa associazione, la quale raggruppa avvocati sotto i 45 anni provenienti da tutto il mondo.

«L'unione nella diversità è la chiave del futuro», commenta, sottolineando come

«LA SITUAZIONE A LIVELLO DI PARITÀ DI GENERE IN SVIZZERA È DECISAMENTE POCO SODDISFACENTE. SEPPUR SI SIA ASSISTITO AD ALCUNI PROGRESSI NEGLI ULTIMI ANNI, I RANKING E ALTRE CLASSIFICHE DIMOSTRANO CHE C'È ANCORA MOLTO LAVORO DA FARE»

AIIJA si sta espandendo su tutto il globo, anche in Asia e in Sud America. «Aija è una splendida organizzazione che permette di fornire alle giovani generazioni gli strumenti necessari per costruire una carriera piena di soddisfazioni e collaborazioni internazionali», prosegue Poglià. La stessa è inoltre membro del comitato esecutivo dell'associazione il cui compito è quello di raccogliere e recepire le informazioni relative ai programmi dell'organizzazione, riflettere su possibili progetti futuri e condividerli con i membri dell'associazione. Ma il vero valore aggiunto dell'associazione per la professionista «è quello di evolvere fra giovani avvocati provenienti da tutto il mondo, condividendo esperienze e crescendo professionalmente insieme».

Nell'associazione, infatti, «si progredisce nella percorso professionale allo stesso ritmo: al di là delle amicizie strette grazie all'associazione, la stessa permette di creare preziosissimi contatti professionali che durano negli anni e che sopravvivono ai cambiamenti di carriera». La giovane generazione di avvocati può portare nel mondo legale una nuova visione della professione. A livello tecnologico, ad esempio, molte sono le innovazioni a cui stiamo assistendo (trattamento dei big data, intelligenza artificiale nella preparazione dei contratti, ecc.). I giovani hanno sicuramente più apertura rispetto a queste evoluzioni, sostiene Poglià. «Credo che ci sia necessariamente una differenza di visioni fra chi è cresciuto comunicando via fax e chi è nato nell'era di Whatsapp», conclude. ■



Oltre TikTok: ecco dove passa il primato cinese nella tecnologia

di laura morelli

Assieme all'andamento della pandemia di Covid-19 nel mondo, le elezioni negli Stati Uniti e la questione migranti, a occupare le cronache durante la pausa estiva c'è stata, sul fronte finanziario, la battaglia per il controllo di TikTok, popolarissima app che consente di caricare brevi video ormai utilizzata anche da politici e personaggi famosi. Il presidente Usa **Donald Trump**, determinato a rendere la vita difficile alla Cina, a inizio agosto ha firmato un decreto che vietava le transazioni con i proprietari cinesi delle app TikTok e WeChat, bloccando l'attività della app e spingendo di fatto la proprietaria cinese ByteDance a vendere la partecipazione nelle operazioni di TikTok nel Paese. A contendersi l'asset, valutato tra 20 e 30 miliardi

di dollari, ci sono fra gli altri Oracle e l'accoppiata Microsoft e Walmart. La partita è ancora aperta.

L'intento non proprio nascosto di Trump è quello di depotenziare la Cina, bersaglio di una sua personalissima guerra partendo dagli asset più strategici come quelli tecnologici tipo TikTok e Huawei. Ma in quanto guerra qualcuno deve almeno simbolicamente vincerla e non sarà così semplice per il 45esimo presidente degli Stati Uniti. Anzi, è quasi impossibile se consideriamo quella che è la leadership del Dragone nel settore tecnologico online.

Una leadership che è innanzitutto numerica: la Cina conta 904 milioni di utenti connessi al web che passano online una media

di 31 ore alla settimana, con un tasso di penetrazione del 65% della popolazione, quasi raddoppiato rispetto al 34% di dieci anni fa. Per confronto, gli utenti connessi negli Usa sono circa 312 milioni e il tasso di penetrazione è vicino al 90%.

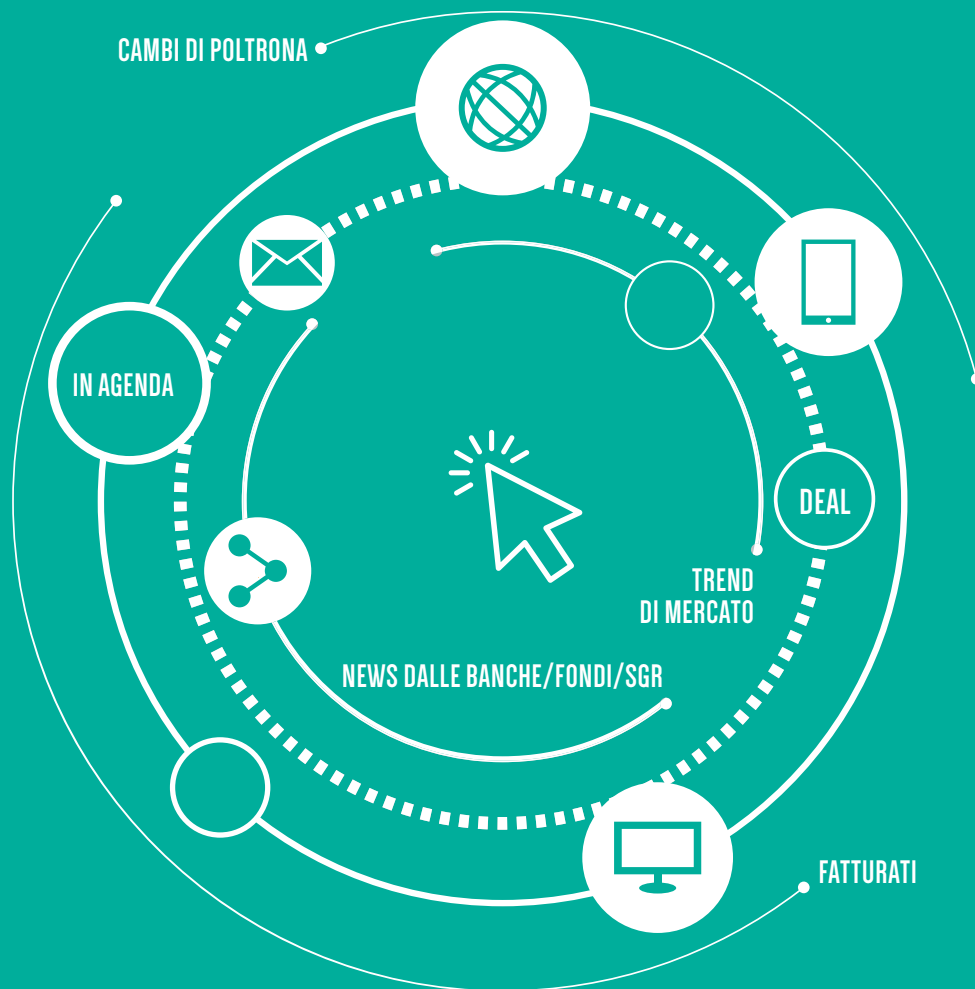
I settori in forte crescita sono, oltre alle applicazioni social, anche l'e-commerce, la pubblicità, il gaming online e i servizi a pagamento. L'e-commerce, in particolare, pesa per il 27% delle vendite al dettaglio totali e vale 682 miliardi di euro (contro i 438 miliardi degli Usa), il che pone la Cina in cima alla classifica globale per tasso di penetrazione, al pari della Corea del Sud. Secondo le stime di Schroders la quota quest'anno dovrebbe superare il 30%. Oltre ad Alibaba, la società di e-commerce cinese più grande e più nota che in Cina detiene oltre il 60% delle quote di mercato con 654 milioni di utenti attivi sui suoi siti lo scorso anno, un player in rapida ascesa è fra gli altri il servizio di consegna di food delivery Meituan-Dianping, che ha 400 milioni di utenti in Cina; in confronto Grubhub negli Stati Uniti ha solo 23 milioni di utenti.

I videogiochi, per pc e cellulare, sono un'altra industria importante nel settore internet in Cina e si stima che ci siano circa 600 milioni di gamer. Tencent è l'operatore dominante con una quota nazionale del 55% ed è oggi il più grande sviluppatore di videogiochi al mondo. Lo streaming musicale è guidato sempre da Tencent Music Entertainment, che conta circa 800 milioni di utenti mentre tra le aziende da tenere d'occhio basate su abbonamenti c'è Iqiyi, una società di streaming video online spesso considerata come la risposta della Cina a Netflix, che conta 119 milioni di sottoscrittori (crescita anno su anno del 23%).



FINANCECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.financecommunity.it

STEFANO GIUDICI

NOMURA, LO ZEN E L'ARTE DELL'INVESTMENT BANKING

Stefano Giudici guida l'advisory della banca giapponese. In questa intervista racconta oltre tre anni di deal e parla del futuro. Con un obiettivo chiaro: crescere ancora

di massimo gaia

Questione di stile. Esistono banker che amano i riflettori. Banker che tendono ad alzare la voce. Banker arcigni, quasi sempre di cattivo umore. Banker che camminano sospesi da terra, sospinti dall'ego. **Stefano Giudici** ha uno stile diverso. Sorridente, pacato, schivo, gentile, poco propenso ad apparire e a parlare (ama i silenzi di **Roger Federer**, non a caso, e questa intervista è una rarità), il responsabile dell'investment banking per l'Italia di Nomura è il più nipponico fra i banker italiani, quasi zen nell'approccio al lavoro. Ed è forse per questo che oltre tre anni fa (febbraio 2017) è stato chiamato a guidare in Italia il business di investment banking della banca giapponese, di cui country manager è **Takeshi Imatoki**. Dopo aver integrato le attività di Lehman Brothers in Europa, Nomura poteva contare su una presenza storica nell'investment banking italiano, ma, all'epoca dell'arrivo di Giudici, attraversava una fase di appannamento, schiacciata tra le banche d'affari italiane e i big del settore a livello mondiale. L'ex Lazard e Hsbc - dove ha lavorato per circa 23 anni, quasi equamente divisi -, ora cinquantenne, ha "riportato sulla mappa degli affari" Nomura, come si usa dire, siglando alcuni deal di grande rilevanza. E dimostrando, semmai ve ne fosse bisogno, che l'investment banking è un *people business*: puoi avere un brand straordinariamente forte, ma poi contano la professionalità, la competenza e il network dei banker. Giudici, peraltro, ci tiene a sottolineare che "è grazie al team costruito" se Nomura ha ritrovato smalto. E vuole continuare a crescere. Come testimonia il mandato

ottenuto, insieme a Mediobanca, per affiancare la cordata Bain Capital-NB Renaissance nella partita per l'ingresso nella media company creata dalla Lega Serie A per gestire i diritti tv del calcio.

Giudici, lei è arrivato circa tre anni e mezzo fa: quali sono le ragioni che l'hanno spinto ad accettare questa sfida?

Ho deciso di entrare in Nomura perché storicamente ha avuto una presenza importante sul mercato italiano e una particolare attenzione alle operazioni crossborder. Il posizionamento strategico della banca per me è stato un fattore di attrattività. In secondo luogo, Nomura ha un range di prodotti ampio, ma l'attività di m&a è centrale nella strategia. E l'm&a è sempre stato il mio focus.

Quale mission le è stata affidata in Nomura?

Sono entrato con un piano di potenziamento, innanzitutto delle professionalità già presenti. Voglio citare Roberto Ferraris e Alberto Freri, due senior director di grande



FRANCESCO BERTOCCHINI

“

CONTINUEREMO
A PERSEGUIRE
LA STESSA
STRATEGIA,
BASATA SU
DUE PILASTRI:
VICINANZA AI
CLIENTI, ANCHE
NEI MOMENTI
DI DIFFICOLTÀ, E
FOCUS SUI DEAL
DI VALENZA
STRATEGICA

”

valore con cui ho il privilegio di lavorare. Il piano, inoltre, prevedeva un rafforzamento tramite l'ingresso di nuovi professionisti di alto profilo. È arrivato Umberto Giacometti, anche lui proveniente da Hsbc, uno dei banker più bravi con cui mi sia capitato di lavorare: è co-head dei financial sponsors a livello europeo, si divide tra Milano e Londra. Poi si è unito a noi Marco Patuano, che da poco più di un anno ricopre il ruolo di senior advisor. Inoltre, è arrivato il managing director Francesco Bertocchini, cresciuto professionalmente in Rothschild, che ha portato competenze specifiche nei settori healthcare e consumer. Infine, voglio citare il director Arcangelo Correrà, che è entrato nel nostro team tre anni fa, portando spirito imprenditoriale.

Da quanti professionisti è composto il team di investment banking? Sono in programma nuovi reclutamenti?

Siamo una quindicina di persone. Credo fermamente che il progetto che ci eravamo posti come obiettivo stia generando importanti risultati, visibili in termini di operazioni seguite. Una volta poste fondamenta solide, gli investimenti per continuare a crescere sono una conseguenza naturale. Al netto del fatto che è importante capire come si evolverà la situazione sanitaria, e quindi economico-finanziaria, il nostro piano di rafforzamento andrà avanti.

In questi tre anni e mezzo Nomura è stato advisor di diversi deal (vedi box): quali sono i più significativi?

Citerei innanzitutto l'investimento del consorzio guidato da Ardian in Inwit, operazione da circa 1,6 miliardi di dollari. Mi è particolarmente cara per due motivi. In primo luogo, come banca ci siamo posti l'obiettivo di favorire l'afflusso di capitali *long term* sugli asset infrastrutturali italiani. Da questo punto di vista vorrei ricordare l'investimento di quasi 500 milioni di dollari effettuato dal fondo pensione

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

The global event for the finance community

16-20

NOVEMBER 2020

ROME & MILAN

2nd EDITION

See you soon!

Platinum Partners

CHIOMENTI

VITALE



Nctm

Gold Partners

#financecommunityweek

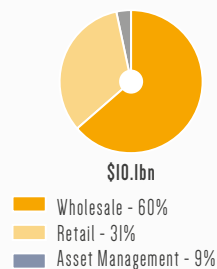
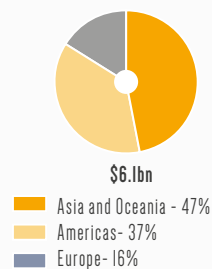


For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

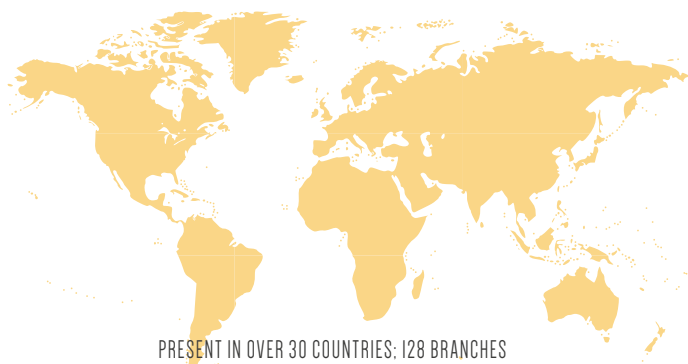
I NUMERI DI NOMURA NEL MONDO

NOMURA

WHOLESALE		ASSET MANAGEMENT	JAPAN DOMESTIC RETAIL
Investment Banking and Capital Markets	EquitiesFixed Incomeandme	\$460bnl AuM (net)	~\$1,000bnl Client Assets
- Mergers and Acquisitions - Debt Capital Markets - Equity Advisory - Risk Solutions - Leverage Finance	Equities - Research - Cash and portfolio sales and trading - Equity derivatives - Convertibles - Prime services² Fixed Income - Government and corporate bonds - Credit and IR derivatives - Foreign exchange - Structured products - ABS prime services²	- Investment Trusts - Investment Advisory - Asset Management - Pension Administration - Minority Stakes	- Financial Products - Consulting Services 128 branches across Japan

FY 2019 / 20
REVENUE BY DIVISION¹FY 2019 / 20
WHOLESALE REVENUE BY DIVISION¹

GLOBAL PRESENCE



Americas	EMEA		Asia	
FY 2019 / 20: ~2,100 Employees	FY 2019 / 20: ~2,700 Employees		FY 2019 / 20: ~21,800 Employees	
Washington	Amsterdam	Luxembourg	Bangkok	Nagoya
Boston	Manama	Madrid	Beijing	Osaka
Bermuda	Cape Town Doha	Milan	Hanoi	Seoul
Bogota	Dubai	Paris	Hong Kong	Shanghai
Chicago	Frankfurt	Riyadh	Jakarta	Singapore
New York	Helsinki	Stockholm	Kuala Lumpur	Sydney
New Jersey	Istanbul	Vienna	Manila	Taipei
San Francisco	London	Zurich	Melbourne	Tokyo
São Paulo			Mumbai	

LEADING FULL-SERVICE GLOBAL INVESTMENT BANK

- Listed in Tokyo, Osaka, New York and Singapore
- Diversified banking revenue mix across US, EMEA, Japan and Asia ex-Japan
- Current market capitalisation in excess of \$16bn
- ~26,600 employees in over 30 countries
- Strong capitalisation with bank Tier I common ratio (Basel III basis) of 15.3%

1. Based on latest yearly financials release date (FYE March-20). Exchange rate as of 8 September 2020 (Factset)

2. Prime services differ in one major respect to traditional capital markets services: the service is an integral part of the client's infrastructure, owned by them.

canadese Psp in F2i. Tornando ad Ardian-Inwit mi è cara perché è stata concepita con Marco Patuano poco dopo il suo arrivo e, grazie alla dedizione del team e alla perseveranza del nostro cliente, siamo riusciti a portarla a termine malgrado il Covid.

Qual è il segreto che vi ha consentito di avere un ruolo in queste operazioni?

Innanzitutto, è doveroso dare credito al team dei risultati raggiunti; senza un lavoro di squadra non si raggiungono gli stessi obiettivi. Credo che sia stato fondamentale aver guadagnato la fiducia di alcuni clienti importanti. Continueremo a perseguire la stessa



UMBERTO GIACOMETTI

TRACK RECORD DI NOMURA IN ITALIA

- Lead Financial Advisor di un Consorzio guidato da Ardian nell'acquisizione di una partecipazione di c.€1,6mld in Inwit (giugno 2020, annuncio)
- Sole Financial Advisor di DWS Infrastructure nell'acquisizione di Medipass (settembre 2020, annuncio)
- Financial Advisor di Industria Chimica Emiliana nell'acquisizione di New Zealand Pharmaceuticals (agosto 2020)
- Fairness Opinion Provider a Primav Infrastruttura (gruppo Gavio) nel contesto della reorganizzazione della stake indiretta detenuta da ASTM in EcoRodovias (luglio 2020)
- Lead Manager nel contesto dei collocamenti di BTP della Repubblica Italiana per €16mld (aprile 2020) e €9mld (febbraio 2020)
- Fairness Opinion Provider a F2i nel contesto dell'acquisizione di Sorgania (gennaio 2020)
- Sole Financial Advisor di Retelit nell'acquisizione di PA Group (gennaio 2020)
- Financing Provider a Fedrigoni nel contesto dell'acquisizione di Ritrama per c.€0,2mld (gennaio 2020)
- Joint Bookrunner nel contesto del finanziamento di c.€0,5mld della JV tra SisalPay e Banca 5 (dicembre 2019)
- Joint Bookrunner nell'emissione di un bond di €0,5mld a 5 anni da parte di Azimut (dicembre 2019)
- Financial Advisor e Financing Provider di Advent International nel contesto dell'acquisizione di Industria Chimica Emiliana per c.€0,7mld (settembre 2019)
- Sole Financial Advisor di Cattolica Assicurazioni nel rinnovo dell'accordo bancassurance con ICCREA per c.€0,2mld (luglio 2019)
- Sole Financial Advisor di Banco BPM nella vendita di Profamily per c.€0,3mld a Agos e nell'estensione dell'accordo di distribuzione (giugno 2019)
- Sole Financial Advisor di Atlantia nell'acquisizione di una partecipazione di c.€1,1mld in Groupe Eurotunnel (marzo 2018)
- Sole Financial Advisor di PSP (Public Sector Pension Investment Board) nel contesto dell'investimento di c.€0,5mld nel terzo fondo da €3,6mld di F2i (dicembre 2017)

FONTE: Nomura Italia

strategia, basata su due pilastri: vicinanza ai clienti, anche nei momenti di difficoltà, e focus sui deal di valenza strategica. Per quanto riguarda il tema della vicinanza al cliente, ritengo sia stato particolarmente visibile durante questa fase segnata dalla pandemia e nei mesi scorsi dal lockdown, perché molte aziende hanno dovuto rivedere i piani e noi li abbiamo affiancati per correggere la rotta o cogliere nuove opportunità.

E il focus sui deal di rilevanza strategica come si traduce nella pratica?

Cerchiamo di essere al fianco dei clienti che hanno un ruolo strategico nel loro settore e nel Paese. Per esempio, il dibattito di questi giorni sulla società unica per la gestione della rete in fibra ultraveloce è giusto e opportuno, costituisce una genuina opportunità per l'Italia.

Al momento, però, non siete stati coinvolti nel deal sulla rete unica: pensate di affiancare i player che entreranno successivamente?

Diciamo che abbiamo una competenza specifica in *digital infrastructure* e quindi l'ambizione di essere partner e dare un contributo positivo, anche grazie all'esperienza maturata proprio su Inwit e altre operazioni a cui stiamo lavorando.

Quali sono i prossimi obiettivi del team di investment banking di Nomura in Italia?

Innanzitutto, favorire l'afflusso di capitali dall'estero. Credo che oggi ci siano aziende con grandi capacità manageriali, che hanno l'ambizione di crescere: riuscire a portare capitale di rischio all'interno di questi gruppi è un'opportunità di business. Penso soprattutto al mondo del private equity e dei fondi infrastrutturali, che hanno dimostrato una grande attenzione alle opportunità in Italia.

Il Covid-19 ha creato una spaccatura profonda tra settori floridi e settori

SAVE THE DATE

FINANCECOMMUNITY**WEEK**

LC PUBLISHING GROUP

CONFERENZA D'APERTURA

VITALE

FINANZA E SISTEMA PAESE UN ANNO DOPO

**COME LA CRISI COVID
HA MUTATO L'IDEA DEL RUOLO DELLO STATO NELL'ECONOMIA**

**16 NOVEMBRE 2020
08.50 - 14.00 • ROMA**



    #financecommunityweek

REGISTRATI

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

in profonda crisi. Dove vi aspettate maggiore attività di m&a nei prossimi mesi?

Nei due estremi, per così dire: nei settori dove la crisi attuale ha avuto e ha tuttora un impatto importante, negativo o positivo. Nei comparti che hanno sofferto di più – consumer, retail, viaggi, trasporti – occorre favorire il consolidamento, magari lavorando su operazioni carta contro carta e sulle sinergie. Per quanto riguarda i settori che stanno beneficiando della crisi, penso a ITC e healthcare, è in corso un ripensamento degli investimenti pubblici, che favorisce le aggregazioni. Nel mondo healthcare allargato, per esempio, ci sono in pipeline operazioni guidate da un rinnovato ottimismo, anche integrazioni crossborder.

A proposito di deal crossborder, Nomura è storicamente il partner delle aziende giapponesi all'estero: c'è una pipeline di potenziali acquirenti e investitori in Italia?
Stiamo lavorando su diversi deal crossborder, in entrambe le direzioni, posto che investire in Giappone per



MARCO PATUANO

“

NEI COMPARTI CHE HANNO SOFFERTO DI PIÙ OCCORRE FAVORIRE IL CONSOLIDAMENTO, MAGARI LAVORANDO SU OPERAZIONI CARTA CONTRO CARTA E SULLE SINERGIE

”

le aziende italiane non è mai stato facile. Alcune operazioni che erano in fase avanzata di studio sono state rallentate dal Covid, ma restano in pipeline. Sono ottimista sul flusso di investimenti. In Italia abbiamo dei gioielli che possono essere di grande interesse per gli investitori esteri. Inoltre, c'è un tema di fondo di geopolitica economica: le grandi aziende cinesi e giapponesi sono naturalmente in competizione, e in questa fase storica le acquisizioni da parte di gruppi cinesi negli Stati Uniti e in Europa sono per varie ragioni meno frequenti. Pertanto, ritengo che i deal crossborder da parte di società giapponesi siano strategicamente destinati ad aumentare.

Ultima domanda, Giudici: c'è una pipeline di ipo per Nomura in Italia? Noi, prima della pausa estiva, ci siamo sbilanciati e abbiamo detto che le quotazioni erano il segnale che il mercato guardava già al post-Covid...

Sulle ipo la mia opinione è cambiata nelle ultime settimane: prima ero piuttosto prudente, vedevo come fragile la ripresa dei mercati. Ma la ripresa è proseguita a cavallo dell'estate e si è consolidata. Ora vedremo come si svilupperà, ma certo ci sono aziende di qualità, che seguiamo con grande attenzione, che guardano alla quotazione. Al momento, va detto, queste aziende sono alla finestra, ma ritengono di avere carte in regola per approdare in borsa; attendono di capire quali saranno le condizioni di mercato nei prossimi mesi. Il nostro ruolo è valutare le diverse opzioni e capire se, nel breve termine, non sia preferibile aprire il capitale a investitori istituzionali. ■



GRAZIANO SEGHEZZI

SOFINNOVA, IL COVID SPINGE GLI INVESTIMENTI NELLE SCIENZE DELLA VITA

Oltre 2 miliardi di euro in gestione, il gruppo è reduce dall'investimento in Entera. E guarda alle opportunità in Italia. *MAG* incontra il managing partner, Graziano Seghezzi

L

Life sciences. Brutalmente traducibile con “scienze della vita”, l'espressione indica l'insieme delle attività economiche e delle tecnologie riconducibili alla ricerca medico-scientifica, e quindi un asset class di investimento. Sino all'inizio del XXI secolo gli investimenti in *life sciences* parevano relegati a una nicchia, una sorta di isola in cui si muovevano fund manager e investitori ibridi, un po' medici o scienziati e un po' esperti di finanza.

L'asset class aveva già guadagnato spazio negli ultimi vent'anni, ingrandendo l'isola, grazie alla crescente attenzione nei confronti della lotta contro i tumori e, più in generale, lo sviluppo di una farmacologia mirata e tecnologicamente complessa. L'esplosione della

CREDIAMO MOLTO NELL'ITALIA PERCHÉ VANTA UNO STRAORDINARIO PATRIMONIO DI RICERCATORI E ACCADEMICI IN GRADO DI AUMENTARE IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

pandemia globale del coronavirus Covid-19 ha drammaticamente reso evidente l'importanza della ricerca scientifica e delle cure sanitarie e, di conseguenza, spinto flussi di investimenti verso le *life sciences*. Insomma, l'isola abitata da questi esseri ibridi, un po' manager e un po' medici, sta diventando un continente.

Sofinnova Partners è uno dei player più importanti in Europa nelle *life sciences*. Basata a Parigi, la società ha uffici a Londra e Milano, e conta su un team di circa quarantacinque professionisti. Dalla fondazione, nel 1972, la società ha sostenuto oltre cinquecento aziende e oggi gestisce oltre 2 miliardi di euro, suddivisi su più fondi e più strategie.

Graziano Seghezzi è managing partner di Sofinnova. A fine luglio ha coordinato l'operazione di investimento in Enthera, società biotech che sviluppa farmaci di ultima generazione per la cura di malattie autoimmuni. Bergamasco che vive a Parigi, il manager non nasconde che il dramma della pandemia, «fra tante cose brutte, almeno un aspetto positivo l'ha portato: l'attenzione alla sanità da parte di stati e governi», che sta dirottando verso l'healthcare capitali importanti, ma puntualizza: «Agli investitori ricordo che i fondamentali non sono cambiati. Il rischio sottostante a questa tipologia di investimenti è sempre lo stesso; ciò che è cambiato è il contesto, ovvero sono aumentati i rischi in altri settori».

Seghezzi, quali sono le peculiarità del deal Enthera?

È un round di finanziamento serie A da 28 milioni di euro, il più grande sinora in Italia sostenuto da un venture capital per una società biotech. Sofinnova Partners ha guidato la raccolta fondi insieme ad AbbVie Ventures, al primo investimento di venture in una società italiana. E sono stati effettuati ulteriori investimenti dal

Jdrf T1D Fund, il fondo di capitale di rischio della fondazione Usa la cui attività è incentrata sulla ricerca nel diabete di tipo 1.

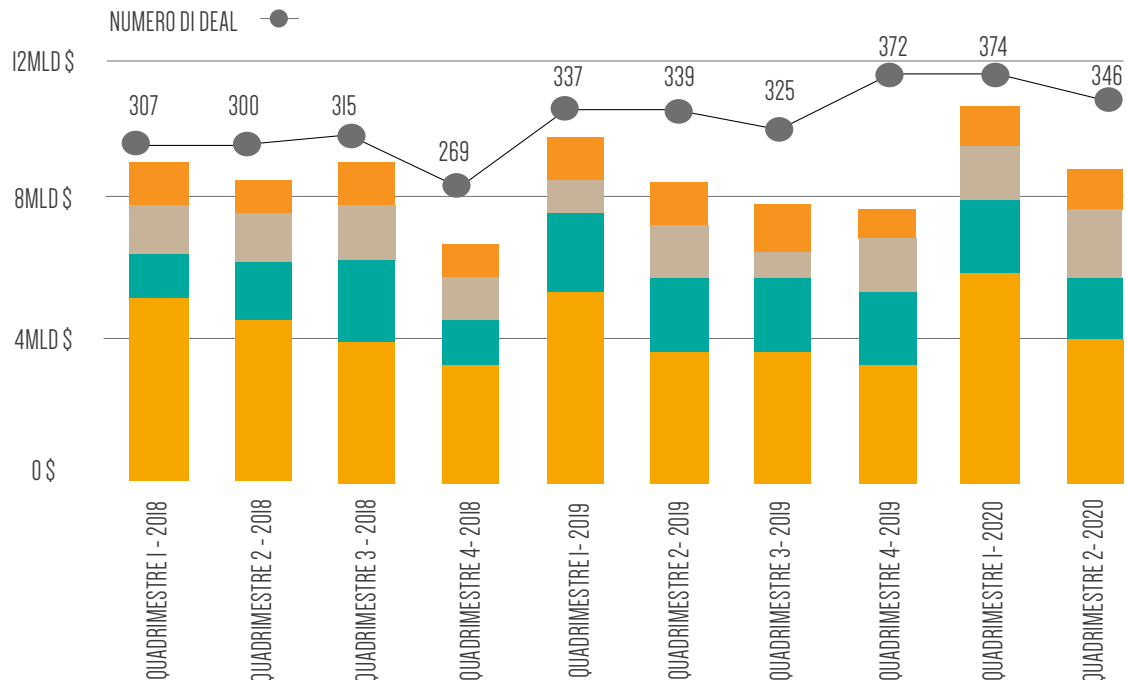
Di cosa si occupa Enthera?

Enthera è un'azienda attiva nel settore del biotech e impegnata nello sviluppo di soluzioni in grado di modificare il decorso della malattia, con lo scopo di trasformare il paradigma terapeutico di specifiche condizioni autoimmuni, ristabilendo le capacità delle cellule staminali in modo non tradizionale. La scoperta scientifica è stata realizzata dal laboratorio di ricerca del professor Paolo Fiorina all'ospedale San Raffaele (oggi UniMi). Fiorina è uno dei massimi esperti di diabete al mondo e lavora tra Harvard e Milano. Enthera è anche il primo spin-off di BiovelocITA, il primo acceleratore biotech italiano che noi di Sofinnova Partners abbiamo co-fondato cinque anni fa insieme agli imprenditori Silvano Spinelli e Gabriella Camboni.



GRAZIANO SEGHEZZI

AMMONTARE E NUMERO DI DEAL NEL SETTORE HEALTHCARE USA E EUROPA



	2018			2019			2020		
Settori*	USA	EU	Tot.	USA	EU	Tot.	USA	EU	Tot.
Biopharma	14,171	2,687	16,858	12,788	3,244	16,032	7,564	2,536	10,100
Healthtech	5,827	489	6,316	6,982	1,347	8,329	2,869	611	3,480
Dx/Tools	5,096	387	5,483	3,820	670	4,490	2,752	669	3,421
Device	3,734	472	4,206	3,860	893	4,753	1,994	252	2,246
Totale	28,828	4,035	32,863	27,450	6,154	33,604	15,179	4,068	19,247

*in milioni di \$

Fonte: Silicon Valley Bank

A parte Entera, quali sono state le ultime operazioni di Sofinnova?

L'11 giugno abbiamo annunciato la vendita di Corvidia Therapeutics a Novo Nordisk per 2,1 miliardi di dollari, con un pagamento anticipato di 725 milioni di dollari. Corvidia Therapeutics è coinvolta nella ricerca clinica per lo sviluppo e la commercializzazione di terapie trasformative per le malattie cardio-renali.

E in Italia?

Oltre ad Entera, ad aprile abbiamo realizzato il terzo investimento del fondo Sofinnova Telethon con GeneSpire, azienda milanese fondata da Luigi Naldini e Alessio Cantore, entrambi dell'Istituto Telethon San Raffaele per la terapia genica, che sviluppa terapie per pazienti con malattie genetiche. L'accordo con GeneSpire ha fatto seguito ad altri due investimenti seed, per

NON È CHE LA PANDEMIA ABBA CAMBIATO LE COSE, SOLTANTO HA DIMOSTRATO CHE LE BIOTECNOLOGIE, LA SCIENZA E LA SANITÀ, ANCHE DURANTE UNA PANDEMIA, SONO STABILI E RESILIENTI

un totale di 25 milioni di euro: Epsilen Bio, fondata da Angelo Lombardo, professore al San Raffaele, che sta sviluppando una tecnologia per disattivare i geni legati a specifiche malattie senza modificare il Dna; e PinCell, fondata dal dermatologo Carlo Pincelli, che sviluppa farmaci per malattie dermatologiche rare. Con il terzo investimento abbiamo annunciato il raggiungimento della quota di 108 milioni di euro del fondo Sofinnova Telethon, che ha superato l'obiettivo iniziale di 75-100 milioni.

Quali opportunità vedete in Italia?

Operiamo qui da circa vent'anni. Crediamo molto nell'Italia per le opportunità di sviluppo biotech, perché vanta uno straordinario patrimonio di ricercatori e accademici in grado di aumentare il trasferimento tecnologico. Intendiamo aiutare a costruire un ecosistema biotech fiorente, supportando la ricerca scientifica e le realtà di trasferimento tecnologico, e coinvolgendo investitori privati, istituzionali e aziendali. L'Italia può diventare fra i primi Paesi in Europa per le biotecnologie nei prossimi dieci o quindici anni, come hanno già fatto Francia e Olanda. Oggi vantiamo il più grande team dedicato al biotech in Italia, con dodici professionisti: quattro focalizzati sui progetti a maggior potenziale e gli altri in BiovelocITA.

In che modo la pandemia da Covid-19 sta modificando i vostri piani?

In questi mesi segnati dal coronavirus abbiamo riscoperto l'importanza della ricerca scientifica e medica a livello globale. Non è che la pandemia abbia cambiato le cose, soltanto ha dimostrato che questo settore - le biotecnologie, la scienza e la sanità - anche durante il Covid-19, sono stabili e resilienti. Abbiamo 48 anni di storia, abbiamo affrontato le crisi e le abbiamo superate. Il nostro approccio all'investimento non è cambiato. È cambiato tutto ciò che ci circonda, quindi forse

le persone ora stanno percependo il nostro settore come più attraente e fondamentale. Credo che le biotecnologie rappresentino una straordinaria opportunità in generale per accelerare la ricerca e il trattamento di molte malattie. Purtroppo, questo forse non è ancora così chiaro in tutti i paesi, tant'è che sono ancora pochi i fondi destinati alla biotecnologia e al trasferimento tecnologico. Il nostro obiettivo a lungo termine è dare un contributo per invertire questa tendenza. Stiamo accelerando il biotech attraverso BiovelocITA e poi trasformando le idee in aziende solide attraverso la costruzione del portafoglio nei nostri fondi Sofinnova dedicati agli investimenti in fase iniziale, che include il Sofinnova Telethon Fund e il Sofinnova Capital Fund.

Valuterete investimenti in altre aree terapeutiche, oltre alle malattie genetiche rare?

Sì, in particolare oncologia e immunologia. Nel 2019 abbiamo chiuso la raccolta di Capital Fund IX a 333 milioni di euro, sottoscritti in eccesso. Il focus di questo fondo è biopharma, biotech e medtech. Ma abbiamo costruito una piattaforma con più strategie di investimento, per cui possiamo contare su diversi veicoli con team dedicati per coprire l'intera gamma di opportunità nelle scienze della vita, non solo nella sanità ma anche in settori come la biotecnologia industriale. Abbiamo istituito il fondo Sofinnova MD Start per investire in dispositivi medici e Sofinnova Crossover per investire in aziende in fase di pre e post quotazione. Sofinnova Industrial Biotech Fund punta a utilizzare le tecnologie e le competenze sviluppate nel settore farmaceutico e sanitario nelle applicazioni industriali.

C'è un'area particolarmente promettente in questo periodo storico?

Sono entusiasta del mondo delle terapie avanzate, in particolare delle terapie cellulari. Le terapie cellulari rivoluzioneranno la medicina. Ho passato parte del mio tempo a vedere cosa possiamo fare con le terapie cellulari man mano che diventeranno prodotti nel prossimo futuro. E, anche se non è specificamente la mia area, stiamo prestando attenzione all'intelligenza artificiale e alle terapie digitali. I nostri investimenti si concentreranno sempre sulla scienza rivoluzionaria che soddisfa un'esigenza medica e che abbia un impatto positivo sugli individui, le società e le comunità globali. (m.g.)



DAVIS & MORGAN CON GLI NPL PUNTA ALLA BORSA

Nel mercato dei non performing loans la società guidata da Andrea Bertoni conta asset under management per 45 milioni di euro. L'obiettivo è arrivare a 50. Poi la quotazione

Specializzarsi in nicchie di mercato può essere un rischio, ma spesso è necessario per adattarsi a un contesto economico-finanziario in fase o post crisi. E non è detto che la nicchia non paghi. È il caso, ad esempio, di Davis & Morgan, merchant bank fondata nel 2008 e controllata al 65% dall'amministratore delegato **Andrea Bertoni**, un passato nel real estate e nell'advisory per le piccole e medie imprese, con **Gianandrea Cherubini**, consigliere e chief operating officer. Costituita come banca d'affari poco prima del crollo di Lehman Brothers e dell'inizio della grande crisi finanziaria, la società ha virato, prima di altri, sul mondo distressed. Dopo l'iscrizione all'albo di Banca d'Italia (ex art. 106), nel 2018 ha aperto il capitale alla famiglia tedesca Oetker, proprietaria della multinazionale Hero, che ne possiede il 25%, mentre **Hugh Malim**, già country manager di Barclays in Italia e senior advisor di Vitale & Co. dal marzo 2016 ne è il presidente e ne possiede il 6%.

La società, 12 persone e quattro soci attivi dall'ufficio di Piazzetta Bossi a Milano, opera da oltre dieci anni nel mercato dei non performing loans e conta asset under management per 45 milioni di euro, in particolare (35 milioni) nella nicchia dei crediti ipotecari garantiti da immobili residenziali situati principalmente a Milano e, per una piccola parte, a Roma, per i quali organizza club deal. L'ultimo accordo è quello fatto con illimity, la challenger bank guidata da **Corrado Passera**, per un valore di 13 milioni di euro. Il business funziona: la società ha chiuso il 2019 con un margine d'interesse di 5,41 milioni, un utile di 1,7 milioni e una posizione finanziaria netta di 21,8 milioni. E ora Davis & Morgan pensa alla quotazione a Piazza Affari auspicabilmente il prossimo anno.

CLUB DEAL PER CREDITI DISTRESSED

«Dopo il crollo di Lehman Brothers abbiamo capito che non c'era più niente da fare nel performing, così abbiamo deciso di puntare sui non performing loans inizialmente solo unsecured, acquistando il primo portafoglio da Banca Sella e successivamente altri crediti, come quelli da 131 milioni di euro di Sorgenia nel 2016 e oltre 400 milioni lordi di crediti da Eni, il tutto attraverso club deal con family office e

singoli investitori», racconta Bertoni a MAG. Poi il mercato è cambiato, «sono arrivati i grandi investitori internazionali e nazionali che hanno alzato i prezzi, il comparto npls è esploso ed era diventato insostenibile per un player come noi, che avevamo e abbiamo tuttora stabilito un Irr minimo del 20% per un rendimento attorno al 10%». Da lì il focus sul secured ipotecario «di cui ci occupiamo facendo settlement e underwriting dei deal, cioè individuiamo e strutturiamo operazioni finanziarie ad alto rendimento nel settore distressed da aste o repossession e li presentiamo agli investitori, family office e high-net-worth individuals, mantenendone una parte, per poi occuparci anche del recupero». In questo senso, l'operazione del 2 luglio scorso con illimity «è significativa – commenta Bertoni – perché è il primo che realizziamo con un anchor investor che ci consentirà di fare investimenti per almeno 40 milioni di euro». L'operazione, nel segmento senior financing, è avvenuta tramite la costituzione di un veicolo di cartolarizzazione di cui illimity ha sottoscritto la totalità delle note senior e mezzanine A nonché il 5% delle note mezzanine B e Junior, mentre Davis & Morgan ne ha sottoscritto il restante 95%. Il finanziamento ha come sottostante crediti garantiti da asset immobiliari, situati prevalentemente a Milano e Roma, del valore



FINANCECOMMUNITY AWARDS

6^a Edizione

SAVE THE NEW DATE
23.11.2020

SUPERSTUDIO PIÙ
Via Tortona, 27 • Milano

**APERTURA VOTO ONLINE
IL 16.09.2020**

Partners

 **CARNELUTTI**
LAW FIRM

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB

 **CURTIS**

 **DENTONS**

 **DLA PIPER**

Gatti Pavesi Bianchi

 **GIANNI-ORIGONI
GRIPPO-CAPPELLI
PARTNERS**

 **GreenbergTraurig
Santa Maria**

 **HERBERT
SMITH
FREEHILLS**

LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

MAISTO E ASSOCIATI

 **orrick**

 **Morpurgo e Associati**
Studio Legale

**+simmons
simmons**

Sponsors

 **Accuracy**
in excellent company

 **INTRA
LINKS**

#FinancecommunityAwards 

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



DA SINISTRA: GIANANDREA CHERUBINI, COO&CFO - HUGH MALIM, PRESIDENTE - ANDREA BERTONI, CEO

nominale lordo complessivo di circa 36 milioni. Il deal, aggiunge l'ad, «ci consente di ottenere una forma di finanziamento alternativa rispetto alle emissioni di bond sul mercato quotato e di acquistare crediti di maggiori dimensioni accelerando notevolmente la nostra crescita dimensionale». Finora infatti la società si è finanziata sul mercato emettendo dal 2018 a oggi minibond garantiti da pegno rotativo – cioè quando l'oggetto del pegno può variare - su crediti ipotecari per un totale di oltre 40 milioni di euro. L'ultimo, da 20 milioni, è stato quotato il 24 giugno scorso su ExtraMot Pro di Borsa Italiana con tasso d'interesse trimestrale

fisso dell'8% all'anno durante i primi due anni e successivamente del 10% fino alla scadenza, durata settennale (scadenza 24 giugno 2027) e sono di tipo bullet.

OBIETTIVO 50 MILIONI

L'obiettivo ora è di arrivare a 50 milioni di aum e poi quotarsi alla Borsa di Milano. «Grazie all'accordo con Illimity e ai bond possiamo pensare di arrivarci il prossimo anno», dice Bertoni. Il tutto continuando a crescere e restando «nella fascia più bassa del mercato: vogliamo comprare gli asset più piccoli, con ticket medi da 2-300mila euro. È una

fascia di mercato ancora poco coperta». La società sta inoltre valutando la possibilità di entrare anche nel settore degli utp e sarebbe a lavoro per finalizzare un accordo in questo campo - mentre a livello di mercato «il Covid-19 ha già portato a una raffica di insolvenze nel residenziale ipotecario, dando una spinta al comparto che resta solido. Il tema, e la capacità vera di chi lavora nel distressed, è prezzare il rischio». Difficile fare altre previsioni sull'andamento del settore nei prossimi mesi, secondo l'ad: «C'è chi prevede un calo dei valori degli immobili anche a Milano, il che potrebbe succedere in periferia ma difficilmente ci sarà una svalutazione nel centro e nei quartieri più ricchi». (l.m.)



FAMILY OFFICE

FOCUS SUL PRIVATE EQUITY

Preferiti investimenti in expansion e growth anche se il Covid fa temere per i ritorni. I gestori sono però poco green. La ricerca di Ubs

di laura morelli

I family office si mostrano gestori dei patrimoni sempre più attenti e sofisticati. E se può non sorprendere che durante la pandemia la reazione di questi soggetti sia stata di riequilibrare i portafogli limitando così le perdite, sono due le evidenze emerse dall'edizione 2020 del Global family office report di Ubs che potrebbero invece destare più attenzione. Il primo è il rapporto

dei super ricchi con il private equity, sempre più stretto e orientato alla crescita delle aziende. Il secondo è quello con la sostenibilità, ancora, probabilmente, tutto da costruire.

Nel complesso, stando alla ricerca di Ubs che raccoglie le testimonianze di 120 gestori per un family wealth totale di 1,6 miliardi di dollari, nel primo trimestre 2020 i family office hanno registrato un *drawdown*, cioè la discesa da un precedente massimo relativo a un massimo assoluto, pari di media al 13%. Un valore importante che però è stato gestito modificando i portafogli, le cui performance sono state in linea o superiori ai benchmark di riferimento per il 77% degli intervistati. Da un lato due terzi (67%) di loro affermano di non aver modificato la view di medio termine, dall'altro la maggior parte sta cercando di modificare i portafogli in chiave tattica per rispondere ai cambiamenti macroeconomici e di mercato. I family office presentano inoltre una forte propensione al rischio e stanno approfittando della dislocazione di mercato per far leva sulle opportunità e ottenere rendimenti più elevati. Circa la metà (45%) sta cercando incrementare le allocazioni nel settore immobiliare.

PRIVATE EQUITY NEL DNA

Qui entrano in gioco i private equity, un asset class storicamente importante per i gestori dei patrimoni delle famiglie facoltose: in Italia il 21% degli 1,56 miliardi raccolti dai private equity proviene da questi soggetti (dati Aifi) e negli anni la quota è rimasta pressoché stabile, in linea con l'andamento del mercato. In base ai dati degli ultimi cinque anni (si veda tabella) il dato più elevato si è registrato nel 2017, quando i gestori delle famiglie ricche hanno pesato per quasi un terzo dei 6 miliardi raccolti.

Tornando alla ricerca di Ubs, non solo più dei due terzi degli intervistati (69%) ritiene l'investimento in private equity come un driver chiave per i ritorni, ma per un terzo di loro investire - e quindi puntare sulle aziende - è "insito nel DNA" (il 34% dei family office descrive il private equity come una passione per il proprietario). Nel complesso, dunque, a livello globale più di tre quarti (77%) dei family office globali vi investono e in maniera diversificata: un terzo (31%) investe solo in fondi, un quinto (19%) effettua solo investimenti diretti e circa un quarto (26%) predilige entrambe le modalità.

In era Covid, questo sodalizio sembra destinato a rafforzarsi. Certo, la cautela non manca e dopo il blocco delle economie, le aspettative dei family office sui ritorni sono diminuite. A maggio solo poco più della metà (51%) dei family office dichiarava di aspettarsi che il private equity performi meglio degli investimenti in Borsa. A inizio di marzo era il 73%.

I ritorni sono in ogni caso il plus principale, oltre alla maggiore sicurezza rispetto alle borse (si veda l'intervista). Tre

TABELLA - GLI INVESTIMENTI IN PRIVATE EQUITY DEI FAMILY OFFICE IN ITALIA (ULTIMI 5 ANNI)

Anno	Totale raccolto (sul mercato, in milioni di euro)	% family office sul totale	Ammontare allocation family office (in milioni di euro)
2019	1.556	20,6%	320
2018	3.415	15,4%	526
2017	6.230	27%	1.682
2016	1.313	20,9%	274
2015	2.487	19,3%	480

FONTE:Elaborazione MAG su dati Aifi

IPEM

February 2, 3, 4 2021
PALAIS DES FESTIVALS
CANNES - FRANCE - 6th EDITION

THE GREATEST PRIVATE CAPITAL EVENT

3,200 participants

50 countries

480 LPs

450 GPs

400 Advisors / Business Services

400 Speakers

REGISTER NOW & SAVE!

**Early Bird offer: 20% discount
until October 15, 2020**

To benefit from this offer or learn more about exhibiting
and sponsorship opportunities, contact:

leslie.peres@europ-expo.com
+33 (0)1 49 52 14 32

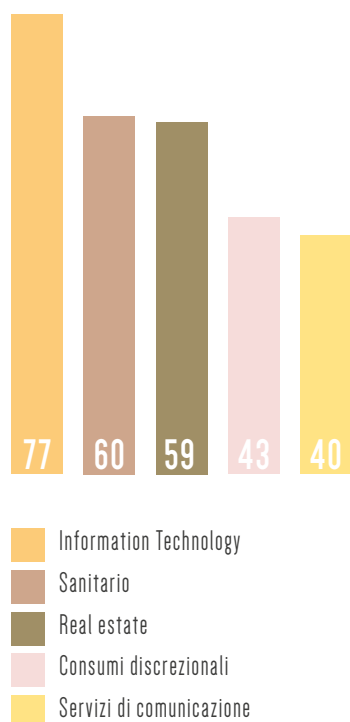
In partnership with:



FINANCECOMMUNITY

(Re)connect on: www.ipem-market.com #IPEM2021

SETTORI PREFERITI DAI PRIVATE EQUITY



FONTE: UBS Evidence Lab

quarti (73%) di coloro che investono si aspettano che gli investimenti privati producano rendimenti più elevati rispetto agli investimenti sul mercato. In corrispondenza, poco meno della metà (48%) investe in private equity per accedere a una gamma più ampia di opportunità in un momento in cui le società in rapida crescita rimangono sempre più private o raccolgono capitali di crescita al di fuori dai listini, dove di fatto le aziende sbarcano sempre più tardi. Le famiglie apprezzano anche le qualità di diversificazione del private equity. Più della metà (52%) di coloro che investono in questa asset class lo fa per diversificare e non trovarsi di fronte all'ostacolo-rischio della volatilità del mercato quotato.

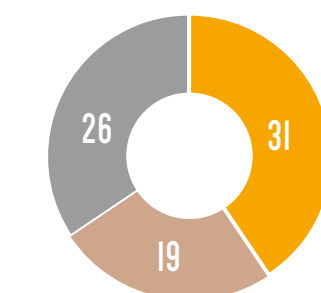
CRESCITA E TECNOLOGIA

Private equity sì, ma come? Stando al report, quasi i tre quarti (71%) dei family office investono concentrandosi su *deal expansion* o *growth*, puntando quindi alla crescita dell'azienda, mentre il 40% guarda ai *leveraged buyout*. Per gli imprenditori che hanno trascorso la vita a costruire aziende e attività commerciali non è un lavoro del tutto nuovo. In questo senso anche il venture capital è apprezzato da oltre la metà (53%) degli intervistati. Poco più di un quarto (26%) dei family office investe abitualmente in operazioni *distressed*, anche se alcuni dei family office intervistati stavano iniziando a maggio a valutare opportunità anche nel restructuring.

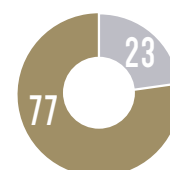
Quanto ai settori, la stragrande maggioranza dei family office punta sull'Information technology (77%) e subito dopo sulla sanità (60%), soprattutto

TIPOLOGIE DI INVESTIMENTO

DATI IN %



Fondi di private equity
Fondi e investimenti diretti
Investimenti diretti



Nessun investimento private equity
Investimenti private equity

FONTE: UBS Evidence Lab

nell'ultimo periodo. Va detto che di solito i family office diversificano i loro investimenti in quattro o cinque settori. A tal proposito, oltre i due terzi (68%) dei family office favorisce gli investimenti in settori familiari con quelli della proprietà.

Data l'alta priorità attribuita al private equity, non sorprende che il 70% dei family office abbia i propri team di ricerca per valutare le opportunità quali deal makers attivi e per certi versi indipendenti: circa due terzi (64%) dei gestori presentano in modo proattivo le operazioni. Anche le banche svolgono un ruolo importante: in un terzo (32%) dei casi sono la principale fonte di nuovi affari, mentre per il 42% la due diligence fornita dalle banche è fondamentale per la valutazione del rischio e del rendimento.

di loro (dal 27% precedente). Inoltre gli investitori in private equity sentono di aver ricevuto informative sufficienti e regolari per assicurarsi, fra le altre cose, che le aziende abbiano sufficiente liquidità per affrontare il downturn economico.

SOSTENIBILITÀ

Il report si è anche occupato di investimenti sostenibili, che per i family office non sono ancora uno dei driver nell'allocazione delle risorse. Attualmente il 73% dei gestori investono almeno una parte del patrimonio in modo sostenibile e il 39% intende allocare in investimenti sostenibili la maggior parte del portafoglio nei prossimi cinque anni. Tuttavia, il focus è soprattutto sull'opzione più semplice, cioè quella di escludere ciò che non è palesemente sostenibile.

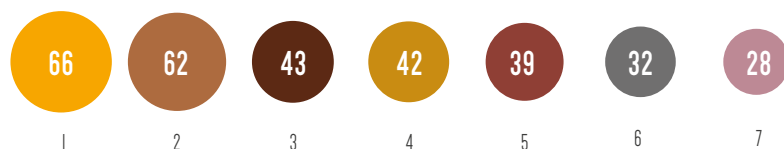
Attualmente infatti solo il 9% ha integrato i criteri Esg (environmental, social and governance) nella strategia d'investimento.

Una quota che i gestori si promettono di aumentare al 19% in cinque anni. Resta però il fatto che nel valutare questo tipo di investimenti, il 43% dei family office dà comunque priorità alla performance e il 38% preferisce massimizzare i ritorni e dedicarsi al sociale tramite filantropia. La sostenibilità viene, eventualmente, dopo.

Il report dunque evidenzia che se quasi due terzi (62%) delle famiglie considerano gli investimenti sostenibili importanti, non è chiaro se le

buone intenzioni diventeranno realtà. Solo il 28% dei family office ha infatti una pipeline di investimenti sostenibili diretti e solo il 32% ha un team dedicato. E quasi il 60% dei gestori è felice di questa strategia, a fronte di un 10% che dice di non credere nella sostenibilità.

FAMILY OFFICE E INVESTIMENTI SOSTENIBILI, IN %



- 1 - La valutazione delle performance è una grande sfida nei progetti di impact investments
- 2 - La famiglia crede che gli impact investments siano importanti per l'eredità
- 3 - Gli investimenti sostenibili sono una top priority per la famiglia dell'imprenditore
- 4 - Il cambiamento climatico ci ha già fatto cambiare alcuni degli strumenti di selezione
- 5 - Gli investimenti sostenibili saranno la maggioranza del nostro portfolio in 5 anni
- 6 - Abbiamo preparato il nostro team per effettuare investimenti sostenibili
- 7 - Abbiamo una pipeline attiva per le opportunità di investimento diretto

FONTE: UBS Evidence Lab

A livello generale, dunque, nel turbolento scenario post-Covid-19, i family office trovano consolazione nel controllo che possono esercitare soprattutto attraverso investimenti diretti, che sono un plus per il 35%

Il commento

ARENGI BENTIVOGLIO (FIDIA): I FAMILY OFFICE? SEMPRE PIÙ PRESENTI E PROATTIVI

Fabrizio Arengi Bentivoglio è presidente e amministratore delegato di Fidia Holding, società di gestione nata dopo la cessione nel 2007 dell'azienda di famiglia, la Fidia Farmaceutici, e attiva tra l'Italia e gli Stati Uniti.

Arengi, quale sarà l'impatto del Covid-19 sulle strategie dei family office?

Prima di rispondere alla domanda c'è da fare una premessa. Al momento, a livello globale, è sempre più evidente la dicotomia tra due economie, quella finanziaria e quella reale. La prima, dopo il crollo durante i primi mesi di pandemia, ha registrato un rimbalzo molto veloce, dall'altro lato però il mercato reale non solo non si è ripreso con la stessa velocità ma è ancora in grave difficoltà e non è possibile dire con certezza se e quando questo accadrà. Tutto questo, per i family office, ha due conseguenze.

Quali?

Innanzitutto un cambio di strategia, sempre più improntata agli alternativi e in particolare al private equity e al direct lending, cercando di cogliere tutte quelle opportunità che non risentono delle oscillazioni e della volatilità dei mercati. Questo da un lato per avere maggiore sicurezza e quindi restare ancorati all'economia reale, dall'altro per cogliere le occasioni che si presentano in un mercato che deve ripartire e che offre rendimenti molto interessanti.

La seconda conseguenza?

Che la gestione della liquidità e del rischio sono più sentiti dai gestori, che di conseguenza vorranno una maggiore partecipazione all'investimento. I family



office sono soggetti più attivi, coinvolti, partecipativi. Vogliono prendere parte allo screening svolto dai private equity.

Questo cosa comporterà?

La tendenza a voler comprendere meglio l'investimento in private capital e ad avere una maggiore visibilità si concretizzerà, a mio avviso, in un aumento degli investimenti diretti e dei co-investimenti assieme ad altre famiglie o family office.

Ci sarà spazio anche per il restructuring?

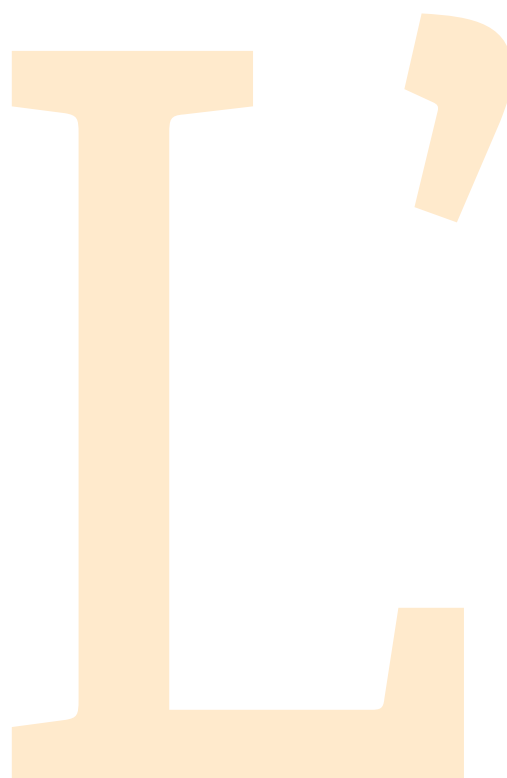
Ritengo di sì, il capitale di un family office è l'ideale per un intervento in aziende in difficoltà perché è paziente e il potenziale di crescita, a fronte di tempi più lunghi, è molto alto.

La sostenibilità è un trend?

A mio avviso no, la sostenibilità non è ancora un driver dei family office, rispetto ad esempio al rendimento, i quali non saranno precursori in questo campo e hanno prospettive e finalità diverse rispetto ad esempio alle corporate, che devono essere più politically correct. La filantropia resta relegata in altre attività specifiche, ma un investimento è un investimento. 📌

Lo Stato dell'arte tra ciò che è e ciò che dovrebbe essere

a cura di Barabino & Partners Legal



L'eterna antitesi fra ciò che è e ciò che dovrebbe essere occupa l'uomo e le sue riflessioni fin dagli albori della civiltà. Non che sia di facile soluzione, anzi. Già avevamo in questa rubrica citato la riflessione del Conte di Rochester, fra i più famosi libertini inglesi del 700 che, incarnato da un (sempre) superbo Johnny Depp, si rammaricava del fatto che nel mondo reale azione ed effetto non siano per nulla consequenziali. Senza per questo abbandonare ogni speranza e lasciarsi andare al cinismo più sfrenato come Rochester, resta il fatto che la consequenzialità e la logica non fanno davvero parte del ciò che è quanto piuttosto del ciò che dovrebbe essere.

Senza abbandonare ogni speranza. Perché, diciamocelo, abbandonarla equivarrebbe a condannarsi a vivere in un mondo che sa più di inferno dantesco che di luogo in cui impegnarsi a costruire un'esistenza vagamente felice. Resta il fatto che in questa antitesi siamo immersi e, chi più chi meno, tutti viviamo l'esasperante impotenza di vedere che ciò che è non è ciò che dovrebbe essere.

Diamo adesso a "ciò che dovrebbe essere" e "ciò che è" due nomi differenti: teoria e pratica.



Ecco, penso siamo d'accordo sul fatto che teoria e pratica hanno una relazione complicata. Ancora più complicato però è il fatto che noi nella pratica siamo immersi mentre la teoria non è che il percorso ideale da compiere, solitamente più faticoso e complicato di quanto, in pratica, servirebbe per raggiungere un dato risultato. Ma allora, che cosa ci impedisce di essere, tutti, dei Rochester? Al di là del morire di sifilide, che può in effetti essere una prospettiva

scoraggiante, ciò che in ognuno di noi tiene viva la relazione fra teoria e pratica è l'atto di credere in un determinato "ciò che dovrebbe essere".

Tanto crediamo in "ciò che dovrebbe essere", che siamo stati disposti a rinunciare ad una parte delle nostre libertà e affidarci (radice di affidarci è fiducia) a qualcosa di più grande in grado di determinare i nostri comportamenti. Lo Stato, in ultima analisi, non è che il nostro anello di congiunzione fra ciò che è e ciò che dovrebbe

essere.

Ma qual è il nostro "ciò che dovrebbe essere" verso il quale lo Stato dovrebbe guidarci, facilitarci? A vederlo sembra solo un elenco striminzito di fantasiose teorie che poco hanno a che vedere con la realtà che ognuno di noi vive. Eppure, per mettere a punto quella lista della spesa ci è voluto un anno e mezzo, sono intervenute 550 persone, ognuna con la propria visione teorica. Così, nasceva la Costituzione, il nostro breviario per un'esistenza felice. Eccoci al punto. Forse l'argomentazione per giungervi è stata tortuosa, ma necessaria per dimostrare qual è il peso specifico di questa Carta che spesso si ritrova al centro di dibattito. Un "ciò che dovrebbe essere" che pone al centro proprio la persona e la sua realizzazione, valore alla base di tutto l'universo normativo e giurisprudenziale italiano. Da questa prospettiva, sembra così ovvio che se "ciò che è" non rispecchia "ciò che dovrebbe essere", è sul primo che bisognerebbe concentrarsi. Quanto sarebbe paradossale se nel calcio, per segnare meglio, si eliminasse la regola del fuorigioco? O se il re negli scacchi all'improvviso potesse muoversi ad L? Certo, le regole non sono immutabili ed è giusto che cambino come cambia e si evolve la cultura e la società. Ma attenzione, perché se può anche essere che *ti piace vincere facile*, la ludopatia non è proprio "ciò che dovrebbe essere", neanche un po'. 🎲



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **13** posizioni aperte, segnalate da **10** studi legali: Accinni e Associati Studio Legale; AMTF Avvovati; DLA Piper; Hogan Lovells; La Scala Società tra Avvocati; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti; Tonucci & Partners; Trevisan & Cuonzo; Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono **16** tra:
praticanti, giovani avvocati, associate,
partner, commercialisti abilitati, assistenti
office/marketing.

Le practice di competenza comprendono:
civile, commerciale, societario,
regolamentare, insurance, litigation,
tax, gestione crediti NPLs, esecuzioni
immobiliari, contenzioso bancario, tributario,
contabilità, m&a, amministrativo, corporate,
contrattualistica, contenzioso brevettuale,
marketing.

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

ACCINNI E ASSOCIATI STUDIO LEGALE

Sede. Milano

Posizione aperta. Neo-avvocato

Area di attività. Civile, commerciale, societario e regolamentare

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca un neo-avvocato con competenze in materia di diritto civile, commerciale, societario e regolamentare, che abbia maturato esperienza in ambito giudiziale e stragiudiziale. Laureato a pieni voti (si prega di specificare il voto nella candidatura) e con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata

Riferimenti. Le candidature sono da inviare a: mferrigno@acsl.it

AMTF Avvocati

Sede. Milano

Posizione aperta. Collaboratore

Area di attività. Dipartimento diritto amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Lo Studio Legale AMTF Avvocati, con sede a Milano, ricerca collaboratore da inserire nel dipartimento di diritto amministrativo. Il candidato ideale è un neo-avvocato, con ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata, e pregressa formazione, prevalentemente giudiziale, nella materia del diritto amministrativo, con particolare riguardo ai contratti pubblici, all'energia da fonti tradizionali e alle infrastrutture

Riferimento. Inviare CV a office@amtfavvocati.it

DLA PIPER

Address. Milano/Roma

Job position 1. Trainee

Area. Insurance

Number of professionals required. 2

Job description. We are currently recruiting for a bright and ambitious trainee for our market leading insurance team. Join one of the largest and strongest insurance practices, bringing your ambition, initiative and entrepreneurial mindset to a global business

that's redefining the expectations of a law firm. Our Italian insurance practice is ranked Band 1 with Chambers Europe and we have a unique expertise in managing legal issues relating to corporate and professional risks and their litigation and insurance implications, with an emphasis on matters relating to corporate liability and the liability of directors and officers, financial institutions, professionals, as well as on large, complex and cross-border claims

Contact. <https://careers.dlapiper.com/jobs/200000dy-trainee-insurance/>

Address. Milano/Roma

Job position 2. Lawyer

Area. Insurance litigation

Number of professionals required. 1

Job description. We are currently recruiting for a bright and ambitious lawyer for our market leading insurance team. Join one of the largest and strongest insurance practices, bringing your ambition, initiative and entrepreneurial mindset to a global business that's redefining the expectations of a law firm. Our Italian insurance practice is ranked Band 1 with Chambers Europe and we have a unique expertise in managing legal issues relating to corporate and professional risks and their litigation and insurance implications, with an emphasis on matters relating to corporate liability and the liability of directors and officers, financial institutions, professionals, as well as on large, complex and cross-border claims

Contact. <https://careers.dlapiper.com/jobs/2000007g-lawyer-insurance/>

HOGAN LOVELLS

Sede. Roma

Posizione aperta. Trainee/associate NQ-1PQE

Area di attività. Tax

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team TAX, sede di Roma. La/il candidata/o ideale è un/a professionista che abbia sviluppato specifiche competenze nel campo del diritto tributario, sia nel settore contenzioso che in quello stragiudiziale, presso boutique specializzate o primari studi legali internazionali, e con uno spiccato interesse per il settore. L'ottima conoscenza della lingua inglese

(scritta e parlata) è requisito essenziale

Riferimenti. È possibile candidarsi tramite la nostra piattaforma di recruiting: https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Giovane-professionista-dipartimento-TAX_R20272

LA SCALA SOCIETÀ TRA AVVOCATI

Sede. Milano/Roma

Posizione aperta 1. Gestore recupero crediti NPLs

Area di attività. Gestione crediti NPLs

Numero di professionisti richiesti. 2

Descrizione. La Scala Società tra Avvocati cerca, per la propria sede di Milano e di Roma, un giovane avvocato o un praticante abilitato per un inserimento nel team "Gestione crediti NPLs". La risorsa avrà la responsabilità di gestire il processo di recupero del credito relativo ai portafogli assegnati – prevalentemente crediti deteriorati di provenienza bancaria quali mutui fondiari e crediti ipotecari e chirografari, attraverso le seguenti attività:

- analisi delle posizioni e definizione delle strategie di recupero;
- gestione delle fasi legali, in particolare recupero stragiudiziale e giudiziale;
- predisposizione degli incarichi ai legali per l'azione giudiziale e monitoraggio della stessa;
- elaborazione di piani di rientro su posizioni rilevanti e business plan;
- interfaccia con legali esterni

Il candidato ideale ha maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni forzate in ambito bancario. Costituiscono titolo preferenziale la conoscenza del gestionale interno delle banche (es. EPC e laweb) 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

Riferimento. recruitment@lascalaw.com - I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione compilando il form seguente, citando come riferimento "Collaboratore team NPLs"

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Associate

Area di attività. Team esecuzioni immobiliari

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. La Scala Società tra avvocati cerca un avvocato che abbia maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni immobiliari in ambito bancario. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e capacità di lavorare in team. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza del gestionale EPC (ex parte creditoris) o di altri software utilizzati da istituti di credito. L'inserimento avverrà nel team "Esecuzioni Immobiliari" della sede di Milano

Riferimento. recruitment@lascalaw.com

Sede. Milano

Posizione aperta 3. Associate

Area di attività. Contenzioso bancario

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. La Scala Società tra Avvocati cerca, per la propria sede di Milano, un avvocato che abbia maturato una precedente esperienza nell'area del contenzioso bancario. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza di gestionali quali EPC o di altri software utilizzati da istituti di credito e di EASYLEX come gestionale interno. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e capacità di lavorare in team. L'inserimento avverrà nel team "Contenzioso bancario" della sede di Milano

Riferimento. recruitment@lascalaw.com

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta. Collaboratore commercialista abilitato

Area di attività. Societario, tributario, contabilità, M&A

Numero di professionisti richiesti. 2

Descrizione. Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari Studi Professionali

Riferimento. info@rdra.it

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano

Posizione aperta. Partner

Area di attività. Amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Lo Studio Legale Sutti seleziona



UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREVOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.

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

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

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

Progett SA - Facility Management

Lugano

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

Milano

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

Roma

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

info@progett.ch
www.progett.ch

candidati con specifica formazione ed esperienza nel campo del diritto e del contenzioso amministrativo, e in generale del diritto pubblico dell'economia, per un inserimento nelle risorse umane del proprio ufficio milanese

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

TONUCCI & PARTNERS

Sede. Milano

Posizione aperta. Associate

Area di attività. Contrattualistica / corporate / m&a

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Tonucci & Partner ricerca per la propria sede di Milano un associate da inserire nel dipartimento di Corporate e M&A. La risorsa coadiuverà il partner di riferimento principalmente nell'assistenza (anche eventualmente mediante secondment) ai clienti in merito alla redazione, revisione e/o negoziazione (in italiano o inglese) di contratti commerciali (quali appalti di servizi, contratti di distribuzione, logistica, agenzia, mandato, locazione commerciale e prestazione d'opera intellettuale), nonché relativamente alla redazione di pareri in materia di diritto societario/contrattuale e di comunicazioni intercompany da redigersi in lingua inglese. Il candidato ideale deve aver conseguito la laurea con votazione non inferiore a 105/110 e possedere una ottima conoscenza, scritta e orale, della lingua inglese. Una consolidata esperienza in materia contrattuale costituisce requisito indispensabile per la candidatura. Il conseguimento del titolo di avvocato e una pregressa esperienza in primari studi legali e/o uffici legali di aziende saranno valutate favorevolmente

Riferimento. Per sottoporre la propria candidatura si richiede l'invio di un CV aggiornato al seguente indirizzo: milano@tonucci.com, menzionando espressamente nell'oggetto della e-mail di accompagnamento la seguente sigla: Associate-MAG

TREVISAN & CUONZO

Sede. Milano

Posizione aperta. Praticante o neo-avvocato

Area di attività. Contenzioso brevettuale

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Stiamo selezionando professionisti da inserire nel team di contenzioso brevettuale che opera presso la sede di Milano. Il candidato ideale è un praticante o neo-avvocato, possibilmente laureato con lode. Un'ottima conoscenza della lingua inglese, sia orale che scritta, è un requisito essenziale. Una già acquisita conoscenza del diritto della proprietà intellettuale e precedenti esperienze di studio o di lavoro all'estero costituiscono criteri di scelta preferenziali

Riferimento. Per sottoporre la propria candidatura inviare il proprio curriculum vitae con riferimento "Patent litigation 20" all'indirizzo e-mail:

recruitment.milano@trevisancuonzo.com

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Milano

Posizione aperta. Assistente office/marketing

Area di attività. Office/marketing

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un/a assistente office/marketing. La risorsa si occuperà di supportare le attività generali di organizzazione office nonché di prestare assistenza alla funzione di marketing, con particolare riguardo all'aggiornamento di database e alla predisposizione di brochure, alert e submissions internazionali. Gradita pregressa esperienza di almeno 2 anni in studi legali internazionali. Imprescindibile ottima padronanza dei principali strumenti informatici e ottima conoscenza della lingua inglese

Riferimento. Inviare la propria candidatura a infoitaly@wfw.com



STORIE DI VINO

CIAK, SI GIRA CON
LA REGINA DEL BRUNELLO

START UP

NON SOLO CHEF, UN ALGORITMO
INVENTA RICETTE SU MISURA

LE TAVOLE DELLA LEGGE

GIACOMO BISTROT,
L'ISTITUZIONE DEL GUSTO MILANESE

A CA
Brunello
di Montalcino

CIAK, SI GIRA CON LA REGINA DEL BRUNELLO

Devota al Sangiovese, l'imprenditrice Elisabetta Gnudi Angelini è un faro per l'enologia, con quattro aziende vitivinicole in Toscana, e il turismo, con relais e agriturismi

di francesca corradi

ELISABETTA GNUDI ANGELINI

Caparbità, cultura, lungimiranza e audacia sono gli ingredienti dell'avventura di **Elisabetta Gnudi Angelini** - di origini bolognesi ma nata a Roma e con un nonno che è stato tra i fondatori della Banca Nazionale del Lavoro - che in 23 anni, senza essere figlia d'arte, è riuscita a costruire, da sola, un impero vitivinicolo. La vita non sarà un film ma il passato dell'imprenditrice potrebbe essere una storia da raccontare sul grande schermo.

Con un passato da produttrice cinematografica e teatrale, per dieci anni in giro per il mondo, al fianco di **Luca Barbareschi**, e poi nel farmaceutico, nell'azienda di proprietà del marito **Paolo Angelini**, la donna rimane vedova molto giovane e, con due figli minorenni, si rimbecca le maniche decidendo, a quarant'anni inoltrati, di investire nel vino: una passione che trasforma in business.

Affascinata dalla campagna e da un universo di solidi valori, che la terra porta con sé, al Piemonte preferisce la Toscana, regione dove i sogni della "vignaiola" prendono forma.

Attualmente le proprietà si estendono per oltre 1.100 ettari, dei quali 254 coltivati a vite, con una produzione di circa un milione e mezzo di bottiglie. Le aziende seguono le prime quattro lettere dell'alfabeto: Altesino a Montalcino, Borgo Scopeto nel Chianti Classico, Caparzo sempre a Montalcino e Doga delle Clavule nel cuore della Maremma. Le realtà vitivinicole e il villaggio medievale del Chianti, che Gnudi



FOODCOMMUNITY AWARDS

4[^] Edizione

SAVE THE DATE
30.11.2020

ORE 12.00 • MILANO

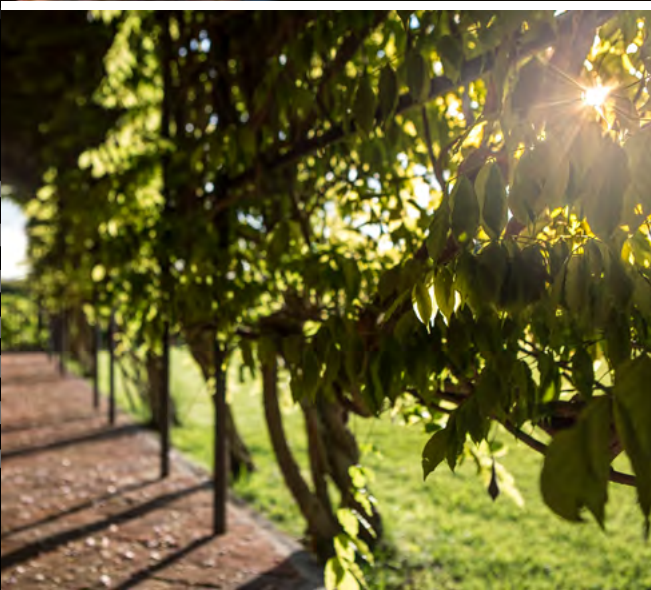
PARTNERS

大成 DENTONS

FOCUS
ITALIAN LAW FIRM

#FoodcommunityAwards 

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



ELISABETTA GNUDI ANGELINI

ha trasformato in dimora di lusso, sono il risultato di una serie di sforzi e scommesse che fanno di lei una delle donne che più ha contribuito a cambiare l'immagine del vino italiano. Nel portafoglio ci sono etichette che hanno fatto la storia e valorizzato il concetto di cru a Montalcino: tra le punte di diamante il Montalcino di Altesino, sempre fra i 100 Top Wine del mondo secondo la bibbia del vino.

Negli anni, l'imprenditrice è riuscita a portare avanti anche un'altra passione, quella per la cultura, arrivando a finanziare, in tandem con l'Associazione Civita, importanti restauri. Del resto il vino, espressione culturale italiana, è da proteggere e valorizzare come un'opera d'arte.

La 65enne è una forza della natura e il vino si affianca ad altri business. Sempre alla ricerca dell'annata perfetta non intende fermarsi e a MAG racconta la volontà di continuare a investire nel vino, ristorazione e ospitalità.

Era destino che si dedicasse al vino...

Il cognome di mia mamma era Uva e io sono nata nel mese della vendemmia, settembre, del 1955, annata che portò alla nascita del mito del Brunello di Montalcino, con la Riserva 1955 di Biondi Santi, unico italiano tra i dodici migliori vini del 20esimo secolo secondo Wine Spectator.

Quando si presenta l'occasione?

Nel 1997 ho acquistato Borgo Scopeto nel Chianti Classico, tra Siena e Vagliagli, che è oggi un relais. Ci sono voluti circa 30 milioni di euro ma soprattutto un accurato restauro conservativo: ho scelto ogni dettaglio, dai materiali agli arredi. Oltre alle vigne, attorno ci sono 7mila piante di olivo che occupano circa 40 ettari di terreno.

Ed è solo l'inizio...

Nel 1998 ho acquistato anche Caparzo, il mio "primo amore". Fondata nel 1970, è tra le dodici cantine storiche di Montalcino che hanno contribuito alla creazione

1.100

Ettari di proprietà, dei quali

254

coltivati a vite

83

ettari

CAPARZO



del mito del Brunello e, sin dagli esordi, si è sempre distinta per sperimentazione e innovazione.

Quattro anni dopo mette a segno un altro colpo...

Sì, nel 2002 è stata, invece, la volta di Altesino, piccola e importante cantina di Brunello i cui vigneti in parte confinano con quelli di Caparzo. Altesino fa parte di quelle aziende di piccolo-medie dimensioni che si sono imposte grazie all'elevata qualità del prodotto. Fiore all'occhiello è senza dubbio Montosoli: il primo cru di Brunello ottenuto nel 1975 dall'omonimo vigneto.

L'ultimo acquisto è stato una scommessa...

La quarta proprietà è Doga della Clavulle, fra Scansano e Grosseto. Il podere nella Maremma, di oltre 130 ettari, non possedeva vigneti e ho piantato le barbatelle. Ero sicura della resa del territorio etrusco e di un buon Morellino di Scansano.

Perché possiede due aziende concorrenti?

Non potevo permettere che Altesino fosse venduta ai francesi, Chateau Margaux, e che questi diventassero miei confinanti. Perciò, nonostante avessi già Caparzo, fossi parecchio indebitata e con mutui alle spalle, l'ho comprata nel 2002.

**44
ettari**
ALTESINO

A proposito, quest'anno cadono due anniversari importanti. Non è vero?

Altesino celebra i 40 anni del Brunello di Montalcino "Montosoli", il primo cru nato a Montalcino, con la vendemmia 2015, mentre Caparzo festeggia i 50 anni della cantina. Di quest'ultima, negli anni ho ampliato gli ettari vitati e in produzione, portandoli dagli iniziali 46 agli attuali 93, dei quali 32 iscritti all'albo del Brunello e 18 a Rosso di Montalcino. Una scelta che ha determinato per Caparzo - distribuito da Duca di Salaparuta - un vantaggio non da poco, ovvero quello di possedere vigneti in quasi tutte le zone più vocate di Montalcino: ciò fa sì che possiamo gestire al meglio ogni vendemmia, anche la più impegnativa, potendo sfruttare al meglio i differenti microclimi e terroir.

Quali sono i vostri principali mercati?

Americano, canadese, tutta l'Europa, la Cina, il Giappone e la Russia. Le percentuali vedono l'export primeggiare e in continua e costante crescita: dal 2009 ad oggi le esportazioni sono più che raddoppiate. Attualmente il business si divide tra il 75% della produzione venduta all'estero e il 25% in Italia.

È curioso come il cinema sia ritornato, per il tempo di un ciak, nella sua vita...

Borgo Scopeto Relais è stato anche il set per una parte del film "Letters to Juliet", uscito nel 2010. La pellicola, molto apprezzata negli Stati Uniti, ha

»»»



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

DSG
DIPARTIMENTO
DI SCIENZE GIURIDICHE

DAGRI
DIPARTIMENTO DI SCIENZE E TECNOLOGIE
AGRICOLE, ALIMENTARI, AMBIENTALI E FORESTALI

Con il patrocinio di



Corso di perfezionamento in **DIRITTO VITIVINICOLO**

2 ottobre | 11 dicembre 2020

Il Corso di perfezionamento in Diritto vitivinicolo, il solo ed unico a livello nazionale ideato e organizzato a livello universitario, è giunto alla sua sesta edizione, e ha lo scopo di fornire una preparazione specialistica sotto il profilo teorico, metodologico, applicativo, attraverso una trattazione sistematica della disciplina del settore vitivinicolo. La sesta edizione del Corso, dopo il successo delle prime cinque, viene completamente rinnovata e ciò per rispondere principalmente alle esigenze dettate dalle novità normative in corso di definizione in sede Ue e interna e tratterà, tra i vari argomenti, la disciplina della qualità, del sistema sanzionatorio e del mercato internazionale. Il corso si caratterizza per la sua alta competenza e professionalità di tutti i suoi relatori in modo da poter rispondere ai quesiti tecnici e pratici sollecitati dai partecipanti. Le lezioni saranno tenute dai massimi esperti della materia, attraverso incontri e seminari, caratterizzati da un approccio fortemente pratico; alle lezioni si aggiungeranno incontri e dibattiti con i funzionari del settore. Il corso si articola in 5 moduli ad ognuno dei quali è possibile iscriversi singolarmente. Il corso è patrocinato dalla Regione Toscana e dall'Ordine degli Avvocati di Firenze ed è valido ai fini della formazione professionale continua degli Avvocati.

Direttori del Corso

Prof. Andrea Simoncini
Prof. Nicola Lucifero

Coordinatore

Avv. Costanza Masciotta

Segreteria organizzativa

Avv. Mario Mauro

Luogo di svolgimento

Il corso si terrà in modalità telematica

Orario delle lezioni

venerdì ore 14 -18

Termine di iscrizione

25 settembre 2020

Modalità di iscrizione:

Procedura e modulo di domanda sono disponibili al link
www.unifi.it/p11457.html#vitivinicolo
Per ulteriori informazioni
segreteria.corsiperfezionamento@dsg.unifi.it

Quota di iscrizione

€ 750 più marca da bollo

€ 350 più marca da bollo – per i laureati di età inferiore a 28 anni

€ 300 più marca da bollo – per singolo modulo

PROGRAMMA



1.MODULO

Parte generale

venerdì 2 ottobre

- Presentazione del corso
- Il mercato dei prodotti alimentari tra diritto interno, diritto dell'Unione europea e trattati internazionali: le basi giuridiche
- Il vino e i soggetti della filiera vitivinicola
- Il Testo Unico sul vino.

venerdì 9 ottobre

- L'OCM del vino: regole della produzione e disciplina della qualità

venerdì 16 ottobre

- I consorzi di tutela.
- Il potenziale viticolo: autorizzazione di impianto e reimpianto
- La sicurezza alimentare, sistemi di controllo, tracciabilità e pacchetto igiene



2.MODULO

La disciplina dell'informazione nel settore del vino e i contratti

venerdì 23 ottobre

- Le regole dell'informazione al consumatore di alimenti, gli health claims e la pubblicità

venerdì 30 ottobre

- La disciplina dei contratti di distribuzione del vino e le regole dei contratti internazionali e vendita online



3.MODULO

La tutela dei diritti: responsabilità, sanzioni e procedimenti

venerdì 6 novembre

- Il regime dei controlli e la repressione delle frodi nel settore del vino: iniziative, tutele e procedure

venerdì 13 novembre

- Concorrenza sleale sul mercato alimentare. Pratiche commerciali scorrette e tutela del consumatore. Le azioni individuali e collettive a tutela del consumatore di alimenti

venerdì 20 novembre

- La responsabilità dell'operatore alimentare e la disciplina penale del settore alimentare



4.MODULO

L'impresa vitivinicola: profili di diritto amministrativo, tributario, il marketing e la compliance aziendale

venerdì 27 novembre

- Profili fiscali applicati all'impresa vitivinicola

venerdì 4 dicembre

- Produzioni alimentari e sostenibilità. La responsabilità amministrativa per le aziende vitivinicole ex d. lgs 231/2001. L'impresa vitivinicola e l'ambiente. La gestione dei rifiuti alimentari. Regole e procedure.

venerdì 11 dicembre

- Incontro e dibattito: il mercato del vino e l'emergenza Covid-19.





BORGO SCOPETO

70
ettari

BORGO
SCOPETO

fatto registrare una crescita delle vendite del mio Brunello proprio in Usa. Borgo Scopeto è anche una grande azienda agricola che produce Chianti Classico, olio extra vergine di oliva e un ristorante guidato dallo chef Pietro Fortunati.

Come abbiamo raccontato nell'intervista a Ceretto ([vedi MAG 144](#)), si conferma il connubio vino e arte...

Sì, un esempio di aiuto concreto il progetto Civitas, nato dalla collaborazione tra l'associazione Civita, sostenuta da oltre 130 aziende italiane pubbliche e private, e la Tenuta Caparzo di Montalcino, una delle storiche cantine che hanno contribuito alla creazione del mito del Brunello. Ogni anno, una parte dei proventi delle vendite del vino Civitas finanzia il restauro di un'opera d'arte.

Mi sembra di capire che non intende fermarsi...

No, ho ancora tanti sogni nel cassetto da realizzare partendo dai lavori di ampliamento del relais. Al mio fianco ci sono i miei due figli, Alessandra e Igino. Mio figlio è ingegnere ambientale e grazie a lui Caparzo è stata la prima cantina di Montalcino a dotarsi inizialmente di pannelli fotovoltaici per la produzione di energia pulita e successivamente di un impianto per il totale recupero delle acque. Tutte le aziende oggi, nel nome della sostenibilità e prendendo spunto dalla mia, producono energia risultando in parte autonome da un punto di vista energetico. ☀️

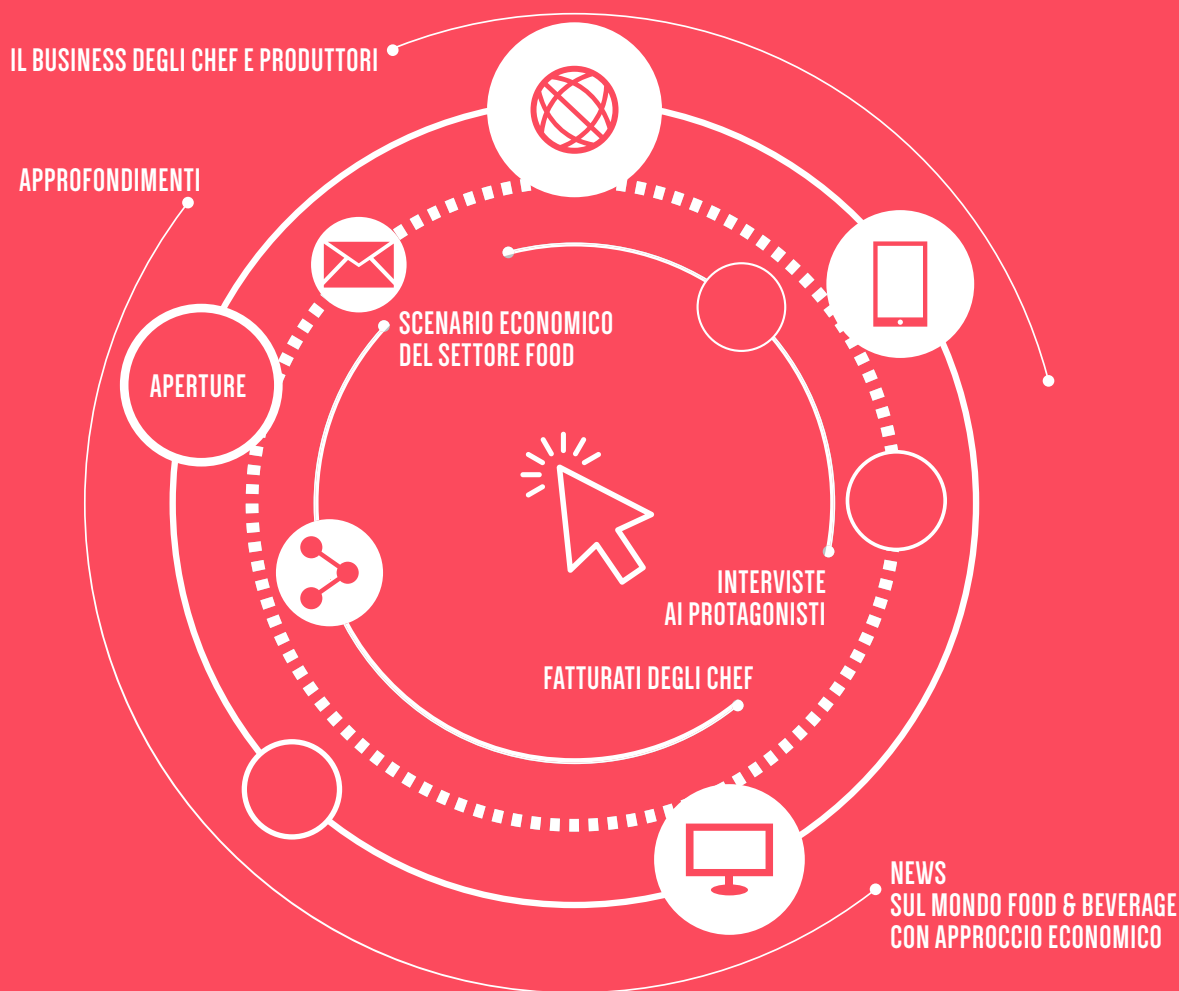
57
ettari

DOGA
DELLE
CLAVULE



FOODCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.foodcommunity.it

NON SOLO CHEF, UN ALGORITMO INVENTA RICETTE SU MISURA

L'intelligenza artificiale si mette a servizio del food delivery creando piatti pronti, personalizzati e bilanciati, in base allo stile di vita degli utenti

di francesca corradi



ANDREA LIPPOLIS

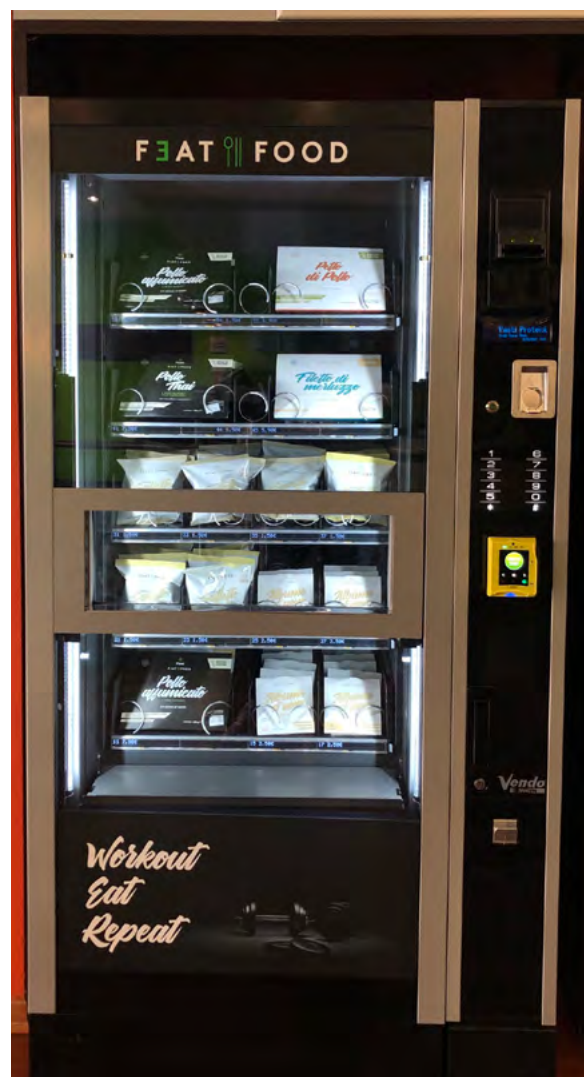
Non è fantascienza ma realtà. Se per anni si sono seguiti regimi dietetici standard e universali – dalla perdita di peso all'aumento della massa muscolare – oggi è possibile ricevere a casa pasti completi e “cuciti addosso” in base al fabbisogno nutrizionale.

L'idea è di Feat Food, la startup pugliese che nel 2016 è approdata a Milano aprendo una delle prime dark kitchen in Italia, fenomeno raccontato anche sul numero [141 di MAG](#).

Tutto ha inizio cinque anni fa in una piccola gastronomia di Lecce dove un cuoco preparava pasti sani e bilanciati secondo le indicazioni di **Andrea Lippolis**, giovane studente di ingegneria gestionale appassionato di fitness, che poi consegnava personalmente a domicilio, a bordo di uno scooter.

«Sono sempre stato un appassionato di fitness e di tecnologia – racconta Lippolis, classe 1992, fondatore e ceo di Feat Food -. Molto spesso mancano il tempo e le competenze per prepararsi il pasto che consenta di raggiungere gli obiettivi di forma, come il dimagrimento o il mantenimento».

Un'idea che ha portato la società, in cinque anni di attività, a raccogliere un totale di circa 2 milioni di euro, tra investimenti e finanziamenti. Tra i soci, per la maggior parte fondi, ci sono anche Amadori e Riso Gallo. Dietro a pranzi e cene personalizzati però non c'è l'inventiva dello chef: il



menù di Feat Food, infatti, viene studiato da algoritmi di *machine learning* che individuano le migliori combinazioni per il raggiungimento degli obiettivi di forma dell'utente.

Grazie al sistema di intelligenza artificiale, ogni consumatore inserisce nel calcolatore i dati - sesso, età, peso, altezza, obiettivi - e il software, poi, attraverso un'analisi predittiva, individua la quota di calorie giornaliere e di macronutrienti necessari per il raggiungimento degli obiettivi. Inoltre viene stimato il risultato che il cliente può ottenere seguendo un determinato piano alimentare.

Più vengono implementati e aggiornati i dati nel pannello utente, più il software diventa preciso nell'individuare i percorsi nutrizionali, calcolando le grammature esatte, scegliendo le combinazioni di ingredienti e distribuendoli sui diversi pasti previsti nella dieta scelta. Il tutto, poi, può essere personalizzato e conservato per dieci giorni, togliendo così il pensiero di effettuare un ordine quotidiano e, volendo, anche di fare la spesa.

Multicanalità è la parola chiave alla base della distribuzione dei prodotti di Feat Food. L'e-commerce, con pasti singoli o

abbonamenti personalizzati, rappresenta il 65% del fatturato. Un altro 20% del giro d'affari è, invece, frutto della partnership con Fresco Frigo, startup raccontata sul [MAG 123](#). I piatti sono, infatti, presenti anche all'interno di frigoriferi intelligenti, collocati in palestre e aziende. Da luglio 2019 a gennaio 2020 Feat Food si è spinta anche nella grande distribuzione, testando il modello nel gruppo Finiper-Unes. L'anno scorso, infine, è stato aperto nel cuore di Milano anche il primo punto di vendita diretto al pubblico, in via Edmondo De Amicis. 📍



Le Terre di Giobbe e l'estate 2020

di uomo senza loden*

A Avreste mai pensato di vivere, senza molte alternative, un'estate italiana (cit. Gianna Nannini)? Niente charter, niente resort esotici (comunque uguali più o meno ovunque nel mondo), niente destinazioni esclusive (... esclusive ...), niente "facevano una pasta che nemmeno a Roma", niente "in volo mi hanno servito champagne senza lesinare.... d'altra parte, sai, sono un frequent flyer!", niente "non posso non portarmi meno di sei paia di scarpe e una serie di abiti: sai, è un luogo elegante e ci si cambia spesso. E poi, il gusto di noi italiani", niente "oddio, ma come si può andare in spiaggia – o in piscina: quanti ne

conosciamo che si sono sbattuti per 15 ore o più di volo per poi finire sul bordo di una piscina dall'altra parte del globo? - con gli stessi costumi dello scorso anno?!?".

Le vacanze estive 2020, dicevamo. Nei tanti discorsi che seguono il rientro, uno in particolare mi ha colpito. Una cara amica mi ha descritto la sua vacanza utilizzando il termine (desueto) "villeggiatura". Un utilizzo inconsapevole che l'ha portata dapprima a sorridere e poi a commentare come, in fondo, non sia stata per nulla male e che non è certa, a prescindere dai temi della sicurezza, che ritornerà a vacanze costellate

di aerei, lounge, luoghi esotici, convivialità compulsiva, *networking just in case*....
 Riporto il commento perché me lo ritrovo addosso. Anche la mia è stata una (breve) villeggiatura. Ritmi lenti, luoghi anche visivamente sereni, biciclette, gelati da passeggio, persone schiette, locali autentici. La sola puntata in un ristorante (probabilmente stellato) con qualche pretesa è stata una delusione. Non tanto per la cucina, che comunque non mi ha colpito, ma per l'atmosfera: inadatto a quella regione, privo di identità, persino ridicolo nel suo voler essere – non essendolo per definizione - esclusivo. Insomma: un posto come tanti. La mia villeggiatura simboleggia e si pone come punto di svolta. Non solo per quanto concerne le vacanze



a venire, ma soprattutto perché ha fatto emergere senza possibilità di ritorno quella sensazione di fastidio che provo da tempo verso gli eccessi di sovrastrutture che celano il vuoto: negli aspetti più biecamente materialistici (i ristoranti ad esempio) come in quelli professionali. Quanto all'impatto sulla professione ancora non so valutare, mentre sono certo che il mio rapporto con la ristorazione, per restare in tema, sia destinato a mutare. Intanto, non avrò più voglia di pagare cifre senza senso per un paio di spaghetti al pomodoro. Inoltre, dimostrerò irritazione dinnanzi a camerieri invadenti che mi interrompono per descrivere in maniera barocca i piatti che ho ordinato. Infine, suggerirò di non eccedere con gli omaggi della cucina o con i saluti dello chef: quanti ai primi, non sono omaggi, mentre per i secondi chiarirò che se chef desidera salutarmi può farlo semplicemente raggiungendo il tavolo del suo ristorante al quale sono seduto, tenuto oltre tutto conto che non è lui a fare un favore a me nell'accogliermi nel suo locale. E comunque voglio decidere io che cosa mangiare senza farmi riempire lo stomaco in anticipo. Probabilmente vi sarà altro: vi terrò aggiornati. E per i vini? In questo caso il discorso – ne dubitate? - si fa differente. Certo, ci sono vini per i quali lo sforzo commerciale finalizzato al collocamento nella desiderata fascia di mercato supera di gran lunga la qualità (o meglio, la caratteristica distintiva) del prodotto: probabilmente questi verranno guardati con sospetto. Anche se difficilmente mi pento

di avere speso qualche decina di euro in più per una bottiglia, mi riprometto di concentrare l'attenzione su prodotti che non si atteggiavano a lussuosi nettari, ma che si presentano per quel che sono. Il che, sia chiaro, non esclude a priori né i grandi vini né le grandi etichette.

Permettetemi di presentarvi Marche Sangiovese IGT Le Terre di Giobbe dell'azienda (biologica) Agricola Fiorano: un vino che si riappropria (e ci fa riappropriare) della giusta misura: 100% Sangiovese proveniente da coltivazioni biologiche, questo Sangiovese ci saluta dal bicchiere con un sorriso festoso di rosso rubino intenso con qualche tendenza violacea. Al palato, frutta rossa, viola, qualche sentore vinoso, rosa, fragola. A seguire quasi una mora, una traccia lontana di timo, una nube di ciliegia, forse una nota di foglia di pomodoro. Tabacco? Può darsi: non credo che si sia trattato della suggestione del sigaro che avrei acceso a fine pasto. Al palato, Terre di Giobbe Sangiovese si presenta giustamente caldo, con una sensazione tattile che richiama il velluto a coste larga, lievemente tannico, abbastanza fresco, equilibrato, elegante nella sua rusticità.

Lo accompagniamo a piatti sostanziosi e non leziosi: vincisgrassi (e lasagne), salumi di media stagionatura, carni alla brace, rolate con farcitura semplice, coniglio in casseruola. 🍷

** l'autore è un avvocato abbastanza giovane per poter bere e mangiare ancora con entusiasmo, ma già sufficientemente maturo per capire quando è ora di fermarsi*

GIACOMO BISTROT, L'ISTITUZIONE DEL GUSTO MILANESE

di francesca corradi

Giacomo Bulleri, per tutti semplicemente Giacomo, ha fatto la storia della ristorazione all'ombra della madonnina e con le insegne del centro città, in cinquant'anni, ha creato un brand. Ho scelto di provare il bistro, da sempre meta di professionisti, artisti e politici - nazionali e internazionali - che nel loro passaggio in città, come un appuntamento fisso, fanno tappa nel tempio della gastronomia.

L'atmosfera sofisticata e intima, che si ispira ai bistrot parigini, è quella di altri tempi. Il locale, di via Sottocorno, è l'unione di antiche librerie, luccicanti lampadari, vistosi specchi con cornici in oro e un elegante bancone bar, il pezzo forte. Nelle fredde serate d'inverno, con il calore delle luci soffuse, il ristorante dà il meglio di sé.

La *mise en place* è bella con le "ritrovate" tovaglie bianche - sempre più rare nei ristoranti italiani - e le posate d'argento. Da un pranzo di lavoro a una cena romantica, aperto sette giorni su sette, Giacomo bistro è un po' quel porto sicuro - gastronomicamente parlando - che riesce a soddisfare tutti i palati.

Risotti, arrosti e bolliti strizzano l'occhio alle famiglie milanesi e ai pranzi della domenica ma l'insegna è anche il luogo perfetto per degustare primi o secondi, specialmente a base di pesce, gustosi ma leggeri.

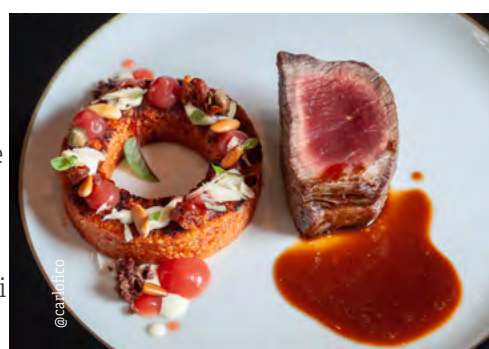
Le materie prime utilizzate sono di altissima qualità e lo si percepisce fin dal primo boccone. Il pasto inizia con un goloso e fresco antipasto a base di focaccia, burrata e pesche e prosegue con dei tortelli cacio e pepe, tartare di gamberi, lime e bottarga: un piatto talmente equilibrato e buono che colpisce al cuore e rimane come ricordo.

Il secondo, invece, è un morbidissimo filetto di morone - una ricciola di fondale che abita nei mari liguri e sardi - morbida e saporita. Il pranzo si conclude con una cheesecake di limone al cioccolato bianco, anche se è bene ricordare che, tra i must del gruppo, c'è la "Bomba di Giacomo", a base di pasta sfoglia ripiena di crema pasticciera e crema chantilly con fragole di bosco.

Ai più golosi suggerisco, infatti, di provare anche la pasticceria di Giacomo, dall'altra parte della strada.

Il pasto è stato accompagnato da bollicine Franciacorta e una richiesta fuori menù: un buon bicchiere di Nebbiolo, nonostante la calda estate. 🍷

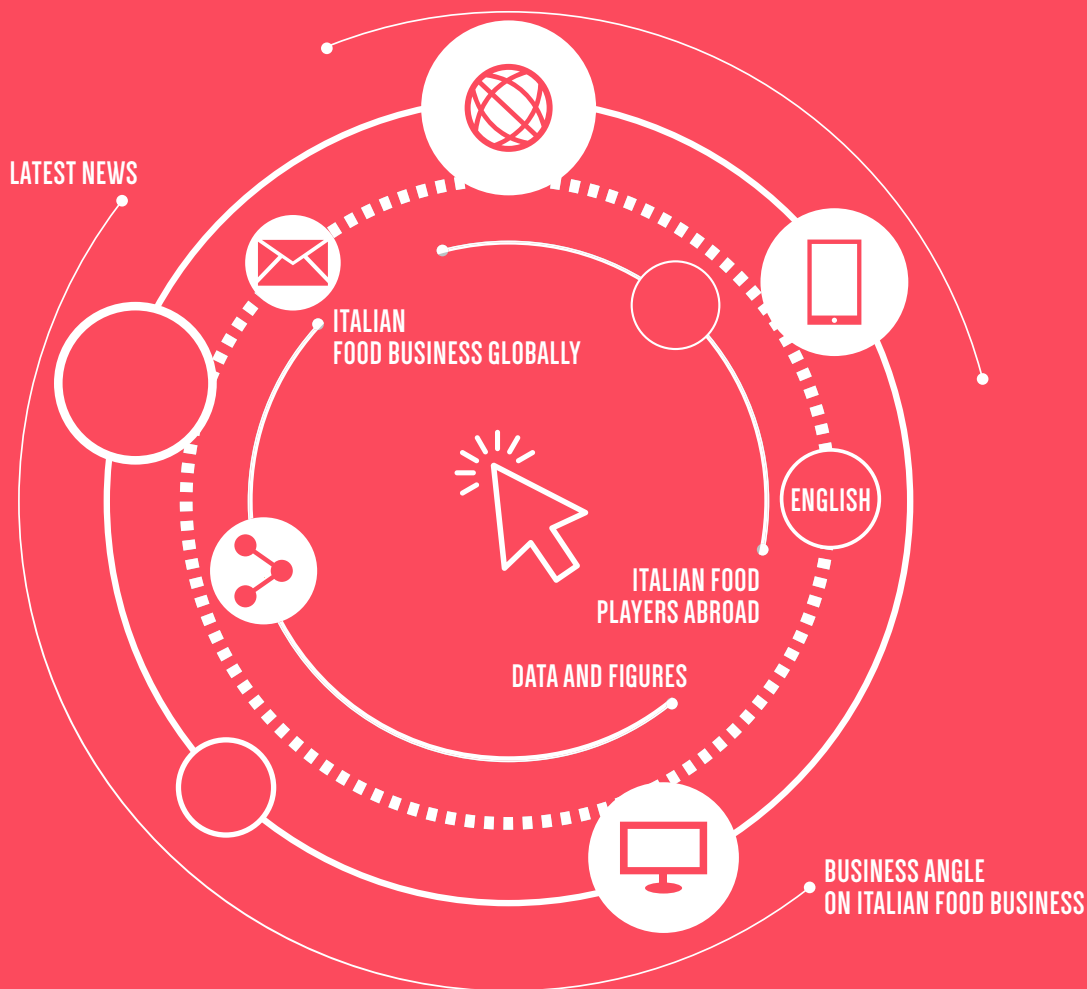
GIACOMO BISTROT. VIA PASQUALE SOTTOCORNO 6, MILANO, 20129 (MI) - TEL. 02 76022653





FOODCOMMUNITYNEWS

The first digital information tool focusing on the activities
of the Italian food & beverage players abroad



Follow us on



www.foodcommunitynews.com



MAG



IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

In ogni numero:

- Interviste ad avvocati, in house, fiscalisti, bankers, chefs, imprenditori
- Studi di settore
- Report post awards/eventi
- Video interviste

Seguici su



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

Cerca MAG su

