

## L'intervista

PARRELLA (LEONARDO),  
COMPLIANCE,  
QUESTIONE ETICA

## Frontiere

ILLIMITY BANK:  
IL LEGAL È DISRUPTIVE

## Strategie

FACCHINI ROSSI MICHELUTTI  
PUNTA ALLA TAGLIA 30

## Legal Tech

KOPJRA SI PREPARA  
A UN NUOVO ROUND  
DI RACCOLTA

## Faccia a faccia

INTRUM PUNTA SULL'ITALIA  
E VA A CACCIA DI UTP

## Kitchen confidential

PINO CUTTAIA:  
AMBASCIATORE  
DEL MEDITERRANEO

## Speciale

LEGALCOMMUNITY  
MARKETING AWARDS  
2019. I VINCITORI



# L'AVVOCATO DELL'ANNO

Ecco i 50 numeri uno dell'avvocatura d'affari  
italiana nel 2019. I 50 professionisti  
che hanno lasciato il segno nel corso  
dell'ultimo anno secondo *legalcommunity.it*



# LC Publishing Group

lcpublishinggroup.it



**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.





# IL PARADIGMA della NUOVA LEADERSHIP

di nicola di molfetta

Torna l'annuale appuntamento con L'Avvocato dell'Anno, lo speciale che MAG dedica ai cinquanta professionisti dell'avvocatura d'affari nazionale che si sono maggiormente distinti nel corso degli ultimi dodici mesi.

Questa edizione, in scia alle precedenti e con un approccio ancora più marcato, delinea i tratti dei nuovi leader del mercato dei servizi legali. Sempre meno avvocati di potere nel senso di avvocati dei potenti e sempre più avvocati del potere perché professionisti del poter fare.

Parliamo di giuristi che si sono messi in luce non solo per l'attività (in senso tecnico-giuridico) svolta nel corso dell'anno e la rilevanza delle relazioni, ma anche (e in molti casi soprattutto) per essere stati punto di riferimento in quel processo di evoluzione strategica che stanno attraversando le organizzazioni di cui sono parte.

Interpreti del cambiamento. Soggetti visibili (mediaticamente). Innovatori (non solo sul piano tecnologico). E attivi a livello internazionale.

La video-intervista all'Avvocato dell'Anno ([cliccate qui per guardarla](#)) è illuminante da questo punto di vista. E racconta chiaramente il nuovo paradigma della leadership confermando la tendenza che avevamo cominciato a tratteggiare già due edizioni fa ([si veda il numero 90 di MAG](#)).



# LEGALCOMMUNITY AWARDS

# ENERGY2020

**VOTA QUI IL TUO PREFERITO**

Giovedì 30 gennaio

Superstudio Più

Via Tortona, 27  
Milano

**#LcEnergyAwards**



Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) 02 84243870



La sempre maggiore complessità di queste strutture, così come la sempre maggiore varietà di funzioni e servizi offerti al mercato, stanno necessariamente ridefinendo i tratti salienti di chi occupa posizioni di rilievo, così come di chi opera nei diversi settori di queste organizzazioni.

Il discorso al plurale è indispensabile. Perché, per quanto ancora verticistiche e gerarchizzate, queste realtà fondano sempre di più successo e crescita sulla capacità di funzionare in maniera armonica e collegiale. «Il nuovo leader – dice Claudia Parzani – ha la capacità di portare gli altri con sé. Ha la squadra, divide con la squadra, ispira e sa chiedere».

Quando gli studi legali erano il regno di uno, i leader ordinavano, pretendevano e progredivano individualmente. Ma la forza (talvolta immensa) di uno, era anche la debolezza dello studio, le cui sorti finivano con l'essere inevitabilmente legate alle vicende e alla parabola dell'individuo.

Nella nuova concezione di studio legale, sempre più simile all'azienda, l'avvocato che «ha il potere di fare – per continuare a usare le parole di Parzani, european managing partner di Linklaters – è anche l'avvocato che ha la responsabilità di fare anche altre cose», valorizzando il talento nell'interesse non solo dello studio ma della società intesa nel senso più ampio. È (anche) in questo che si sostanzia l'istituzionalizzazione a lungo inseguita dalle law firm di casa nostra.

Avete letto “La nazione delle piante” di Stefano Mancuso? Se non lo avete ancora fatto, ve lo consiglio caldamente. Si tratta di un libro molto agevole che racconta la Carta dei diritti delle piante immaginata da questo straordinario neurobiologo vegetale. Si tratta di un testo capace di ispirare riflessioni anche in tema di organizzazione.

Io sono rimasto colpito dalla grande quantità di analogie che si possono ricavare dalla lettura dell'articolo 3 di questa sorta di Costituzione Verde costruita dall'autore con alcuni dei temi più attuali che si affrontano quando si parla di organizzazione degli studi. “La nazione delle piante non riconosce le gerarchie animali, fondate su centri di comando e funzioni concentrate e favorisce democrazie vegetali diffuse e decentralizzate”. La forza di questi organismi sta nel fatto di non avere alcun organo fondamentale e di distribuire sull'«intero corpo tutte quelle funzioni che gli animali concentrano in organi specializzati».

Non so se sarà mai possibile arrivare alla realizzazione dell'utopia della leadership diffusa nel mercato dei servizi legali. A dir la verità non credo. Ma nella dimensione che stiamo descrivendo, le individualità torneranno a essere rilevanti seppure inserite all'interno di un'organizzazione che ancorché condurre alla spersonalizzazione sarà sempre più mirata alla valorizzazione dei talenti e al coordinamento.

Il primo compito dei nuovi leader del mercato legale sarà proprio costruire i ponti necessari a completare questo passaggio. Che prima ancora di essere una questione di business, sarà un fondamentale salto

---

QUANDO GLI  
STUDI LEGALI  
ERANO IL REGNO  
DI UNO, I LEADER  
ORDINAVANO,  
PRETENDEVANO  
E PROGREDIVANO  
INDIVIDUALMENTE.  
MA LA FORZA  
(TALVOLTA  
IMMENZA) DI UNO,  
ERA ANCHE LA  
DEBOLEZZA DELLO  
STUDIO LE CUI  
SORTI FINIVANO  
CON L'ESSERE  
INEVITABILMENTE  
LEGATE ALLE  
VICENDE E ALLA  
PARABOLA  
DELL'INDIVIDUO



**98** FACCIA  
A FACCIA  
**INTRUM PUNTA  
SULL'ITALIA E VA A  
CACCIA DI UTP**

**18** **Il bilancio**  
Littler, lavoro in corso

**22** **Strategie**  
Facchini Rossi Michelutti  
verso la taglia 30

**60** **Dalla mole**  
Gebbia Bortolotto sbarca a Milano



**78**  
L'INTERVISTA  
**COMPLIANCE,  
QUESTIONE  
ETICA**



**140** KITCHEN CONFIDENTIAL  
**PINO CUTTAIA: AMBASCIATORE  
DEL MEDITERRANEO**

**64** **L'agenda**  
Pansini (Anf): «Basta piangersi addosso»

**70** **Legaltech**  
Kopjra si prepara a un nuovo round di  
raccolta

**88** **Frontiere**  
illimity Bank: il legal è disruptive

**114** **Real estate**  
Milano Santa Giulia, un benchmark per il  
futuro

**124** **Fintech**  
La banca digitale guarda alle pmi

**8** **Agorà**  
Legance punta sul penale  
con Bertolini Clerici

**14** **Il barometro del mercato**  
Lo Stato emette il nuovo Btp  
Italia

**74** **Focus lavoro**  
Alcuni "perché" di una politica  
aziendale in tema di diversità



**128** **Speciale Awards 2019**  
Legalcommunity Marketing  
Awards 2019: i vincitori

**76** **Diverso sarà lei**  
Diversità etnica: bocciati gli  
studi Oltremarica

**94** **Finanza e diritto... a parole**  
Il rebus del contratto  
intelligente

**96** **Follow the money**  
L'economia del mare vale 3mila  
miliardi ma è un business a  
rischio

**136** **Aaa... Cercasi**  
La rubrica registra  
questa settimana otto posizioni  
aperte, segnalate da sei studi

**146** **Startup**  
Un "cervellone" per gli ordini,  
nella ristorazione

**150** **Calici e pandette**  
Trousset Guillemart Rosé,  
bollicine dalla ionosfera

**152** **Le tavole della legge**  
Il paradiso "vichingo"  
della carne



**1129 | 28.10.2019**

Registrazione Tribunale di Milano n. 323  
del 22 novembre 2017

**Direttore Responsabile**  
nicola.dimofetta@lcpublishinggroup.it  
**con la collaborazione di**  
laura.morelli@lcpublishinggroup.it  
ilaria.iaguinta@lcpublishinggroup.it  
francesca.corradi@lcpublishinggroup.it  
massimo.gaia@lcpublishinggroup.it  
vito.varesano@lcpublishinggroup.it  
anthony.paonita@inhousecommunityus.com  
(da New York)

**Video Production**  
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

**Centro ricerche**  
alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it  
vito.varesano@lcpublishinggroup.it

**Art direction**  
hicham@lcpublishinggroup.it • kreita.com  
**Graphic designer**  
samantha.pietrovito@lcpublishinggroup.it  
**con la collaborazione di**  
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

**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**  
giuseppe.salemme, giulietta.bergamaschi,  
Barabino & Partners Legal, uomo senza loden

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





## RUMORS

## Legance punta sul penale con Bertolini Clerici

Secondo quanto riportato da *legalcommunity.it* Legance si appresta ad annunciare l'avvio di una practice di white collar crime. L'operazione dovrebbe essere realizzata con l'ingresso di un nuovo socio. Si tratterebbe di **Niccolò Bertolini Clerici** (foto).

L'avvocato è stato impegnato in importanti processi penali in Italia in materia societaria, fallimentare, tributaria, bancaria e ambientale oltre che nel campo dei reati contro la pubblica amministrazione e in tema di market abuse.

Se il rumor dovesse trovare conferma, si tratterebbe dell'ennesimo segnale di interesse da parte del mondo degli studi legali d'affari verso il settore del penale societario.



IN BANCA

## Nomura, Francesco Bertocchini nuovo managing director

**Francesco Bertocchini** (foto) è stato nominato managing director di Nomura.

Bertocchini proviene da Ubi, dove ricopriva il ruolo di head of m&a. In precedenza, il manager era stato director in Rothschild & Co. e ancora prima aveva lavorato come consultant in Bain & Co.

NOMINE

## Cdp, le fondazioni scelgono Giovanni Gorno Tempini per la presidenza

**Giovanni Gorno Tempini** è il nuovo presidente di Cassa Depositi e Prestiti (Cdp).

Gorno Tempini è stato cooptato nel consiglio di amministrazione; la nomina del nuovo presidente sarà sottoposta all'assemblea degli azionisti, che è stata convocata per il 5 e il 7 novembre prossimi, rispettivamente in prima e seconda convocazione.

Il professionista sostituisce il dimissionario Tononi, che ricopriva la carica di presidente dal luglio 2018.



AZIENDE

## Exprivia: Greco nuovo responsabile degli uffici amministrativi e fiscali

**Dario Greco** (foto) è il nuovo responsabile degli uffici dei servizi amministrativi e fiscali fintech e insurtech di Exprivia. L'incarico si aggiunge a quello relativo agli uffici dei servizi legali e operativi della società, che Greco dirige da circa dieci anni. Il professionista ha iniziato la carriera nella libera professione, per poi passare nel mondo in house, prima come chief legal counsel di Zero9, per poi approdare in Exprivia nel 2010.



## CAMBIO DI POLTRONE

## Aldo Carrabino è il nuovo cfo di Forgital

**Aldo Carrabino** (foto) è stato nominato nuovo cfo del gruppo Forgital, società italiana attiva nella forgiatura e lavorazione di componenti di grandi dimensioni utilizzati nei settori aerospaziale e industriale, acquisita da The Carlyle Group a settembre scorso.

Carrabino ha 15 anni di esperienza nelle aree del controllo di gestione, amministrazione e finanza, avendo ricoperto posizioni dirigenziali in società industriali multinazionali e controllate da fondi private equity: ha iniziato la carriera nel 2005 nella divisione audit di Deloitte; nel 2012 è entrato a far parte del gruppo Rhiag, prima come cfo per l'Italia e, successivamente, dal 2015 come cfo del gruppo. Dopo l'acquisizione del gruppo Rhiag da parte di Lkq, nel 2017 è stato nominato cfo Emea di Lkq.

## UFFICIALE

## Delfino e Associati cresce con Cova e Petronio

Come anticipato da *legalcommunity.it*, lo studio Delfino e Associati Willkie Farr & Gallagher apre le porte a due nuovi partner. Si tratta di **Bruno Cova** e **Francesca Petronio** che si uniscono allo studio guidato da **Maurizio Delfino**. Cova e il resto del team provengono dalla sede italiana di Paul Hastings. Questo lateral hire darà ulteriore boost alla practice di corporate finance. In particolare, l'operazione andrà a rafforzare ulteriormente la capacità d'azione dello studio sul versante compliance, restructuring, litigation e governance.

Cova ha iniziato la carriera come private practitioner a Milano e Londra, poi è stato general counsel della divisione Exploration & Production di Eni, chief compliance officer della Bers e group general counsel di Fiat. Immediatamente prima di entrare in Paul Hastings, è stato il principale consulente del commissario straordinario nominato dal governo italiano per indagare sulla più grande frode finanziaria europea in Parmalat e per affrontare la ristrutturazione della società.

Quanto alle sorti di Paul Hastings in Italia, la law firm americana ha deciso di chiudere i battenti nel Paese dov'era arrivata nel 2005. In una dichiarazione rilasciata al sito The Lawyer, il chair studio, **Seth Zachary**, ha dichiarato: «Guardando al futuro, crediamo che i nostri clienti saranno serviti al meglio in quest'area, lavorando in collaborazione con le principali insegne indipendenti presenti sul mercato».



## FUSIONI

## Toffoletto De Luca Tamajo cresce con Dramis Ammirati

L'1 gennaio Dramis Ammirati e Associati si fonderà con Toffoletto De Luca Tamajo. La fusione tra i due studi si inserisce nel percorso strategico di crescita di Toffoletto De Luca Tamajo che nel corso del 2019 ha aperto tre nuove sedi (Brescia, Bologna e Genova). Lo studio conta oggi sette sedi sul territorio nazionale con 22 soci, oltre all'alleanza internazionale Ius Laboris con cui è presente in oltre 55 Paesi e 165 città.

Con l'integrazione a Milano degli avvocati di Dramis Ammirati e Associati – studio indipendente, esclusivamente dedicato al diritto del lavoro e alle relazioni industriali, costituitosi nel 2015 – Toffoletto De Luca Tamajo consolida la leadership quale uno dei maggiori studi legali italiani specializzati in diritto del lavoro e delle relazioni industriali.

Con l'inizio del 2020, entreranno quindi a far parte di Toffoletto De Luca Tamajo in qualità di partner gli avvocati **Massimo Dramis** e **Annarita Ammirati**, come senior associate gli avvocati **Patrizia D'Ercole** e **Antonio Pantò**, come associate gli avvocati **Emanuela Pasca**, **Paola Palazzetti**, **Federica Sarti** e **Marta Caprioli**.

## IN HOUSE

## Burger King: Agosta head of legal & compliance e privacy responsible

**Giorgia Agosta** è stata nominata head of legal & compliance – privacy responsible di Burger King.

Con particolare focus sull'attività real estate, Agosta si occupa della predisposizione della contrattualistica e della relativa negoziazione a supporto del dipartimento development & construction. Quanto al settore franchising, accompagna i potenziali franchisee nell'iter approvativo fin dunque all'ingresso nel sistema. Infine, a supporto del dipartimento marketing, verifica il rispetto sotto il profilo della compliance, del lancio delle varie attività promozionali. A questo si aggiunge l'attività ordinaria di gestione degli aspetti legali, fra cui anche la parte societaria e di supporto all'executive team. All'attività di gestione originaria degli aspetti legali si aggiunge infine quella della compliance, con particolare focus sul rispetto delle procedure adottate in materia di protezione dei dati personali.

La professionista riporta al general manager.



## IN BANCA

## Bper, Stefano Bestetti nuovo responsabile clienti privati wealth management

**Stefano Bestetti** (foto) è il nuovo responsabile ufficio key clients privati dell'area wealth & investment management del gruppo Bper. Bestetti, 43 anni, proviene da Hedge Invest e assumerà la responsabilità delle attività di Bper nel segmento di clientela denominato key clients, dedicato alla gestione dei grandi patrimoni privati, che sarà interessato da cambiamenti nel modello di business, nell'offerta, nell'assetto organizzativo sul territorio e nel team di professionisti al servizio della clientela.

L'area wealth & investment management di Bper è coordinata da **Fabrizio Greco**.

## NOMINE

## Paolo Rainelli e Roberto Argeri nuovi counsel di Cleary Gottlieb

Cleary Gottlieb Steen & Hamilton ha promosso a counsel due avvocati italiani. Si tratta di **Paolo Rainelli** (foto, a sinistra) e **Roberto Argeri** (foto, a destra), rispettivamente di base negli uffici di Milano e Roma. L'elezione fa parte di una tornata di 13 nomine a livello globale.

Rainelli è specializzato in operazioni di m&a, su tematiche di diritto societario e corporate governance, anche nel contesto di campagne attiviste, e in materia di diritto delle assicurazioni. È entrato a far parte di Cleary Gottlieb nel 2006 nell'ufficio di Roma per trasferirsi a Milano nel 2008.

Argeri, in Cleary Gottlieb dal 2005, è specializzato nelle consulenze in contenziosi societari, commerciali e finanziari nonché in materia di diritto sportivo, fallimentare e della concorrenza in numerosi settori.



## LATAM

## Ughi e Nunziante, Latin American Desk con Eduardo Lorenzetti Marques

Ughi e Nunziante dà vita al nuovo Latin American Desk e ne affida la guida a **Eduardo Lorenzetti Marques** che entra nello studio come of counsel.

Con il nuovo desk, Ughi e Nunziante sviluppa l'offerta per operazioni transnazionali Italia-America Latina, inbound e outbound, sull'intero portafoglio di practice dello studio.

Il LatAm Desk va ad aggiungersi a quelli dedicati ai mercati francese e tedesco, guidati rispettivamente dai partner **Laurence Bulan** e **Martin Hartl**.

Del LatAm Desk farà parte anche il brasiliano **Roberto Munhoz de Mello** che entra come senior associate. Munhoz de Mello, proveniente da Nctm, si occupa principalmente di contenzioso.

## NUOVE INSEGNE

## Apri a Milano lo studio legale Vedovati

Nuova avventura professionale per l'avvocato **Chiara Vedovati**. La professionista lascia il dipartimento di contenzioso e arbitrati di Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop), dove ricopriva il ruolo di counsel, per dare vita al suo studio. La nuova insegna, Studio Legale Vedovati, con base a Milano, in via Leopardi 1, fornirà assistenza e consulenza giudiziale e stragiudiziale nelle aree del diritto assicurativo, commerciale e societario.

L'avvocata porterà nella squadra **Jenny Del Giudice** (senior associate) e **Marco Barelli Innocenti** (trainee), entrambi provenienti da Gop. Lo studio si avvarrà inoltre di of counsel specializzati in particolare nei settori del diritto penale, fiscale/tributario e del lavoro. L'avvocato non esclude rafforzamenti dell'attuale team con l'inserimento di nuovi professionisti sin dai primi mesi di apertura dello studio.



TAX

## Nasce lo studio legale tributario Dal Santo Vannini

Nasce, con sedi a Milano e Vicenza, lo studio legale tributario Dal Santo Vannini. Lo studio, fondato da **Francesco Dal Santo** (foto, a sinistra) e **Alessandro Vannini** (foto, a destra), si occupa esclusivamente di diritto tributario, dall'attività di consulenza sino all'assistenza nelle verifiche fiscali e nell'eventuale contenzioso tributario, incluse le fasi preventive finalizzate a scongiurare l'insorgere di una lite.

Dal Santo (dottore commercialista) è stato of counsel di numerosi studi di avvocati e commercialisti del panorama milanese e del Triveneto.

Vannini (avvocato) è stato senior associate in Maisto e associati e, successivamente, partner responsabile della sede di Milano di Giordano – Merolle.



NUOVI ARRIVI

## Ip, a Milano sbarca Acuminis

La boutique Ip americana Acuminis ha deciso di aprire una sede in Italia. In particolare, a Milano. L'operazione, anticipata da *legalcommunity*, vede lo studio avviare la presenza nella penisola con l'avvocata **Carmen Castellano** (foto), che diventerà socia.

Castellano proviene da Allen & Overy dove è stata responsabile del settore Ip della sede italiana. Prima ancora si è occupata di Ip nello studio Jacobacci & Associati. L'avvocata si occupa di tutti i settori della proprietà intellettuale: brevetti, marchi, design, diritto d'autore e contenzioso relativo alla concorrenza sleale. Ricoprirà il ruolo di *managing partner* dello studio di Milano.





# Lo Stato emette il nuovo BTP ITALIA

Studi legali impegnati nell'emissione del nuovo Btp Italia, operazione da 6,75 miliardi, e in due deal: Apollo su Gamenet e la creazione di un polo del vino da parte di Made in Italy Fund

## EMESSO IL NUOVO BTP ITALIA

Simmons & Simmons e Jones Day hanno assistito i dealers Banca Imi e UniCredit e i co-dealers Banca Sella e Banca Akros in relazione all'emissione da 6,75 miliardi di euro del nuovo Btp Italia a otto anni indicizzato all'inflazione italiana (ex tabacco). Il nuovo titolo è stato collocato sul mercato attraverso la piattaforma elettronica MoT di Borsa Italiana in due fasi: la prima fase riservata ai risparmiatori individuali; la seconda riservata agli investitori istituzionali. Per Simmons & Simmons, che ha seguito la strutturazione dell'operazione e la predisposizione della documentazione, ha agito un team guidato dal partner **Paola Leocani**, insieme al senior associate **Pietro Magnaghi**. Jones Day ha curato gli aspetti amministrativi, fiscali e la conformità del decreto di emissione al documento di offerta, con un team guidato dal partner **Piergiorgio Leofreddi**, coadiuvato dall'associate **Fabio Guidi**.



Arriva l'autunno e il governo rimpingua le provviste finanziarie in vista della stagione fredda. Complice il momento complessivamente favorevole per i mercati, Roma ha lanciato il nuovo Btp Italia. L'attività di fusioni e acquisizioni, intanto, resta vivace, come testimoniano le operazioni Gamenet e Prosit.



Paola Leocani



Piergiorgio Leofreddi

### La practice

Debt capital markets

### Il deal

Lo Stato ha emesso il nuovo Btp Italia

### Gli studi

Simmons & Simmons, Jones Day

### Gli avvocati

Paola Leocani, Pietro Masnaghi  
(*Simmons & Simmons*);

Piergiorgio Leofreddi, Fabio Guidi (*Jones Day*)

### Il valore

6,75 miliardi

## APOLLO SCOMMETTE SU GAMENET

Gamma Bidco, società costituita per conto dei fondi di investimento gestiti da Apollo Management IX, ha sottoscritto due distinti contratti di compravendita di azioni con Tcpx Lux Eurinvest e Intralot Italian Investments per l'acquisto di una partecipazione complessiva pari al 48,67% del capitale sociale di Gamenet, per un ammontare complessivo di 182,5 milioni di euro (12,5 euro per azione, salvo aggiustamenti derivanti da eventuali estrazioni di valore).



Stefano Sciolla



Ramy Wahbeh



Nicola Broggi

Numerosi gli studi legali coinvolti nel deal: in particolare, Paul Weiss Rifkind Wharton & Garrison, Latham & Watkins e PwC TLC agiscono come consulenti legali di Apollo.

Il team di Latham & Watkins è guidato da **Stefano Sciolla** e **Antonio Coletti**, e composto da **Giorgia Lugli**, **Guido Bartolomei**, **Luca Maranetto**, **Maria Giulia De Cesari**, **Marco Martino**, **Marta Vella** e **Lorenzo Rovelli**, per i profili corporate, **Cesare Milani** e **Virginia List** per i profili regolamentari, **Marcello Bragliani**, **Antongiulio Scialpi** e **Marco Ferrante** per i profili finance, e **Antonio Distefano** e **Stefania Cirillo** per i profili di litigation.

Lo studio Paul Weiss ha agito con gli avvocati **Ramy Wahbeh** e **Pelin Demirdere Eski**.

PwC TLS ha assistito Apollo sugli aspetti fiscali, con un team composto da **Nicola Broggi**, **Marco Vozzi**, **Pietro Bertolotti**, **Francesca Ruscalla** e **Giampiero Catuscelli**. Anche PwC Deals ha agito sui temi finanziari, con un team composto da **Francesco Giordano**, **Giulia Valenti** e **Melchiorre Sorrentino**.

Lo studio legale internazionale White & Case agisce come consulente legale di Tcpx, con un pool legale guidato dai partner **Michael Immordino** e **Ferigo Foscari**, insieme agli associate **Cristina Riva** e **Nicola L'Erario**, e Cba, con il partner **Luca Fabbrini** e con **Riccardo Marini**, come consulente legale del gruppo industriale guidato dalla famiglia Chiarva, il secondo maggior azionista di Tcpx.

Caiazza Donnini Pappalardo & associati - con il socio **Roberto Donnini**, **Alessandro Pilarski** e **Silvana De Lauretis** - agisce come consulente legale di Intralot.

Linklaters ha assistito le banche finanziatrici, con un team trasversale guidato, per gli aspetti banking, per l'ufficio di Milano, dal partner **Andrea Arosio**, dal managing associate **Diego Esposito** e dall'associate **Marco Carrieri** e, per l'ufficio di Londra, dai partner **Alexander Naidenov** e **Thomas Waller** e dal managing associate **Rohan Saha**, per gli aspetti corporate, dal partner **Giorgio Fantacchiotti**, dal managing associate **Francesco Eugenio Pasello** e dall'associate **Valerio Marotta** e, per gli aspetti tax, dal partner **Roberto Egori** e dall'associate **Sergio Merlino**.

### La practice

Corporate M&A

### Il deal

Apollo acquisisce il 48,67% del capitale di Gamenet

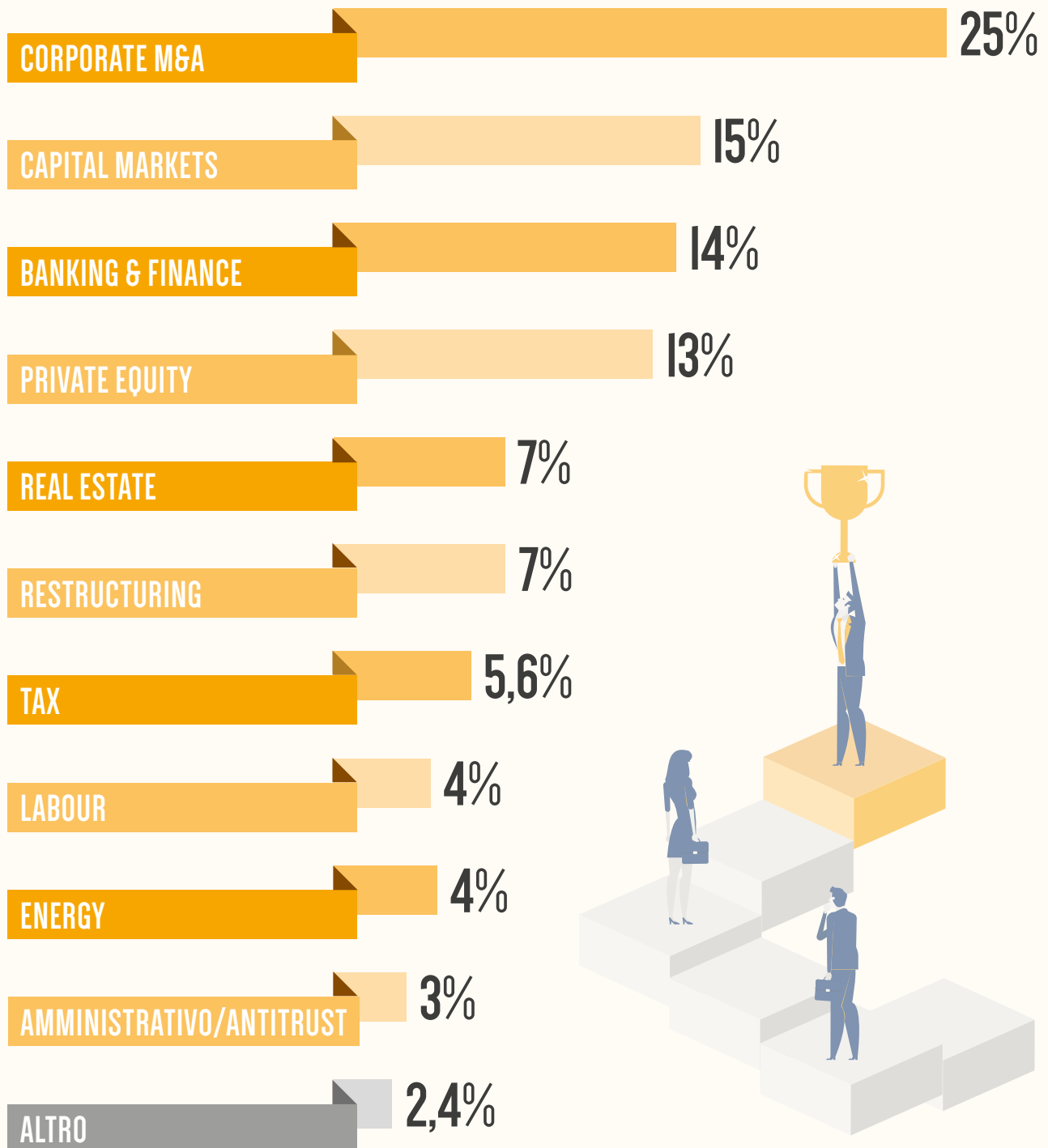
### Gli studi

Paul Weiss Rifkind Wharton & Garrison, Latham & Watkins, PwC TLC, White & Case, Cba, Caiazza Donnini Pappalardo & associati, Linklaters

### Gli avvocati

Stefano Sciolla, Antonio Coletti, Giorgia Lugli, Guido Bartolomei, Luca Maranetto, Maria Giulia De Cesari, Marco Martino,

## I SETTORI che tirano



Periodo: 29 ottobre 2019 - 11 novembre 2019 • Fonte: legalcommunity.it

Marta Vella e Lorenzo Rovelli, Cesare Milani, Virginia List, Marcello Bragliani, Antongiulio Scialpi, Marco Ferrante, Antonio Distefano, Stefania Cirillo (*Latham & Watkins*); Ramy Wahbeh, Pelin Demirdere Eski (*Paul Weiss Rifkind Wharton & Garrison*);

Nicola Broggi, Marco Vozzi, Pietro Bertolotti, Francesca Ruscalla, Giampiero Catuscelli (*PwC Tls*); Michael Immordino, Ferigo Foscari, Cristina Riva, Nicola L'Erario (*White & Case*);

Luca Fabbrini, Riccardo Marini (*Cba*); Roberto Donnini, Alessandro Pilarski, Silvana De Lauretis (*Caiazzo Donnini Pappalardo & associati*);

Andrea Arosio, Diego Esposito, Marco Carrieri, Alexander Naidenov, Thomas Waller, Rohan Saha, Giorgio Fantacchiotti, Francesco Eugenio Pasello, Valerio Marotta, Roberto Egori, Sergio Merlino (*Linklaters*)

#### Gli advisor finanziari

PwC Deals (*Francesco Giordano, Giulia Valenti, Melchiorre Sorrentino*)

#### Il valore

182,5 milioni

## MADE IN ITALY FUND

### CREA IL POLO DEL VINO

Pedersoli studio legale e Dla Piper hanno assistito rispettivamente Made in Italy Fund – fondo di private equity del gruppo Quadrivio Pambianco che investe in pmi italiane operanti nei settori del fashion, del food, del beauty e del design – e Prosit nell'operazione di investimento finalizzata alla realizzazione del progetto volto alla creazione di un portafoglio di vini rappresentativi delle eccellenze vitivinicole italiane, investendo in cantine italiane di fascia premium e super premium.

Prosit, società fondata da **Sergio Dagnino**, manager con pluriennale esperienza nel settore, ha concluso



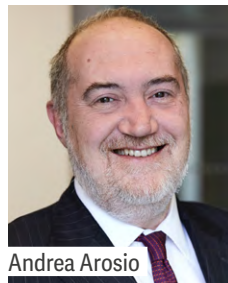
Michael Immordino



Luca Fabbrini



Roberto Donnini



Andrea Arosio



Ascanio Cibrario



Vincenzo Acquafredda

accordi finalizzati all'ingresso nel capitale delle prime due aziende vinicole target, Torrevento e Collalbrigo.

Il team di Pedersoli che ha assistito Made in Italy Fund è stato guidato dall'equity partner **Ascanio Cibrario** e ha visto il coinvolgimento del counsel **Luca Rossi Provesi** e degli associate **Edoardo Augusto Bononi** e **Giacomo Massironi** per gli aspetti legali societari dell'operazione, mentre l'associate **Andrea Scarpellini** ha curato i profili giuslavoristici.

Dla Piper ha assistito Prosit, con un team coordinato dal partner del dipartimento corporate **Danilo Surdi**, coadiuvato dalla legal director **Barbara Donato**, in relazione alle operazioni Torrevento e Collalbrigo, e dalla lawyer **Sira Franzini** e dalla trainee **Giulia Scalfi**, in relazione all'operazione Quadrivio Pambianco. Collalbrigo Grandi Vini è stata assistita dallo studio legale Gitti and Partners, con i partner **Gianandrea Rizzieri** e **Matteo Treccani** e l'associate **Filippo Maria Sanna**, mentre Torrevento è stata assistita dallo studio Trevisan & Cuonzo, con il socio **Vincenzo Acquafredda** e l'associate **Roberta Stasi**.

#### La practice

Corporate M&A

#### Il deal

Made in Italy Fund attraverso Prosit compra due cantine

#### Gli studi

Pedersoli studio legale, Dla Piper, Gitti and Partners, Trevisan & Cuonzo

#### Gli avvocati

Ascanio Cibrario, Luca Rossi Provesi, Edoardo Augusto Bononi, Giacomo Massironi, Andrea Scarpellini (*Pedersoli*);

Danilo Surdi, Barbara Donato, Sira Franzini, Giulia Scalfi (*Dla Piper*); Gianandrea Rizzieri, Matteo Treccani, Filippo Maria Sanna (*Gitti and Partners*);

Vincenzo Acquafredda, Roberta Stasi (*Trevisan & Cuonzo*)

#### Gli advisor finanziari

Stout Italia (*Simone Bassanini*)



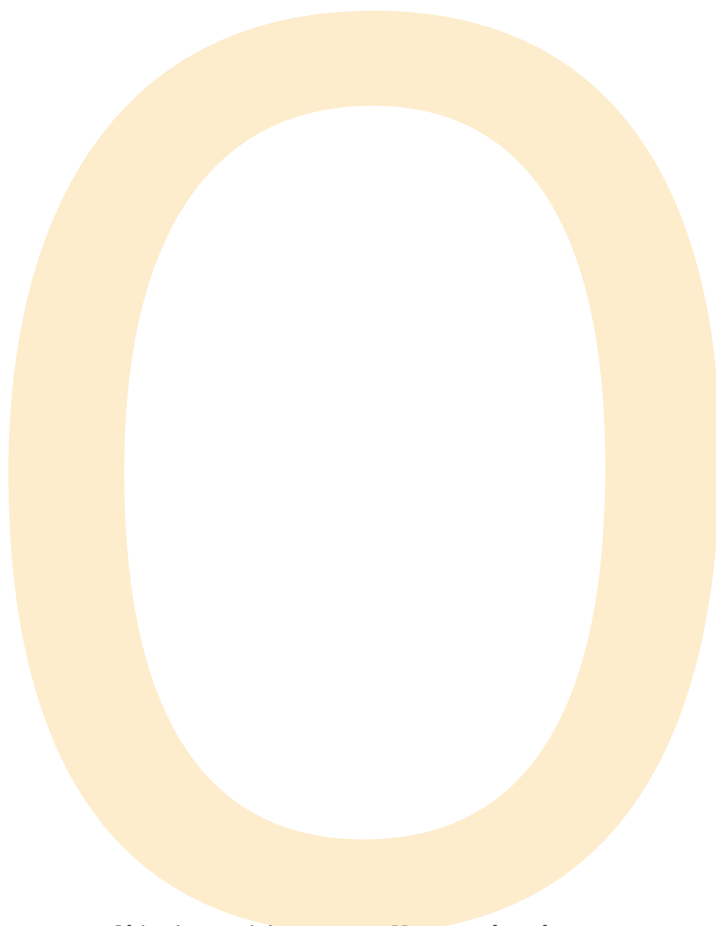
# LITTLER,

MAG ha incontrato Majer e Ratti per fare il punto sullo studio a quasi due anni dal suo arrivo in Italia. «Il 2020 dovrà essere l'anno dell'ulteriore posizionamento dello studio e della sua crescita anche tramite l'innesto di nuovi professionisti in possesso di un loro pacchetto di clientela»

## lavoro in corso



DA SINISTRA: CARLO MAJER, EDGARDO RATTI



Obiettivo posizionamento. Un anno dopo lo sbarco in Italia (o meglio quasi due) ci è sembrato interessante provare a fare un primo bilancio dell'esperienza di Littler nella Penisola. Così, MAG ha incontrato **Carlo Majer** ed **Edgardo Ratti**, vale a dire i due soci a cui lo studio americano si è affidato per il suo debutto in Italia ([si veda il numero 94 di MAG](#)).

Quella di Littler è una case history particolare in quanto riguarda una law firm internazionale il cui business è totalmente focalizzato sul diritto del lavoro.

«Il bilancio è decisamente positivo, sia in termini di numeri che di consenso, nel mondo delle aziende che sempre più spesso, sia a livello internazionale che nazionale, si affidano a noi per le operazioni straordinarie, la consulenza day-by-day, la formazione e l'assistenza giudiziale» dicono Majer e Ratti.

Ad oggi, lo studio conta, nella sede di Milano, sette professionisti, quattro persone di staff. Il tutto per un fatturato che quest'anno dovrebbe attestarsi a quota 1,5 milioni.

Il punto, come spiegano in questa intervista i fondatori della sede italiana, è che siamo ancora all'inizio.

### **Che mercato avete trovato: punti di forza e punti deboli...**

Il mercato risponde bene alle nuove sollecitazioni e si è dimostrato molto sensibile al valore aggiunto di chi può offrire un servizio di assistenza in campo labour esteso anche oltre i confini nazionali.

### **Ma...**

C'è ancora molto da lavorare sul mondo delle piccole-medie imprese italiane che peraltro crediamo siano un mercato davvero interessante da sviluppare per Littler anche considerata la nostra attenzione a tale tessuto produttivo e i nostri ottimi rapporti con molte organizzazioni datoriali operanti sul territorio.

## **LITTLER PUNTA MOLTO SUI GIOVANI ED I TALENTI. QUESTA È LA NOSTRA FILOSOFIA ANCHE NELL'OTTICA DI COSTRUIRE UN FUTURO IMPORTANTE**

### **Come ha reagito il mercato a un'insegna internazionale specializzata nel labour?**

Molto bene, soprattutto per quanto riguarda le imprese più strutturate in termini di operations e dimensioni. Anche il mondo delle startup, soprattutto quelle innovative, ha reagito con grande entusiasmo e stiamo acquisendo sempre più mandati, anche per operazioni straordinarie, in tale settore.

### **Quali sono i principali investimenti fatti in professionisti dallo studio?**

Littler punta molto sui giovani e i talenti. Questa è la nostra filosofia anche nell'ottica di costruire un futuro importante. Dopo lo start-up dell'anno scorso, quest'anno è stato il momento del





***ELIBRATI.***

Elibrati con tecnologia, efficienza e innovazione. Elibrati con un sistema gestionale che va oltre. Elibrati con un nuovo knowledge management e con un innovativo controllo di gestione. Elibrati con una contabilità industriale, per una business intelligence senza precedenti. Elibrati con **Elibra**, il rivoluzionario sistema per lo studio legale che c'è, e vuole essere sempre più avanti. [www.elibra.eu](http://www.elibra.eu)



**Elibra**

Legal innovation manager.

potenziamento del team con nuovi ingressi di valore: giovani, bravi e motivati. Abbiamo già avviato un programma di integrazione delle nostre risorse con quelle degli uffici degli altri Paesi: distacchi, convention e incontri saranno organizzati periodicamente.

#### **Obiettivi raggiunti e nuovi target per il 2020?**

Tra gli obiettivi raggiunti sicuramente il crescere della reputation e della visibilità di Littler in Italia nonché l'intensificazione delle relazioni internazionali e delle sinergie con gli altri uffici europei e Usa. Un dato importante: l'internazionale quest'anno ha fatto segnare il +400% di crescita! Anche il rafforzamento del nostro team è stato un altro importante obiettivo conseguito.

#### **Ma i lavori sono ancora in corso...**

Ovviamente c'è ancora da fare e lo diciamo con grande trasparenza e umiltà. E così il 2020 dovrà essere l'anno dell'ulteriore posizionamento dello studio e della sua crescita anche tramite l'innesto di nuovi professionisti in possesso di un loro pacchetto di clientela. Littler, come dicevamo, si candida a essere una piattaforma in grado di accogliere chi condivide i nostri valori professionali e umani e abbia voglia di essere motore di business.

#### **Pensate di crescere in termini di organico? In che modo?**

Certamente sì. Nel corso del 2020 vorremmo arrivare a una decina di professionisti. Sia grazie al recruitment (non smettiamo mai di cercare candidati validi) che, come dicevamo, a innesti di professionisti in grado di promuovere business.

#### **Nuove sedi?**

Non escludiamo un progetto di espansione territoriale. Vedremo tempi e modalità.

#### **Quali sono le opportunità che vedete all'orizzonte: quali saranno i filoni di attività che vi vedranno maggiormente impegnati nel prossimo futuro?**

Molte le opportunità all'orizzonte. Anche temi come il cosiddetto equal pay potranno essere questioni che un domani terranno banco. Tendenze internazionali che è bene intercettare e anticipare. (n.d.m.) ■

## **TRACK RECORD**

*Ecco alcune delle operazioni che hanno impegnato i professionisti di Littler*

### **Catalent**

#### **Catalent Pharma Solutions**

*Consulenza strategica nella gestione dei profili di diritto del lavoro relativi all'acquisizione dello stabilimento di produzione e confezionamento di Bristol-Myers Squibb ad Anagni, Italia.*

### **esprinet**

#### **Esprinet**

*Assistenza per i profili giuslavoristici legati all'acquisizione di 4Side.*

### **Comdata Group**

#### **Comdata Group**

*Assistenza nel contenzioso generato dal processo di outsourcing di WindTre S.p.A. che ha comportato il trasferimento di 680 dipendenti del contact center di WindTre S.p.A. in Comdata: circa 300 contenziosi aperti (vicenda ancora pendente).*

### **brumbrum**

#### **Brumbrum**

*Assistenza giuslavoristica all'azienda di e-commerce specializzata nella vendita di auto usate e km zero che ha da poche settimane inaugurato il nuovo sito di Reggio Emilia. In particolare, l'assistenza ha riguardato gli aspetti lavoristici connessi allo start-up delle due New.Co (Brumbrum Factory e Brumbrum Service) e la gestione delle relazioni sindacali a fronte del trasferimento alle New.Co dei relativi rami di azienda.*

### **Globalization PARTNERS**

#### **Globalization Partners**

*Assistenza con riferimento a tutti gli aspetti di diritto del lavoro relativi all'apertura delle operazioni in Italia.*





GIANCARLO LAPECORELLA, MARINA AMPOLILLA, STEFANO MASSAROTTO, LUCA ROSSI, FRANCESCO FACCHINI, RICCARDO MICHELUTTI

# FACCHINI ROSSI MICHELUTTI

## PUNTA ALLA TAGLIA 30

Dopo l'arrivo del nuovo name partner, la boutique attiva nella fiscalità d'impresa cerca professionisti. Ma le dimensioni non sono il fine. L'estero? Occhi puntati su Londra

Quello del tax è uno dei settori più dinamici nell'orizzonte del mercato dei servizi legali. Boutique e studi full service si fronteggiano in uno scenario in costante evoluzione. Una delle realtà più interessanti, tra le insegne che stanno conquistando la nuova leadership in questo segmento è la boutique fondata nel 1998 da **Francesco Facchini** e **Luca Rossi** che a giugno scorso ha visto l'arrivo di un

## IL MODELLO DELLO STUDIO È FONDATA SULLA QUALITÀ. LA SCELTA DI INVESTIRE PRINCIPALMENTE SULLA CRESCITA INTERNA NE È LA CONSEGUENZA

nuovo name partner: **Riccardo Michelutti**. Ai tre name partner si aggiungono **Marina Ampolilla, Giancarlo Lapecorella e Stefano Massarotto**. L'organizzazione conta attualmente 25 professionisti, sei dei quali sono soci. «Ma contiamo di arrivare a 30 entro la fine del 2019», dicono i partner a **MAG**, che li ha incontrati nelle scorse settimane. «Non inseguiamo una crescita dimensionale fine a se stessa», osserva Rossi. «L'arrivo di Riccardo – prosegue – ha portato nuovi mandati su diverse aree, per cui abbiamo già rinforzato il nostro organico e abbiamo ancora necessità di incrementare le competenze su nuovi fronti». In effetti, la filosofia dei “piccoli passi” ha caratterizzato lo studio fin dall'inizio. Pochissimi lateral. Quasi nessuno di soci. Con l'eccezione dell'ultimo arrivo. «Con Riccardo – riprende Rossi – ci conosciamo comunque da oltre vent'anni. Questo presupposto di conoscenza della persona e dei valori che

la guidano nella professione è fondamentale per noi». Il primo incontro tra Facchini, Rossi e Michelutti risale agli anni in cui tutti e tre erano in forza allo studio Arthur Andersen. «Subito dopo la prima laurea in Bocconi, stavo studiando per la seconda laurea in giurisprudenza – ricorda Michelutti –. E dopo un paio d'anni sono andato in Maisto. Era l'autunno 1996».

Anche Facchini e Rossi, nel 1998, decidono di lasciare Arthur Andersen. «Fu una palestra importantissima. A un certo punto, però, decidemmo di seguire Natale Girolamo che era stato il nostro mentore – dice Rossi –. Gli siamo ancora grati. A trent'anni ci ha dato la possibilità di fondare il nostro studio. Ci ha dato know how tecnico e contatti commerciali pur scegliendo di rimanere nelle retrovie». «Ci ha fatto crescere come professionisti dandoci questa grande opportunità – sottolinea Facchini –. Noi non saremmo quello che siamo senza di lui. È stato tra i più grandi specialisti in materia di reddito d'impresa in Italia».

## SICURAMENTE ALCUNI GRANDI STUDI SONO CREDIBILI COME CONCORRENTI. INDOSSARE LA MAGLIA DI UNA DI QUESTE STRUTTURE FULL SERVICE, PERÒ, SIGNIFICA RINUNCIARE ALL'INDIPENDENZA

Erano gli anni in cui in strutture di grandi dimensioni si cominciava a parlare di settorializzazione dell'attività professionale. Un vestito che rischiava di stare stretto anche a professionisti che avevano deciso di occuparsi prevalentemente di fiscalità d'impresa. «Era un modello di business che non ci apparteneva, era distante dalla nostra mentalità», ribadisce Facchini. Il progetto Facchini Rossi, oggi Facchini Rossi Michelutti, dicono i soci, è «fondato sulla qualità. La scelta di investire principalmente sulla crescita interna ne è la conseguenza. È una strada che richiede più tempo, (e in più si corre sempre il rischio di perdere quacuno su cui si è investito), indubbiamente. Ma è la sola che, a nostro avviso, garantisce il risultato».

### LO STUDIO IN CIFRE





DA SINISTRA: LUCA ROSSI, FRANCESCO FACCHINI, RICCARDO MICHELUTTI

Una scelta di posizionamento che (oltre al riscontro che trova nelle edizioni recenti delle principali directory di settore) si riflette nel track record dello studio. Solo per citare alcune delle operazioni più recenti (tra quelle di cui *legalcommunity* ha dato notizia), i professionisti di Facchini Rossi Michelutti hanno seguito i profili tax dell'acquisizione di Ivri da parte di Sicuritalia, così come quelli del passaggio di Cad It a Cedacri, ovvero sono stati coinvolti nell'acquisizione di Recordati e, più recentemente, dell'Università

## LA SFIDA È DARE MAGGIORE RESPIRO INTERNAZIONALE ALLA NOSTRA ATTIVITÀ RAFFORZANDO IL NETWORK DI RELAZIONI ALL'ESTERO

Pegaso da parte di società facenti capo ai fondi Cvc, nella quotazione all'Aim di CleanBnB, nella joint venture tra Sisal e Intesa Sanpaolo, nell'acquisizione del 9,6% di ProSiebenSat da parte di Mediaset, nella cessione del 49% di Business School24 da parte de Il Sole 24 Ore, nell'acquisizione di Facile.it da parte di una società facente capo ai fondi Eqt, nonché nell'acquisizione di Naprzod da parte di Rekeep e di Forno d'Asolo da parte di una società facente capo ai fondi BC Partners e nei successivi add on.

L'arrivo di Michelutti in squadra ha integrato alcune competenze ma è stato concepito per creare anche precise sinergie. Lo studio si occupa di corporate tax, fiscalità finanziaria, operazioni straordinarie, assistenza ai private clients e transazioni col fisco su grandi controversie tributarie. «Io mi occupo in particolare di reddito di impresa e di fiscalità internazionale e chiaramente qui siamo in grado di dare vita a sinergie importanti sul fronte transactional e m&a – dice Michelutti –. In più la sfida è dare maggiore respiro internazionale alla nostra attività. Rafforzando il network di relazioni all'estero». È possibile che con questo arrivi anche una prima sede all'estero? «Londra è il mercato di riferimento per una parte importante della nostra attività. Ci andiamo regolarmente, ma l'apertura di una nuova sede non è la priorità al momento».

Quanto, invece, alla possibilità di stringere un'alleanza con uno studio multidisciplinare in Italia, i professionisti di Facchini Rossi Michelutti si dicono ancora convinti che il modello boutique, in questo settore, può ancora dire la sua. «Sicuramente alcuni grandi studi sono credibili come concorrenti – afferma Rossi –. Indossare la maglia di una di queste strutture full service, però significa rinunciare all'indipendenza che porta ad avere rapporti di collaborazione con tanti altri studi con cui oggi lavoriamo. In questo momento, ci sono le condizioni per fare cose positive operando come boutique. (n.d.m.)



## Sviluppo delle Imprese: misure ed opportunità da non perdere

In un contesto in cui la politica pone l'accento sulla spinta alla crescita delle imprese e del sistema produttivo, in prossimità della chiusura dell'esercizio ed in attesa di eventuali modifiche della manovra 2020 che potrebbero confermare o modificare le attuali normative di supporto alla crescita economica, penso che possa valere la pena riepilogare le principali caratteristiche degli strumenti che hanno accompagnato lo slancio degli investimenti degli ultimi tre anni. Mi riferisco all'agevolazione del super ammortamento e dell'iper ammortamento "Industria 4.0" ed alla Sabatini Ter.

La legge di stabilità del 2018 prevedeva:

- l'agevolazione del super ammortamento a tutti i titolari di reddito di impresa prevedendo una maggiorazione del 30% del costo di acquisizione di beni strumentali nuovi, acquistati o in leasing.
- l'agevolazione dell'iper ammortamento per gli investimenti in beni materiali nuovi ad alto contenuto tecnologico (Industria 4.0), prevedendo una maggiorazione del costo di acquisizione del 150%. Entrambe le agevolazioni si applicano fino al 31.12.2019 per gli investimenti effettuati nel 2018 purché gli ordini siano stati accettati dal fornitore alla data del 31.12.2018 e alla medesima data sia stato effettuato il pagamento di acconti in misura non inferiore al 20%.

Le due agevolazioni sono state ripristinate con il Decreto Crescita del 01.04.2019 (D.L. n. 34/2019) ma con alcuni distinguo:

- per il super ammortamento è stato confermato il coefficiente di maggiorazione del 30% ponendo però un tetto a Euro 2,5 milioni per l'investimento agevolabile
- per l'iper ammortamento l'agevolazione va dal 170% per investimenti impresa 4.0 fino a 2,5 ml al 150% per investimenti da 2,5 a 10 ml. e del 50% oltre i 10 ml.

E' richiesta sempre l'autocertificazione del legale rappresentante ovvero la perizia giurata per gli

acquisti per importi superiori ad Euro 500.000.

Gli investimenti dovranno essere ultimati entro il 30.06.2020 (per il super ammortamento) ovvero entro il 31.12.2020 (iper ammortamento) nel caso in cui entro il 31.12.2019 l'ordine sia stato accettato dal fornitore e sia stato pagato un acconto pari al 20% del costo del bene. Tali agevolazioni non pregiudicano il ricorso anche alla Sabatini-ter, che prevede un contributo del Ministero dello sviluppo economico (MISE) dal 2,75% al 3,75% (industria 4.0) a fronte di finanziamenti bancari e in leasing per investimenti da Euro 20.000 e Euro 4 milioni e per la durata massima di 5 anni.

Le due fattispecie di agevolazione sono fra loro cumulabili e consentono insieme di recuperare anche oltre il 70% dell'investimento nel caso di iper ammortamento e oltre il 35% in caso di super ammortamento. Il Documento Programmatico di Bilancio 2020 prevede una rimodulazione delle agevolazioni in misura ancora da definire.

Considerato che siamo a novembre ed i piani di investimento delle aziende per il 2019 dovrebbero essere ormai chiusi, alla luce delle riflessioni svolte, potrebbe essere utile riconsiderare, ove possibile, una accelerazione o una anticipazione di investimenti futuri effettuando gli ordinativi entro il 31.12.2019 con possibile consegna dei beni entro il 31.12.2020 ovvero 30.06.2020 in modo da beneficiare appieno degli attuali incentivi.



*Dott. Alberto Basso,  
Partner Elexia, avvocati & commercialisti*



Ecco i 50 numeri uno  
dell'avvocatura d'affari  
italiana nel 2019.  
I 50 professionisti  
che hanno lasciato  
il segno nel corso  
dell'ultimo anno secondo  
*legalcommunity.it*

# L'AVVOCATO DELL'ANNO

di nicola di molfetta

illustrazioni a cura di roberta mazzoleni



Cinquanta leader del mercato legale d'affari italiano. Cinquanta specialisti dell'assistenza a imprese e finanza. Ecco i nuovi avvocati del potere: non (soltanto) legali dei potenti ma professionisti del poter fare. Capaci di guidare gli studi per cui lavorano verso il futuro.

MAG svela i nomi dei 50 avvocati protagonisti del 2019 secondo *legalcommunity.it*. Parliamo di giuristi, certo, ma dalla sempre più spiccata attitudine manageriale. Professionisti di caratura internazionale e che all'estero guardano anche in termini di espansione territoriale del progetto di business che rappresentano. Avvocati che sempre più spesso non temono l'innovazione e la tecnologia. Ma che le governano e declinano sulla base delle caratteristiche delle organizzazioni per cui lavorano e delle esigenze dei clienti.

Come consuetudine, abbiamo lasciato fuori da questa analisi le eminenze del settore (giganti come **Sergio Erede** o **Michele Carpinelli**) e in generale gli over 70, per concentrare la nostra osservazione sugli interpreti più acuti del presente professionale. Anzi, del futuro. Non a caso l'età media dei personaggi che raccontiamo in rapida successione è di 51 anni. Gli over 60 sono appena uno su cinque. Mentre le donne conquistano per la prima volta il gradino più alto del podio sebbene restino ancora una su dieci. Oltre alla reputazione professionale (di cui tutti i personaggi che seguono godono ai massimi livelli) e alla capacità di generare business, abbiamo tenuto in particolare considerazione l'attitudine alla gestione, l'apertura all'innovazione, la propensione internazionale e la sensibilità verso la comunicazione dei giuristi che abbiamo deciso di raccontare. Questa è la fotografia che ne è scaturita.



Managerialità



Reputazione



Relazioni



Business



Visibilità



Innovazione



Internazionalizzazione





## 01 CLAUDIA PARZANI

+9

Il modello

48 anni



Ha riletto la questione femminile declinandola nel linguaggio del business e della professione. Vera e propria *role model* per la categoria e la business community in senso più ampio. La socia di Linklaters ha ispirato centinaia di colleghe avvocate e donne inserite nel mondo dell'impresa e della finanza. Ha promosso iniziative e progetti che hanno dato impulso a tante carriere. Ex numero uno di Valore D. Oggi è presidente di Allianz Spa. Quest'anno è stata inclusa (unica italiana) da HERoes e Yahoo Finance nella classifica Women Role Model.

**IL RUOLO.** È una vera trascinatrice e ovviamente questo si riflette anche nella sua azione all'interno di Linklaters. Nella law firm del magic circle inglese, Parzani è European managing partner e global business development marketing partner. Una fuoriclasse nel mercato dell'equity capital markets. Quest'anno, tra le altre, ha seguito la quotazione di Nexi, la più grande Ipo del 2019.

## 02 STEFANO SIMONTACCHI

=

Mr. President

49 anni



È il grande timoniere di BonelliErede. Dopo due mandati da co-managing partner è stato eletto presidente dell'organizzazione che, nel corso di questi anni, ha ampliato la sua presenza internazionale facendo da apripista per gli italiani interessati al mercato africano e mediorientale e spingendo sull'innovazione attraverso il lancio del progetto beLab.

**IL MERGER.** Nel 2019, il commercialista è stato il regista dell'operazione con cui BonelliErede ha integrato la superboutique Lombardi e Associati consolidando il primato per distacco dello studio nel mercato dei servizi legali. Uomo di fiducia di tante famiglie industriali e imprenditori. Quest'anno Urbano Cairo ha deciso di portare a 12 il numero dei consiglieri nel cda di RCS per garantirsi la presenza del presidente di BonelliErede. È stato tra gli opinion leader dell'ultima edizione del forum Ambrosetti di Cernobbio.



## 03 FILIPPO TROISI

=

Il leader

54 anni



Un trascinatore. Capace di motivare soci e colleghi più giovani. Oltre che guidare Legance in un percorso di crescita che da 2007 non ha praticamente conosciuto soste. Anche l'ultimo esercizio (2018) si è chiuso con un aumento dell'incassato dell'8%, raggiungendo quota 84 milioni. Sono seguiti gli arrivi di nuovi soci e la valorizzazione dei talenti cresciuti nella "cantera" dello studio. Tra le mosse più interessanti, quelle giocate sul fronte tax e nel penale societario. Ha sostenuto l'apertura all'innovazione tech dello studio.

**SUL DEAL.** Fuoriclasse dell'm&a, nei primi otto mesi dell'anno ha portato a casa otto operazioni dal valore complessivo di 1,8 miliardi. Tra queste, va segnalata la cessione di Doc Generici per conto di Cvc. Uomo di grandi relazioni (c-level) sta spingendo sull'internazionalizzazione dello studio che ha aggiunto alla propria presenza londinese un'importante presidio anche a New York.



## 04 BRUNO GATTAI

-3

Il trascinatore

60 anni



Alla festa per l'inaugurazione della nuova sede dello studio Gattai Minoli Agostinelli ha portato una star del calibro di Bob Sinclair. Eventi mondani a parte, l'avvocato, ex telecronista sportivo ed ex campione di sci, continua a far crescere la superboutique a cui ha dato vita sei anni fa. Di recente ha portato in squadra Carla Mambretti e Filippo Rossi. Due nuovi soci con cui ha deciso di spingere sullo sviluppo dei settori energy e litigation. Lo studio così si avvicina a quota 100 professionisti.

**IN PISTA.** Ma Gattai non si occupa solo di gestione e strategie. Lavora al fianco dei colleghi sulle operazioni che vedono impegnato lo studio. Nel 2019, tra le altre, ha guidato l'acquisizione di Doc Generici per Intermediate Capital, è stato a fianco a TeamSystem nell'acquisizione di Factor@Work e Whit-e ed ha seguito Alessi nell'apertura del capitale a Oakley.





## 05 FRANCESCO GIANNI

-1

*Il rainmaker*

67 anni



È il punto di riferimento dell'avvocatura d'affari italiana. L'uomo dei big deal. Stile newyorkese, sagacia capitolina. Solo nei primi nove mesi di quest'anno ha seguito direttamente otto tra le principali operazioni di m&a per un valore complessivo di oltre 3 miliardi di euro. Tra queste, l'acquisizione di Seguradoras Unidas da parte di Generali, il passaggio di Sias ad Astm e la vendita delle torri Iliad a Cellnex Telecom.

Nell'ultimo anno ha anche riportato in Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners soci di peso come Antonio Segni e Andrea Mazziotti rafforzando ulteriormente l'anima corporate finance dello studio.

**INTERNAZIONALIZZAZIONE.** È l'ispiratore dell'internazionalizzazione dello studio che guarda con sempre maggior attenzione al mercato Usa, a quello africano e all'Oriente, medio ed estremo.



## 06 FRANCESCO TEDESCHINI

+2

*Il ciclista*

58 anni



Sta portando avanti con grande capacità di visione il ruolo di senior partner di Chiomenti a cui è stato eletto poco più di un anno fa. Innovazione e internazionalizzazione sono due fronti su cui sta orientando le strategie dell'associazione professionale fondata nel 1948 da Pasquale Chiomenti.

In particolare, dopo la sua nomina ha voluto la costituzione di un innovation committee e da poco ha portato in squadra un esperto di knowledge management.

**OLTRECONFINE.** Oltre al rafforzamento dell'alleanza con i partner europei dello studio, quest'anno ha annunciato anche un primo passo verso l'Africa (in Marocco). Nel frattempo ha lavorato a numerosi deal di rilievo come l'avvio del Progetto Italia per conto di Cdp Equity e il rinnovo del patto parasociale di Pirelli per Camfin e Mtp. Oltre al diritto, lo appassiona il ciclismo.



## 07 FRANCESCO GATTI

=

L'uomo squadra

55 anni



In prima linea in alcune delle partite societarie più delicate dell'ultimo anno (da Carige a Tim) difende Blackstone assieme al socio Carlo Pavesi nell'arbitrato con Rcs su via Solferino. È considerato uno degli avvocati più autorevoli dalla business community nazionale. Da buon bresciano è un vero osso duro quando si tratta di rappresentare gli interessi dei suoi clienti. Ma nello studio Gatti Pavesi Bianchi è l'uomo squadra.

**L'EREDITÀ.** Erede professionale del grande Carlo d'Urso, si è laureato alla Statale di Milano e poi nel 1992 è stato visiting scholar a Yale. Assieme ai suoi soci ha costruito l'archetipo del modello di studio che oggi definiamo superboutique. Innovazione (giuridica) e tradizione (professionale) sono due valori che ha trasmesso all'organizzazione.



## 08 FEDERICO SUTTI

-3

Lo stratega

54 anni



Un anno di super lavoro per il managing partner di Dentons che ha lanciato una nuova service line: un team dedicato alla gestione delle attività di processo dei clienti. L'iniziativa, battezzata inizialmente "project double", entra nel novero delle attività alternative che sempre più studi legali d'affari decidono di svolgere per rafforzare il rapporto di collaborazione con i loro clienti.

**REAL ESTATE.** Fuoriclasse del real estate, anche quest'anno ha messo in fila una lunghissima lista di operazioni: dal progetto SeiMilano, all'acquisizione dell'area Milano 4, seguiti per Orion passando per numerose operazioni nel settore hotelierie. Grande attenzione anche al benessere dei colleghi. A luglio, ha presentato il progetto di work-life blending denominato New Horizons.



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"

**Raccolta racconti:** entro il 15/12/2019

**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:** Marzo 2020.  
I racconti verranno valutati da una giuria attualmente in corso di completamento.

**Evento di premiazione:**  
Primavera 2020 (mese da definirsi).



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







## 09 FRANCESCO SCIAUDONE

+3

Il creativo

49 anni



Gestione e business. L'avvocato si occupa della strategia dello studio ma anche di alcune delle operazioni più delicate in cui è coinvolto. Per esempio, rumors di mercato lo hanno dato al fianco di Atlantia sul dossier Alitalia.

**IL MODELLO.** Il managing partner di Grimaldi, nell'ultimo anno ha lanciato un inedito modello di internazionalizzazione che in pochi mesi ha esteso il raggio d'azione dello studio a Balcani, Russia, Spagna, Egitto, Turchia e Sud America. In queste giurisdizioni, lo studio ha attivato un'alleanza bilaterale con altrettante law firm locali (Grimaldi Alliance) mettendo in piedi un modello operativo che ricorda quello del code sharing tipico delle compagnie aeree.

L'alleanza ha integrato la presenza diretta dello studio a Bruxelles, Londa e New York.



## 10 FRANCO TOFFOLETTO

+6

L'innovatore

62 anni



Ha reso lo studio Toffoletto De Luca Tamajo, insegna di riferimento del mercato labour, una vera e propria fucina dell'innovazione legale. Qui è nato il gestionale Elibra (inizialmente battezzato iLex) che quest'anno ha integrato un sistema per l'elaborazione automatica dei preventivi. L'avvocato è stato direttamente responsabile del progetto guidando il digital innovation team composto da professionisti dello studio e da ingegneri di Elibra e MyTi. Lo studio inoltre è al lavoro per l'integrazione nel gestionale anche delle notifiche del processo civile telematico.

**ESPANSIONE.** Nel 2019, Toffoletto De Luca Tamajo ha anche ampliato la propria presenza sul territorio nazionale aprendo tre nuove sedi, nell'ordine a Brescia, Bologna e Genova, con l'obiettivo di offrire un servizio più vicino al mercato delle pmi.

## 11 PATRIZIO MESSINA

+4

*Il recordman**50 anni*

È uno dei fondatori di Orrick in Italia, dove coordina il team che si occupa di banking and finance che, nell'ultimo anno, è risultato il più profittevole della law firm a livello mondiale. Ha una leadership riconosciuta e non a caso è stato nominato (primo italiano nella storia) partner in charge per l'Europa della law firm americana oltre a entrare nel management committee mondiale.

**INNOVATORE.** Ha collaborato con la World Bank per l'introduzione di un mercato dei minibond nei Paesi dell'Africa occidentale. Oltre ad aver partecipato alla redazione del decreto Gacs ha seguito alcune delle più importanti operazioni con npl realizzate dalle principali banche italiane: Project Fino di Unicredit, Project Cristal di Mps e Project Omega di Intesa. Numerose anche le emissioni di bond nel suo track record: Tim, per 1 miliardo, Italgas, 600 milioni e Pirelli, 2 miliardi.



## 12 MARCELLO GIUSTINIANI

+2

*Il bianconero**55 anni*

Numero uno indiscusso della practice di diritto del lavoro in BonelliErede, è il socio consigliere delegato all'innovazione. In particolare, l'avvocato guida le azioni sull'integrazione dell'intelligenza artificiale nelle dinamiche e procedure di BonelliErede.

A lui, inoltre, fa capo il progetto beLab, ovvero la business unit con cui lo studio ha deciso di sviluppare un'offerta ad hoc in settori come il contenzioso seriale o il compliance management.

**TOP MANAGEMENT.** L'avvocato, juventino di ferro e ciclista da competizione, è un esperto nella gestione dei rapporti tra aziende e top manager. Sempre più spesso viene ingaggiato dai vertici societari per gestire i delicati rapporti con i professionisti nelle posizioni di comando.





## 13 ANDREA AROSIO

+5

*Il disruptor*
*50 anni*


Qualche anno fa ha lasciato a bocca aperta il mercato decidendo di aprire una sede di Linklaters a Lecce. Quest'anno ha ufficialmente portato il progetto al suo livello successivo avviando la trasformazione della sede salentina della law firm magic circle nell'hub per l'innovazione delle attività in Italia. In particolare, ha preso in squadra un innovation manager, Maziar Jamnejad, ex global head of innovation di Freshfields con cui sta lavorando allo sviluppo di soluzioni per l'automazione di alcuni prodotti e il miglioramento dei processi. Obiettivo: efficienza.

**IN BANCA.** Fuoriclasse del banking and finance, il managing partner di Linklaters ha seguito, tra gli altri, il finanziamento della mega fusione Essilor-Luxottica e ha affiancato le banche nel bond Golden Goose.



## 14 ROBERTO CAPPELLI

-1

*Lo sportivo*
*60 anni*


Fuoriclasse del corporate m&a è una delle punte dello studio Gianni Origoni Grippio Cappelli & partners. Al lavoro sul delicatissimo dossier Alitalia, nel corso dell'anno si è occupato, tra l'altro, anche del passaggio di Car Server a UnipolSai per conto di Iccrea e della vendita del 20% di Borio Mangiarotti a Värde Partners.

**TRACK RECORD.** È tra i soci che hanno costituito il focus team di diritto sportivo nello studio. L'avvocato ha una grande esperienza in particolare sul fronte calcistico. Nel 2007 ha seguito l'asta del Parma, nel 2011 la vendita della Roma (la squadra di cui è tifoso e di cui è stato anche presidente) e da ultimo i passaggi di proprietà del Milan. Per lui il calcio è anche una passione. Sebbene non la sola. Da tempo è al lavoro sulla prima enciclopedia online del rock.





CANALI

1 9 3 4





## 15 MASSIMILIANO MOSTARDINI

NEW!

L'italiano

53 anni



È il chairman mondiale di Bird & Bird. Primo italiano a ricoprire il ruolo. È considerato uno degli avvocati più autorevoli nel mercato della proprietà intellettuale. Per sua indole creativo, ha saputo interpretare magistralmente lo spirito della law firm nella costruzione della sua sede italiana che, non a caso, ha dato molti "soci manager" all'organizzazione: da Raimondo Maggiore (co-managing partner dell'Italia con Giovanni Galimberti) head dell'international finance practice, a Stefano Silvestri, da poco nominato Usa head of country.

**INNOVAZIONE.** Lo studio è caratterizzato da una forte spinta all'innovazione. A giugno ha annunciato la costituzione di Oxygy, una società che consentirà alla law firm di essere sempre più presente anche nel business della consulenza strategica.



## 16 ALESSANDRO DE NICOLA

+3

L'intellettuale

57 anni



Uno dei più autorevoli esponenti del pensiero liberista in Italia, è senior partner di Orrick. Nell'ultimo anno si è dedicato, tra le altre cose, allo sviluppo di prodotti ad alto contenuto tecnologico per la gestione di alcune delle esigenze più diffuse tra i clienti come la piattaforma MrO-Whistle per la gestione delle segnalazioni di misconduct aziendale.

**IMPEGNI.** Oltre all'attività di avvocato e a numerosi incarichi professionali in istituzioni finanziarie e aziende, il presidente dell'Adam Smith Society, quest'anno, è stato anche co-autore insieme a Carlo Cottarelli, attuale direttore dell'Osservatorio dei conti pubblici della Cattolica di Milano, del volume *I dieci comandamenti dell'economia italiana*.

## 17 STEFANIA BARIATTI

+5

La professoressa

63 anni



Presidente di Mps (prima donna a ricoprire il ruolo) ma anche vice presidente di Sias (Gruppo Gavio) e da quest'anno anche vicepresidente di A2A. La giurista, of counsel dello studio Chiomenti, insegna diritto internazionale alla facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli studi di Milano. All'inizio dell'anno è stata confermata nel consiglio direttivo di Unidroit.

**IN AULA.** Ha seguito i profili antitrust dell'operazione con cui Investindustrial ha dato vita assieme a Carlyle al progetto per il primo polo internazionale dell'interior design. Recentemente ha ottenuto dal Tribunale dell'Unione Europea l'annullamento di una sanzione inflitta dalla Commissione al Consorzio Cooperative di Produzione e Lavoro.



## 18 GIOVANNI LEGA

+8

Il game changer

62 anni



Come un allenatore ha deciso di guidare il passaggio generazionale in Lca creando una squadra di talenti fatta di giovani soci dalle grandi potenzialità e partner più senior capaci di dare un forte contributo d'esperienza. Nell'ultimo anno, lo studio ha messo a segno la bellezza di otto operazioni di lateral hire che hanno determinato l'ingresso di 18 nuovi soci: dal team di Seas guidato da Salvatore Sanzo (nel frattempo diventato presidente di Lca) alla squadra di penalisti formata da Nicolò Pelanda e Matteo Uslenghi, fino all'arrivo di un gigante dell'm&a come Daniele Bonvicini.

**L'IMPEGNO.** Ha fondato e presiede l'Asla, associazione degli studi associati italiani che raggruppa gran parte delle insegne attive in questo settore di mercato.







## 19 GIUSEPPE DE PALMA

NEW!

L'umanista

51 anni



È il managing partner di Clifford Chance in Italia e partecipa anche al global partnership council della law firm magic circle. Quest'anno è stato protagonista di un'iniziativa rivoluzionaria per il settore. Ha portato a compimento il progetto Broletto 16, trasferendo la sede milanese dello studio in un palazzo reinterpretato secondo il concetto del flow-space. È la prima volta che uno studio tradizionale decide di concepire la sua organizzazione spaziale attorno alle persone: ovvero al principale asset a propria disposizione.

**BANKING.** Territorio d'elezione dell'avvocato è il diritto finanziario. Tra le ultime operazioni seguite, l'assistenza a Blackstone nel finanziamento del progetto Dedica Antology e quella a Jp Morgan per 105 milioni a InvestiRe.



## 20 MICHELE BRIAMONTE

=

L'aviatore

42 anni



Il managing partner di Grande Stevens è un avvocato d'altri tempi. È tra i pochi business lawyer che in Italia riescono a coniugare operazioni straordinarie, contenzioso e persino attività in ambito penale. L'elenco dei dossier su cui è al lavoro è rappresentativo. Sulla sua scrivania, tra le altre, questioni come Tim-Open Fiber, la possibile acquisizione della Sampdoria per conto di un private equity nonché il caso Ginatta.

**FUTURO.** L'avvocato, pilota d'elicottero e kickboxer, ha costruito il futuro della superboutique di matrice torinese puntando sulla multidisciplinarietà, l'internazionalizzazione (ha aperto Grande Stevens International) e ora studia le potenzialità della tecnologia applicata alla professione.



LC PUBLISHING GROUP  
presenta:

# LEX MACHINE

di Nicola Di Molfetta

Lunedì 2 Dicembre  
ore 18,30

Mondadori Megastore  
Via Marghera 28 - Milano

**Ne parleranno con l'autore:**

**Andrea Arosio**

Managing Partner *Linklaters*

**Giuseppe La scala**

Senior Partner

e Presidente del Consiglio di Amministrazione

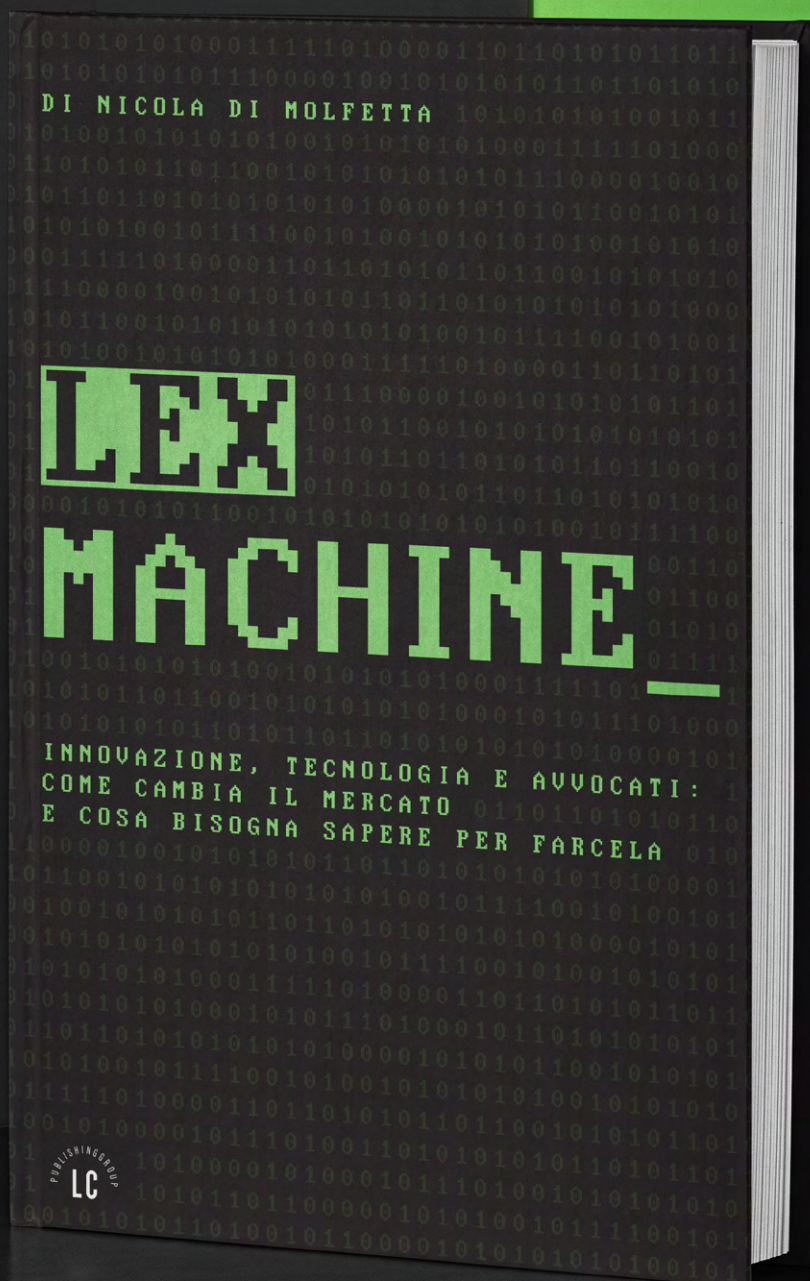
*La Scala Società tra Avvocati*

**Vinicio Nardo**

Presidente dell'*Ordine degli Avvocati di Milano*

**Franco Toffoletto**

Managing Partner *Toffoletto De Luca Tamajo*

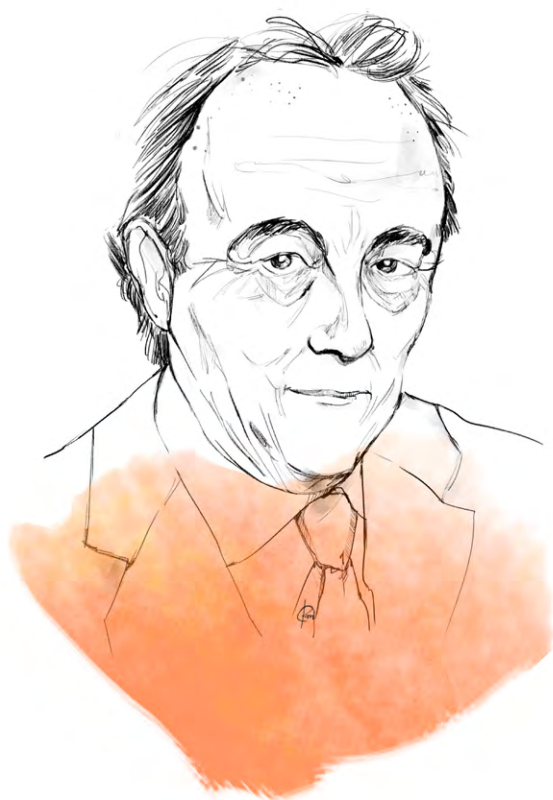


È STATO RICHiesto  
L'ACCREDITAMENTO FORMATIVO  
ALL'ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

**Per informazioni**

tel. 02 84243870 - [info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)





## 21 GUGLIELMO MAISTO

=

*Il decano*

*67 anni*



Un punto di riferimento nel mercato della consulenza fiscale e tributaria. Decano della categoria. Fondatore dell'omonima boutique, tra le più quotate del settore tax. Nell'ultimo anno ha seguito, tra l'altro, l'accordo per il patent box di Piaggio e i profili fiscali della riorganizzazione societaria del gruppo Illy finalizzata alla costituzione del Polo del Gusto. Il professore è stato anche decisivo nella definizione di alcune contestazioni che hanno interessato clienti come Kering e Mediolanum.

**IL PROFILO.** Il fiscalista è presidente della branch italiana dell'Ifa (International fiscal association) ed è anche professore di diritto tributario internazionale e comparato alla facoltà di Economia della sede di Piacenza della Cattolica.



## 22 CARLO GAGLIARDI

+2

*Il pioniere*

*45 anni*



Alla guida della divisione legale del colosso Deloitte, in un anno ha portato a casa risultati di tutto rilievo nell'ambito del processo di costruzione di un progetto professionale capace di incidere sul mercato italiano. Dopo aver aperto una sede dello studio a Firenze, l'avvocato è riuscito a portare l'insegna di Deloitte Legal anche al Sud costruendo un'alleanza con lo studio barese Polis e aprendo un ufficio con il socio Francesco Paolo Bello.

**IN CORSA.** Nel primo semestre del 2019, lo studio si è messo in luce nel mercato m&a piazzandosi, secondo Mergermarket, tra le prime 15 organizzazioni per numero di operazioni seguite, con 12 deal per un valore complessivo di circa 179 milioni di euro.



## 23 GIUSEPPE LA SCALA

+4

Il bibliofilo

59 anni



È il primo imprenditore legale della storia del Paese. Lo studio La Scala è focalizzato in maniera particolare sulla gestione del credito. Assieme ai suoi soci e in particolare a Marco Pesenti e Christian Faggella ha dato via a iniziative dirompenti come la costituzione di La Scala Cerved, società tra avvocati a responsabilità limitata attiva nel settore del recupero crediti a cui dopo alcuni mesi ha fatto seguito l'avvio di una joint venture con AZ info&collection sempre sul fronte dei cosiddetti npls (in particolare small tickets e unsecured).

**PASSIONI.** Conversazione brillante e simpatia travolgente, l'avvocato La Scala ha molte passioni tra cui quella arcinota per il Milan e quella per le prime edizioni autografate di libri.



## 24 STEFANIA RADOCCIA

NEW!

La prima

49 anni



Da pochi mesi riveste il ruolo di managing partner di EY Tax and Law, ovvero del braccio legale e tributario della società di consulenza. È la prima avvocatessa italiana a guidare uno studio (non fondato da lei) di così ragguardevoli dimensioni: 640 professionisti, 63 partner e 104 milioni di fatturato. Un colosso che negli ultimi anni, proprio grazie al lavoro svolto dall'avvocata di origini abruzzesi, ha visto crescere in maniera importante (+300%) la propria anima legale.

**CAMPAGNA ACQUISTI.** Per prepararsi al nuovo incarico ha studiato da manager frequentando la Northwestern e Harvard. Nel frattempo ha condotto una campagna di lateral hire che ha portato nello studio molti avvocati di talento: da Oriana Granato a Daniele Caneva.





## 25 FRANCESCO ROTONDI

NEW!

Il pugile

53 anni



Da quest'anno è il managing partner di LabLaw, boutique specializzata in diritto del lavoro che ha fondato assieme a Luca Failla nel 2006.

L'avvocato è stato il regista di un radicale rinnovo della governance dello studio che è sfociato nell'apertura dell'equity a dodici soci.

Inoltre, ha portato avanti la politica di espansione territoriale dello studio che presto potrebbe aprire una nuova sede a Bologna portando a otto il totale degli uffici in Italia.

**SUL RING.** Gli americani lo chiamerebbero un self made man, uno che si è fatto da solo e che non ha paura della fatica e del duro lavoro. Non a caso è un amante dello sport. Il calcio, di cui si occupa sostenendo i dilettanti della AS Barona e la boxe che pratica assieme ad altre arti marziali.



## 26 LUIGI ARTURO BIANCHI

+5

Il violoncellista

61 anni



Violoncellista e bibliofilo, è l'anima accademica dello studio Gatti Pavesi Bianchi dove ha recentemente contribuito alla creazione di un advisory board formato da personalità del calibro di Roberto Maroni, Franco Bassanini e Giampiero Massolo. Ordinario di diritto commerciale alla Bocconi di Milano (cattedra ereditata da un gigante come Guido Rossi) è anche il direttore del corso per giuristi d'impresa sempre nella stessa Università.

**DOSSIER.** Il professore è stato recentemente impegnato al fianco di Fai Investimenti nell'ambito della ristrutturazione dell'indebitamento del gruppo Trevi. Sempre nel corso dell'ultimo anno ha fatto parte del pool legale che ha ottenuto la conferma del delisting di Parmalat dal Tar Lazio.

&gt;&gt;&gt;



# LEGALCOMMUNITY AWARDS

# FINANCE2020

**SAVE THE DATE**

Giovedì 5 marzo

Superstudio Più

Via Tortona, 27

Milano

Sponsor

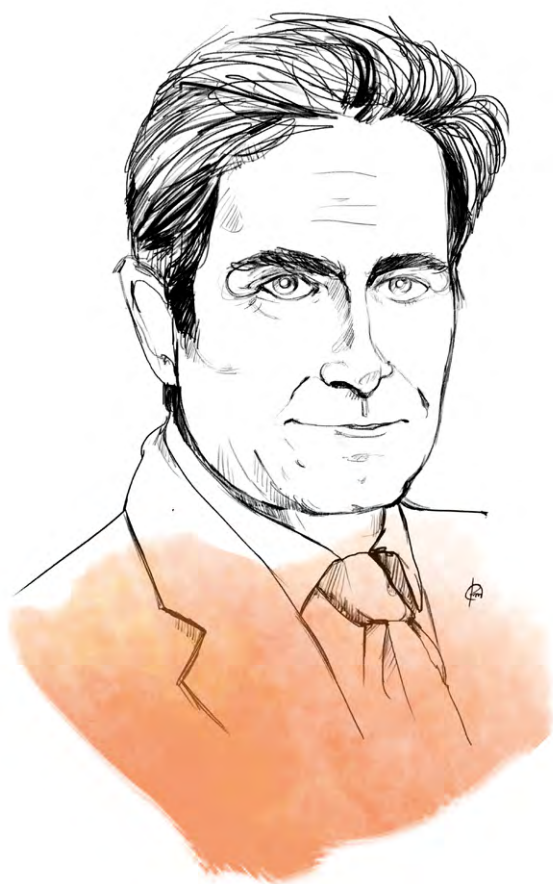
**ALANTRA**

**#LcFinanceAwards**



Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) 02 84243870





## 27 LUCA ARNABOLDI +5

*L'americano*

58 anni



Il managing partner di Carnelutti, tra le più longeve insegne del mercato dei servizi legali in Italia, quest'anno ha portato lo studio sulla west coast aprendo un ufficio a Los Angeles. Per lo studio si tratta della seconda sede negli Usa dopo quella di New York avviata con il progetto Aem Carnelutti Law. «Adesso siamo l'unico studio italiano in grado di abbracciare i due oceani. La comprensione del mercato americano richiede almeno una doppia prospettiva».

**LA FEDE (CALCISTICA).** È un tifoso interista appassionato. Spesso si diverte anche a vestire i panni del commentatore televisivo delle imprese del club nerazzurro. Questo, senza perdere mai l'eleganza che lo contraddistingue e che nel 2018 ha convinto GQ a inserirlo tra i best dressed men.



## 28 FERDINANDO EMANUELE +1

*Il litigator*

52 anni



Nell'ultimo anno ha contribuito allo sviluppo della practice arbitrale internazionale di Cleary Gottlieb in Sud America e in particolare in Argentina, Cile, Perù, Brasile, Panama e Messico. L'avvocato si conferma un punto di riferimento per il mercato nel settore del contenzioso. Tra i clienti seguiti più di recente spiccano i nomi di realtà come Sky Italia, Telecom Italia, Vivendi e l'Inter Fc. Per il club nerazzurro, in particolare, ha difeso lo scudetto 2005-06.

**INCARICHI.** L'avvocato d'origini siciliane è stato da poco nominato presidente della Commissione arbitrato e Adr dell'Associazione italiana per l'arbitrato e coordinatore della delegazione nazionale all'Icc. Inoltre, dal 2016, è membro del panel di arbitri e conciliatori Icsid.

## 29 STEFANO SCIOLLA

+1

*Mr. Deal*

51 anni



È un deal maker seriale. Il private equity è il suo mondo. Socio della law firm americana Latham & Watkins, nel corso del 2019 ha seguito quasi tutte le operazioni da prima pagina. Fra i casi più recenti, c'è l'assistenza a Farfetch nell'acquisizione da 675 milioni di dollari di New Guards Group. Ma nell'elenco va ricordata anche la cessione di Marelli Motori a Langley seguita per conto di Carlyle.

**INCARICHI.** Socio di Latham dal 2011, l'avvocato è chair del corporate department dello studio a Milano e co-chair del retail & consumer products industry group della law firm. Segni particolari? La schiettezza, è un professionista che non nasconde mai quello che pensa.



## 30 ANTONIO LOMBARDO

+9

*Il capitano*

54 anni



Convinto sostenitore della forza del gruppo e dell'importanza di sostenere e valorizzare i talenti. È un professionista capace di motivare il team e portarlo a centrare risultati importanti. Sul piano del business si tratta di una delle figure chiave di Dla Piper, primo studio internazionale in Italia per fatturato, dove è stato investito del ruolo di capo del corporate finance con il compito di svolgere una funzione di indirizzo e coordinamento strategico per gli avvocati delle due aree.

**OPERAZIONI.** Uno dei partner più attivi e con il fatturato maggiore della law firm. Di recente si è occupato, lato banche creditrici, della fusione tra Ivri e Sicuritalia. Inoltre ha seguito per conto di Unicredit il finanziamento della prima operazione del Fondo Ariel.





## 31 GIUSEPPE SCASELLATI SFORZOLINI

NEW!

*Il risolutore*

59 anni



Un avvocato a tutto tondo. È uno dei soci più senior di Cleary Gottlieb in Italia. In prima linea su alcune delle questioni più rilevanti in cui lo studio è stato impegnato nell'ultimo anno. Tra queste, ha seguito l'opposizione al progetto di riorganizzazione del gruppo Mediaset per conto di Vivendi, l'assistenza al Fondo Interbancario in sede Ue sulla questione salvataggi, per non parlare del dossier Alitalia e della conclusione del patto parasociale tra Confindustria e 53 associazioni sulle partecipazioni ne *Il Sole 24Ore*.



## 32 MICHAEL IMMORDINO

NEW!

*Il viaggiatore*

58 anni



È considerato una star del corporate finance. Deal maker e manager. Sempre in viaggio tra Londra e Milano. È l'avvocato che ha riportato White & Case in Italia nel 2011 e da allora ne ha guidato la crescita assieme al socio Ferigo Foscari. Un percorso che quest'anno ha registrato un importante tappa con l'arrivo in squadra di due soci di peso come Andrea Novarese e Maria Cristina Storchi. Quanto alle operazioni, il suo nome è presente in deal come il bond da 1,6 miliardi di BreBeMi, il finanziamento dell'operazione Doc Generici e il passaggio del 48,67% di Gamenet a Gamma Bidco.



## 33 NICOLA ASTI

+1

*Il regista*

52 anni



Cura la regia delle attività di Freshfields Bruckhaus Deringer in Italia. Nell'ultimo anno si è occupato della delicata

&gt;&gt;&gt;



# BLOCKCHAIN E SMART CONTRACTS

## Corso di Alta Specializzazione

**Padova**

**15.11 - 29.11 - 13.12 / 2019**

**Orari: 9.30 - 18.00**



**click here  
for info!!!**

con il patrocinio di

800  
ANNI



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA



in collaborazione con

**BonelliErede**



DE GASPARI | OSGNACH  
INTELLECTUAL PROPERTY



media partner



riorganizzazione e della transizione generazionale della law firm magic circle nel Paese. Tutto mantenendo alta l'attenzione e l'impegno sul fronte dei deal.

L'avvocato, infatti, ha assistito Advent nell'operazione da 700 milioni che l'ha portata all'acquisizione di Industria Chimica Emiliana. Inoltre, è stato al fianco di Sandvik nell'ingresso al 30% di Beam It e ha seguito la ristrutturazione del debito di Eismann.



## 34 ANDREA ACCORNERO

NEW!

*Il curioso*

53 anni



Torinese, esperto di m&a e in particolare di private equity. L'avvocato è alla guida di Simmons & Simmons in Italia dal 2016, ruolo nel quale è stato confermato lo scorso mese di ottobre. Appassionato di libri e di arte, è stato impegnato nel rafforzamento della sede italiana della law firm per la quale ha seguito una serie di lateral hire dall'Ip al tmt, dal tax alla finanza strutturata. Inoltre, secondo i bene informati, è attualmente impegnato nella gestione di un acquisto professionale che potrebbe dare una scossa al mercato.



## 35 ALBERTO GIAMPIERI

=

*Il silenzioso*

56 anni



Non è un grande amante delle luci della ribalta. Parla poco (almeno sui giornali) ma conclude molto. Un vero deal maker seriale. Competenze trasversali che vanno dal banking & finance, al corporate m&a, passando per il restructuring. Nel corso dell'anno si è occupato, tra le altre, dell'acquisizione del 70% di Interni da parte di Progressio e dell'acquisto di Edison Exploration & Production da parte di Energean Oil & Gas. Ma l'elenco potrebbe continuare, visto che nel track record 2019 ci sono anche l'acquisizione di Persidera da parte di F2i ed Ei Towers e l'assistenza a Fca e Magneti Marelli.



## 36 FILIPPO MODULO

=

*Il seconda linea*

48 anni



Managing partner di Chiomenti, è nella cabina di regia che sta lavorando all'internazionalizzazione e all'innovazione dello studio. Si è occupato dell'aggiornamento del codice etico e del processo che ha condotto l'organizzazione a dotarsi di un modello 231. Grande appassionato ed ex azzurro giovanile di rugby, la sua presenza nei deal che contano per lo studio è una costante. Ha seguito la joint venture tra Nava e Fincantieri, l'opa parziale di Fri-El su Alerion, così come ha affiancato Alvarez & Marsal nell'acquisizione dell'istituto La Patria.



## 37 PAOLO LUDOVICI

=

*L'internazionale*

54 anni



Tra i più stimati fiscalisti italiani, è convinto sostenitore della importanza strategica della dimensione internazionale della boutique di cui è stato fondatore. Dopo le aperture degli uffici di Londra e Vienna, quest'anno ha portato l'insegna di Ludovici Piccone & Partners in Lussemburgo. In proposito ha dichiarato: «L'internazionalizzazione rappresenta un imprescindibile elemento di forza e distinzione anche rispetto all'attività svolta nel mercato nazionale». Tra le operazioni che lo hanno visto in campo ricordiamo l'assistenza a Prelios su Porta Vittoria e quella a illimity nell'acquisto di crediti Mps.



## 38 ANDREA CARTA MANTIGLIA

NEW!

*Il bassista*

57 anni



È stato nominato consigliere delegato dello studio BonelliErede. In particolare, all'avvocato appassionato di musica (è il bassista



&gt;&gt;&gt;





# LEGALTECH | 2019 FORUM

ARTIFICIAL INTELLIGENCE  
BIG DATA  
BLOCKCHAIN  
DIGITAL FORENSICS  
INTERNET OF EVERYTHING  
LEGAL DESIGN  
REGULATORY TECHNOLOGY

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

15 . 11 . 19  
OPIFICIO GOLINELLI  
BOLOGNA

ORGANIZZATORE

**Ropjra**

MEDIA PARTNER



LEGALCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

e frontman dei Without Prejudice) è stata affidata la gestione dei soci e dei professionisti. È il referente del progetto livebetter con cui l'organizzazione ha deciso di occuparsi del benessere dei suoi componenti puntando sul concetto di work-life balance. Anno intenso anche sul fronte delle operazioni. Ha affiancato Zambon nell'acquisizione di Breath Therapeutics e il fondo Magnetar nel rifinanziamento di Zoom.

## 39 LUCA ROSSI

NEW!

*Il riservato*

52 anni



Considerato uno dei più talentuosi tributaristi italiani, è il fondatore assieme a Francesco Facchini dell'omonima boutique a cui, quest'anno, si è unito un altro talento del settore, Riccardo Michelutti. Con questa operazione il nome dello studio è diventato Facchini Rossi Michelutti. Un'insegna che si vede spesso nei deal che contano. Tra le operazioni di cui si è occupato nell'ultimo anno possiamo ricordare l'acquisizione di Ivri da parte di Sicuritalia, quella di Ipam da parte di Ambiente e l'accordo siglato da Sisal e Intesa Sanpaolo.



## 40 ROBERTO BONSIGNORE -2

*Il punto di riferimento*

51 anni



È uno dei punti di riferimento della practice di corporate m&a di Cleary Gottlieb in Italia. Attento alla cura dell'amalgama del gruppo, non perde mai di vista il business. Solo nell'ultimo anno è stato a lavoro sul trasferimento dell'Istituto di moneta elettronica di Satispay dalla Gran Bretagna al Lussemburgo, ha gestito la cessione del 12,5% di Elica da Whirlpool a Tip e si è occupato per conto di F2i dell'acquisizione di Porto di Carrara. Sempre riguardo a F2i, ha fatto parte del pool legale che si è occupato del riassetto azionario e della governance.





## 41 LUCA PICONE

+6

*Il business specialist*

51 anni



Deal maker e gestore. Il managing partner di Hogan Lovells si conferma tra i protagonisti del mercato legale nazionale grazie alla capacità di far funzionare lo studio. La crescita è il dato più rilevante. Un traguardo raggiunto senza l'ausilio di innesti dall'esterno.

L'avvocato non si limita alla gestione dello studio ma è tra i professionisti più attivi del gruppo sul fronte dei deal. Si è occupato, tra le altre cose, dello shopping del gruppo Orca e dell'acquisizione di Easy Welfare da parte di Edenred.



## 42 GIAMPIERO FALASCA

NEW!

*L'editore*

46 anni



Giuslavorista di rango, responsabile della practice in Dla Piper, dove si occupa anche di innovazione. Infatti, l'avvocato cresciuto alla scuola di Tiziano Treu, è l'italiano che siede nel Change council voluto dal managing partner globale della law firm, Simon Levine, per la realizzazione di quella che è stata battezzata la radical change strategy dello studio. Esperto di diritto sportivo ha deciso di sostenere il progetto di give back di Enrico Mentana che ha dato vita alla testata digitale Open.



## 43 ENRICO CASTALDI

-1

*Il cinefilo*

64 anni



Il fondatore di CastaldiPartners, una delle boutique più rappresentative sul fronte delle attività d'affari tra Francia e Italia, ha da poco ufficializzato un'alleanza strategica nel diritto del lavoro dando vita assieme a de Berardinis e Mozzi al progetto Labour Alliance. Tra le principali operazioni seguite nel corso dell'anno, ricordiamo l'assistenza a Mediobanca





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





nell'acquisizione della boutique di consulenza Messier Maris & Associés. Appassionato di cinema, è stato il presidente del festival France Odeon di Firenze.

## 44 FRANCESCO DI CARLO =

*L'uomo di fiducia*

*50 anni*



Tra i massimi esperti in materia di fondi comuni d'investimento, co-managing partner di Fivelex, è tra l'altro presidente del collegio sindacale di Italmobiliare, sindaco effettivo di Mediobanca e consigliere di amministrazione di Milano Investment Partners. Nell'ultimo anno ha assistito Banca Generali nell'acquisizione del 90,1% di Valeur Fiduciaria. Per Assicurazioni Generali ha seguito, invece, ha seguito i profili regolamentari della partnership destinata a dar vita a ThreeSixty Investments.



## 45 LAURA ORLANDO +5

*La specialista*

*43 anni*



Dopo aver curato lo sbarco in Italia della law firm internazionale Herbert Smith Freehills costruendo una practice focalizzata su Ip e life sciences, l'avvocata ha lavorato all'ampliamento dell'offerta strategica dello studio mettendo a segno uno dei più rilevanti lateral hire dell'anno. Lo studio, infatti, ha aperto le porte a Lorenzo Parola (ex Paul Hastings) dotandosi di una delle practice di energy più competitive sul mercato. Intanto, in virtù della sua esperienza, la law firm l'ha nominata responsabile Emea per il life sciences.

## 46 ALFREDO CRACA

NEW!

*Il versatile*

48 anni



Nasce come litigator, ma si occupa anche di m&a e societario. Nel 2014 ha fondato, assieme ad altri quattro soci, Fivelex di cui è co-managing partner con Francesco Di Carlo. È stato nominato da Elliott nel consiglio di amministrazione di Ac Milan e sempre su mandato del fondo siede nel cda di Bauer. Ha assistito il Comune di Milano nella gestione e definizione della disputa insorta a seguito del recesso dalla partecipata Milano Serravalle-Milano Tangenziali. Tra i deal seguiti, la vendita di Lurisia a Coca-Cola e l'ingresso di Tip nella holding del Gruppo SeSa.



## 47 ALESSANDRO MARENA

NEW!

*L'instancabile*

52 anni



Socio dello studio Pedersoli dal 2011, è uno degli m&a lawyer più attivi in quello che viene di solito chiamato "mid market". Da anni mantiene un volume di attività molto intenso. Solo nei primi nove mesi del 2019 ha seguito dodici operazioni tra cui il passaggio del 37% di Polenghi a Progressio, la cessione di Pool Service da parte di Accord Management a BlueGem Capital e la vendita di La Svizzera da parte di Alto Partners a Colussi. Milanese doc, prima di fare il suo ingresso in Pedersoli è stato socio di Mbl & Partners e Marena D'Angelo Fagotto.



## 48 ROBERTA CRIVELLARO

NEW!

*La manager*

53 anni



L'avvocata, d'origine padovana, si mette in luce oltre che per le sue doti professionali anche per la sua spiccata attitudine alla gestione. Basta dare un'occhiata all'elenco dei ruoli che riveste



&gt;&gt;&gt;





Organised By :



المركز الليبي للتحكيم التجاري الدولي  
LIBYAN CENTER FOR  
INTERNATIONAL  
COMMERCIAL ARBITRATION

*Under the Patronage of the Italian Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation*



## 3<sup>RD</sup> INTERNATIONAL CONFERENCE ON ARBITRATION IN LIBYA

NEW MECHANISMS TO SUPPORT INVESTMENT IN LIBYA

### MILAN | November 19, 2019

Chamber of Commerce of Milano Monza Brianza Lodi, Via Meravigli 9/b  
Palazzo Turati

With the support of

**Linklaters BonelliErede**  
with LOMBARDI



**大成 DENTONS**

#### SPEAKERS

**Paolo SANNELLA** - President of ISPRAMED

**Abdulwahab SHAGLUF** - Chairman of LCICA

**Miled ABDALLAH** - Minister of Local Government and Member of the Board of Directors of LCICA, Libya

**Albudery SHARIHA** - Managing Partner at Itkan Law, Libya

**Barbara BENZONI** - Legal Department International Mid-Downstream and Chemicals Assistance, Senior Vice President ENI, Italy

**Emilia ONYEMA** - Reader in international commercial law – SOAS, University of London, chairman of advisory council of LCICA, UK

**Abdel Aziz ECHAWESH** - Director of General Authority for Investment Promotion Affairs and Privatization, Libya

**Michael BOSCO** - Partner at Dentons, Italy

**Paolo DI GIOVANNI** - Partner at BonelliErede, Italy

**Khawla EZATAGUI** - Assistant of Chairman of LCICA, Tunisia

**Ahmed OURFELLI** - former Judge, member of Advisory council of LCICA, Tunisia

**Nicolas LIGNEUL** - Reader in Public Law – University of Paris-Est, Lawyer, member of Advisory council of LCICA, France

#### MODERATORS

**Amb. Rocco CANGELOSI** Member of Consiglio di Stato and ISPRAMED Scientific Advisor

**Stefano AZZALI** – Director ISPRAMED

*In partnership with*



*Media Partner*



in Withers: è partner nel team corporate a Milano e Padova, European leader della Business Division, managing partner della practice italiana e responsabile degli 'Italian Desk' nel mondo. Sta guidando la crescita della law firm inglese in Italia. E nel mentre è al lavoro su deal come l'accordo tra Soho House e il gruppo Barletta e l'ingresso di Marguerite in City Green Light.

## 49 CARLOANDREA MEACCI

*Il traghettatore*

46 anni



Managing partner di Ashurst in Italia si è messo in evidenza dopo aver chiuso un anno record per lo studio con un track record di operazioni da 8 miliardi. L'avvocato, che ha cominciato da Cernelutti a Padova prima di passare alcuni anni a New York nell'allora Dewey Ballantine e poi tornare in patria da Allen & Overy e successivamente in Ashurst, è intento a traghettare lo studio in questa nuova stagione del mercato. È al lavoro sulla costruzione di una practice di private equity. Ma anche sullo sviluppo del potenziale tech dello studio con il progetto digital ventures.



## 50 PAOLO GHIGLIONE -1

*L'empatico*

45 anni



Se l'empatia è considerata una delle principali soft skill di un avvocato d'affari contemporaneo, il socio di Allen & Overy è sicuramente un esempio per tanti. Attivo nella gestione dello studio al fianco del managing partner Stefano Sennhauser, si conferma in prima linea sul fronte m&a. Nel corso dell'anno ha seguito il comitato parti correlate di Inwit nel mega deal sulle torri Vodafone. Inoltre, si è occupato dell'acquisizione di Staples per conto del gruppo Raja, così come ha seguito Abriso in quella di Airpack e Brf nella cessione della sua controllata italiana.







DA SINISTRA: GEBBIA MARIO, VALENTINA CORINO, MAURIZIO BORTOLOTTO

«Il lavoro del penalista si sta svincolando sempre di più dall'assistenza "vecchia maniera"», dice Bortolotto a *MAG*. «Cercheremo di rimanere autonomi, abbiamo lavorato molto per costruire un'identità ben definita».

di giuseppe salemme

# GEBBIA BORTOLOTTO SBARCA A MILANO



Il panorama del diritto penale sta, lentamente, cambiando. E, di pari passo, cambia la figura del penalista e in particolare del penalista societario. Che inoltre si sposta, virando verso i grandi centri degli affari. È il caso di **Gebbia Bortolotto**, la boutique torinese di penalisti che ha recentemente aperto una nuova sede a Milano, in zona Porta Nuova. È proprio qui che **MAG** ha incontrato **Maurizio Bortolotto**, uno dei tre partner dello studio (insieme a **Mario Gebbia** e **Valentina Corino**), per parlare del presente e del futuro dello studio, e del ruolo che il penalista ha oggi nel mondo della professione legale. «Sono passati otto anni da quando con Mario e Valentina abbiamo intrapreso questa grande avventura dopo l'esperienza comune in un'affermata law firm specializzata in diritto penale industriale per avviare il nostro studio» racconta l'avvocato. «Non nego che un po' ci tremavano le gambe, come credo sia normale quando si lascia una grande realtà. Ma lo studio è cresciuto costantemente, del 15-20% ogni anno da quando è stato fondato, implementando una rete di clienti con cui abbiamo rapporti continuativi e importanti progetti per il futuro».

#### **Da Torino a Milano: come mai questa scelta?**

Grazie all'esperienza e ai successi ottenuti sul territorio piemontese abbiamo maturato le competenze e la specializzazione

necessarie per accedere alle realtà imprenditoriali di standing nazionale e internazionale, con cui lo studio collabora quotidianamente. Questa circostanza, unita alla necessità di garantire al cliente un'assistenza costante, ha ampliato i nostri orizzonti di operatività ben oltre Torino. Da qui la scelta di aprire le sedi di Milano e Roma.

#### **Una scelta dettata dalla necessità di rimanere vicini al business, insomma...**

Sì, indubbiamente Milano è ormai il punto di riferimento per le maggiori realtà societarie anche di vocazione internazionale. Siamo molto presenti anche su Roma, dove si lavora in particolare nell'ambito compliance di grandi società anche a partecipazione pubblica. Perché bisogna tener presente che il lavoro del penalista si sta svincolando sempre di più dall'assistenza "vecchia maniera" del tipo: c'è un fatto di rilevanza penale, chiamo l'avvocato che fa il processo e se ne va.

#### **Ovvero?**

Il lavoro dell'avvocato, almeno secondo il nostro approccio, inizia ben prima, nel momento della "prevenzione" dall'illecito, e questo richiede "presenza sul campo" e grande dinamismo: tutti i professionisti dello studio si muovono quotidianamente sul territorio nazionale, alcuni facendo base a Milano.

#### **E su cosa si sposta il focus di una boutique di penalisti?**

Facciamo moltissima consulenza preventiva alle società, soprattutto su corporate governance e compliance in relazione al decreto legislativo 231/01, nonché alla normativa in

materia di sicurezza sul lavoro e ambiente.

Ci troviamo di fronte a realtà aziendali che ritengono necessario e opportuno migliorare il sistema di compliance rispetto anche ad aspetti di rilievo penale e che, quindi, ci coinvolgono in progetti che portano a una revisione del sistema di governance.

#### **Quando entra in scena il penale?**

Lo studio interviene proprio a questo punto, proponendo un riassetto organizzativo volto a fornire alla società un apparato di governance idoneo a prevenire o mitigare i rischi senza appesantire l'operatività della società.

#### **Non era così in passato?**

Questo è un lavoro che spettava



**IL LAVORO DELL'AVVOCATO, ALMENO SECONDO IL NOSTRO APPROCCIO, INIZIA BEN PRIMA, NEL MOMENTO DELLA "PREVENZIONE" DALL'ILLECITO, E QUESTO RICHIEDE "PRESENZA SUL CAMPO" E GRANDE DINAMISMO**

in origine soprattutto ai civilisti, ma che siamo riusciti a spostare nel nostro settore. Credo che le motivazioni siano da rintracciare nell'esperienza processuale propria del penalista, tanto più se specializzata in diritto penale dell'impresa. Per questo riteniamo importantissimo continuare a svolgere attività giudiziale



*sponsored by*  
**CAMICERIA  
OLGA**

*Camicie su misura dal 1948*

## **Le sfide tra studi legali**

dal 21 ottobre 2019 al 29 marzo 2020  
al Tennis Club Milano A. Bonacossa  
Via G. Arimondi, 15



Calendario e squadre partecipanti:

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

prendendo parte a importanti processi penali del settore, come quello Olivetti-amianto o quello sul Ponte Morandi, o processi in materia di reati nei rapporti con pubbliche amministrazioni.

#### **In che modo l'esperienza processuale si riflette sul lavoro di consulenza?**

Faccio un esempio: noi abbiamo fatto moltissimi processi sulla responsabilità amministrativa delle società derivante da modelli di organizzazione e gestione (d.lgs. 231/2001) ritenuti inadeguati dalla magistratura; riusciamo quindi a portare questa nostra esperienza nei modelli 231 e nei sistemi di compliance che proponiamo ai nostri clienti.

#### **Un vantaggio competitivo...**

Mi è capitato, ad esempio, di vedere professionisti del settore dare un'attenzione spasmodica a particolari poco rilevanti di un codice etico, senza sapere che un pubblico ministero o un maresciallo focalizzeranno l'attenzione su altri elementi del

modello, quali l'analisi del rischio-reato e le procedure operative conseguentemente adottate dalla società.

#### **Come vi rapportate con le grandi law firm?**

Essendo un gruppo di professionisti fortemente specializzato collaboriamo molto spesso con loro senza problemi o accavallamenti di competenze. Proviamo anche sempre a imparare da come lavorano, e nel nostro piccolo ci siamo strutturati il più possibile basandoci sul modello di una grande law firm.

#### **E pensate mai di espandervi in termini di organico?**

Sì, ci pensiamo. Ma non più di tanto, dal momento che il rischio di allargarci troppo potrebbe significare far venire meno la rapidità e l'assenza di burocrazia, ovvero alcune delle caratteristiche che ci hanno reso quello che siamo ora. Quindi servirebbero giusto un paio di figure, ma è sempre difficile scegliere tra professionisti senior già navigati e junior da formare secondo quello che è

il nostro stile e il nostro modo di affrontare il rapporto con i clienti. Di sicuro è essenziale che siano profili con una vocazione internazionale: la lingua inglese, che normalmente non fa parte del bagaglio di un penalista, per noi è assolutamente essenziale.

#### **Prospettive future?**

Siamo uno studio giovane, con ottime prospettive di crescita, soprattutto in termini di clienti. Siamo arrivati ad assistere grandi società pur non provenendo da famiglie di avvocati o da grandi studi civilistici: credo che il trend di crescita possa continuare. Poi, sicuramente siamo in un periodo in cui dobbiamo scegliere un po' cosa vogliamo essere: se rimanere una "boutique", autonoma e indipendente, o seguire quello che sembra essere la tendenza attuale, che vede molte realtà simili alla nostra unirsi a una grande law firm, andandone a formare il dipartimento di diritto penale.

#### **E voi come vi ponete rispetto a questo trend?**

Noi cercheremo di rimanere autonomi, anche perché abbiamo lavorato molto per costruire un'identità ben definita, e quindi nota, per lo studio. Diventare il dipartimento penale di una realtà più grande significherebbe in ogni caso diventare dipendenti, anche se di lusso. Mentre noi godiamo della nostra indipendenza, con tutti i vantaggi e la possibilità di scegliere, ad esempio, di adottare autonomamente un codice etico o di conciliare gli impegni e gli stimoli della libera professione con le esigenze personali e familiari di ciascuno di noi. La libertà e l'indipendenza comportano maggiori rischi e costi, ma sono legati a valori etici e di civiltà che siamo felici di poter preservare. ■



MAURIZIO BORTOLOTTO



LUIGI PANSINI



Arrivano le specializzazioni. Il Consiglio di Stato ribadisce la funzione di servizio della professione. Il segretario generale dell'Associazione Nazionale Forense discute con *MAG* l'attuale scenario: «La professione non si esercita più come trent'anni fa»

# PANSINI (ANF): «BASTA PIANGERSI ADDOSSO»

Specializzazioni sotto la lente. Si fanno insistenti le voci che vedono in dirittura d'arrivo il regolamento attuativo della norma della nuova legge professionale forense che introduce le specializzazioni nell'ordinamento. Come noto, si tratta di un secondo tentativo.

Il Tar Lazio, con una sentenza del 2016, confermata dal Consiglio di Stato a novembre del 2017, ha annullato il decreto del ministero della Giustizia n. 144 del 2015, limitatamente alle materie oggetto di specializzazione e al colloquio al Consiglio Nazionale Forense per l'acquisizione del titolo. Poi, a maggio dell'anno scorso, è stata proposta la nuova bozza di regolamento che è stata sottoposta al vaglio del Consiglio di Stato. Nel mezzo, il periodo di fine legislatura, le elezioni politiche del 2018, l'insediamento di nuovi governi e un nuovo Ministro della Giustizia non hanno, fino a questo momento reso facile il cammino della norma. La cui importanza, tuttavia, è stata ribadita dal Consiglio di Stato lo scorso mese di maggio, con un parere (1347/19) in cui ha ribadito che "l'obiettivo perseguito dalla disciplina in oggetto è quello di definire aree di specializzazione nell'offerta dei servizi legali nella sua più recente evoluzione. La definizione della specializzazione è dunque funzionale ad una migliore qualità del servizio legale offerto alla clientela consentendo di segmentare il mercato e di ridurre i costi di ricerca per i clienti. Certamente questo obiettivo deve prevalere su quello della coerenza con le ripartizioni dogmatiche recepite negli ordinamenti universitari che seguono logiche ed obiettivi diversi".

Inoltre, il Consiglio di Stato ha sottolineato che "... le aree di specializzazione definite dal decreto non dovrebbero solo riflettere l'assetto attuale ma, per quanto possibile, anticiparne l'evoluzione facendo in modo che vi sia un'offerta adeguata quando la domanda di servizi legali evolverà con il maturare di nuove esigenze".

MAG ha incontrato **Luigi Pansini**, segretario generale dell'Associazione Nazionale Forense (Anf) per affrontare la questione.

**Il tortuoso cammino della regolamentazione delle specializzazioni potrebbe presto concludersi. Quali sono le ragioni che hanno suscitato questa resistenza nei suoi confronti?**

Non credo vi sia resistenza, anche perché, ai sensi della legge professionale del 2012 e del decreto di attuazione, la specializzazione è una facoltà e non un obbligo. Invece, penso che tutti i colleghi, prescindendo da una regolamentazione, siano convinti della necessità che la specializzazione rappresenta un valore aggiunto che va di pari passo con la crescita professionale. C'è consapevolezza di questo e molti sono i colleghi che optano per un settore nel quale specializzarsi.

È UNA QUESTIONE DI CULTURA: NON SERVE UNA NORMA DI LEGGE PER AFFERMARE CHE LA SPECIALIZZAZIONE È UN ELEMENTO DI CRESCITA, MA SERVONO CAPACITÀ DI LETTURA DELLA REALTÀ, CONSAPEVOLEZZA, PROGRAMMAZIONE, VISIONE, CORAGGIO





#### Sponsors Gold



#### Sponsors Silver



#### Sponsors Bronze



#### Conference Sponsors



#### Media Partner





# SERVE UNA NETTA SEPARAZIONE NELLE FUNZIONI DEGLI ORDINI TRA QUELLE ESERCITATE IN NOME E PER CONTO DELLO STATO A TUTELA DELL'INTEGRITÀ DELLA PROFESSIONE E QUELLE CHE DOVREBBERO PERSEGUIRE L'OBIETTIVO DI FAVORIRNE L'EVOLUZIONE E LA CRESCITA

**Fatto sta che a sette anni dalla legge siamo ancora in attesa...**

È una questione di cultura: non serve una norma di legge per affermare che la specializzazione è un elemento di crescita, ma servono capacità di lettura della realtà, consapevolezza, programmazione, visione, coraggio. Chi vuole rimanere tuttologo, per carità, è libero di farlo, sopportandone, però, anche i rischi. Nessuno può e deve biasimare le scelte altrui; l'importante è non cadere nel populismo, nell'assistenzialismo o, peggio ancora, nel parassitismo forense.

**Il Consiglio di Stato ha descritto in maniera nuova la professione: attività di servizio calata in un mercato. È d'accordo?**

Il Consiglio di Stato ha ribadito quello che tutti sanno e ha rimarcato che la professione e la specializzazione rispondono a criteri e logiche di approccio diverse da quelle che caratterizzano la fase di studio all'università. Ha detto cose ovvie e, infatti, nessuno si è lamentato.

**La categoria però ancora fatica a riconoscersi in questa rappresentazione...**

È un falso problema. La realtà è quella che è e da essa non si sfugge, che la si chiami "mercato", "professione", "funzione sociale" o altro. Il fatto che una persona o un cittadino si presenti in studio e ti chieda un preventivo perché vuole, giustamente, valutare a quale professionista rivolgersi la dice lunga e non deve creare illusioni sul contesto nel quale noi avvocati operiamo. Al tempo stesso, l'idea di "un servizio legale calato in un mercato" è una foglia di fico per chi, battendosi contro una logica mercatista che tutto pervade e permea, mira solo ad assicurare la propria sopravvivenza.

**A chi pensa?**

Mi riferisco agli ordini, al loro ruolo, e all'incapacità di anticipare la lettura della crisi della società italiana, della crisi economica e della crisi dell'avvocatura nell'ambito della società e del dato economico di ogni comunità. Chi ha fallito ieri, oggi si propone come il salvatore della patria e non va bene. L'ho già detto in altre occasioni, il sistema di auto-regolamentazione e di auto-governo dell'avvocatura va completamente rivisto.

**Come?**

Con una netta separazione nelle funzioni degli ordini tra quelle esercitate in nome e per conto dello Stato a tutela dell'integrità della professione e quelle che dovrebbero perseguire l'obiettivo di favorirne l'evoluzione e la crescita; la legge professionale del 2012 è la consacrazione - in disposizione di legge - del fallimento di un'idea di professione. Le associazioni, su questo fronte, dovrebbero essere più coraggiose, disinteressandosi da quello che possono ricavare da un atteggiamento appiattito sulle istituzioni. Le istituzioni controllano che la professione sia esercitata secondo le regole, le associazioni puntano invece alla crescita della professione e degli associati.

**Quanto è necessaria una presa di coscienza rispetto alla stagione di cambiamento che sta attraversando?**

Mi provoca una strana sensazione quando sento parlare della "toga che scorre nelle vene", che siamo "avvocati dentro e fuori". Il senso di superiorità rispetto a tutto e tutti solo perché l'articolo 24 della Costituzione garantisce il diritto di difesa non aiuta; un imprenditore o un semplice commerciante può fallire se va male, all'avvocato non può andare male perché tutela i diritti. Tutti questi discorsi mi sembrano assurdi.

# 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](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on



**Eppure è un tema che scalda gli animi...**

Quella dell'avvocato è una professione che tocca rapporti fondamentali della persona, ma non per questo l'avvocato è intoccabile o estraneo alle vicende terrene. Il fatto di aver superato l'esame di abilitazione non attribuisce diritti, ma deve spingere a dare il meglio e ancora di più.

**Lo spirito corporativo è un dato che resta...**

La professione è corporativa per definizione, con rendite di posizione consolidate per effetto di un'idea di professione di trent'anni fa che oggi non esiste più ma che non ha dato parità di condizioni e di opportunità a tutti i colleghi. Ecco perché la nostra associazione è molta attenta e favorevole a una maggiore concorrenza nella professione, con un ruolo meno invasivo degli ordini nell'esercizio della stessa.

**Più concorrenza, dunque, è un bene?**

Credo sia venuto il momento di dirci se vogliamo ancora una professione libera, indipendente e artefice del suo destino e della crescita anche reddituale, oppure se la vogliamo

pubblica con l'intervento dello Stato che la sostiene oppure, ancora, se vogliamo accollarci il ruolo sussidiario che lo Stato, incapace di assicurare ancora molti dei servizi essenziali, vuole affibbiarci senza dire però qual è il beneficio economico che ne deriva a noi avvocati. Il limbo e l'ambiguità non giovano all'avvocatura.

**Lei spesso richiama innovazione e tecnologia: che ruolo sono destinate ad avere, secondo lei, nel prossimo futuro della professione?**

Tutto ciò che è routinario nella professione richiederà meno tempo, meno risorse umane e professionali. L'organizzazione del lavoro sicuramente ne trarrà giovamento. Sul piano della giurisdizione, l'innovazione, per affermarsi, ha bisogno di tempo. Innovazione e tecnologia significano innanzitutto semplificazione, ma qui in Italia ogni processo ha regole telematiche specifiche. Invece di semplificare, il telematico è diverso a seconda che si tratti di processo civile, amministrativo, tributario, penale; siamo alla contraddizione in termini.

**L'ultima presentazione del rapporto Censis sullo stato dell'avvocatura in Italia ha dipinto uno scenario di ripresa. O almeno così è stato raccontato. Condividi questa narrazione?**

L'aspetto che più ha impressionato è il calo delle immatricolazioni alla facoltà di giurisprudenza. Per il resto, a parte il leggero e continuo miglioramento dato reddituale, l'avvocatura mi sembra ancora un po' troppo timorosa.

**Come stanno gli avvocati italiani e di cosa hanno bisogno?**

Gli avvocati hanno bisogno di strumenti nuovi, di maggiore specializzazione, di una politica fiscale che incoraggi tutto il comparto delle professioni, di acquisire consapevolezza che la professione si esercita in forme diverse rispetto a trent'anni fa.

**Di cosa, invece, non hanno bisogno?**

Di piangersi addosso. E non devono assolutamente pensare che l'equo compenso sia l'unico strumento che possa risollevare le sorti. Non è vero che siamo in balia dei venti, ci piace autocommiserarci. Chi oggi è avvocato lo è perché sa e ha sempre saputo che la professione è libera, soggetta a rischi e senza una retribuzione fissa mensile. (n.d.m) 

---

**TUTTO CIÒ CHE È  
ROUTINARIO NELLA  
PROFESSIONE RICHIEDERÀ  
MENO TEMPO, MENO  
RISORSE UMANE  
E PROFESSIONALI.  
L'ORGANIZZAZIONE DEL  
LAVORO SICURAMENTE  
TRARRÀ GIOVAMENTO  
DALL'INNOVAZIONE**





TOMMASO GROTTTO

# KOPJRA

## SI PREPARA A UN NUOVO ROUND DI RACCOLTA

L'azienda fondata da Grotto, Casadio e Scapin punta a un milione. Intanto, lancia due nuovi prodotti. Grotto a *MAG*: «Abbiamo iniziato una manovra di riposizionamento strategico»

# C

Cinque anni e un progetto in costante evoluzione. Kopjra è una delle prime aziende legal tech italiane. Fondata da **Tommaso Grotto**, che ne è anche amministratore delegato, **Matteo Scapin** (Cmo) ed **Emanuele Casadio** (Cto), si tratta di una realtà che è partita dal business delle investigazioni digitali e che adesso sta ampliando il raggio d'azione a nuovi settori.

*MAG* ha parlato del percorso fatto da Kopjra con il ceo, Tommaso Grotto, alla vigilia del Legal Tech Forum di Bologna, in programma il prossimo 15 novembre. «Io, Emanuele e Matteo – dice Grotto – abbiamo costruito un team fantastico di otto persone a tempo pieno, oltre ad alcuni collaboratori esterni. Abbiamo raddoppiato il fatturato praticamente ogni anno, chiuso il 2018 in utile, acquisito nuovi e importanti clienti, sviluppato e iniziato a vendere diverse soluzioni legal e reg tech».

### Come si è evoluta l'offerta?

Siamo partiti con l'intento di specializzarci nella protezione della proprietà intellettuale e industriale online, tuttora il nostro core business, ma negli anni abbiamo iniziato a occuparci di informatica forense, ricevendo numerosi incarichi come consulenti tecnici di parte, e nell'ultimo periodo ci siamo avvicinati anche ai servizi fiduciari, con il lancio di una firma elettronica innovativa e l'acquisizione di una startup blockchain.

### Quindi, com'è strutturata la vostra offerta adesso?

Il nostro core business è Kopjra Web Intelligence, un managed service che ci permette di gestire in modo veloce ed efficace investigazioni digitali e in particolare attività di anti pirateria, anti contraffazione e anti diffamazione. Ad oggi questa soluzione si rivolge principalmente a medie e grandi aziende appartenenti al settore media & entertainment ma abbiamo in programma di estenderla anche ad aziende afferenti ai settori fashion & luxury e food & beverage.

### Poi?

Successivamente abbiamo realizzato due nuove soluzioni, questa volta cercando fin da subito di coinvolgere partner industriali che potessero supportarci nella distribuzione.

### Ci può fornire qualche dettaglio ulteriore?

A partire dal 2018, abbiamo iniziato una manovra di riposizionamento strategico con l'obiettivo di ampliare il business di Kopjra, prevalentemente B2B enterprise, offrendo soluzioni più immediate e di facile integrazione anche a pmi e professionisti in ambito legale (avvocati, consulenti tecnici, ecc.). A maggio 2019 abbiamo lanciato WebSign in collaborazione con Intesa (Gruppo IBM), una firma elettronica innovativa in modalità "click to sign" che permette di certificare la sottoscrizione online di informative e contratti, permettendo alle aziende di mantenere un'esperienza utente ai massimi livelli e allo stesso tempo di disporre di prove legalmente valide rispetto a quanto accettato dagli utenti.

### Ma cosa distingue questa soluzione da altri servizi di firma elettronica?

A differenza di numerose soluzioni di firma elettronica simili, la nostra vanta diverse sentenze in Cassazione e alla Corte di Giustizia che ritengono la metodologia adottata da Kopjra una best practice per la produzione in giudizio di evidenze digitali. Infine, nel 2020

### L'azienda in cifre



ANNO DI FONDAZIONE

**2014**



I SOCI FONDATORI

**3**



LE RISORSE IMPIEGATE A TEMPO PIENO

**8**



LE MIGLIAIA DI EURO FATTURATE NEL 2018

**500**



LA PERCENTUALE DI EBITDA

**20%**

lanceremo una soluzione SaaS (Software as a Service, ndr) per la certificazione degli illeciti commessi online. Sarà rivolta a professionisti e studi legali che si occupano di violazioni di copyright, marchi e brevetti ma anche di casi di cyberbullismo, stalking, sexting, revenge porn e diffamazione.

### Chi sono principalmente i vostri clienti?

Kopjra è cresciuta grazie al supporto dello studio Previti (e in particolare degli avvocati Vincenzo Colarocco e Stefano Previti) e Mediaset, che per primi hanno creduto nelle nostre potenzialità quando avevamo appena qualche slide e un prototipo della tecnologia. Negli anni ci hanno dato fiducia anche Siae, Sky Italia, Mondadori, oltre a numerosi produttori e distributori minori, studi legali, aziende di sicurezza informatica e informatica forense.

### Di recente avete perfezionato anche un'acquisizione: di cosa si tratta e con quale obiettivo?

Abbiamo acquisito gli asset immateriali di Eternity Wall, una startup blockchain, tra le prime in Italia, specializzata nella notarizzazione su blockchain Bitcoin, soluzione basata sullo standard OpenTimestamps. Quest'ultimo, tra l'altro, fu ideato dagli stessi fondatori di Eternity Wall, è stato rilasciato open source ed è adottato tuttora da realtà internazionali del calibro di Stampery. Questa

acquisizione punta a rafforzare il nostro presidio sul segmento dei servizi fiduciari innovativi.

**Qual è il giro d'affari ad oggi? Come si chiuderà il 2019?**

Abbiamo chiuso il 2018 con ricavi intorno a 500mila euro e un ebitda del 20%. Puntiamo a mantenere lo stesso ebitda anche quest'anno, aumentando però i ricavi a circa 600mila euro.

**State pensando a nuovi round d'investimento?**

Sì, stiamo cercando investitori con l'obiettivo di raccogliere 1 milione di euro da destinare prevalentemente allo sviluppo commerciale, introducendo un direttore vendite e alcuni business developer con orientamento internazionale che ci aiutino a portare sul mercato in modo deciso le soluzioni che abbiamo sviluppato negli anni.

**Com'è, visto dalla prospettiva di una legal tech, il rapporto con il venture capital in Italia?**

Non credo ci sia un settore più o meno attrattivo per un fondo di venture capital ma ci sono sicuramente modelli di business che rendono maggiormente interessanti alcune startup.

**Nel vostro caso?**

Nel nostro caso, avendo un posizionamento B2B enterprise, non siamo riusciti a raccogliere enormi

consensi, anche se il nostro concorrente spagnolo Red Points, che offre un managed service per l'anti pirateria e l'anti contraffazione, ha raccolto 67,6 milioni di euro... Proprio per questo motivo ho grande stima e rispetto per i nostri attuali investitori che hanno creduto in noi quando eravamo ancora acerbi e non potevamo portare particolari metriche a supporto del nostro business plan.



LE NUOVE RISORSE SARANNO  
DESTINATE PREVALEMENTE  
ALLO SVILUPPO COMMERCIALE,  
INTRODUCENDO UN DIRETTORE  
VENDITE E ALCUNI BUSINESS  
DEVELOPER CON ORIENTAMENTO  
INTERNAZIONALE



TOMMASO GROTTO





## ABBIAMO ACQUISITO GLI ASSET IMMATERIALI DI ETERNITY WALL PER RAFFORZARE IL NOSTRO PRESIDIO SUL SEGMENTO DEI SERVIZI FIDUCIARI INNOVATIVI

### Di chi si tratta?

Si tratta di TIM Ventures, Club Italia Investimenti 2, Metide (ovvero lo studio Casalini Zambon seguito da alcuni business angel), Club Digitale e dell'avvocato Stefano Previti. Ci auguriamo che il riposizionamento strategico che stiamo concludendo permetta a Kopjra di essere ritenuta più attrattiva da parte dei fondi di venture capital per ottenere il supporto necessario in questa seconda fase di crescita.

### Esistono strade alternative come il crowdfunding. Cosa ne pensa?

Ritengo che il crowdfunding sia un ottimo sistema per raccogliere capitali in maniera differente da come andrebbe impostata una trattativa con un fondo di venture capital. Una campagna, oggi, è anche un importante canale promozionale, una sorta di cassa di risonanza online per far conoscere quanto più possibile il business. Stiamo valutando la possibilità di lanciare una campagna su Mamacrowd a inizio 2020.

### Quest'anno siete tornati con il Legal Tech Forum: che obiettivo ha l'edizione 2019?

L'edizione di quest'anno si terrà il 15 novembre a Bologna e vedrà la partecipazione di circa 30 relatori di alto livello che affronteranno i temi di tendenza del 2019 in pillole di 15 minuti: Artificial Intelligence, Big Data, Blockchain, Digital Forensics, Internet of Everything, Legal Design e Regulatory Technology. L'obiettivo di Legal Tech Forum è far comprendere ai partecipanti la complessità del settore delle tecnologie legali proponendo interventi brevi ma mirati, che permettano di cogliere le numerose sfaccettature legali e tecniche di ogni singolo argomento e la necessità, quindi, di disporre di competenze interdisciplinari.

### Perché è importante creare un vero e proprio ecosistema legal tech in Italia?

Perché stiamo parlando di un settore, in Italia, ancora tutto da costruire. Gli attori sono pochi e, a mio avviso, dovrebbero cooperare. Se, apparentemente, eventi e formazione dedicati alle tecnologie legali sono aumentati negli anni, sono però ridotte le piazze dove queste iniziative vengono organizzate, con particolare riferimento a Milano e Roma. La difficoltà è proprio quella di riuscire a far conoscere questa materia, se la si può definire così, a tutti gli avvocati italiani. Per raggiungere questo risultato ideale, però, è necessario un gioco di squadra.

### Quali sono le resistenze ad oggi?

Le resistenze sono su tutti i fronti, anche l'innovazione è un processo lungo, costoso e complesso. L'unico modo per permettere alle startup legal tech di crescere sul mercato italiano è quello di dare fiducia, coinvolgendole non per un intervento in pubblico durante un evento ma su un caso di business concreto di un cliente o potenziale tale. Se da un lato è vero che i capitali sono necessari per sostenere una crescita repentina, dall'altro sono esclusivamente i risultati commerciali a determinare nel tempo il successo, o fallimento, di un'iniziativa imprenditoriale.

### Come possono essere superate?

Dovremmo sensibilizzare e potenziare tutta la filiera, a partire dalla raccolta di capitali sia nella fase early sia in quella growth. In seconda battuta, andrebbero coinvolti maggiormente professionisti e studi legali di tutta Italia, mostrando, e permettendo di toccare con mano, le opportunità messe a disposizione dalle innovazioni legal tech, sia in termini di migliore organizzazione e gestione dello studio, sia soprattutto nell'ottimizzazione dell'attività quotidiana degli avvocati.

### Molti avvocati sono spaventati. Probabilmente dalla mancanza di conoscenza diretta di ciò di cui si parla e dall'idea che questa evoluzione possa provocare una sorta di "estinzione" della categoria. Qual è a suo parere lo scenario futuro più realistico?

Uno scenario, secondo il mio punto di vista, che vedrà ancora il professionista fulcro dell'intuizione intellettuale, affiancato però da sistemi intelligenti in grado di migliorare la vita lavorativa e, allo stesso tempo, permettergli essere sempre più competitivo. (n.d.m.) 



# Alcuni "perché" di una politica aziendale in tema di DIVERSITÀ

di giulietta bergamaschi\*\*

Con il decreto legislativo n. 254/2016 è stata recepita la direttiva 2014/95 UE (in tema di comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni) ed è stato modificato l'articolo 123 - bis Tuf, sul contenuto della "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" che le società quotate in mercati regolamentati sono tenute a redigere.

La Relazione deve contenere "una descrizione delle politiche in materia di diversità applicate in relazione alla composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo relativamente ad aspetti

quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale, nonché una descrizione degli obiettivi, delle modalità di attuazione e dei risultati di tali politiche". L'adozione di politiche in tema di *diversity* non costituisce un obbligo per le emittenti quotate: la società che non applichi alcuna politica sul tema è tenuta a motivare in maniera chiara e articolata le ragioni della scelta, secondo il principio *comply or explain*.

La modifica del Tuf origina dal 18° considerando della direttiva 2014/95 UE: la diversità per genere, età, provenienza geografica, background professionale tra amministratori e sindaci

produce una dialettica che rende la volontà dell'ente aperta a idee innovative; condizione ritenuta imprescindibile perché l'attività sociale sia frutto di un pensiero di gruppo e non di logiche impositive a discapito delle minoranze.

Con tale modifica il sistema italiano ha compiuto un passo in avanti per l'affermazione dei valori di *board diversity* nei sistemi di *governance* societaria, sulla scia degli effetti positivi prodotti dalla legge n. 120/2011 in tema di equilibrio di genere nei consigli di amministrazione e nei collegi sindacali.

Il percorso di sensibilizzazione delle imprese ai valori di diversità e inclusione, ormai



avviato, è orientato verso obiettivi ambiziosi, come confermato da recenti iniziative messe in atto per proseguirlo.

Nel luglio 2018 è stato modificato il codice di autodisciplina di Borsa Italiana: un “modello di riferimento” volto a promuovere il buon governo delle società italiane quotate, in linea con le *best practices* internazionali, che si è tradotto nell’inserimento dei principi 2. P. 4 e 8. P. 2, a tenore dei quali l’emittente applica criteri di diversità, anche di genere, nella composizione del consiglio di amministrazione e del collegio sindacale.

Il 22/11/2018 è stato siglato il protocollo d’intesa tra presidenza del Consiglio dei ministri, Consob e Banca d’Italia, che ha istituito l’osservatorio interistituzionale sulla partecipazione femminile negli organi di amministrazione e controllo delle società di capitale italiane per la raccolta dei dati e la promozione di attività volte a promuovere la presenza femminile in tali contesti.

Aidaf (Associazione Italiana delle aziende familiari) in collaborazione con l’Università Bocconi, ha formulato un codice di autodisciplina per il governo delle società non quotate a controllo familiare, in vigore dal gennaio 2018, che estende a tali società quei principi di buon andamento societario per la diffusione di un sistema di governance più evoluto e ben funzionante, e promuove i valori di diversità dei componenti sia del consiglio di amministrazione sia del collegio sindacale.

Quanto alle proposte di legge all’esame del Parlamento si segnalano la n. 1418 (presentata il 29/12/2018) sulla proroga della legge n. 120/2011 per 3 ulteriori mandati e la n. 615 (presentata il 11/05/2018).

Quest’ultima andrebbe a modificare l’articolo 46 del Codice delle pari opportunità tra uomo e donna (disciplina del rapporto sulla situazione del personale) che ad oggi prevede l’obbligo di formulare detto rapporto con cadenza

biennale per le sole aziende che impiegano oltre 100 dipendenti. La modifica proposta amplierebbe il novero delle aziende chiamate a redigere il rapporto inserendo la facoltà, per le aziende con meno di 100 dipendenti, di elaborare lo stesso documento.

Inoltre, rimette al ministero del lavoro la definizione dei “parametri minimi di rispetto delle pari opportunità, con particolare riferimento alla retribuzione corrisposta [in un’ottica di eliminazione / contenimento del gender pay gap] e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro” alle aziende rispettose dei parametri verrà rilasciata la “certificazione di pari opportunità di lavoro”. In definitiva, la diversità e l’inclusione, temi prima al centro delle sole politiche sociali, sono sempre più percepiti come cardini su cui fondare le moderne organizzazioni produttive, intese a largo spettro, quindi anche le società non quotate, di modeste dimensioni o riconducibili ad un modello di controllo familiare. Un’impresa più inclusiva che informa il mercato delle politiche attuate all’interno può indurre gli altri operatori ad allinearsi a tali buone pratiche, nella direzione di un circuito economico complessivamente più virtuoso e trasparente. 

**\*\*Managing partner Lexellent**

\* Rubrica a cura di

**Aidp Gruppo Regionale Lombardia**



# Diversità ETNICA: bocciati gli studi Oltremanica

di ilaria iaquinta



Oltremanica, gli studi legali sono distanti anni luce dal garantire un buon livello di diversificazione delle risorse. Le minoranze etniche conosciute con l'acronimo Bame (black, asian minority ethnic) sono poche e scarsamente rappresentate, soprattutto a livello di partnership. E questo malgrado l'implementazione di policy e la conduzione di iniziative specifiche volte a ridurre i divari in materia di diversity.

A rivelarlo è un articolo di *The Lawyer* che presenta nel dettaglio i dati dell'indagine sulla diversità etnica negli studi legali del Regno Unito, condotta dalla Solicitors Regulation Authority (Sra) su 9mila strutture con sede in Inghilterra e Galles.

I numeri raccolti dall'organo di regolamentazione degli avvocati in Inghilterra e Galles rivelano che nel 2017 solo il 21% degli avvocati d'affari (a tutti i livelli di seniority)

appartiene a una minoranza. Osservando i dati in base alla dimensione degli studi legali si nota che le insegne più piccole hanno un numero maggiore di partner appartenenti a minoranze (34%); a differenza di quello che accade nelle realtà più grandi dove la percentuale scende all'8%. Ad abbassare la media sono i magic circle, con 69 partner a Londra su 779 (l'8,9%) e un forte divario anche tra gli associate (sono bianchi l'80% dei 2.605 professionisti del campione). Le cose vanno un po' meglio nelle grandi insegne americane: Kirkland & Ellis, Latham & Watkins, White & Case e Quinn Emanuel Urquhart & Sullivan che contano 47 partner su 421 (11,2%).

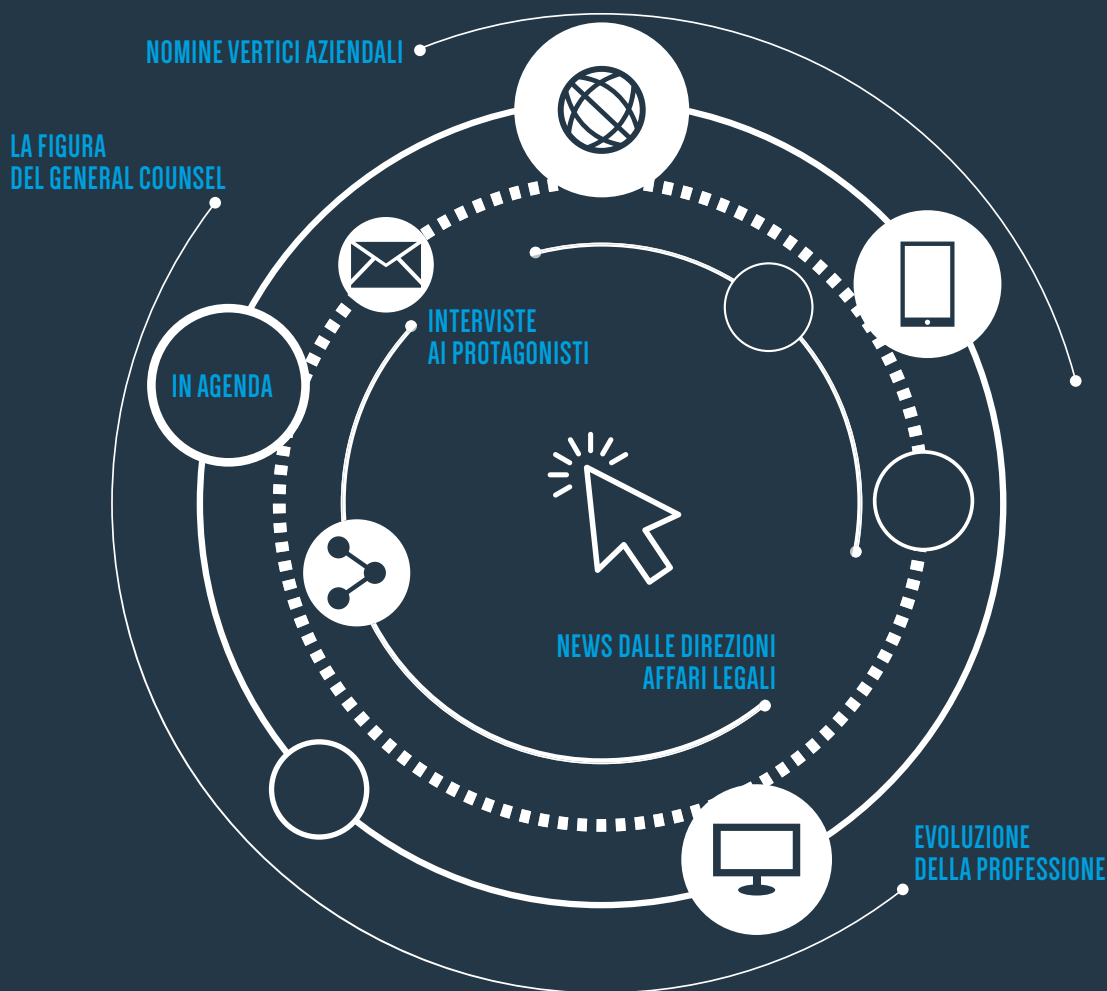
Non incoraggiano i dati relativi alle promozioni alla partnership degli ultimi anni raccolti direttamente dalla testata giornalistica. Dei 140 nuovi soci promossi negli ultimi quattro anni da Allen & Overy, Clifford Chance, Freshfields Bruckhaus Deringer e Linklaters dal 2016 a oggi solo 18 (13%) rientra nella categoria Bame. Quelli di Slaughter and May sono pari a zero su 19. I cugini americani sono stati più attenti al tema e tra i 100 promossi contano 17 "non bianchi".

Qual è il problema visto che negli ultimi anni gli studi hanno avviato iniziative specifiche per ridurre ogni sorta di disparità? Difficile dare una risposta secca e che valga per tutti. Quello che è evidente è che quanto fatto finora non basta. Serve più impegno. È chiaro che ci vorrà tempo prima che negli studi si raggiunga un equilibrio più rappresentativo dell'avvocatura e della società in generale. Vale la pena lavorare sodo, soprattutto sui pregiudizi inconsci. ■



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



ANDREA PARRELLA

# COMPLIANCE, QUESTIONE ETICA

Il group general counsel di Leonardo, Andrea Parrella, racconta a *MAG* l'evoluzione della funzione. «L'integrità per noi è un valore fondante, uno dei sette pilastri del "framework leadership"»

di ilaria iaquinta





LA COMPLIANCE ORMAI È UN PRESUPPOSTO PER FARE BUSINESS. SENZA LA COMPLIANCE, INTESA COME INTEGRITÀ E AFFIDABILITÀ VERSO IL CLIENTE, È DIVENTATO IMPOSSIBILE STARE SUL MERCATO



Si scrive compliance, si legge etica. Ciò che un tempo indicava semplicemente l'adempimento a degli obblighi normativi – complice l'acceso interesse dei mercati e la sempre maggiore responsabilità sociale affidata alle aziende – oggi ha assunto un significato a tutto tondo. Essere compliant per le imprese significa rispettare principi etici, garantire integrità a investitori e clienti. In Leonardo, l'integrità è il valore attorno al quale si è costruita la quarta edizione del "Compliance Council", l'iniziativa annuale promossa dalla società articolata in giornate di confronto e approfondimento nei vari siti italiani delle divisioni del gruppo, conclusasi a Roma il 30 ottobre scorso con una giornata istituzionale, organizzata dalla direzione del general counsel, a cui *inhousecommunity.it* ha partecipato ([clicca qui e leggi la news dedicata all'evento](#)).

«La compliance è uno stato normale della mente. Se ci pensiamo, non è altro che l'adozione di comportamenti coerenti con le regole date in un determinato contesto», dice a MAG **Andrea Parrella**, group general counsel di Leonardo, a margine dell'incontro.

#### **Quale è il raggio di azione della compliance in Leonardo?**

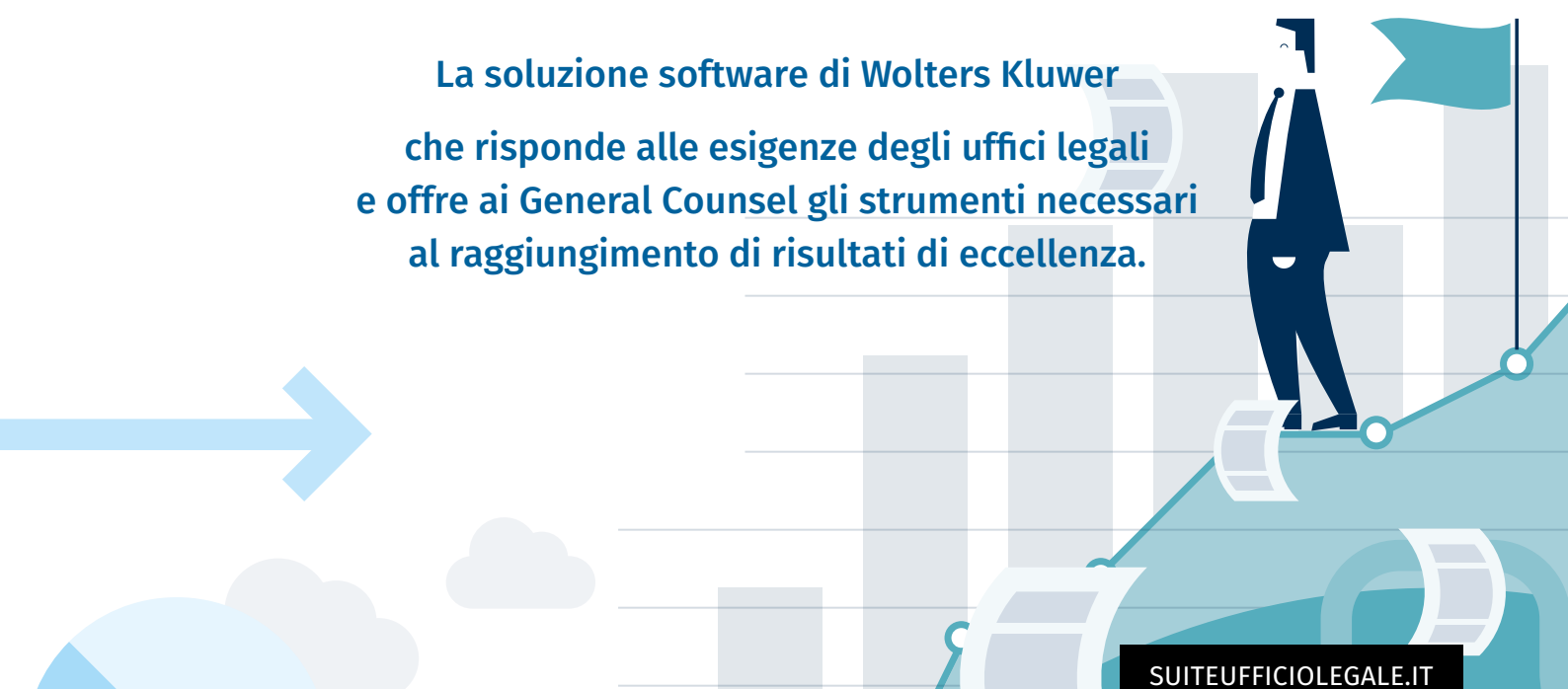
È un raggio d'azione globale che attraversa trasversalmente la società e l'intero gruppo di controllate.

#### **Come è strutturata la funzione?**

Formalmente è inquadrata in un'unità organizzativa che guarda a due livelli: la business compliance, relativa ai processi di selezione degli advisor e dei promotori commerciali e la trade compliance, attiva su tutti i processi di licensing relativi all'import-export di materiali dual use o di armamento. Esiste poi una compliance in senso lato che permea l'intera azienda: è compliance tutto ciò che è gestito nell'ambito dei presidi anticorruzione, un fil rouge che unisce e attraversa il codice anticorruzione, la carta dei valori e il codice etico.

# SUITE UFFICIO LEGALE

La soluzione software di Wolters Kluwer  
che risponde alle esigenze degli uffici legali  
e offre ai General Counsel gli strumenti necessari  
al raggiungimento di risultati di eccellenza.



SUITEUFFICIOLEGALE.IT

L'architettura multi-device di Suite Ufficio Legale assicura in ogni momento una visione a 360° dell'Ufficio, garantendo, nel contempo, la massima sicurezza ed efficienza dei processi interni e l'automazione dei flussi di comunicazione con i legali esterni.

I flessibili sistemi di reportistica, con dashboard personalizzabile e metriche sempre aggiornate, rendono agevole l'analisi dei costi e della produttività del dipartimento, diventando un valido supporto su cui fondare ogni processo decisionale.

Richiedi maggiori informazioni o una demo via web.  
Sarai subito contattato da un nostro consulente.



**La compliance è integrata dunque...  
Perché avete optato per un sistema integrato?**

Ce lo ha fortemente richiesto il mercato. Nel 2013, abbiamo avviato un percorso che ha seguito tre linee direttrici: l'individuazione di best practice in materia di compliance a livello internazionale, la traduzione in regole e procedure interne – come l'adozione del codice anticorruzione, l'emanazione delle linee guida in materia di whistleblowing, la nascita dell'organo di coordinamento e consultazione per la prevenzione della corruzione, composto da presidenti di vari organi societari, che rappresenta un unicum nel panorama italiano e internazionale – e l'introduzione di processi di formazione continui nei confronti di tutta l'azienda nel tentativo di disseminare la cultura della compliance.

**Un tentativo riuscito?**

Abbiamo trovato una buona reattività all'interno dell'azienda. C'era un forte desiderio di riscatto dopo alcuni

scandali che avevano colpito il gruppo Finmeccanica nei primi anni del 2010 e che avevano frustrato un sentimento comune positivo (i processi nel 2012 e nel 2013 per episodi di presunta corruzione internazionale che avrebbero riguardato attività di Finmeccanica a Panama e in India, poi conclusisi sei anni dopo con sentenze di assoluzione in via definitiva da parte della Cassazione, *ndr*). Quindi abbiamo trovato un terreno fertile all'interno dell'azienda affinché questa cultura venisse effettivamente assorbita come un fatto normale e naturale.

**Parliamo di tecnologia. La usate?  
Alcuni sostengono che la blockchain rivoluzionerà la compliance...**

La stiamo studiando. Utilizziamo in modo ancora molto migliorabile alcuni strumenti informatici di derivazione dell'intelligenza artificiale. In particolare, trattiamo tutta una serie di dati nell'ambito di sistemi informatici più complessi rispetto al passato. Ma è un processo ancora in corso che dovremmo ulteriormente studiare e applicare.

**ORDINI**

in milioni di €

**15.124**

**PORTAFOGLIO  
ORDINI**

in milioni di €

**36.118**

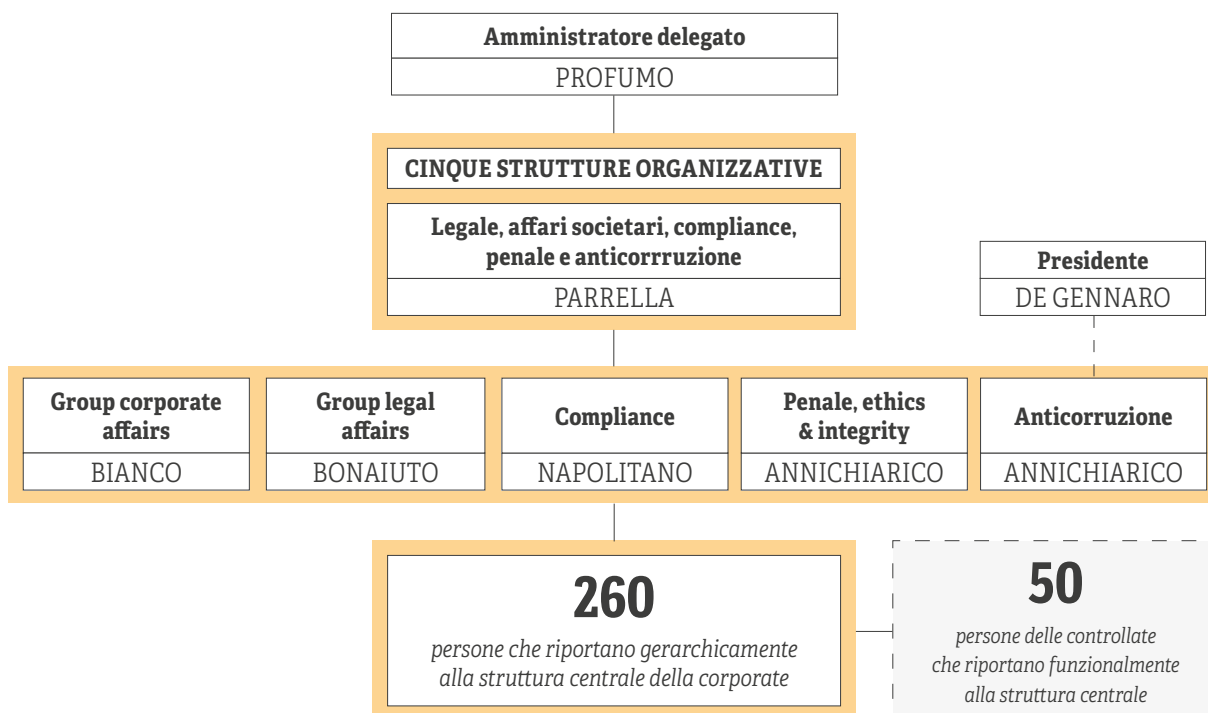
**RICAVI**

in milioni di €

**12.240**

»»»

**FAMIGLIA PROFESSIONALE GROUP GENERAL COUNSEL**







## CONFRONTO TRA ESPERTI DI SETTORE PER ANALIZZARE LA BANCABILITÀ DEI PROGETTI IN ASSENZA DI PPA A MEDIO/LUNGO TERMINE

Quali forme e strutture di PPA il mercato degli sponsor e delle utilities/traders prediligono e prediligeranno come alternativa alle tariffe previste dal nuovo decreto FER? È possibile pensare a forme di finanziamento non recourse e di lungo termine in presenza di PPA di breve/medio termine?

In collaborazione con:



**Martedì, 26 novembre**  
**17:00 - 19:00**

(segue cocktail)

**The Westin Palace, Milan**

Piazza della Repubblica, 20  
20124 Milano

### Moderatore

**Carlo Montella**

Partner,  
Global Deputy Business Unit Leader of the Energy & Infrastructure Practice  
Orrick

### Relatori

**Francesco Basile**

Partner,  
Key to Energy

**Stefano Cavriani**

Director  
EGO Energy

**Alberto Cei**

Managing Director,  
Head of Real Assets Infrastructure Italy  
Industry Banker, Global Power & Renewables  
Natixis

**Diomidis Dorkofikis**

Director  
Foresight  
(Green Bond Fund)

**Giuseppe La Loggia**

Managing Director,  
Head of Renewables  
EOS IM Group

**Alessandro Migliorini**

Head of Projects Italy  
European Energy

**Massimo Pecorari**

Managing Director  
Unicredit

**Pietro Zeraushek**

Managing Director,  
Energy Infrastructure  
LBO France



COMPLIANCE COUNCIL 2019

**La compliance porta anche benefici economici alle aziende. Avete misurato quelli che ha portato a voi in termini di presenza sui mercati e di ritorno economico?**

La compliance ormai è assunta a presupposto per fare business. Senza la compliance, intesa come integrità e affidabilità verso il cliente, è diventato impossibile stare sul mercato. È il mercato che richiede di essere compliant con le regole date. Più che misurare in positivo il valore economico aggiunto della compliance potremmo misurare ipoteticamente quello negativo.

**E cioè cosa accadrebbe senza un forte presidio della compliance...**

Esatto, l'assenza di questo atteggiamento ci comporterebbe sicuramente dei problemi. Detto questo, l'andamento degli ordini e dei ricavi è in crescita e i riconoscimenti esterni ottenuti in materia di compliance hanno sicuramente contribuito. Tra i nostri azionisti più importanti c'è il fondo sovrano norvegese, molto attento alla tenuta al rischio corruzione delle aziende, che mantiene costantemente la partecipazione in Leonardo, cosa che invece non ha fatto in altre imprese importanti in Italia.

#### RICERCA E SVILUPPO

in milioni di €

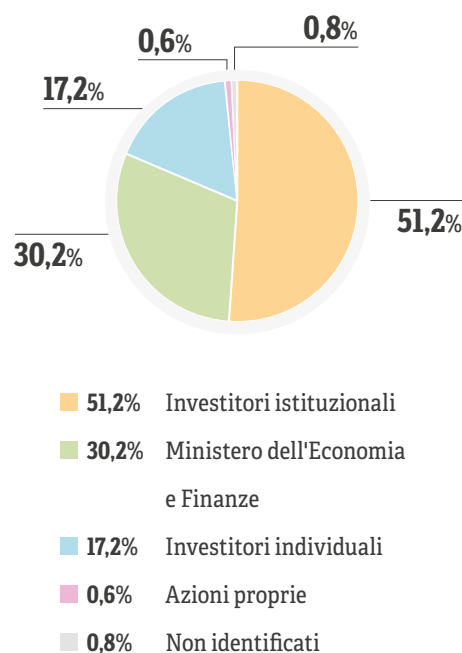
**1.440**

ADDETTI (no.)

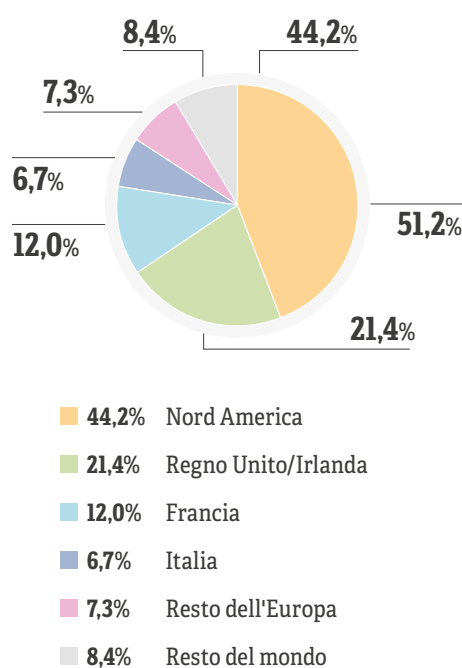
**46.462**

#### AZIONARIATO (A MARZO 2019)

##### COMPOSIZIONE AZIONARIATO



##### DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA DEL FLOTTANTE DELL'AZIONARIATO ISTITUZIONALE



Thursday, 21 November 2019 • 6.00 pm • Lugano  
LAC Lugano Arte e Cultura - Piazza Bernardino Luini, 6



# INHOUSECOMMUNITY

---

## AWARDS

## SWITZERLAND

- 6.00pm** Registrations
- 6.15pm** Roundtable: "Innovation in legal services: meet the challenge of tomorrow's law"
- 7.00pm** Welcome Cocktail
- 7.30pm** Awards Ceremony
- 8.00pm** Christmas Dinner

#ihcommunityAwardsCH



Partners

**FIVELEX**  
SOLUTIONS



**LABLAW**  
STUDIO LEGALE  
FALLA ROTONDI & PARTNERS

**LIMATOLA**  
AVVOCATI

**Studio Legale Menichetti**  
1969-2019

**Trevisan & Cuonzo**

**ACC** Association of  
Corporate Counsel

In collaboration with

For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • 02 84243870



RICERCA  
E SVILUPPO

in milioni di €

**1.440**

ADDETTI (no.)

**46.462**

**La compliance ha assunto negli anni una valenza che va oltre il rispetto delle leggi. Mi ha appena parlato di integrità. Tra i vari ruoli che sono stati affidati ai giuristi d'impresa c'è quello di garante di questi valori, etica e legalità d'impresa però non sono esattamente la stessa cosa...**

L'integrità per noi è un valore fondante, uno dei sette pilastri del "framework leadership" di Leonardo che trasversalmente attraversa gli altri. In realtà il confine tra l'esercizio di un'attività imprenditoriale volta alla realizzazione di un profitto e l'etica letta nel senso aristotelico c'è. Però è possibile prendere spunto da quei principi e calarli nella gestione quotidiana. Noi non facciamo business a tutti i costi.

**Ci fa qualche esempio?**

Da inizio anno abbiamo bocciato una ventina di operazioni di nomina di promotori commerciali perché nell'ambito del processo di selezione la compliance o il risk management ha individuato delle criticità rispetto

al livello complessivo dei rischi che ci siamo dati. Abbiamo previsto una serie di "gate di ingresso", chi non li supera non può accedere al processo successivo di eventuale nomina a promotore commerciale. E, grande segnale di come la cultura della compliance stia prendendo piede, talvolta il "no" ad alcuni promotori e advisor è arrivato delle stesse funzioni del commerciale.

**È giusto che sia il giurista d'impresa a farsi garante in azienda di etica e integrità?**

A mio avviso sì.

**Perché?**

La figura del giurista d'impresa poi evolutasi in quella del general counsel è venuta nel tempo modificandosi e acquisendo un ruolo sempre più di garante del buongoverno della società, della corporate governance. Alcune società stanno introducendo la figura del chief corporate governance officer. Però, per chi volesse restare sui fondamentali, un buon general counsel che governa i processi legali, societari e

&gt;&gt;&gt;

DA SINISTRA: ANDREA PARRELLA E GIANNI DE GENNARO





## 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

## EXPORT

**L'85%**  
dei ricavi proviene  
dai mercati  
internazionali

**Il 78%**  
della produzione  
basata in Italia  
è destinato  
all'esportazione

## DIVISIONI

5

- Elicotteri
- Velivoli
- Aerostrutture
- Cyber Security
- Elettronica

PRINCIPALI  
CONTROLLATE  
E JOINT  
VENTURE

6

- Leonardo DRS
- Telespazio
- Thales Alenia Space
- ATR
- MBDA
- Vitrociset

di compliance può (e deve) curare anche la gestione ordinata e improntata alle regole date dei processi decisionali, perché alla fine di quello si tratta.

**Parliamo della funzione compliance all'interno del gruppo. Direttore affari legali e compliance, a parte i settori regolamentati, non devono necessariamente essere due persone diverse...**

In realtà lo sono da noi. La struttura di Leonardo che coordini si compone di cinque distinte unità organizzative: legale, affari societari, compliance, penale e anticorruzione. Ognuno ha un responsabile che riporta a me. Formalmente sono aree separate, anche nell'organizzazione delle attività, poi ovviamente c'è un quotidiano dialogo.

**Perché avete scelto di separare legal e compliance?**

È stata un'esigenza organizzativa emersa al momento della costituzione dell'area compliance. È stato deciso di separare le due funzioni. L'unica differenza è che nell'essere separate sono coordinate dal general counsel. Alcuni profili relativi alla trade compliance li curiamo in presa diretta sul senior compliance officer, Elena Napolitano, che, per queste attività, riceve i poteri direttamente all'amministratore delegato. In alcuni casi specifici dunque abbiamo svincolato anche formalmente la figura del senior compliance officer rispetto al general counsel.

**Passiamo alla relazione con gli studi d'affari. Ci sono servizi che ancora non offrono e che potrebbero tornare utili ai clienti?**

Ragionevolmente direi di no. Siamo un'organizzazione autonoma, strutturata in modo tale da poter gestire diversi processi. Le attività sulle quali operiamo una scelta "make or buy" sono quelle più time consuming come i servizi di due diligence che sono fondamentali per la compliance.

**E sulla parte legale?**

Al momento non ci pare che il mercato possa o debba offrire servizi ulteriori rispetto a quelli attuali. Vedremo in che misura le tematiche dell'AI e della blockchain creeranno delle offerte di servizi ulteriori. Diversi avvocati hanno cominciato a studiare la materia e a proporre delle soluzioni di AI per la miglior gestione delle pratiche legali. Però ancora è un fenomeno in divenire. 

## SOSTENIBILITÀ

**Leonardo sostiene  
4 dei 17 Obiettivi  
di Sviluppo Sostenibile  
(SDG – Sustainable  
Development Goals)  
dell'Agenda 2030  
delle Nazioni Unite:**

4 QUALITY  
EDUCATION8 DECENT WORK AND  
ECONOMIC GROWTH9 INDUSTRY, INNOVATION  
AND INFRASTRUCTURE13 CLIMATE  
ACTION

## GLOBAL COMPACT

*Leonardo supporta il Global Compact delle Nazioni Unite, assumendo l'impegno a promuovere e mettere in pratica le dieci deliberazioni (Principles) relative a diritti umani, lavoro, ambiente e anti-corruzione.*





Il general counsel Giovanni Lombardi racconta a *MAG* la genesi della direzione legale della banca e l'operatività dell'ultimo anno fino a oggi. Un team snello e innovativo

# ILLIMITY BANK: IL LEGAL È DISRUPTIVE

**L**La startup di una startup. È questo l'ufficio legale di illimity Bank, l'istituto di credito nato a seguito della business combination tra Spaxs e Banca Interprovinciale circa un anno fa.

Un team legale composito e snello (sei risorse in tutto) costruito negli ultimi 12 mesi dal general counsel e segretario del consiglio di amministrazione **Giovanni Lombardi**, ex numero due del legal di Banca Monte dei Paschi di Siena, su canoni diversi da quelli tradizionali

## LAVORIAMO IN MODO ITERATIVO E MULTIDISCIPLINARE. L'AI È UTILE NELLA FASE PRELIMINARE DI ANALISI E COMPARAZIONE

per rispettare l'ambizione principe della banca: valorizzare innovazione, tecnologia e competenze.

La squadra si compone infatti di professionisti con provenienza diversa da quella bancaria, nel tentativo di creare nuovi modelli operativi, lavorare in modo originale e trasversale sulle varie tematiche. Tre gli ambiti di attività: la segreteria societaria, le consulenze e le operazioni straordinarie. Una triplice operatività che si sviluppa con il supporto della consulenza esterna. Una consulenza diversa. Che dà fiducia alle singole professionalità, più che agli studi legali. In questo solo primo anno di attività la direzione è stata impegnata nella messa a punto dell'impianto di governo societario e, lato operazioni, nella quotazione sul mercato Mta di Borsa Italiana, nel lancio della piattaforma di servicing Npl neprix e di illimity Sgr, nella partnership con Raisin e nell'acquisizione di It Auction e nella creazione della banca diretta online.

MAG ne ha parlato con Lombardi.

### Cosa vuol dire essere disruptive per un ufficio legale?

La funzione legale vuole contribuire alla costruzione da zero di nuovi flussi di lavoro, sempre in compliance con la normativa, volti a valorizzare e semplificare la collaborazione con gli altri dipartimenti, cercando di efficientare e velocizzare i flussi informativi e i processi aziendali, sia che si stia valutando una decisione di concessione ed erogazione del credito, sia che si stia analizzando una scelta di investimento in un portafoglio Npl.

### Ed essere innovativi invece?

Tutta l'articolazione strutturale della banca è innovativa. Siamo la prima banca in Italia totalmente in cloud. Gli strumenti di lavoro sono gli stessi per tutti. Il livello di condivisione

documentale e informativo è alla base della cooperazione e del superamento della logica del lavoro a silos tra funzioni. Lavoriamo in modo iterativo e multidisciplinare, cosa che si può fare solo se si hanno degli strumenti adatti e si è sempre connessi.

### Tecnologia e intelligenza artificiale...

Abbiamo una partnership importante con Microsoft che ci consente di lavorare in totale condivisione e in piena compliance normativa. C'è grande attenzione ad avere software e hardware sempre più performanti e innovativi. Abbiamo dotazioni che ci consentono di lavorare ovunque. Alcuni vivono la tecnologia come una schiavitù, io penso sia un grande valore perché, se usata correttamente, consente di conciliare vita personale e lavorativa.

### Utilizzate anche degli strumenti specifici per l'ufficio legale, delle vere e proprie legal tech?

Non direttamente. Usiamo gli esiti delle altre funzioni, in termini di analisi dei dati, e cioè le due diligence e le attività di data screening e monitoraggio. Queste informazioni ci consentono di ottenere degli elaborati in tempi più rapidi e con un'attendibilità maggiore rispetto a una gestione "solo manuale" delle informazioni. Credo che la tecnologia sia più interessante per le funzioni di controllo e di business che per quelle legali, almeno in questo momento storico.

## IL MERCATO È TALMENTE DISRUPTIVE CHE SE NON SI HA UN APPROCCIO DIVERSO SI RISCHIA DI RINCHIUDERSI DENTRO A UNA TORRE DI CRISTALLO

### Perché?

Abbiamo provato a ragionare su applicativi che, dati pochi elementi di input, creano contratti standard, ma ci siamo resi conto che per il nostro modello di business non è così ottimizzante lavorare con "smart contract", che mi sembrano di maggior interesse per chi offre servizi di consulenza. La banca diretta di fatto ha una standardizzazione di contratti la cui parte più

# CFO AWARD<sup>2019</sup>

*dedicato a Romano Guelmani*

**13 NOVEMBRE 2019**  
**ORE 18.00**

Palazzo Mezzanotte, Borsa Italiana  
Piazza degli Affari 6 Milano

La premiazione sarà preceduta dalla tavola rotonda dal titolo

## **Strategic KPIs nella digital era**

**ISCRIVITI ALL'EVENTO**

*tra i relatori interverranno:*

**Massimo Albertario**, CFO di Epta SpA

**Giovanni Foti**, Partner Accuracy

**Antoine Fragnon**, CFO and Business Development di Manufactures Dior

**Roberto Mannozi**, Direttore Centrale Amministrazione Bilancio fiscale e controllo di Ferrovie dello Stato Italiane SpA

**Roberto Vitto**, CFO di Italo Nuovo Trasporto Viaggiatori SpA

*modera **Andrea Maldì**, CFO Borsa Italiana*



innovativa è la sottoscrizione attraverso il cellulare o da remoto con l'attribuzione di credenziali temporanee di firma digitale e di autenticazione, piuttosto che la fase di redazione e predisposizione del contratto.

#### **E per le altre divisioni di business invece?**

Per Sme e Npl ogni operazione è talmente "sartoriale", che non vi è un impatto importante in termini di risparmio di tempo o di efficienza sulla predisposizione della contrattualistica. L'AI ci è utile nella fase preliminare di analisi e comparazione, dove è veramente un elemento di cambiamento nei processi e nella velocità e accuratezza delle analisi. Così come lo è, per la banca diretta, nel rapporto con la clientela che autorizza espressamente all'utilizzo pieno dei dati per l'offerta di soluzioni su misura, aderenti a stile di vita, gusti e attitudini, sempre in piena compliance con la normativa e con massima attenzione verso il cliente.

**Nel comporre il team legale ha selezionato risorse provenienti da diversi ambiti, qualcosa che ai colleghi giuristi in azienda succede spesso, ma che in banca non succede mai. Come mai ha fatto questa scelta controtendenza?**

Io che vengo dal mondo bancario mi rendo conto che c'è una componente di specializzazione e sensibilità

giuridica specifica. Il rischio però è reiterare lo stesso metodo di lavoro con uguali idee e visione. Se avessi replicato in illimity una struttura legale selezionando solo professionisti con esperienze bancarie, avrei un team di persone con un ottimo background, ma a cui se domani dovessi chiedere di dare un'occhiata a contratti di licenza del marchio non avrebbe la stessa disponibilità e curiosità che trovo oggi. E lo stesso accadrebbe se gli dovessi chiedere di occuparsi di un contratto di locazione dell'appartamento di un collega per conto della funzione hr.

#### **Lo stesso si applica alle altre funzioni della banca...**

Sì. Il mercato è talmente disruptive che se non si ha un approccio totalmente diverso, un lateral thinking sviluppato in processi e ambiti diversi, si rischia di rinchiudersi dentro a una bellissima torre di cristallo che non è in grado di comunicare coi nuovi target di clientela o di proporre prodotti in modo totalmente nuovo nella gestione della relazione e dell'esperienza.

#### **Per questo l'ufficio legale mescola le provenienze...**

Sì. Bancario, assicurativo, telecomunicazioni, e-commerce, industria e libera professione.

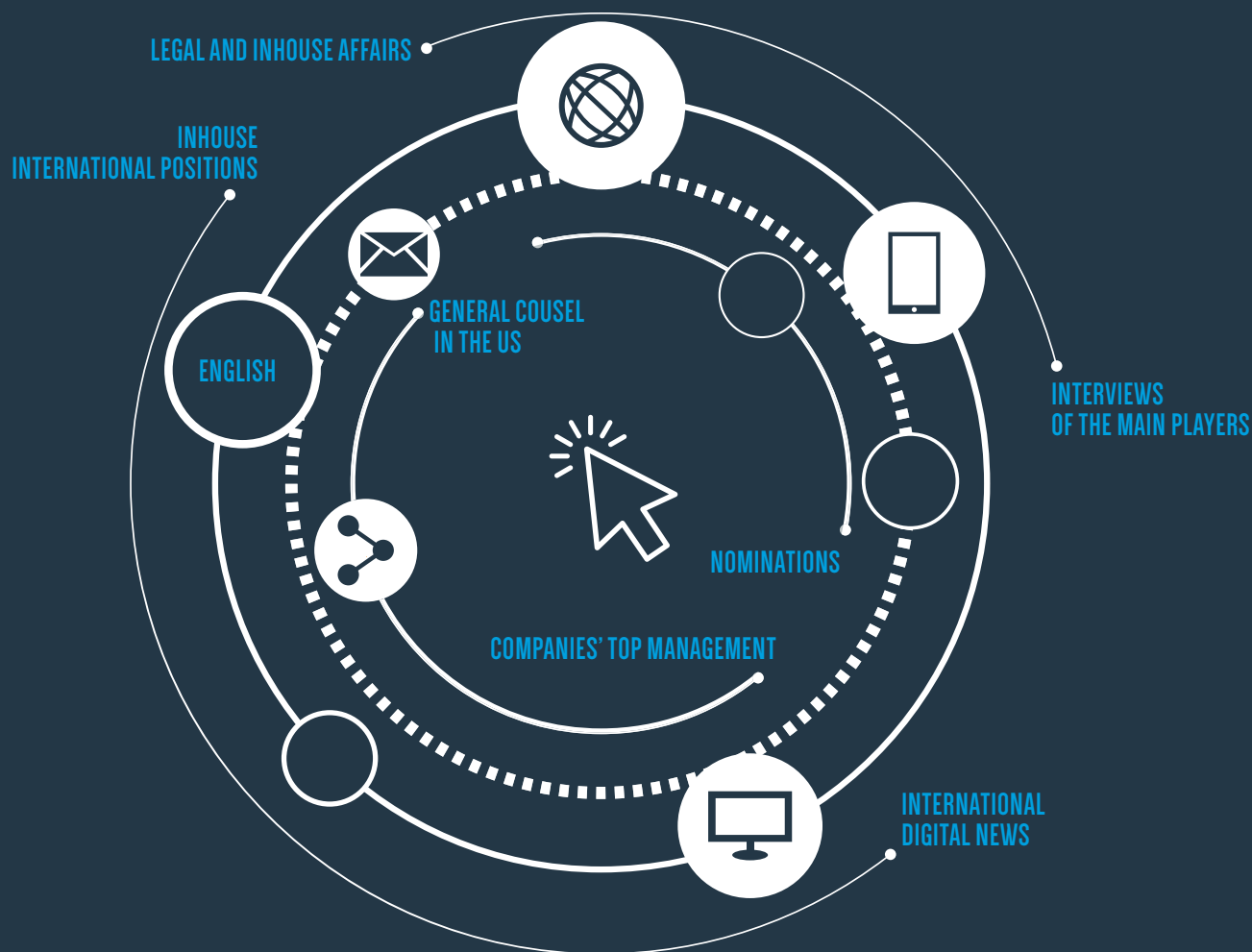


DA SINISTRA: CARLO SENZANI, BIANCAMARIA FRASCOLLA, GIOVANNI LOMBARDI, CRISTINA VITALI, JACOPO ZINGONI, PAOLA BENEVENTO



# INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



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

## IL NOSTRO CRITERIO DI SCELTA VA SULLE SINGOLE PROFESSIONALITÀ E SULLE COMPETENZE DEI TEAM DI LAVORO, PIUTTOSTO CHE SULLO STUDIO

**Il team è molto contenuto, il ricorso alle consulenze esterna è necessario, immagino...**  
Siamo in sei, oltre ad alcune figure legal nelle funzioni di business e le controllate che si coordinano con la funzione centrale.

### Come scegliete gli studi?

Non li scegliamo. Il nostro criterio di scelta va sulle singole professionalità e sulle competenze dei team di lavoro, piuttosto che sullo studio.

### Perché?

Non è un tema di brand per noi, che è sì importante, ma non sempre indicativo delle eccellenze del mercato. Ci sono ottimi professionisti che lavorano in studi di seconda o terza fascia o nelle boutique specializzate.

### Come avete scelto i professionisti? Avete costituito un panel?

Sì, c'è un panel nato dal confronto coi colleghi del business. Abbiamo messo a fattor comune le reciproche esperienze maturate precedentemente e ci confrontiamo sempre nella scelta del professionista, cercando di evitare la concentrazione su uno studio o su un consulente.

### Poi come avviene l'affidamento degli incarichi?

Individuata la pratica per cui c'è bisogno di assistenza, si definisce il perimetro di attività e si procede con un piccolo beauty contest invitando 3-5 professionisti o studi.

### Gli stessi che sono all'interno del panel?

Non necessariamente. Il panel non è un prerequisito e rimane aperto oltre ad essere periodicamente aggiornato, sulla base delle esperienze fatte e considerato che il mercato dei servizi legali è in movimento, con aggregazioni e cambi di casacca: essere legati a uno studio specifico rischia di essere limitante e non nell'interesse della banca.



GIOVANNI LOMBARDI

### La sfida dell'innovazione interessa in generale tutto il comparto dei servizi legali. Cosa possono fare i general counsel per innovare?

Condividere esperienze e problematiche affrontate per chiedere ai fornitori servizi di un certo tipo oppure per individuare soluzioni comuni rispetto a novità normative. Servirebbero nuove occasioni di confronto franche e trasparenti che abbiano come obiettivo l'arricchimento reciproco, con diversi operatori del mercato, anche in ambiti e settori diversi, evitando il rischio di essere autoreferenziali.

### Gli studi legali invece?

Dovrebbero diventare partner dell'impresa, non necessariamente consulenti che risolvono il singolo problema specifico. La vera innovazione sta nel suggerire soluzioni diverse. Nella mia esperienza il consulente esterno conosce una piccola percentuale dei veri bisogni dell'azienda, una funzione legale riceve il parere o il contratto "perfetto" da un punto di vista tecnico, peccato che poi debba passare due mesi a riadattarlo alle esigenze specifiche dell'impresa (i.i.)



# IL REBUS del contratto INTELLIGENTE

a cura di Barabino & Partners Legal

# R

Ricordo come fosse ieri quando, da bambina, accompagnavo la nonna al mercato, all'uscita da scuola.

Cominciava a essere anziana e io avevo il compito di portare le buste di frutta e verdura: tante, pesanti, con i manici che segavano le dita. Però mi piaceva quella tappa rumorosa e colorata prima di tornare a casa, riuscivo quasi sempre a guadagnare qualche focaccina dal panificio all'angolo della piazza, quant'erano buone. Soprattutto, mi piaceva come la nonna, dopo un iniziale giretto di ricognizione, puntava decisa le melenzane, i funghi o i fagioli più freschi e avviava allegre trattative con il verduraio di turno, distogliendolo dall'urlare a squarciagola prezzi e sovrumane qualità dei prodotti. Sapeva quello che voleva, e riusciva quasi sempre a ottenerlo con un piccolo sconticino che le accordavano sorridendo, forse perché comprava quantitativi che potevano sfamare eserciti.

Ai tempi non sapevo che questo gioco avesse delle regole, una qualificazione. Solo molti anni dopo ho scoperto che si chiama contratto, il gioco che facevano la nonna e il verduraio quando si accordavano per cinque chili di melenzane in cambio di 7 o 8 euro. E che il contratto è, appunto, l'accordo di due o più

parti per costituire, regolare o estinguere un rapporto giuridico patrimoniale, come dice l'articolo 1231 del nostro codice civile. Tante tipologie di contratti avrebbero popolato appunti e nottate di studio, ma per uno ero ancora troppo giovane.

Un contratto intelligente, per il quale le tradizionali categorie del diritto privato sono obbligate a scontrarsi con le nuove logiche di funzionamento del mondo digitale. Nel 1997 Nick Szabo, data scientist e laureato in giurisprudenza, portò alla ribalta il concetto di smart contract. L'intuizione del geniale Nick deriva anch'essa dall'osservazione di uno scambio merce per denaro, in tutto simile e contemporaneamente diversa rispetto a quello cui assistevo io al mercato: i distributori automatici. In virtù dell'inserimento della quantità di moneta richiesta per lo specifico prodotto scelto, chiunque può effettuare uno scambio con il venditore, con il quale, in termini di diritto, stipula un contratto. Che cosa è simile? L'avvenuta transazione d'acquisto, indubbiamente.

Cosa differisce? L'inevitabilità della procedura, se così si può dire. In effetti, nella situazione di mia nonna e il verduraio, nonostante entrambi avessero raggiunto un accordo su 5 chili di melanzane per 8 euro, nulla impediva al venditore, una volta concluso l'affare, di scappare senza consegnare la merce (certo, improbabile) o a mia nonna di arraffare le melanzane e scappare lei, senza aver pagato. L'accordo fra le parti le lasciava in ogni caso libere di comportarsi in altra maniera, anche se

mia nonna avrebbe dovuto accollarsi la spesa di ulteriori 8 euro per poter soddisfare l'inesauribile appetito dei nipoti. In altri termini, nel rapporto contrattuale che potremmo definire classico, quello al mercato, ciascuna parte, seppur vincolata dalle obbligazioni contratte verso l'altra parte, resta comunque libera, con diversa ampiezza, di non dare seguito a quanto pattuito se disposta a sopportare le conseguenze di un inadempimento. Di fronte a una macchinetta, invece, questa libertà viene preclusa dal funzionamento stesso del distributore automatico: se il Kinder Bueno alla postazione 68 costa 0.80 cent, e inserisco 0.80 cent digitando 68, non è materialmente possibile che io non ottenga il mio snack (salvo i critici casi in cui resta incastrato...).

Il funzionamento dello smart contract è, a livello di principio, assimilabile a quello dei distributori automatici: trasferisce diritti in esecuzione di un algoritmo, attivando le clausole direttamente nel software. La blockchain, il registro in cui il contratto è registrato, non lascia quella libertà di inadempimento che aveva mia nonna al mercato. Lo smart contract, infatti, una volta lanciato nella rete, è imm modificabile e segue esclusivamente le istruzioni programmate. Certo, a meno che non si intervenga, dal punto di vista tecnico, con un'istruzione contraria a quella in precedenza impartita. Ciò non sempre è fattibile e senza dubbio non è semplice proprio in virtù di una delle principali caratteristiche della blockchain: l'immodificabilità, appunto.

Lo schema degli smart contracts è semplice: non è altro che la trasposizione di clausole contrattuali in un codice informaticamente eseguibile e inserite in un registro logico, la blockchain, per cui al verificarsi di una certa condizione, matematicamente accertabile, si produce l'evento digitalmente collegato. La logica è quella delle consequenzialità: "if this then that". La struttura dello smart contract è dunque tripartita: il codice di un programma che diventa l'espressione di una logica contrattuale (per esempio il pagamento dell'indennizzo nell'ipotesi in cui si verifichi un ritardo aereo qualificato); i messaggi inviati dagli oracles alla blockchain, con la funzione di registrare gli eventi che devono far attivare le conseguenze stabilite (ad esempio il ritardo del volo); un meccanismo che preveda l'adempimento automatico (accredito del conto corrente del beneficiario della polizza).

Uno degli aspetti più invitanti degli smart contracts è la possibilità di garantire l'esecuzione del contratto indipendentemente dal volere delle parti coinvolte. L'inadempimento, almeno in certi rapporti contrattuali, diventerebbe un ricordo lontano. Eppure, l'istituto dell'inadempimento e i rimedi rappresentano la codificazione necessaria per garantire l'autodeterminazione umana a 360 gradi: l'ordinamento disciplina tutte le possibilità del comportamento umano, compresa quella di non comportarsi in funzione dell'accordo stipulato. 📌



# L'ECONOMIA DEL MARE

## VALE 3MILA MILIARDI MA È UN BUSINESS A RISCHIO

di laura morelli

Se gli oceani e i mari fossero una nazione, questa sarebbe la settima economia più grande al mondo, con 3mila miliardi di valore complessivo.

Una ricchezza che però rischia di venire compromessa e non soltanto a causa del cambiamento climatico ma anche dalle conseguenze dell'attività delle singole imprese. Come valorizzare il potenziale degli ecosistemi marini e costieri creando nuove opportunità di business in maniera sostenibile? Alla

domanda ha cercato di rispondere il primo progetto di ricerca Business for Ocean Sustainability, realizzato da One Ocean Foundation in collaborazione con Sda Bocconi, McKinsey & Company e Csic (The Spanish National Research Council)

Il report ha coinvolto più di 220 aziende nazionali e internazionali, startup, associazioni e ong appartenenti a 13 settori industriali, per un fatturato totale di quasi mille miliardi (circa il 15% del

pil italiano). Lo studio ha preso in esame le relazioni esistenti tra la sostenibilità degli oceani e l'economia con l'obiettivo di definire linee guida e best practice per le aziende circa le sfide della sostenibilità.

In particolare, oggetto di questa prima edizione è stato il mar Mediterraneo. Per dare qualche cifra, il nostro mare, se consideriamo i business connessi, genera un fatturato annuo pari a 386 miliardi, con 205 milioni di valore aggiunto lordo e circa 4,8 milioni di posti di lavoro. L'Italia genera il 37% del valore aggiunto complessivo del Mediterraneo.

Viene da sé che salvaguardarne l'ecosistema marino e costiero è anche un tema di business. Il mare fornisce benefici insostituibili, spesso minati dalle pressioni, che in maniera diretta o indiretta, le imprese esercitano sugli ecosistemi marini. L'integrità dei fondali, delle acque e della biodiversità marina è messa a rischio dalla pesca a strascico, dallo sfruttamento delle risorse naturali e dall'inquinamento di agenti contaminanti scaricati o sversati accidentalmente nelle acque, così come da metalli pesanti, plastiche e microplastiche. Come fare dunque?

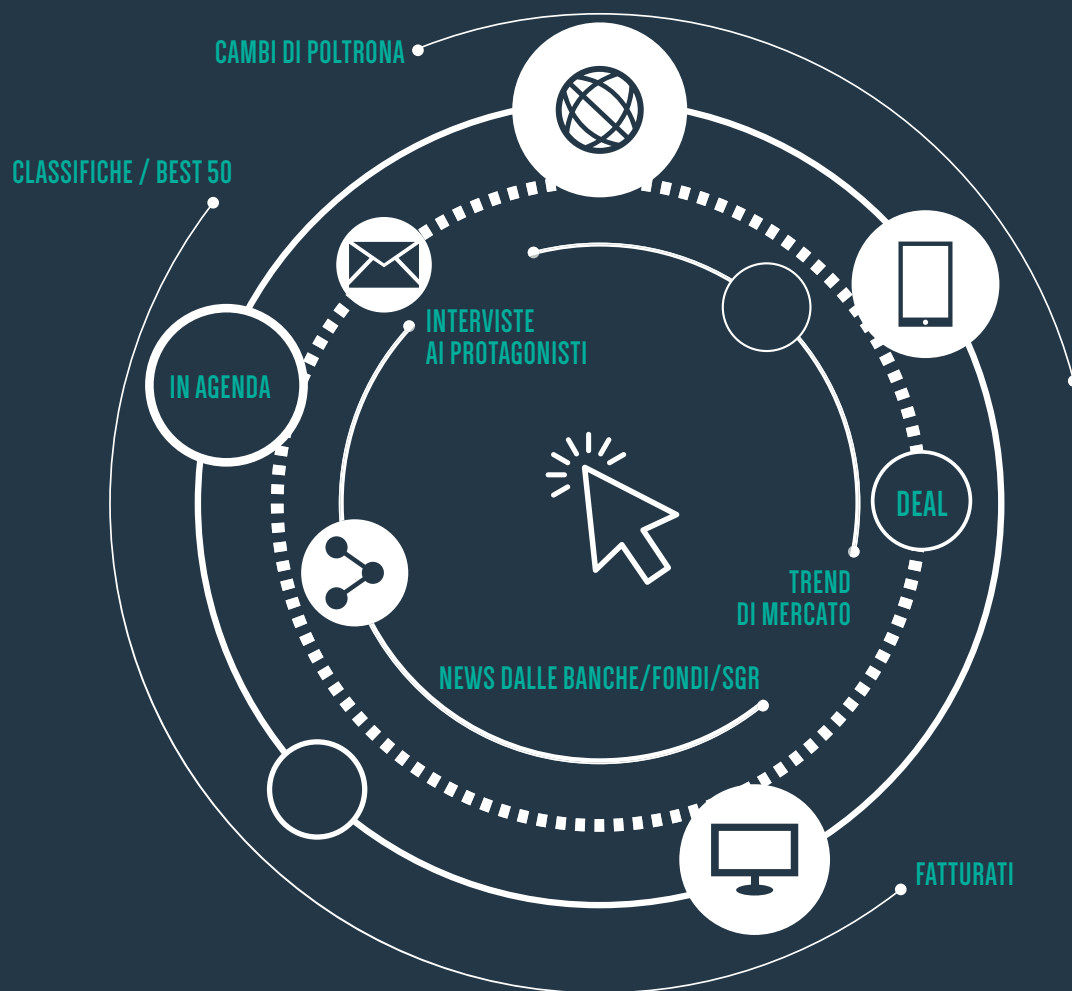
Stando al report, un aiuto può arrivare dall'innovazione tecnologica. In particolare fonti di energia più pulita, nuovi materiali e tecnologie digitali, di automazione e di monitoraggio e controllo sono i tre cluster, individuati dalla ricerca, che insieme a reti e iniziative che riuniscono imprese e stakeholder riescono ad apportare i maggiori benefici in termini di riduzione dell'impatto ambientale. ■





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

GIOVANNI GILLI

A portrait of Giovanni Gilli, a middle-aged man with glasses and a mustache, wearing a dark pinstripe suit, a light blue shirt, and a patterned tie. He is smiling slightly. The background is a plain, light-colored wall.

# INTRUM

punta sull'Italia  
e va a caccia

di **UTP**

Parla il presidente Giovanni Gilli: «Abbiamo molte risorse da investire nel Paese». Consolidamento? «Sì ma non siamo obbligati». Entro l'estate nuovo headquarter in Porta Nuova

di laura morelli

Quello delle non performing exposure «negli ultimi anni è stato un rischio per la salute del sistema bancario e finanziario italiano. Le banche lo hanno affrontato nel modo migliore possibile, seppur tardi. Ora però il lavoro non è finito, al contrario c'è ancora molto da fare, sia nella vendita sia nella gestione». Ne è convinto **Giovanni Gilli**, presidente di Intrum Italy - partecipata al 49% da Intesa Sanpaolo e al 51% dal gruppo di Stoccolma - che vuole inserirsi in questo contesto e far diventare il servicer un partner per le banche. L'obiettivo, racconta in questa intervista a MAG, è «fornire agli istituti di credito clienti servizi di servicing a tutto tondo e per ogni tipo di asset, da quelli granulari ai grandi numeri. Abbiamo una struttura grande e organizzata che ci consente di farlo». Come raggiungerlo? La strategia sembra chiara. Innanzitutto, c'è la volontà di aggredire il ricco e fiorente mercato degli unlikely to pay (utp), quasi 87 miliardi di euro di crediti. A oggi il gruppo in Italia ha in portafoglio oltre 43 miliardi di crediti deteriorati, di cui poco meno di 2 miliardi di utp. «È una quota che vogliamo assolutamente aumentare, di opportunità ce ne sono molte», conferma Gilli. Intrum guarda a partnership - come quella con Intesa Sanpaolo su 10 miliardi di npls - che per il presidente sono «la strategia vincente», ma anche all'acquisto di pacchetti. A questo proposito, secondo notizie





## LE AREE DI BUSINESS

CREDITO FONDIARIO: UN'OFFERTA COMPLETA E INTEGRATA



INVESTIMENTI



SERVICING



PARTNER

*Your investment  
and servicing partner*

[www.creditofondario.eu](http://www.creditofondario.eu)



raccolte da MAG e non confermate, Intrum Italy starebbe guardando ai crediti di cinque o sei banche, tra le quali Unicredit, che ha messo in vendita 1 miliardo di vecchi incagli. All'attivo c'è invece un accordo di gestione proattiva di un portafoglio di crediti a sofferenza e a incaglio diretto secured, legato a immobili residenziali e industriali presenti sul territorio, stipulato nel maggio scorso con Cassa di Risparmio di Fermo.

Poi c'è l'implementazione tecnologica: «A livello di gruppo stiamo lavorando a una piattaforma che sfrutti l'intelligenza artificiale per gestione più efficiente dei crediti deteriorati attraverso i dati», racconta. E la partecipazione al rischio dei servicer, che il ceo **Marc Knothe** ha definito «un'opportunità ma non un obbligo per noi, in quanto siamo già sufficientemente grandi».

Il colosso scandinavo sembra dunque avere l'intenzione di puntare ancor di più sull'Italia. Quanto non è possibile stabilirlo, «dipenderà dalle opportunità che si creeranno», dice Gilli. Intanto la società di servizi al credito ha annunciato che entro l'estate del prossimo anno avrà un nuovo quartier generale a Milano, nella zona di Porta Nuova, dove «centralizzeremo tutti i 260 dipendenti milanesi, mentre su Roma, dove le persone sono 290, ci sono due o tre occasioni ed entro fine anno chiuderemo», spiega. «Da Udine fino a Palermo rimaniamo dovunque e, questo, per noi è un vantaggio perché così siamo vicini al territorio e alla nostra clientela».

#### A che punto siete sul fronte utp?

Attualmente stiamo parlando con clienti potenziali per acquisire pacchetti di crediti o proporre joint venture. Intrum è strutturata in modo da poter fare o l'uno o l'altro.

#### Quanti crediti volete acquisire?

Non abbiamo un tetto o un obiettivo all'acquisto, c'è la volontà da parte della capogruppo di investire sull'Italia,

## INTRUM in CIFRE

43mld+

I CREDITI  
DETERIORATI  
ITALIANI IN  
PORTAFOGLIO

2mld

LA QUOTA DI  
UTP ATTUALE

950

LE RISORSE  
DEL GRUPPO  
IN ITALIA

22

GLI UFFICI SUL  
TERRITORIO

abbiamo una disponibilità importante che utilizzeremo a seconda delle opportunità che si presenteranno di volta in volta.

#### Quando pensate di finalizzare qualche operazione?

Già nei prossimi mesi ritengo che il mercato si concretizzerà, anche per la spinta e l'attenzione del regolatore che oggi sono più forti che mai.

#### Quale è il vostro obiettivo?

Così come abbiamo una posizione forte sugli npl, c'è tutta la volontà di costruirla anche sugli utp. Oggi Intrum Italy è fra le realtà meglio posizionate come value proposition, anche perché abbiamo il vantaggio di avere una struttura, a partire dalla presenza sul territorio, che ci consente di gestire qualsiasi tipo di asset. Questo è un grande vantaggio competitivo. Sei efficiente e riesci a gestire bene delle posizioni di dimensioni più piccole perché le agganci a un sistema che già funziona di per sé.

#### Come vi inserite nel processo di consolidamento tra i servicer?

Questo è un mestiere di dimensioni, per cui averle è fondamentale. Detto questo, con Intrum siamo disposti a valutare tutte le opportunità, anche piccole ma strategiche, ma non ne abbiamo la stretta esigenza, non siamo obbligati, perché abbiamo una dimensione tale che ci consente ugualmente di proseguire. Sicuramente c'è disponibilità a livello di gruppo di investire ancora sull'Italia e il mercato ha degli spazi interessanti.

#### A livello di mercato, a che punto siamo quando parliamo di crediti deteriorati?

In passato, quando gli npl erano al 18% del totale impieghi, ci trovavamo di fronte a una patologia e un grande rischio di crisi del sistema. Oggi la febbre si è abbassata e i ratio che ci sono non sono pericolosi, abbiamo raggiunto a livello di sistema una posizione assolutamente gestibile e sostenibile, ma non sufficiente. C'è ancora molto da fare, a mio avviso.



INTRA  
LINKS

Mentre gli acquirenti  
svolgono la loro attività  
di due diligence, i  
venditori sono al  
corrente di tutto.

**Win. Win.**

Dalla preparazione del vostro progetto,  
alle attività di marketing, fino alla due  
diligence, abbiamo reso semplice il  
passaggio post vendita.

Ottieni gli strumenti necessari per il  
eseguire il deal perfetto all'indirizzo:

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



**Anche sugli npl?**

Ritengo di sì. La Banca centrale europea vuole evitare che di fronte a una eventuale recessione futura si ricrei la stessa situazione critica del passato e per questo auspica interventi preventivi che riguardano il totale del deteriorato, compresi gli npl. Su questo fronte l'opera non è ancora conclusa e occorrerà abbassare ulteriormente il livello, direi di almeno tre punti percentuali e cioè indicativamente 50 miliardi di ulteriore abbattimento degli stock di deteriorati complessivi in due anni, se vogliamo dare qualche cifra.

**Per fare questo passo vedremo ancora delle cessioni?**

La mia risposta è sì, è difficile che si arrivi a tale livello solo attraverso la normale

“

C'È LA VOLONTÀ  
DA PARTE DELLA  
CAPOGRUPPO  
DI INVESTIRE  
SULL'ITALIA,  
ABBIAMO UNA  
DISPONIBILITÀ  
IMPORTANTE CHE  
UTILizzerEMO A  
SECONDA DELLE  
OPPORTUNITÀ  
CHE SI  
PRESENTERANNO  
DI VOLTA IN VOLTA

”



DA SINISTRA: GIOVANNI GILLI, MARC KNOTHE

gestione. Inoltre le banche hanno ancora tutto l'interesse a vendere.

**Perché?**

Se vogliamo dividerle per dimensione, le due più grandi, cioè Intesa e Unicredit, stanno bene ma hanno dimostrato la volontà di battere i piani industriali. Una sfida virtuosa da cui mi aspetto un ulteriore cessione di deteriorati. Poi c'è il gruppo delle banche medio-grandi: molte hanno fatto dei progressi ma altrettante continueranno con la pulizia per farsi trovare pronte a eventuali operazioni di consolidamento. La terza fascia è quella delle banche medio piccole e piccole dove i ratios sono più alti e quindi c'è ancora un forte bisogno di abbassarli. Infine, ci sono quelle situazioni di crisi dove il derisking è parte del processo di messa in sicurezza.

**Tutte opportunità per chi fa il servicer...**

Sicuramente c'è da fare e tutti gli operatori sono chiamati a contribuire. A questo va aggiunto che poi si aprirà il mercato secondario, che interessa almeno 180-150 miliardi di attivi lordi, di cui il 10-15% è potenzialmente aperto a operazioni di questo tipo.

**Perché finora non ci sono state?**

Perché prima doveva assestarsi il primario. Negli ultimi due o tre anni gli investitori si sono occupati delle cessioni tra le banche più di occuparsi di quelle fra di loro. Adesso il mercato si è assestato e la riorganizzazione interna dei portafogli degli investitori porterà a cessioni anche fra questi soggetti. È un'area sicuramente interessante che porterà a un aumento dei volumi in gioco.

**La compravendita è la prima fase, poi c'è quella più difficile, cioè la gestione...**

La sfida più rilevante è il miglioramento del recupero. Su questo fronte sono già stati fatti dei passi avanti, ad esempio sono state create non core unit all'interno delle banche, rafforzate le strutture di recupero interne e



GIOVANNI GILLI

avviate alleanze con i servicer. Ciò ha contribuito a creare situazioni più favorevoli per il recupero.

#### **Che però resta molto basso...**

Perché c'è ancora da fare, in particolare per gli utp. A monte, mentre la cessione di bad loan è comprensibile, quelle degli utp, seppur parte della strategia e incoraggiate dal regolatore per abbassare il livello di npe complessivo, non sono affatto semplici.

#### **Quale è il problema principale secondo lei?**

Si tratta di clienti della banca che si trovano in situazioni complesse, spesso anche difficili da valutare. Inoltre gli utp si muovono poco, restano troppo tempo in quello stato per cui una parte si deteriora mentre un'altra resta viva ed è quella parte che andrebbe lavorata in modo attivo per riportarla il più possibile in bonis. È qui che entra in gioco il servicer.

#### **Come?**

A mio avviso il compito dei servicer è quello di mettere a disposizione della

banca competenze e strategie di intervento e di azione. Nel nostro caso, il modello della joint venture ha dimostrato di funzionare bene sul mondo degli npl, in Italia e anche all'estero, ad esempio in Spagna o Germania.

#### **Che vantaggi ha?**

Per la banca molti. Innanzitutto, rimane molto legata all'attività di recupero mantenendo delle quote. Vuol dire che la banca è a bordo e partecipa attivamente e negli utp è ancora più importante per restare più vicina ai clienti. In secondo luogo, il servicer può aiutare la banca anche dal punto di vista della nuova finanza, soprattutto se la banca è troppo esposta. Infine, ma è uno degli aspetti più importanti, apporta quell'expertise industriale puntuale e precisa che alla banca serve ma che non può avere internamente, mettendo a disposizione dei manager con l'esperienza industriale e finanziaria necessarie. Se si riesce a integrare bene le due aree, è sicuramente un gran vantaggio

perché aggiungi alle competenze bancarie le skills e la tecnologia del servicer. E poi consente di valorizzare le capacità interne. In generale, in una situazione in cui occorre gestire in maniera puntuale migliaia di posizioni, il servicer fa da regista e interlocutore unico tra tutte le parti in gioco, dai legali alle imprese fino alla banca.

**Quante persone avete integrato nella JV con Intesa?**

Circa 600 persone.

**Che tipo di risorse?**

Specialmente quelle dedicate al recupero ma non solo. Ad esempio, abbiamo apportato internamente, in una sezione costruita ad hoc, anche la Reoco guidata dal nostro real estate & leasing director Salvatore Ruoppolo, che è importantissima per l'attività di recupero.

**Quello delle risorse è uno dei problemi principali quando si parla di utp. Ne servono tante in termini numerici e con competenze elevate...**

È così che attraverso la joint venture si possono usare anche le risorse della banca che vengono messe a fattor comune.



LA SFIDA PIÙ RILEVANTE È IL MIGLIORAMENTO DEL RECUPERO. SU QUESTO FRONTE SONO GIÀ STATI FATTI DEI PASSI AVANTI, AD ESEMPIO SONO STATE CREATE NON CORE UNIT ALL'INTERNO DELLE BANCHE, RAFFORZATE LE STRUTTURE DI RECUPERO INTERNE E AVVIATE ALLEANZE CON I SERVICER



**In agenda**

**IL MERCATO DEGLI UTP ALLA FINANCECOMMUNITY WEEK**

Anche Giovanni Gilli, presidente di Intrum Italy, sarà tra gli speaker che il prossimo giovedì 14 novembre, al Grand Hotel et de Milan, interverranno alla conferenza dedicata al mercato degli utp, organizzata in collaborazione con Credito Fondiario in occasione della Financecommunity Week. All'incontro, che analizzerà trend e prospettive del mercato degli utp, interverranno fra gli altri Iacopo De Francisco di Credito Fondiario, Cristiano Matonti di Intesa Sanpaolo, Gregorio Consoli di Chiomenti e Jose Brena di Unicredit. 

**Si tratta di risorse molto skillate, che costano: vale la pena? E per i portafogli più piccoli?**

Nel nostro caso, i crediti granulari, sui 2-5mila euro, vengono gestiti attraverso altri tipi di strutture, come ad esempio i call center. Da questo punto di vista, Intrum, in Italia e all'estero, si occupa di gestire da subito gli eventuali utp, a partire o dalla prima rata non pagata. Un'opportunità da cogliere invece sono i crediti intermedi, cioè quelli corporate ma non molto grandi. Su questo fronte, a livello di gruppo, stiamo lavorando alla costruzione di una piattaforma che utilizzi l'intelligenza artificiale e la data sciences per ottimizzare al massimo la gestione di tutti i tipi di crediti.

**Di cosa si tratta esattamente?**

Attraverso l'intelligenza artificiale, la piattaforma analizzerà alcune informazioni sul sottostante, dal bilancio allo storico fino al settore, e da lì individuerà quali sono i crediti su cui è più urgente intervenire. In questo modo i gestori potranno avere contezza di quali sono i crediti più problematici e stabilire delle priorità. Ciò è un valore considerando la mole di crediti che devono essere gestiti. La classificazione, quindi l'organizzazione in cluster, è in generale uno degli aspetti più importanti del processo e l'unico che può essere industrializzato.

**È un prodotto che intendete offrire ai vostri clienti?**

Esattamente.

**E a quali crediti in particolare?**

Per noi che puntiamo a essere un servicer ad ampio raggio è importante offrire soluzioni per tutti i tipi di crediti, dai secured agli unsecured, dai grandi ai piccoli, in ogni settore. La specializzazione ha senso se sei di dimensioni più ridotte. Noi stiamo invece implementando una piattaforma che ci consenta di affiancare le banche a 360 gradi. 



# FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

# 12-14 NOVEMBRE 2019

# MILANO

#financecommunityweek



PATROCINIO  
Comune di  
Milano

## Partners della Week



ALANTRA



GSA  
Tax & Tech

Hines



MEDIOBANCA



VITALE

## Sponsors della Week

CHIOMENTI



## Media Partner



## Supporters della Week



For information: [Helene.Thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:Helene.Thiery@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

## Financecommunity Week - Calendar

■ aperto con registrazione ■ solo su invito

| MARTEDÌ<br>12 NOVEMBRE   |                                                                                                           | Partners                                                                                                                                                                       | Indirizzo                                                           |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 08:50 - 14:00            | ■ Conferenza di apertura: "Finanza e Sistema Paese" (Light Lunch a seguire)                               |                                                                                             | Four Seasons Hotel<br>Via Gesù, 6/8 Milano                          |
| 17:00 - 19:00            | ■ Tavola rotonda: "Sviluppo urbano: il modello di Milano e l'evoluzione al 2026" (Rinfresco a seguire)    |                                                                                             | Four Seasons Hotel<br>Via Gesù, 6/8 Milano                          |
| MERCOLEDÌ<br>13 NOVEMBRE |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                |                                                                     |
| 9:00 - 11:00             | ■ Discussione: "Finanza e capitale umano" (Rinfresco a seguire)                                           |                                                                                           | Four Seasons Hotel<br>Via Gesù, 6/8 Milano                          |
| 18:00 - 19:30            | ■ Tavola rotonda: "Serve del catch up: istituzionali alla prova del private capital" (Cocktail a seguire) |                                                                                           | Four Seasons Hotel<br>Via Gesù, 6/8 Milano                          |
| GIOVEDÌ<br>14 NOVEMBRE   |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                |                                                                     |
| 9:00 - 13:00             | ■ Conferenza: "Il mercato degli UTP" (Light Lunch a seguire)                                              |                                                                                           | Grand Hotel<br>et de Milan<br>Via Manzoni 29 Milano                 |
| 16:00 - 18:00            | ■ Tavola rotonda: "Family Office" (Cocktail a seguire)                                                    | <br> | Hotel Principe<br>di Savoia<br>Piazza della Repubblica<br>17 Milano |
| 19:15 - 23.30            | ■ Financecommunity Awards                                                                                 |                                                                                           | Megawatt Court<br>Via Watt 15 Milano                                |

## MARTEDÌ 12 NOVEMBRE

**08:50 – 14:00** Conferenza

**“Finanza e Sistema Paese”**

Four Seasons Hotel • Salone delle Feste

Via Gesù, 6/8 • Milano

REGISTRARSI QUI

**VITALE**

### Programma

08:50 Registrazioni e Welcome Coffee

09:00 Saluti

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

**Roberto Mannozi** Presidente *Andaf*

09:05 Inizio lavori, **Nicola Di Molfetta** Editor-In-Chief *MAG* and *Legalcommunity*,  
Group Editor-in-Chief *LC Publishing Group* and *Iberian Legal Group*

09:15 Speech di **Matteo Del Fante** Amministratore Delegato e Direttore Generale *Poste Italiane*

09:30 Speech di **Roberto Sambuco** Partner *Vitale & Co.*

10:00 Tavola Rotonda

### Intervengono

**Franco Bassanini** Presidente *Open Fiber*

**Paolo Gallo** Amministratore Delegato e Direttore Generale *Italgas*

**Luigi Gubitosi** Amministratore Delegato e Direttore Generale *Telecom Italia*

**Vittorio Ogliengo** Executive Chairman *BNP Paribas Corporate & Institutional Banking Italy*,  
Vice Direttore Generale *BNL Spa*

**Corrado Passera** CEO *illimity*

### Moderà

**Laura Morelli** *Financecommunity*

12:00 Dialogo tra **Maurizio Tamagnini**, CEO *FSI* e **Roberto Sambuco**, Partner *Vitale & Co.*  
Conduce **Laura Morelli** *Financecommunity*

12:45 Final Remarks da **Laura Morelli** *Financecommunity*

13:00 Light Lunch





## MARTEDÌ 12 NOVEMBRE

**17:00 – 19:00** Tavola Rotonda

**“Sviluppo urbano: il modello di Milano e l'evoluzione al 2026”**

Four Seasons Hotel • Salone delle Feste  
Via Gesù, 6/8 • Milano

### Intervengono

**Mario Abbadessa** Senior Managing Director & Country Head *Hines Italy*

**Davide Albertini Petroni** Direttore Generale *Risanamento S.p.A.*,

Amministratore Delegato *MSG*, Presidente *Urban Land Institute Italia*

**Giovanni Giacobone** Senior Associate, *Progetto CMR* e Amministratore Delegato *Sportium*

**Benedetto Giustiniani** Head of South Europe Region *Generali Real Estate*

**Pierfrancesco Maran** Assessore a Urbanistica, Verde e Agricoltura *Comune di Milano*

**Pierre Marin** CEO & Chairman Board of Directors *JLL Italy*

**Marco Plazzotta** Head of Real Estate South Europe *Credit Suisse Italy*

**Matteo Ravà** Managing Director, Asset Management *COIMA*

### Moderà

**Massimo Gaia** *Financecommunity*

REGISTRARSI QUI

**Hines**

## MERCOLEDÌ 13 NOVEMBRE

**9:00 – 11:00** Discussion

**“Finanza e Capitale Umano”**

Four Seasons Hotel • Salone delle Feste  
Via Gesù, 6/8 • Milano

### Speakers

**Tommaso Arenare** Partner Egon *Zehnder*

**Mirja Cartia d'Asero** Head of Real Estate *Guber Banca*

**Claudio Morpurgo** Partner *Morpurgo e Associati*

**Corrado Passera** CEO *illimity*

**Anna Tavano** Head of Global Banking Italy *HSBC*

**Stefano Vecchi** Head of Wealth Management Italy *UniCredit*

### Moderà

**Laura Morelli** *Financecommunity*

REGISTRARSI QUI

  
**Morpurgo e Associati**  
Studio Legale

Per informazioni: [giulia.vella@lcpublishinggroup.it](mailto:giulia.vella@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



## MERCOLEDÌ 13 NOVEMBRE

18:00 – 19:30 Tavola Rotonda

**“Serve del catch up:  
istituzionali alla prova del private capital”**

Four Seasons Hotel • Salone delle Feste  
Via Gesù, 6/8 • Milano

REGISTRARSI QUI

CREDIT SUISSE **Speakers**

Introduzione a cura di **Nicola Barbiero**, CFO *Solidarietà Veneto Fondo Pensione*

Speech di apertura lavori **Patrizia Noè**, Director, Head of Institutional Clients *Credit Suisse Asset Management Milan*

**Marco Barlafante** General Manager *PrevAer Fondo Pensione*

**Gabriele Casati** Founding Partner *Antares AZ I at Azimut Libera Impresa SGR*

**Filippo Gaggini** Managing Partner *Progressio SGR*

**Anna Gervasoni** Direttore Generale *AIFI - Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt*

**Claudio Graziano** Direttivo *Assoprevidenza*

**Giovanni Maggi** Presidente *Assofondipensione - Associazione dei Fondi Pensione Negoziati*

**Davide Squarzony** Senior Partner *Prometeia* & Amministratore Delegato *Prometeia Advisor SIM*

Intervento conclusivo a cura di **Renato Vigezzi** Partner *Accuracy*

**Moderà**

**Laura Morelli** *Financecommunity*



## GIOVEDÌ 14 NOVEMBRE

**08:50 – 14:00** Conferenza

### "Il Mercato degli UTP"

**Il Credit management in Italia: presente e futuro**

Grand Hotel et de Milan • Sala Puccini  
Via Manzoni 29 • Milano

REGISTRARSI QUI



### Programma

- 08:50 Registrazioni e Welcome Coffee
- 09:00 Messaggio di Benvenuto **Aldo Scaringella** Managing Director *LC Publishing Group* and *Iberian Legal Group*
- 09:05 Speech di apertura **Panfilo Tarantelli** Presidente *Credito Fondiario*
- 09:15 Conferenza di Apertura **"Il Mondo degli UTP"**  
**Guido Lombardo** CIO *Credito Fondiario*  
**Mattia Mastroianni** Responsabile Gestione NPE *Banco BPM*  
**Jose Brena** Head of Non Core Asset Management *UniCredit*  
**Gregorio Consoli** Partner *Chiomenti*  
**Paolo Calderaro** Partner *RCCD*
- 10:30 Coffee Break
- 11:00 Tavola Rotonda **"Esteralizzazione Piattaforme Servicing"**  
**Iacopo De Francisco** DG *Credito Fondiario*  
**Giovanni Gilli** Presidente *Intrum Italy*  
**Emanuela Da Rin** Partner & Team Leader del Focus Team Banche *BonelliErede*  
**Gian Luca Santi** Business Development and Corporate Communication  
 General Manager *Unipol Gruppo* e Amministratore Delegato *UnipolRec*  
**Marco Cavazzutti** Responsabile Struttura NPE *Banca Carige*
- 11:45 Tavola Rotonda **"Il Credit Management nel 2022 – quali innovazioni, quale mercato"**  
**Mirko Briozzo** VDG *Credito Fondiario*  
**Cristiano Matonti** Group Head of Solutions & Assets Disposals *Intesa Sanpaolo*  
**Massimiliano Facchini** Managing Director *Accenture*  
**Alberto Del Din** Partner *RCCD*  
**Stefano Rossi** CFO *Alba Leasing*  
**Umberto Rorai** Partner *Deloitte*  
**Simone Verri** Head of Investment Grade & FICC Derivatives  
 for Financial Institutions & Corporates, Investment Banking Division *Goldman Sachs*
- 12:30 Q&As
- 12:45 Note Conclusive
- 13:00 Buffet Lunch





## GIOVEDÌ 14 NOVEMBRE

**16:00 – 18:00** Tavola Rotonda

**"Family Office"**

Hotel Principe di Savoia • Sala Cartesio  
Piazza della Repubblica, 17 • Milano

REGISTRARSI QUI

**GSA**  
Tax & Tech

**UNIONE  
FIDUCIARIA** S.p.A.

### Programma

15:50 Registrazioni

16:00 Saluti iniziali

16:10 Tavola Rotonda su Family Office

Interverranno

**Massimo Antonini** Partner *Chiomenti*

**Filippo Cappio** Direttore Generale *Unione Fiduciaria*

**Davide Contini** Partner *Grimaldi Studio Legale*

**Alessandro Fracassi** Consigliere con deleghe

Generale Servizi Amministrativi

**Moderà**

**Massimo Gaia** *Financecommunity*

17:45 Q&As

18:00 Cocktail

**19:15** Financecommunity Awards

Megawatt Court • Via Watt 15 • Milano

LC PUBLISHING GROUP  
**FINANCECOMMUNITY  
AWARDS**

*solo su invito*

per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



# FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

# 12-14 NOVEMBRE 2019

# MILANO

#financecommunityweek



PATROCINIO  
Comune di  
Milano

## Partners della Week



ALANTRA



GSA  
Tax & Tech

Hines



MEDIOBANCA



VITALE

## Sponsors della Week

CHIOMENTI



## Media Partner



## Supporters della Week



For information: [Helene.Thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:Helene.Thiery@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



# MILANO SANTA GIULIA

## UN BENCHMARK per il futuro

Progetto-cerniera nell'area sud-orientale del capoluogo lombardo, punta a segmentare l'offerta abitativa e creare un quartiere intragenerazionale. Ne abbiamo parlato con Davide Albertini Petroni di Risanamento e Corrado De Francisco di Lendlease

di massimo gaia



# M

Milano cresce a ritmi vertiginosi. Attira studenti, professionisti e turisti. È la sede naturale dei colossi del retail e del food a caccia di una location in Italia. Chiama con voce suadente le aziende tecnologiche, diventa centro d'innovazione e polo di ricerca. Il boom del capoluogo lombardo si accompagna alla vivacità – che confina pericolosamente con il rischio bolla – del settore real estate. Le olimpiadi invernali del 2026, che il capoluogo lombardo organizzerà insieme a Cortina, stanno già, di fatto, amplificando il fermento economico, culturale, sociale, turistico e immobiliare della città.

Accanto allo spettro di prezzi gonfiati, il pericolo principale che accompagna il rinascimento meneghino è la concentrazione degli investimenti, in particolare quelli immobiliari, in alcune zone (tipicamente centro e semicentro). E, collegata al tema dell'abbandono delle periferie, c'è la grande questione della realizzazione delle infrastrutture.

Per questo i progetti di riqualificazione dei quartieri non centrali sono fondamentali. E l'amministrazione guidata da **Giuseppe Sala** ha voluto con forza legare i giochi olimpici del 2026 ai piani di riqualificazione urbana e di realizzazione delle infrastrutture. La filosofia urbanistica di Palazzo Marino è incarnata dal piano di governo del territorio (Pgt), denominato *Milano 2030*, varato il 5 marzo e approvato dal consiglio comunale del 14 ottobre scorso. Il Pgt diventerà efficace con la pubblicazione dell'avviso dell'approvazione definitiva sul bollettino ufficiale di Regione Lombardia (Burl), che avverrà a seguito della redazione degli elaborati modificati dall'accoglimento di osservazioni, pareri ed emendamenti.

## IL PROGETTO IN CIFRE



1,2

*I milioni di metri quadrati dell'area*



2

*I miliardi di investimento previsti*



650

*Le migliaia di metri quadrati edificabili*



250

*Le migliaia di metri quadrati già edificati*

## LA GENESI

Milano Santa Giulia è uno dei maggiori interventi di riqualificazione urbana del capoluogo lombardo, un nuovo quartiere residenziale, con uffici e commercio, e uno spazio pubblico, che, nelle intenzioni degli sviluppatori, unisce *wellbeing*, sostenibilità e coesione sociale.

Il progetto di Milano Santa Giulia (Msg) si sviluppa su una superficie complessiva di circa 1,1 milioni di metri quadrati, diritti d'edificazione complessivi pari a 650mila metri quadrati, dei quali un terzo già realizzati (si veda la scheda).

In joint venture tra Risanamento e Lendlease (gruppo australiano quotato, con progetti di sviluppo immobiliare in tutti i continenti), il progetto Msg è composto da due macrozone. L'area sud, che ospita il quartiere residenziale, già precedentemente realizzato da Risanamento, è abitato da 1.400 famiglie, con servizi alla persona, il grande parco attrezzato Trapezio, un nuovo asilo,

»»»

CONFERENZA D'APERTURA

# FINANZA E SISTEMA PAESE

12 NOVEMBRE 2019 • 08.50 - 14.00

FOUR SEASONS HOTEL • SALONE DELLE FESTE

Via Gesù, 6/8 • Milano

REGISTRARSI QUI

## PROGRAMMA

08:50 Registrazioni e Welcome Coffee

09:00 Saluti

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

**Roberto Mannozi** Presidente ANDAF

09:05 Inizio lavori, **Nicola Di Molfetta** Editor-In-Chief MAG and Legalcommunity, Group Editor-in-Chief LC Publishing Group and Iberian Legal Group

09:15 Speech di **Matteo Del Fante** Amministratore Delegato e Direttore Generale Poste Italiane

09:30 Speech di **Roberto Sambuco** Partner Vitale & Co.

10:00 Tavola Rotonda

**Intervengono**

**Franco Bassanini** Presidente Open Fiber

**Paolo Gallo** Amministratore Delegato e Direttore Generale Italgas

**Luigi Gubitosi** Amministratore Delegato e Direttore Generale Telecom Italia

**Vittorio Ogliengo** Executive Chairman BNP Paribas Corporate & Institutional Banking Italy,  
Vice Direttore Generale BNL Spa

**Corrado Passera** CEO illimity

**Moderà**

**Laura Morelli** Financecommunity

12:00 Dialogo tra **Maurizio Tamagnini**, CEO FSI e **Roberto Sambuco**, Partner Vitale & Co.  
Conduce **Laura Morelli** Financecommunity

12:45 Final Remarks da parte di **Laura Morelli** Financecommunity

13:00 Light Lunch

    #financecommunityweek

Supporters  
of the Week

**AIFI**  
Italian Private Equity, Venture Capital  
and Private Debt Association

**ANDAF**  
Associazione Nazionale  
Direttori Amministrativi e Finanziari

  
assoprevidenza

  
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

la Promenade con i negozi, bar e ristoranti, e il business center che ospita il quartier generale di Sky, nel quale lavorano 3mila persone. A questi si affiancheranno due nuovi edifici ad uffici, Spark One e Spark Two - rispettivamente di 32mila e 16mila metri quadrati -, i cui lavori di edificazione, in corso, sono iniziati nell'autunno del 2018. Nei prossimi anni altri 50mila metri quadrati di uffici saranno costruiti nelle aree a nord del complesso Sky.

Del progetto Santa Giulia abbiamo parlato con **Davide Albertini Petroni** - direttore generale di Risanamento, amministratore delegato di Msg e chairman di Urban Land Institute - e con **Corrado De Francisco**, general manager Italy Lendlease.

Santa Giulia costituisce un test e, potenzialmente, un modello di bilanciamento e integrazione sostenibile tra aree residenziali, verde, spazi per uffici, aree commerciali e mete d'interesse culturale. Al termine del processo di riqualificazione, diventerà un punto di riferimento per i progetti futuri di rilancio delle zone periferiche.

«È un progetto di lungo termine, rivisto per divenire cerniera fra tre quartieri, un nodo infrastrutturale», racconta Albertini Petroni. «Nella parte orientale di Milano ci sono diversi progetti in cantiere, oltre a Santa Giulia: Cascina Merlata, a Sesto San Giovanni l'ex area Falck e poi l'ex scalo di Porta Romana. L'idea di fondo, con la regia di Palazzo Marino, è garantire «la ricucitura urbana semiperiferica, guardare a un'economia di mercato reale».

All'inizio di ottobre Lendlease ha finalizzato l'acquisizione del complesso Sky da SC3 (si veda il box sugli studi legali dell'operazione), società controllata tramite Milano Santa Giulia da Risanamento. Il gruppo internazionale attivo nel real estate, infrastrutture e asset management, in particolare nello sviluppo di aree urbane, ha effettuato l'acquisizione attraverso un fondo di investimento immobiliare quotato a Singapore e gestito da una società interamente facente capo al gruppo Lendlease, che gestisce asset per circa 21 miliardi di euro. Il controvalore dell'acquisizione è pari a 262,5 milioni di euro, al netto di imposte e tasse applicabili.

Il compratore ha operato tramite Lendlease Global Commercial Italy, fondo attualmente gestito

da Ream Sgr, società diretta da **Oronzo Perrini** e presieduta da **Giovanni Quaglia**. Il fondo è indirettamente partecipato da Lendlease Global Commercial Reit, quotato a Singapore.

De Francisco racconta che l'esercizio dell'opzione d'acquisto sull'edificio Sky deriva dalla volontà di Lendlease di «mettere una pietra miliare», nonché «aggiungere un tassello rilevante nello sviluppo

## IL PROGETTO IN BREVE

*Santa Giulia è un quartiere residenziale e terziario di Milano. Si trova nel Municipio 4, a sud-est della città. Il piano urbanistico generale è stato redatto dallo studio Foster+Partners; altri architetti hanno successivamente contribuito alla progettazione di singoli edifici.*

*Inizialmente il progetto si estendeva sulle sole aree ex Montedison, ed era noto col nome di Montecity. Alla guida del progetto di sviluppo vi è il gruppo Risanamento, società di sviluppo immobiliare quotata, guidata da Claudio Calabi (presidente) e Davide Albertini Petroni (direttore generale).*

*Il progetto è diviso in due zone corrispondenti alle due aree industriali dismesse della Montedison e della Redaelli, e prevede di separare le due zone con un grande parco attraversato dalla nuova Pausanese, parzialmente interrata.*

*Area ex Montedison (lato Morsenchio): il progetto prevedeva la realizzazione di residenze di lusso, attività commerciali di prestigio (Montecity Avenue), terziarie e alberghiere, una chiesa (progettata da Peter Zumthor) e un centro congressi con una capienza di 8mila posti.*

*Area ex Redaelli (lato Rogoredo): sono state realizzate residenze in edilizia libera e residenze in edilizia convenzionata, oltre ad edifici a funzione terziaria (come la sede italiana di Sky Italia).*

*Nel novembre 2016 è stato presentato un nuovo masterplan per Santa Giulia Nord. Tra i nuovi progetti un'area e un museo dei bambini.*

*Nell'area più vicina alla stazione e adiacente al complesso Sky, InTown - una joint venture tra Risanamento e Lendlease - sta realizzando due edifici, denominati Spark One e Spark Two, con destinazione uffici su un'area edificabile di circa 35mila metri quadrati, per un investimento complessivo di circa 120 milioni, escluso il valore delle aree edificabili, che è pari a 34 milioni. ■*



## IL DEAL

## TUTTI GLI STUDI DELL'OPERAZIONE SKY

*Carnelutti, Chiomenti, BonelliErede, Ey, Belvedere Inzaghi & Partners, Maisto e associati e Dla Piper sono gli studi coinvolti nell'operazione di acquisto del Complesso Sky di Milano Santa Giulia, in relazione al quale Lendlease MSG South aveva, lo scorso 30 giugno 2019, esercitato l'opzione di acquisto nei confronti di Sviluppo Comparto 3 Srl, società controllata indirettamente da Risanamento per il tramite di Milano Santa Giulia Spa. L'acquisto è stato perfezionato a ottobre dal fondo Lendlease Global Commercial Italy Fund, fondo*

*immobiliare chiuso di diritto italiano gestito da Ream SGR Spa. Il fundraising è avvenuto mediante la contestuale quotazione sul Singapore Exchange Securities Trading Limited del fondo chiuso immobiliare Lendlease Global Commercial Reit titolare delle units del fondo gestito da Ream. L'operazione, complessa in termini di strutturazione e di coordinamento con le attività di quotazione, ha visto coinvolti, al fianco di Lendlease, BonelliErede e Chiomenti. Ream Sgr è stata assistita*

*da Carnelutti con la partner Benedetta Amisano e un team di professionisti Real Estate. BonelliErede ha agito con un team multidisciplinare guidato dal partner Stefano Nanni Costa, membro del Focus Team Real Estate, dal partner Mara Fittipaldi per gli aspetti relativi alla parte finanziaria e dal senior counsel Luigi Pontrelli per gli aspetti di diritto amministrativo e urbanistico. Chiomenti con i partner Vincenzo Troiano e Umberto Borzi ha prestato assistenza a Lendlease nella strutturazione*

dell'intero progetto». In prospettiva, «puntiamo ad introdurre nella nostra piattaforma di asset management tutti gli asset sviluppati in Santa Giulia». È significativo che un asset in Italia sia stato inserito in un fondo quotato a Singapore, che si rivolge ai grandi investitori internazionali.

Lendlease ha 13mila dipendenti in quindici aree metropolitane nel mondo, è attiva in ventuno grandi progetti di urbanizzazione in dieci *gateway cities* al mondo. La pipeline globale di progetti ammonta a circa 60 miliardi di euro. In Italia il gruppo australiano sta sviluppando due progetti di urban regeneration del valore complessivo di 4,5 miliardi di euro (2 miliardi in Santa Giulia e 2,5 miliardi in Mind).

De Francisco spiega le ragioni che hanno spinto Lendlease a puntare sul capoluogo lombardo: «Quando, qualche anno fa, il board decise la lista delle città su cui focalizzarsi selezionò Milano sulla base, tra gli altri, di parametri di attrattività, tenendo anche in considerazione le buone pratiche dell'amministrazione cittadina». I fatti stanno dando ragione ai grandi investitori esteri che anni fa centrarono il mirino sulla Madonnina.

## LA PORTA SUD-ORIENTALE

Msg si trova al cuore di uno snodo infrastrutturale cruciale per l'area sud-orientale di Milano. La stazione alta velocità di Rogoredo e le stazioni di scambio del trasporto ferroviario urbano e della linea tre della metropolitana ne fanno la porta principale d'ingresso alla città da sud-est. Un'area, quella meridionale del capoluogo lombardo, che storicamente soffre di una carenza di infrastrutture e di collegamenti.

Msg gode di «una posizione e un'interconnessione tra le migliori a livello europeo», nota De Francisco, «con metropolitana, stazione di Rogoredo, tangenziale e autostrada A1». In effetti, se paragonata alle altre metropoli europee, Milano è piccola: ci si sposta molto rapidamente da un capo all'altro, quando in città come Londra e Parigi vivere in periferia significa impiegare un'ora e più per arrivare in centro. «Da Rogoredo al Duomo ci si arriva in quindici minuti», sottolinea il manager di Lendlease. Non solo: a un capo dell'area Msg si trova Linate, city airport tra i più apprezzati

dell'operazione sotto il profilo regolamentare italiano. Per Lendlease e Ream, gli aspetti fiscali dell'operazione sono stati seguiti da Ey, con un team internazionale, coordinato dal partner Alessandro Padula, che ha assistito l'acquirente nell'ottenimento del ruling con cui l'agenzia delle entrate ha confermato la natura di soggetto esente del Reit quotato alla borsa di Singapore. Al fianco di Sviluppo Comparto 3 ha agito lo studio Dla Piper con un team multidisciplinare guidato dal partner Matteo Almini, per

gli aspetti di natura societaria e immobiliare, dalla legal director Claudia Scialdone e dal lawyer Oreste Sarra per gli aspetti finance. Per gli aspetti di diritto amministrativo e urbanistico sempre al fianco di Sviluppo Comparto 3 ha agito Belvedere Inzaghi & Partners, con il founding partner Guido Alberto Inzaghi e il partner Simone Pisani. Gli aspetti di natura fiscale sono stati curati da Maisto e Associati con un team composto dai partner Roberto Gianelli, Mauro Messi e Andrea Parolini.

Inoltre, Dla Piper ha agito per i profili relativi al rimborso dell'esposizione finanziaria esistente al fianco di banche nazionali e internazionali, che nel 2013 – assistite dallo stesso team – avevano articolato una complessa operazione di finanziamento del debito di Sviluppo Comparto 3 Srl in relazione al progetto relativo al complesso Sky, con un team composto dai partner Antonio Lombardo e Ugo Calò. Infine, per tutte le attività notarili le parti si sono avvalse del notaio Ubaldo La Porta coadiuvato da Cosimo Sampietro. ■

in Europa. Inoltre, l'adeguamento dello svincolo di Mecenate garantirà l'accessibilità viaria.

Nelle parole di Albertini Petroni e De Francisco ricorrono spesso alcune espressioni: cerniera, cucitura, sostenibilità e, soprattutto, inclusività. Nato come progetto per la realizzazione di un quartiere esclusivo, con il progetto urbanistico disegnato dall'archistar Norman Foster, Msg ha progressivamente cambiato pelle, muovendosi nella direzione opposta, non volendosi proporre come una "nuova Porta Nuova". Intendiamoci: nulla contro il progetto-vetrina del rinascimento meneghino, la trasformazione di una zona semi-abbandonata, anche un po' malfamata, in un quartiere-gioiello, divenuto casa dei colossi tecnologici e dei brand più cool, residenza dei vip, gli unici a potersi permettere di pagare appartamenti 10mila euro al metro quadro. Ma – come ha detto in più occasioni l'assessore all'urbanistica **Pierfrancesco Maran** – una città che voglia essere davvero vissuta non può essere un patchwork di quartieri esclusivi.

D'altro canto, afferma Albertini Petroni, «il mercato immobiliare è completamente diverso rispetto al 2005. Abbiamo attraversato il tema delle bonifiche e



DAVIDE ALBERTINI PETRONI

# SCOPRI QUI I FINALISTI

Thursday 14 November 2019 at 19.15 • Milan • ITALY

MegaWatt Court - Via Giacomo Watt, 15



# FINANCECOMMUNITY AWARDS

#FinancecommunityAwards



## Partners



CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb



GATTALMINOLI, AGOSTINELLI,  
PARTNERS  
STUDIO LEGALE

Gatti Pavesi Bianchi



GRIMALDI STUDIO  
LEGALE



LATHAM & WATKINS

Legance  
AVVOCATI ASSOCIATI



MAISTO E ASSOCIATI



## Sponsors



## Sponsor Tecnico



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



GIURIA

# FINANCECOMMUNITY AWARDS 2019



FINANCECOMMUNITY  
AWARDS



**Romina Aimo**  
Responsabile Finanza,  
*Alpitel*



**Alessandro Asperti**  
Country Head – Italy  
and Greece, *Cubico  
Sustainable Investments*



**Manuel Barreca**  
Group CFO, *Nine Trees Group*



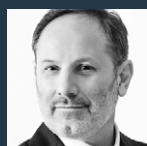
**Riccardo Bonalumi**  
Deputy Director Business  
Development and Head of  
M&A, *Fincantieri*



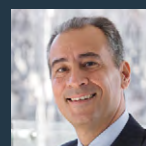
**Igor Calcio Gaudino**  
Group Finance Director,  
*Asja Ambiente Italia*



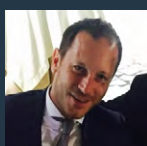
**Marco Ciscato**  
Chairman, *Maps Group*



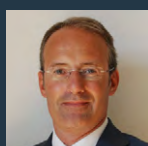
**Luigi Cologni**  
Presidente  
ed Amministratore Delegato,  
*Neodecortech*



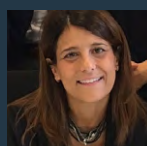
**Stefano Della Valle**  
Chief Operating  
Officer, *CENTRAL GROUP  
(RINASCENTE-THE KADEWE  
GROUP-ILLUM)*



**Marco Dimauro**  
Head of Finance,  
*Cioccolatitaliani*



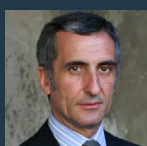
**Andrea Fradagrada**  
Partner, *Inexo*



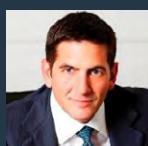
**Maria Antonietta  
Giannelli**  
M&A Senior Project Manager,  
*Enel Group*



**Francesco Giondi**  
Business Development  
Manager, *Club del Sole*



**Sergio Iasi**  
Chief Restructuring Officer  
& Chief Executive Officer,  
*Trevi Finanziaria Industriale*



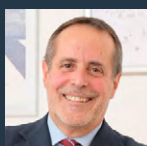
**Federico Leproux**  
CEO, *TeamSystem Group*



**Andrea Macchione**  
CEO, Domori – Chairman,  
*Prestat Group*



**Marco Maggi**  
Business Development Ma-  
nager, *Gruppo Sanpellegrino*



**Roberto Mannozi**  
Direttore Centrale  
Amministrazione, Bilancio,  
Fiscale e Controllo,  
*Ferrovie dello Stato Italiane*



**Andrea Marinoni**  
Senior Partner, *Roland Berger*



**Roberto Micoli**  
Group Head of Finance,  
*Falck Renewables*



**Valentina Montanari**  
Group CFO, *Gruppo FNM*



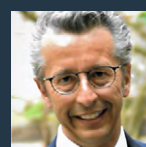
**Gian Marco Nicelli**  
CEO, *Vulcano*



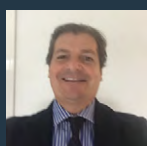
**Michele Pedemonte**  
Head of Finance, *ERG*



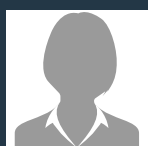
**Patrick Pircher**  
Head of Finance,  
*FRI-EL GREEN POWER*



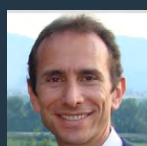
**Oddone Pozzi**  
Group Chief Financial  
Officer e Board Member,  
*Gruppo Mondadori*



**Lorenzo Pugassi**  
President & Group Chief  
Financial Officer,  
*Inoxfucine – CEO, Conaco*



**Francis Ravano**  
Head of Structured Finance,  
*ERG*



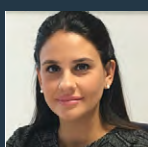
**Giancarlo Reschigna  
Venturini**  
Sustainability Reporting  
Head of Department,  
*Maire Tecnimont*



**Marco Ruini**  
CEO, *Bomi Group*



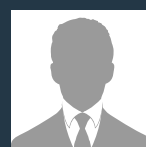
**Silvana Toppi**  
Finance Director,  
*HP Italy*



**Eleonora Tortora**  
CFO ed Investor Relator,  
*Gruppo PLT energia*



**Graziano Verdi**  
Amministratore  
Delegato,  
*Italcir Group*



**Stefano Zamboni**  
Head of Capital Markets and  
Acquisition Finance, *Snam*

#FinancecommunityAwards





CORRADO DE FRANCISCO

puntato tutto sulla sostenibilità ambientale e sociale, ottenendo la denominazione di *leed neighbourhood development* (Leed Nd)», che richiede standard elevati di qualità della vita e sostenibilità urbana. Leed Nd «significa bassi consumi, viabilità concentrata sul trasporto pubblico, piste ciclabili, zone pedonali, attività culturali e intrattenimento. Puntiamo a creare un modello unico».

Gli edifici privati saranno connessi da aree pedonali, piazze e spazi pubblici, e si affacceranno su un parco urbano di oltre 370mila metri quadrati. L'offerta residenziale, pari a circa 3mila nuovi appartamenti, riguarderà tutti i segmenti della domanda: mercato libero, co-living, senior living e case in affitto.

«Non sarà un quartiere esclusivo, ma per tutti, intragenerazionale», prosegue il numero uno di Risanamento. «Prevediamo una zona retail diffusa. E iniziative culturali, arte e musica; inoltre, ci sarà il museo della tecnologia del bambino. La componente residenziale sarà superiore al 50%».

De Francisco si sofferma sulla necessità che i progetti di sviluppo immobiliare siano flessibili, per adattarsi all'evoluzione del quadro socioeconomico. E fa ricorso

a un parallelo con il settore dell'automotive. La cosiddetta generazione Z «ha cambiato l'approccio all'auto, passando dal possesso all'utilizzo di un servizio». Qualcosa di simile accadrà – sta già accadendo – nel mercato immobiliare: da qui l'imperativo di accostare ai temi di sostenibilità ambientale e sociale uno sguardo ai trend, perché i progetti siano «sostenibili per le generazioni future». Insomma, si torna ai concetti di modulazione e clusterizzazione dei clienti, segmentazione dell'offerta.

«Bisogna legare gli ingredienti», argomenta il manager di Lendlease, «trend demografici, parchi, cultura; bisogna creare una comunità, una cerniera. Stiamo lavorando sulla totale flessibilità del progetto», prosegue De Francisco. «A fine progetto la generazione Z sarà potenzialmente un utente: dobbiamo essere consapevoli del fatto che vogliono comprare servizi di ospitalità. E, infatti, il prodotto residenziale sarà in parte destinato all'affitto». Albertini Petroni nota come la rivoluzione in corso nell'automotive vada a incidere sul ripensamento delle città: «Rispetto al progetto originario i parcheggi sono scesi nettamente».

Sul fronte cultura-intrattenimento, il progetto prevede la realizzazione di un'arena polifunzionale, in collaborazione con Ovg e Live Nation, per circa 15mila persone, con un'attrattività potenziale di circa 2 milioni di persone l'anno. L'arena, al momento denominata PalaItalia, sarà uno dei luoghi dove si terranno i giochi olimpici: vi si svolgeranno le gare di hockey maschile e alcune gare dei giochi paraolimpici.

«Il progetto dell'arena è stato presentato nel 2015, prima dell'assegnazione delle olimpiadi», nota Albertini Petroni. «È significativo che i fondi destinati ai giochi non vengano utilizzati».

## DALLE PERIFERIE ALLA CITTÀ METROPOLITANA

L'area nord, i cui lavori di realizzazione avranno inizio nel 2020, comprende circa 400mila metri quadrati di lotti edificabili privati, di cui il 55% a uso residenziale, il 22% a uso commerciale, il 7% per hotel e il 16% a uffici, per un valore complessivo di sviluppo superiore ai 2 miliardi di euro. Albertini Petroni dice di attendersi che «il percorso





autorizzativo venga completato entro marzo 2020». Diversamente, ci sarebbe poco tempo per realizzare il progetto entro le olimpiadi. Attorno all'edificio Sky sorgerà un *business district* con particolare focus sul food & beverage, con l'obiettivo di intercettare anche i pendolari, quanti utilizzano la stazione di Rogoredo, ma anche, puntualizza il numero uno di Risanamento, di dare vita a «un retail per creare community», ovvero un quartiere vivo e vissuto, non un dormitorio. «L'obiettivo è gestire bene i flussi dei nuovi edifici», aggiunge De Francisco, «al *ground floor* ci saranno gli esercizi commerciali. Rogoredo è una stazione di transito e interscambio importante, vogliamo intercettare questi flussi».

Non resta che chiedere quanti altri progetti di sviluppo immobiliare vedrà Milano nei prossimi anni. Albertini Petroni parte da una considerazione: «Secondo me ci saranno più abitanti di quanto previsto dal Pgt». Da qui la sensazione che l'offerta sia destinata a non soddisfare la domanda. E allora bisogna «andare oltre la 90-91» (la circonvallazione esterna,

dove passano i filobus 90 e 91, appunto), come dice l'amministratore delegato di Msg. Ma allargare l'area metropolitana, infrastrutturare le periferie, non è che «un primo passo». In un'ottica di medio periodo occorre passare «al concetto di area metropolitana», andare oltre i confini – peraltro sempre più fluidi – del comune di Milano, muovendosi in tutte le direzioni, seguendo l'espansione delle linee della metropolitana e dei collegamenti ferroviari.

Milano, però, fa storia a sé: il resto del Paese non vede nulla di paragonabile dal punto di vista del fermento nel settore del real estate (anzi, del fermento in generale). De Francisco sottolinea che Lendlease è oggi concentrata solo sul capoluogo lombardo. Albertini Petroni allarga le braccia e dice, un po' sconsolato: «C'è un mondo da costruire nelle altre città». E perché non lo si realizza, questo mondo? «Manca cultura amministrativa, innanzitutto». Insomma, il modello Milano, almeno per ora, è un unicum. Alla politica, quella vera, il compito di farne davvero un modello per l'Italia. ■





# LA BANCA DIGITALE GUARDA ALLE PMI

Appena sbarcata in Italia, Penta, la piattaforma per il business banking punta a raggiungere cinquemila clienti in sei mesi. Ne abbiamo parlato con il co-founder e cmo Matteo Concas

Più di una banca. Penta è sbarcata in Italia, andando a ingrossare l'esercito di fintech e challenger bank che si prefigge l'obiettivo di rivoluzionare il mercato dei servizi finanziari. E, di fatto, quella che una volta era la foresta pietrificata delle banche italiane è già stata scossa nelle fondamenta dai soggetti innovativi.

Penta è una piattaforma digitale per il business banking. Le imprese possono richiedere un conto corrente in pochi minuti, carte di debito per la gestione delle spese e altri servizi finanziari. L'azienda ha la sede principale a Berlino, con uffici a Milano e Belgrado. Il management team è formato da **Marko Wenthin, Matteo Concas, Jessica Holzbach, Luka Ivicevic, Lukas Zörner e Igor Kuschnir.**

# IPEM



5<sup>th</sup> EDITION

**2020**  
**28, 29, 30**  
**JANUARY**

**PALAIS DES FESTIVALS**  
**CANNES - FRANCE**

## THE GREATEST PRIVATE CAPITAL TRADE EXHIBITION IN EUROPE!

*With 2,400+ participants from 40+ countries,  
IPEM is the fastest growing event in the industry,  
gathering all private markets stakeholders.*

**350+ LPs**



**400+ GPs**



**200+ Advisors**



**100+ Business Services**



**190+ EXHIBITORS**



**50+ CONFERENCES**



**30+ NETWORKING EVENTS**



### LATE BIRD OFFER! 10% DISCOUNT

Available until December 19th 2019. Get yours today!

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

[visitor@ipem-market.com](mailto:visitor@ipem-market.com) or +33 (0)1 49 52 14 37

In partnership with



[www.ipem-market.com](http://www.ipem-market.com)

**#IPEM2020**



28-29 NOVEMBER 2019

MADRID

Traducción  
disponible

2<sup>ND</sup> EDITION

# NPL IBERIA

AN INTERNATIONAL MEETING OF THE  
IBERIAN DISTRESSED DEBT MARKET

MEDIA PARTNER



FINANCECOMMUNITY

The region's  
most influential  
**INTERNATIONAL**  
NPL SUMMIT

at the  
COURTYARD BY MARRIOTT HOTEL

**SmithNovak**



Penta è nata in Germania nel 2017 dalla fusione con l'italiana Beesy, controllata da Finleap. Il partner bancario dell'azienda è SolarisBank. Dalla nascita ha lanciato diversi prodotti e soluzioni, tra cui le carte di debito per i team, la gestione delle spese e rendicontazioni, soluzioni di contabilità integrate e pagamenti internazionali in 35 valute e 212 paesi.

Nell'agosto scorso Penta ha raccolto oltre 8 milioni di euro in un round d'investimento sottoscritto soprattutto da HV Holtzbrinck Ventures. Nel capitale del gruppo sono già presenti Finleap, a cui fa capo la maggioranza, e Fabrick, oltre al management.

Concas, co-founder e chief marketing officer di Penta, racconta a MAG i programmi del gruppo. Prima di entrare in Penta, Concas è stato co-founder e ceo di Beesy, fusa con Penta a maggio 2019. Nel 2017 è stato nominato general manager in Italia di N26, di cui ha gestito il lancio. In precedenza ha lavorato a Londra per sei anni nell'ambito di fusioni e acquisizioni di investment banking - prima in JP Morgan e successivamente nella società di consulenza Zaoui and Co.

«Quando siamo arrivati in Italia con N26 mi dicevano 'c'è già Fineco', racconta Concas. «Nel mondo delle pmi non c'è nulla di simile, nessuna soluzione che consenta agli imprenditori italiani di aprire e gestire un conto corrente in modo semplice e a costi contenuti. Questa è l'opportunità per cui abbiamo fondato la società a Berlino e perché siamo sbarcati in Italia».

Penta si è posta il target di raggiungere cinquemila clienti italiani nei primi sei mesi del lancio. Ambiziosi? In un anno e mezzo di attività in Germania, il gruppo ha convinto 11mila imprese ad adottare le soluzioni di digital banking proposte. E se l'Italia è la culla delle piccole e medie imprese (ne esprime 2,4 milioni, su 25 milioni in Europa), i servizi di Penta promettono di trovare terreno fertile.

«Siamo partiti con una base di circa cinquecento clienti», dice Concas. «Dal lancio, la settimana scorsa, circa il 20% dei nuovi clienti su base giornaliera sono italiani». I target principali a cui si rivolge Penta sono imprese digitali e startup, guidate da imprenditori che per natura sono maggiormente orientati all'innovazione e alla semplificazione. Attraverso i canali digitali, riferisce Concas, stanno arrivando a Penta diverse realtà che operano nel settore dell'hospitality, quindi hotel e bed&breakfast. E poi ci sono le imprese di servizi B2B professionali. «Nei prossimi mesi metteremo nel mirino anche le ditte individuali», aggiunge.

A consolidare l'ingresso di Penta nel mercato italiano è una partnership con Credimi, digital lender per le imprese. Lanciato in Italia nel 2017 con la missione di semplificare l'accesso al credito per le imprese, Credimi - guidata dal founder e ceo **Ignazio Rocco di Torrepadula** - ha erogato oltre 600 milioni di euro a 3.500 aziende. Le aziende di Credimi potranno attivare gratuitamente la versione Premium del conto Penta, mentre i clienti Penta avranno fino a 1.500 euro di benefici per

aprire una linea di factoring digitale o accedere a Credimi Futuro, il finanziamento a medio lungo termine della fintech.

«Ci posizioniamo come una banca che copre tutti i bisogni di un'azienda: carte, conto corrente, pagamenti in valuta estera, fatturazione e credito», spiega Concas. «Vogliamo che le pmi abbiano accesso a tutto per crescere, per esempio investendo nell'e-commerce. E vogliamo gestire le complessità dentro le aziende».

Attualmente Penta conta su un team di novanta persone, di cui quindici in Italia. **Bruno Reggiani** ricopre il ruolo di country manager per l'Italia. Reggiani opera da oltre sette anni nel settore digitale e quattro nel fintech. Ha lavorato in diverse startup italiane, come EatalyNet, Feries e Tinaba. (m.g.)



MATTEO CONCAS



BRUNO REGGIANI

SPECIALE LEGALCOMMUNITY AWARDS 2019

# LEGALCOMMUNITY MARKETING AWARDS 2019: I VINCITORI



SFOGLIA LA FOTOGALLERY

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







Roberta De Matteo  
Socio Fondatore Mopi



Alessandra Bini  
Head of Legal IBM Italy



Gaia Francieri  
Socio Fondatore Mopi



Umberto Simonelli  
General Counsel Brembo



Valeria Cavallo  
Responsabile Eventi Mopi



Nicola Di Molfetta  
Direttore, Legalcommunity.it e MAG



I Legalcommunity Marketing Awards sono stati l'occasione per omaggiare i professionisti del mondo del marketing e della comunicazione. Un riconoscimento che vuole valorizzare il contributo degli operatori del settore.

All'evento, che si è tenuto al Four Season Hotel di Milano, hanno partecipato 200 persone.

La serata si è aperta con la tavola rotonda condotta da Mopi dal titolo "Marketing e strategia: due facce della stessa medaglia" e

moderata dal direttore di MAG e di *legalcommunity.it* Nicola Di Molfetta.

Il dibattito è stato seguito prima dalla presentazione dei risultati emersi dalle due survey, che Mopi ha condotto recentemente, dal titolo "La professione delle donne immaginata e reale" e "Le nuove sfide dei giuristi d'impresa", e poi dalla cerimonia di premiazione.

Ecco di seguito tutti i vincitori dell'edizione 2019.





Manager dell'Anno  
Barbara Olivieri (Gianni Orioni Grippo Cappelli & Partners)



Team dell'Anno  
da sinistra: Olivia Varenna, Francesca De Mori, Annalisa Tenti, Marco D'Angelo (BonelliErede)



Best Practice Internazionale  
Carmen Fernandez Vadillo, Emmanuel Buono (ONTIER ITALIA)







Legal Design – Team dell'Anno  
da sinistra: Annalisa Tenti, Olivia Varena, Marco D'Angelo, Francesca De Mori (BonelliErede)



Pitch – Manager dell'Anno  
Sebastiano Distefano (Simmons & Simmons)



Pitch – Team dell'Anno  
da sinistra: Olimpia Amabile, Valerio Stroppa, Katrina Malcolm, Chiara Saragò, Veronica Violetta (DLA Piper)







Comunicazione Interna – Manager dell'Anno  
Elena Galletti (Brandstock Legal)



Comunicazione Interna – Team dell'Anno  
da sinistra: Alice Prencipe, Katrina Malcolm, Veronica Violetta, Valerio Stroppa (DLA Piper)



Submissions – Manager dell'Anno  
Valentina Greco (Maisto e Associati)







Submissions – Team dell'Anno  
da sinistra: Daniele Gennaro, Marta Calzavacca, Barbara Galleri (Rödl & Partner)



Comunicazione & Media Relations – Manager dell'Anno  
Maria Abbatescianni (Chiomenti)



Comunicazione & Media Relations – Team dell'Anno  
Alessj Di Leonardo, Elisa Lavagna (K&L Gates)







Social Media – Manager dell'Anno  
Gisella Reda (La Scala Società tra Avvocati)



Social Media – Team dell'Anno  
da sinistra: Noemi Tarantini, Marta Milani (LCA Studio Legale)



Business Development – Manager dell'Anno  
Gabriella Ferraro (Bird & Bird)







Business Development – Team dell'Anno  
da sinistra: Flavia Cassarà, Arianna Bertola, Daniela Morante, Gioia Bragalanti,  
Leonardo Vitale, Jianchao Xue (Dentons)



Eventi – Manager dell'Anno  
Chiara Greco (A&A Studio Legale)



Eventi – Team dell'Anno  
da sinistra: Sara Andreoli, Claudia Maman, Donatella Lanza, Roberta De Matteo, Jeremy Nelson (Orrick)







La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 8 posizioni aperte, segnalate da 6 studi legali: Accinni, Cartolano e Associati; Cernelutti Studio Legale Associato; CP-DL; Morri Rossetti e Associati; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti.

I professionisti richiesti sono undici tra praticanti, avvocati con esperienza, associate, commercialisti abilitati, office manager.

Le practice di competenza comprendono: societario e regolamentare, civile e commerciale, real estate, amministrazione, marketing e comunicazione, tributario, contabilità, m&a.

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

## ACCINNI, CARTOLANO E ASSOCIATI

**Sede. Milano**

### Posizione aperta 1. Giovane avvocato

**Area di attività.** Societario e regolamentare

Numero di professionisti richiesti. 1

**Breve descrizione.** Si ricerca giovane avvocato con esperienza di 2/3 anni in ambito di diritto societario, dei mercati finanziari e regolamentare (con particolare riferimento alla disciplina di contrasto al riciclaggio e finanziamento del terrorismo, Mifid, regolamenti Banca d'Italia e Consob). Laureato a pieni voti (si prega di specificare il voto nella candidatura) e con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata

**Riferimenti.** Le candidature sono da inviare a:

[recruiting@acsl.it](mailto:recruiting@acsl.it)

**Sede. Milano**

## Posizione aperta 2. Giovane avvocato

**Area di attività.** Civile e commerciale

Numero di professionisti richiesti. 1

**Breve descrizione.** Si ricerca giovane avvocato con esperienza di 2/3 anni in materia civile-commerciale e si occuperà di attività di contrattualistica, pareristica e consulenza in materia di diritto commerciale e societario, operazioni di M&A/private equity. Laureato a pieni voti (si prega specificare il voto nella candidatura) e con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata

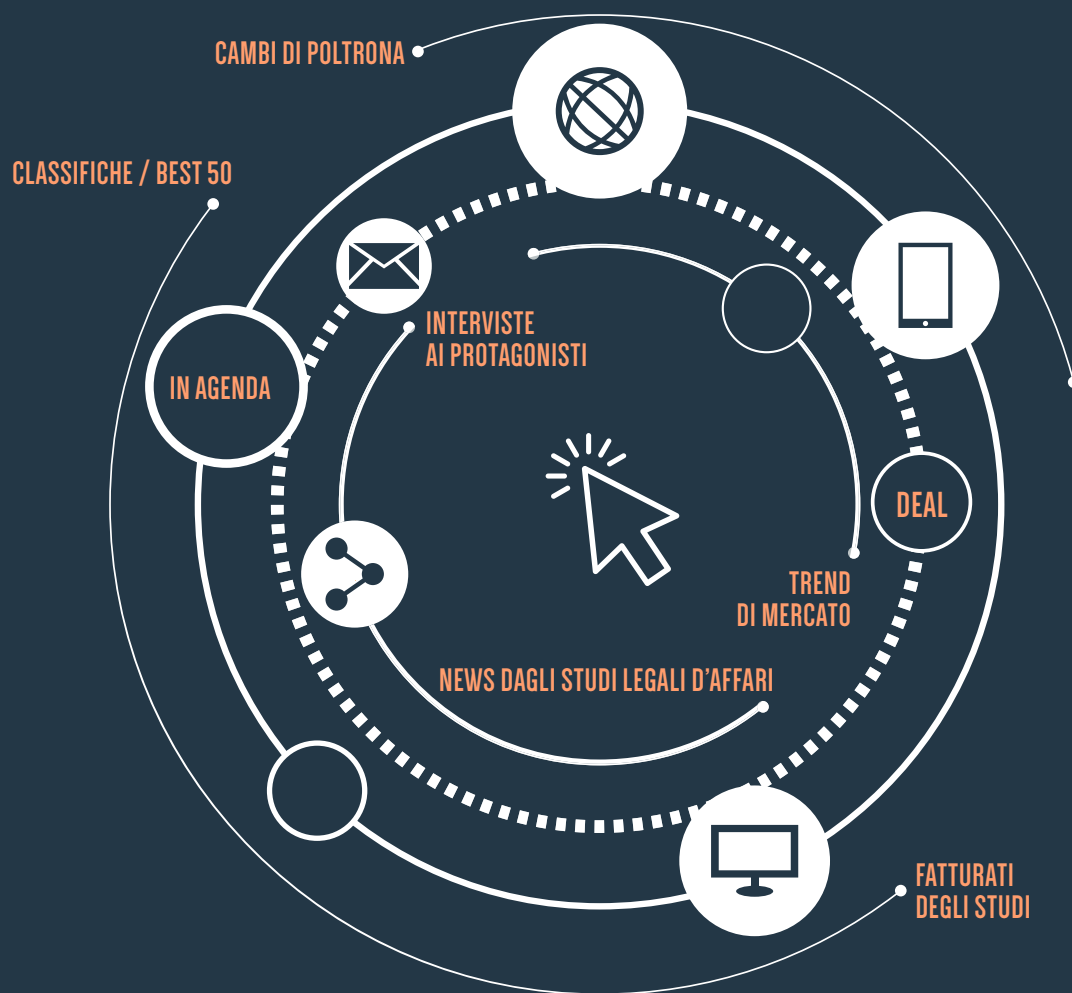
**Riferimenti.** Le candidature sono da inviare a:

[recruiting@acsl.it](mailto:recruiting@acsl.it)



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

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 3.** Praticante

**Area di attività.** Materia civile-commerciale, ambito giudiziale e stragiudiziale

**Numero di professionisti richiesti.** 3

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

**Riferimenti.** Le candidature sono da inviare a:

[recruiting@acsl.it](mailto:recruiting@acsl.it)

## CARNELUTTI

### STUDIO LEGALE ASSOCIATO

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Associate, 1/2 anni pq

**Area di attività.** Real estate

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Il candidato deve aver maturato esperienza in ambito real estate in primario studio legale italiano o internazionale. Voto di laurea richiesto: 110/100 ovvero 110. È necessaria una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera di presentazione

**Riferimenti.** Serena Gavazzi

[sgavazzi@carnelutti.com](mailto:sgavazzi@carnelutti.com)

## CP-DL

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Amministrazione: Office manager

**Area di attività.** Independent law firm

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Office located in zona Castello, seeking English mother tongue Office Manager with knowledge of Italian, written and spoken. An immediate start to fulfill a range of duties, including general administration, assistance with and welcoming clients, management of company bank accounts, invoicing policy, journey planning and general overseeing of office matters and maintaining a smooth-running, professional and welcoming environment

**Riferimenti.** [milanrecruiting@cp-dl.com](mailto:milanrecruiting@cp-dl.com)

Angela Benway

## MORRI ROSSETTI ASSOCIATI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Trainee

**Area di attività.** Marketing & communication

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Sotto la guida e la supervisione del responsabile del team, la risorsa contribuirà sviluppare e gestire attività di comunicazione e di marketing

**Riferimenti.** Per maggiori informazioni clicca qui

<http://morrirossetti.it/posizioni-aperte-1290.html> o

candidati inviando una mail all'indirizzo

[Job@MorriRossetti.it](mailto:Job@MorriRossetti.it) [codice posizione: MKTG19]

## RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Collaboratore commercialista abilitato

**Area di attività.** Societario, tributario, contabilità, m&a

**Numero di professionisti richiesti.** 2

**Breve descrizione.** Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari studi professionali

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

## STUDIO LEGALE SUTTI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Partner

**Area di attività.** Amministrativo

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Lo Studio Legale Sutti seleziona 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 dell'ufficio milanese

**Riferimenti.** Per partecipare alla relativa selezione è necessario sottoporre preventivamente un curriculum vitae completo all'indirizzo

[recruitment@sutti.com](mailto:recruitment@sutti.com), e, in caso un interesse di massima dello studio per il profilo dell'interessato venga confermato, partecipare a uno o due colloqui sempre negli uffici milanesi dello SLS





## PINO CUTTAIA: AMBASCIATORE DEL MEDITERRANEO

Un **"CERVELLONE"** per gli ordini,  
nella **RISTORAZIONE**

**TROUSSET GUILLEMART ROSÉ,**  
bollicine dalla ionosfera

Il paradiso **"VICHINGO"**  
della carne

Lo chef siciliano ha investito  
in un progetto di ospitalità  
e ristoro a Licata, città  
natale e sede del convivio  
'Nnumari, per promuovere  
l'etica a tavola e la  
sostenibilità delle filiere

di francesca corradi

# PINO CUTTAIA: AMBASCIATORE DEL MEDITERRANEO

PINO CUTTAIA



La cucina e il cuoco si fanno sempre più portavoce di un messaggio etico che incoraggia l'economia sostenibile e circolare. «Fate cultura, siate ambasciatori del vostro territorio», è il messaggio che lo chef **Pino Cuttaia** lancia ai colleghi. Rappresentante di una cucina, incontro tra culture, punta tutto sul prodotto e la valorizzazione di una filiera di piccoli artigiani, «perché in un piatto ci sono tanti mestieri, e bisogna custodirli».

Classe 1967, lo chef negli anni '70 emigra dalla Sicilia al Piemonte per poi fare ritorno e, nel 2000, aprire, a Licata, La Màdia, oggi insegna due stelle Michelin. Più affetti e meno effetti: sembra questa la ricetta del percorso professionale di Cuttaia che fa innovazione riappropriandosi di un paesaggio e di un punto di vista.

Con l'evento 'Nnumari è riuscito a richiamare sul litorale agrigentino centinaia di professionisti, per costruire assieme modelli di sviluppo sociali e ambientali replicabili e condivisi. Un programma che per la prima volta ha affrontato temi che riguardano il Mediterraneo, primo fra tutti il mare, da sostenere e difendere, volto a educare e sensibilizzare le nuove generazioni.







# FOODCOMMUNITY AWARDS

Lunedì **9/12/2019** ore **12,00**  
**TEATRO NUOVO** Piazza San Babila 3, Milano

**ORE 12,00**  
Registrazione  
e welcome  
cocktail

**ORE 12,30**  
Tavola rotonda  
"La tutela del  
brand: dal  
prodotto alla  
ristorazione"

**ORE 13,00**  
Premiazioni

**ORE 14,00**  
Lunch

PER INFORMAZIONI:  
[francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)  
+39 02.8424.3870

PARTNERS

大成 DENTONS



LOCONTE & PARTNERS



#FoodcommunityAwards

Cuttaia racconta a MAG dell'investimento per la costruzione di un boutique hotel e della nuova sede del ristorante stellato e, inoltre, della lotta per la salvaguardia della filiera produttiva agroalimentare.

#### Come si è evoluto il mestiere dello chef?

Si tratta di un lavoro molto duro. Come dice Mauro Uliassi, "bisogna essere dei maratoneti". Prima dell'avvento dei programmi televisivi il cuoco era colui che cucinava ciò che la mamma non era in grado di fare, qualcosa di lontano. Era, per così dire, complice di una globalizzazione.

#### Poi è diventato un ambasciatore di un territorio...

Si è fatto custode di un paesaggio e di una tradizione: interprete e non esecutore, è colui che attraverso un ingrediente racconta una cultura, un percorso in cui preferisco togliere piuttosto che aggiungere. Questo lavoro permette, inoltre, di sostenere la filiera produttiva e fare rete: la cucina è sintesi di tanti mestieri che bisogna custodire.

#### Il cuoco ha un ruolo anche didattico...

Sì, racconta i sapori, il territorio e l'arte. Quando un cliente si reca al ristorante deve vivere un'esperienza e "mangiare" un territorio.

“

INTERPRETE  
E NON  
ESECUTORE,  
IL CUOCO È  
COLUI CHE  
ATTRAVERSO  
UN  
INGREDIENTE  
RACCONTA  
UNA CULTURA

”

#### Cosa si nasconde dietro a un prodotto?

Ci sono le origini di una cultura, come per il vino il *terroir*. Un barattolo di conserva della nostra ortofrutta può sintetizzare l'evoluzione della cucina italiana negli ultimi trent'anni e, oggi, essere esposto in un museo di arte contemporanea per raccontare il gusto e la bellezza dell'Italia nel mondo.

#### Cresce l'attenzione per la sostenibilità in cucina...

La cucina moderna è sostenibile se noi la sosteniamo, il cuoco non fa altro che recuperare tradizioni a rischio di scomparsa, recuperare gesti di tanti territori del Mediterraneo. La stagionalità nel piatto è fondamentale: la freschezza dà gusto, è importante dal punto di vista nutrizionale e contribuisce a tutelare il mare, i boschi e i paesaggi rurali.

#### E così nasce 'Nnumari. Cos'è?

Letteralmente significa "nel mare", in siciliano. È un evento che ho voluto fortemente e che ha animato il litorale di Agrigento, lo scorso ottobre. Si è discusso sulla sostenibilità della filiera del Mediterraneo insieme a cuochi, produttori, imprenditori, artisti e comunicatori. Perché la cucina, ancor di più la mia, dipende dalla sopravvivenza di questo mare.

»»»



Per il tuo ufficio | Scegli la qualità del caffè Sevengrams.

# non tutte le pause caffè sono uguali.

Hai un ufficio, un negozio o uno studio professionale?  
Consumi almeno 8 caffè al giorno?  
Scopri l'esclusiva offerta 7Gr. dedicata ai clienti business.



SOLO PREGIATE MISCELE ESPRESSO E I PIÙ SELEZIONATI SPECIALTY COFFEE.



LE MIGLIORI MACCHINE ESPRESSO IN COMODATO GRATUITO.



SERVIZIO PERIODICO DI ASSISTENZA E MANUTENZIONE INCLUSO.

SCOPRI DI PIÙ

✓ **Prenota la tua prova assaggio!**  
**Gratuita e senza impegno\*.**



02 36561122



info@7gr.it

\*L'offerta è limitata all'area di Milano.

**7Gr.**

For  
espresso  
lovers  
only.



**Ne è nato un manifesto...**

Sì, 'Nnumari 2020, con modelli di sviluppo sociali e ambientali replicabili e condivisi. Tre i punti cardine: il valore della tradizione e i nuovi lavori del Mediterraneo, educazione e sensibilizzazione delle nuove generazioni e la cucina come punto d'incontro.

**Un mare che unisce...**

La distanza tra un popolo e l'altro è solo temporale, siamo uniti dal mare, non divisi. Negli anni ho capito come la Sicilia, il mio territorio, è frutto delle contaminazioni dei popoli che lo hanno vissuto. Greci, romani, normanni, arabi, fenici, fino ai francesi e agli spagnoli: io, uomo e cuoco, sono l'eredità di tutte queste culture. È importante aprire le porte delle cucine ai cuori e ai palati del mondo, l'innovazione avviene solo attraverso lo scambio culturale.

**Cosa vuol dire difendere la filiera?**

Oggi significa anche conservare l'identità. Io vedo il mare come un orto e quando arriva il raccolto in abbondanza a terra, in questo caso è il pesce, è sostenibile per chi lo vende, chi lo compra e chi lo cucina.

“

SIAMO  
ARTIGIANI  
CHE OGNI  
GIORNO  
APRONO  
BOTTEGA

”

**Nel 2000 dal Piemonte è ritornato in Sicilia. Quali sono le difficoltà di abitare a Licata?**

È un'isola tra il mare e la terra che ha grandi potenzialità, un territorio ricco di aziende agricole che producono e trasformano. Qualunque sia il luogo, però, basta avere l'energia e la visione, perché nessuno è lontano da nessuno. Non è affatto facile lavorare in una località stagionale, dove d'inverno tutti chiudono, ma un locale come il mio deve essere aperto tutto l'anno, è un servizio che faccio ai miei clienti.

**Ha mai pensato, come alcuni colleghi, di andare all'estero?**

Sì, ci ho pensato ma non ho mai ricevuto un'offerta seria. Potrebbe essere un'opportunità, in futuro, che non escluderei.

**Quanto incidono guide e punteggi?**

I riconoscimenti sono importanti, fanno capire dove sei e cosa stai facendo, ma chi fa lo chef deve farlo per passione, come una missione: siamo artigiani che ogni giorno aprono bottega.

**Quali sono i prossimi progetti?**

C'è in programma l'apertura di un boutique hotel, per offrire contemporaneamente ospitalità e ristoro, un progetto autofinanziato, senza soci di capitale. Ho investito nella ristrutturazione di un palazzo del centro storico di Licata, nella via dove sono nato. In un unico edificio ci saranno: sette camere, il ristorante stellato e il bistrot L'Uovo di seppia, con un'offerta prêt-à-porter.

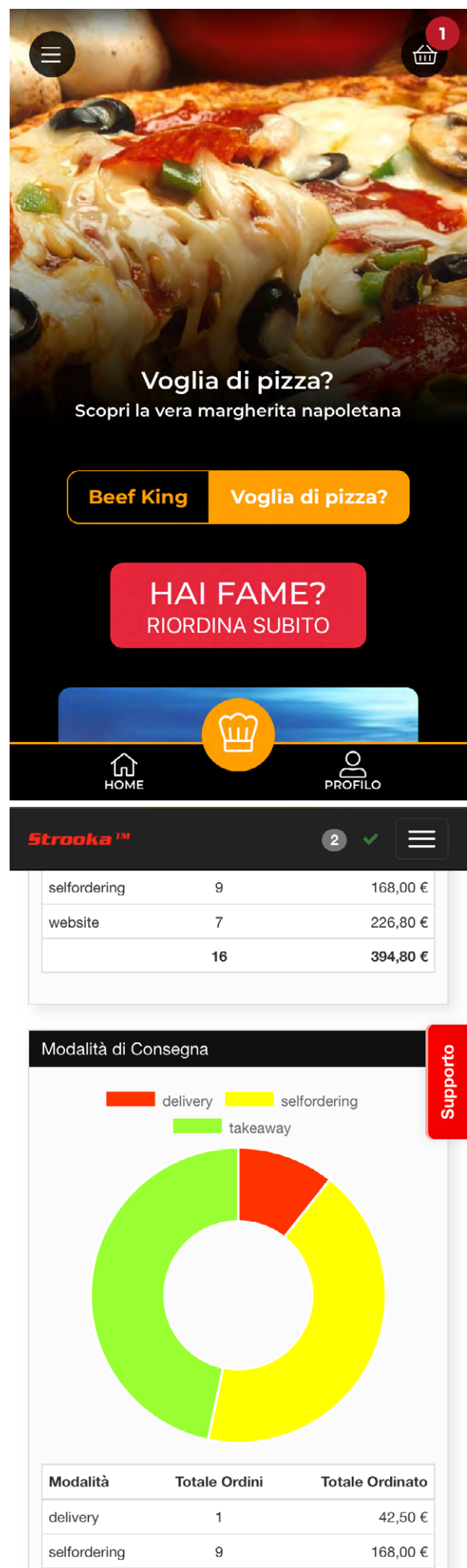


# UN "CERVELLONE" PER GLI ORDINI, NELLA RISTORAZIONE

di francesca corradi

**D**

Per migliorare il lavoro, sempre più complesso, dei ristoratori è nato un sistema che consente di gestire, con un solo pulsante, tutti gli ordini provenienti dalle diverse piattaforme: una sola interfaccia per gestire le comande, di sala ma anche di siti e app (delivery, il self ordering, il table ordering, il kiosk ordering), integrata con i principali sistemi di cassa presenti oggi sul mercato. L'idea del software, che risale al 2009, è dell'imprenditore e ristoratore **Matteo Pittarello**, fondatore ed ex proprietario di This is not a sushi bar, e dello sviluppatore **Fabio Folcio**. Otto anni dopo, Pittarello fonda, con alcuni soci, la startup Strooka, autonoma dal format di ristorazione, e lancia sul mercato il "cervellone", nel frattempo perfezionato sul campo: "Strooka, one-button delivery management", afferma Pittarello.



28.11.2019 MILANO  
FOURS SEASONS HOTEL • 18.15 • VIA GESÙ, 6/8

# SAVETHEBRAND

LC PUBLISHING GROUP

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

In partnership con

**ICM** Advisors

Sponsor

**COOL HEAD EUROPE**   
We make the world a cooler place

Main partners



FOGLIA & PARTNERS  
TAX • LEGAL

**LATHAM & WATKINS**

**LEXELLEN**

  
**LOCONTE & PARTNERS**

  
**POGGI & ASSOCIATI**

#SaveTheBrand     

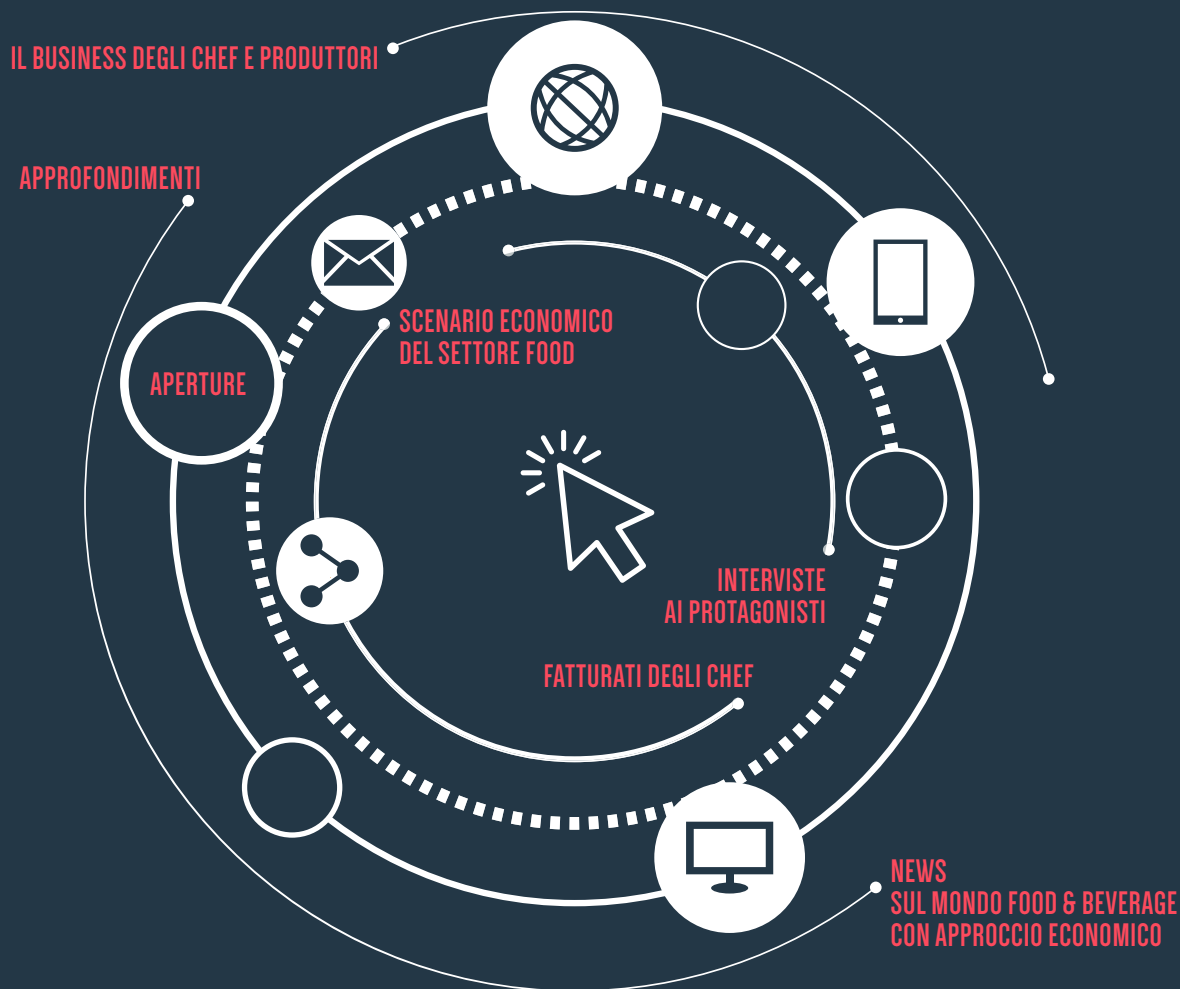
Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • 02 84243870





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

L'obiettivo di semplificare il compito dei gestori e del personale di realtà di ristorazioni in cloud – senza investire o installare costosi dispositivi – sembra raggiunto. «Abbiamo sviluppato un sistema che, uno alla volta, ha eliminato tutti gli elementi che generavano errori, disattenzioni, occupazione del tempo in attività senza valore aggiunto, diminuendo il via vai in sala, dimezzando i tempi d'attesa e aumentando, fino al 40%, il business – sostiene Pittarello –. Il software ha, inoltre, permesso ai ristoratori di dedicarsi alla cura dei clienti e migliorare le condizioni dei dipendenti».

Oggi Strooka, con cinque persone di cui tre operative, conta oltre una trentina di clienti, con un abbonamento flat a partire da 19,90 euro al mese.

«Un format di ristorazione emiliana, grazie a Strooka, è riuscito a triplicare i ricavi passando da 200mila a 750mila euro al mese – racconta Pittarello che aggiunge – un altro cliente, che qualche mese fa

aveva due punti vendita con dieci persone e un tasso di turnover del personale altissimo, dopo aver adottato il software ha raggiunto quota cinque locali mantenendo lo stesso numero di dipendenti».

La startup ha, recentemente, implementato i servizi offerti lanciando Soluzione Cassa: dalla joint venture commerciale con altre due aziende ha sviluppato, come si evince dal nome, un sistema che comprende la gestione della fiscalità e va a completare la gamma di soluzioni dedicate ai ristoratori.

Durante la fiera Host, lo scorso ottobre, la startup ha, inoltre, presentato la nuova versione dell'app di Strooka. Negli obiettivi futuri dell'azienda c'è l'intenzione di «scalare il business – triplicando i clienti e i ricavi in meno di un anno – e aprire il business anche all'estero», conclude Pittarello. 



FABIO FOLCIO E MATTEO PITTARELLO

## Strooka

### SOCI

Matteo Pittarello (amministratore delegato), Fabio Folcio (Cto), Tommaso Pittarello (marketing strategico), Armando Zappalà e 3102 srl, una società che sviluppa tecnologia

### FATTURATO

Circa 100mila euro

### INVESTIMENTO

Circa 200mila euro

### FINANZIAMENTO

Autofinanziamento



# TROUSSET GUILLEMART ROSÉ, bollicine dalla ionosfera

di uomo senza loden\*

Troppi blaterano dell'inaccettabile distanza, e dunque discriminazione, tra uomo e donna praticamente in ogni campo. Tutti si riverniciano di tesi le quali, nel bollare – almeno in pubblico - atteggiamenti poco rispettosi, finiscono per esondare ipocritamente verso forme di quasi flagellazione, di castigazione dei costumi. Chiunque afferma di non comprendere come sia possibile che vi siano differenze retributive e di carriera tra uomini e donne nel mondo del lavoro (ma poi...). Giungiamo addirittura a giustificare pur non credendoci, ed è notizia di questi giorni, un licenziamento

per il solo fatto che un rapporto assolutamente sano, privo di qualsiasi forma di maleducazione, di ricatto anche solo percepito o implicito, di ripicca, di esercizio del potere o di qualsiasi altra negativa caratterizzazione vi possa venire in mente, nasce sul luogo di lavoro e per il solo fatto che sia nato sul luogo di lavoro. Eppure la vita lavorativa di oggi lascia ben poche possibilità di conoscenza al di fuori del mondo del lavoro. Però tolleriamo, quando non ne siamo addirittura attori, piccole e grandi forme di maleducazione o di assenza di rispetto nel nostro vivere quotidiano. Vogliamo parlare di quel che circola e facciamo circolare sui social?



Quanto è facile condurre lotte di civiltà solo a parole. Preferibilmente a casa d'altri.

Labile è poi il confine tra l'ammirazione e la piaggeria. Ecco perché, per un paio di articoli almeno, non mi occuperò di vini alla cui origine o nella cui attualità vi siano, in qualche modo, una donna o un gruppo di donne. Parlerò invece, in qualche modo, di eleganza e di naturalezza.

*“Sulla cresta montuosa dei ricchi veri (...) si può scivolare di là, nell'orrido senza fondo del burino, ma anche al di qua, nella rarefatta*



*ionosfera dell'aspirante intellè che ce l'ha fatta*”. Non trovate folgorante questa descrizione?

La si legge nel racconto “Piccola suite borghese” di **Alessandro Robecchi** pubblicata da Sellerio nel volume intitolato “Cinquanta in blu”. Avete notato come in questo periodo le citazioni mi affascino e ispirino? In questo almeno non mi smentirò.

Appena letta la frase ho pensato a persone, circostanze e atteggiamenti: anche, lo confesso, miei (ma fortunatamente non solo miei). E naturalmente al vino. Se di vino e persone parliamo, ecco che compare il non di rado inesperto degustatore dall'ego ipertrofico, soggetto oggi descritto come vittima dell'effetto Dunning Kruger, recente sostituzione della - mai conosciuta prima - modernità liquida di Bauman. Che si abbiano in mente vini poco eleganti o improvvisati esperti, la caduta dalla cresta verso il burino o verso il rarefatto (normalmente, ahinoi, verso il burino) non è fatto strano.

Quanto alla posizione sulla cresta di sedicenti esperti più di tanto non mi soffermo per intuibile indulgenza verso me stesso: ogni volta che scrivo il capogiro generato dal senso del rarefatto o dal timore del banale (ulteriore indulgenza mi porta a sostenere che il rischio del burino non sia all'orizzonte) mi assale.

Se rivolgo lo sguardo (o il naso?) al vino, terzo rispetto a me che scrivo, a voi che leggete, a tutti noi che beviamo (responsabilmente, sia chiaro!), almeno due sono le categorie che più facilmente oscillano tra

il burino e il rarefatto: i bianchi strutturati e gli spumanti.

Ecco perché, nei miei percorsi mentali, la frase di Robecchi mi ha fatto pensare allo champagne: e tra questi, direi tra i molti (certo non tutti), a Trousset Guillemart Rosé Brut. Brillante nel bicchiere, colore chiaretto allegro declinato verso il salmone e la cipolla, questo champagne è aristocratico per natura e non per emulazione. Perlage quasi fine e persistente. Al naso, sospinge verso il nostro viso una ventata di freschezza che in un rosé stupisce. Tracce di mineralità alle quali seguono, orgogliosi e timidi al contempo, quei frutti rossi delicati che ci attendiamo. Non mancano una pennellata di agrumi con una prevalenza di pompelmo (ovviamente rosa: privo però della nota amarognola) e la frutta secca unita a qualche sentore tropicale che non sono riuscito a classificare. Al palato la freschezza e la mineralità (già intuita nei profumi) giocano con una permanenza tattile di frutta. Uno champagne lungo, elegante, armonico.

Giunti alla fine di questa descrizione non potrete non avere voglia di un assaggio. E dato che dalla cresta voi non cadete, sull'abbinamento neppure vi soffermate. Preferite dedicarvi al bicchiere corretto e alla giusta temperatura di servizio. 🍷

*\* 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*

# Il paradiso "VICHINGO" della carne

di francesca corradi

Si chiama Valhalla ed è il primo ristorante vichingo d'Italia. L'idea dell'insegna – aperta da meno di un anno a Milano, in via Gaetano Ronzoni 2 – è di due giovani imprenditori, appassionati di mitologia nordica, il 33enne **Igor Iavicoli** e la compagna **Milena Vio**, già gestori del Vinyl Pub, in zona Isola. Il nome, infatti, fa riferimento al mitico paradiso destinato ai guerrieri morti gloriosamente in battaglia.

Gli interni del locale, alle spalle della darsena, portano la firma di **Pietro Spoto**, scenografo e artista milanese, che ha cercato di costruire un ambiente accogliente lontano dalla tipica rappresentazione con asce e pelli di animali: dalla stanza d'oro del paradiso nordico al bosco scuro in cui dominano il nero e il blu.

La cucina è il regno dello chef **Mauro Molon**, 34 anni, con esperienze in hotel di lusso.

Ogni piatto di Valhalla ha un divertente nome che richiama una leggenda della saga norrena vichinga, da Thor a Odino. La protagonista del menù, che cambia stagionalmente, è senza dubbio la selvaggina - cotta alla brace, a bassa temperatura o affumicata - valorizzata in tutti i tagli. Dalle back ribs o Tomahawk di manzo al cosciotto di maialino, in carta non mancano le specialità più tradizionali come lo stinco di vitello e il petto d'oca.

Diversamente da molti ristoranti pensati per carnivori anche le proposte vegetariane sono molto invitanti e per nulla scontate. Anche il pane, fragrante e fatto in casa, conferma l'attenzione per il commensale.

In accompagnamento alle pietanze, Valhalla propone una selezione d'idromele, birre artigianali e vino proveniente da piccoli produttori italiani.

**Prezzi.** a partire da 45 euro (bevande escluse). 🍷

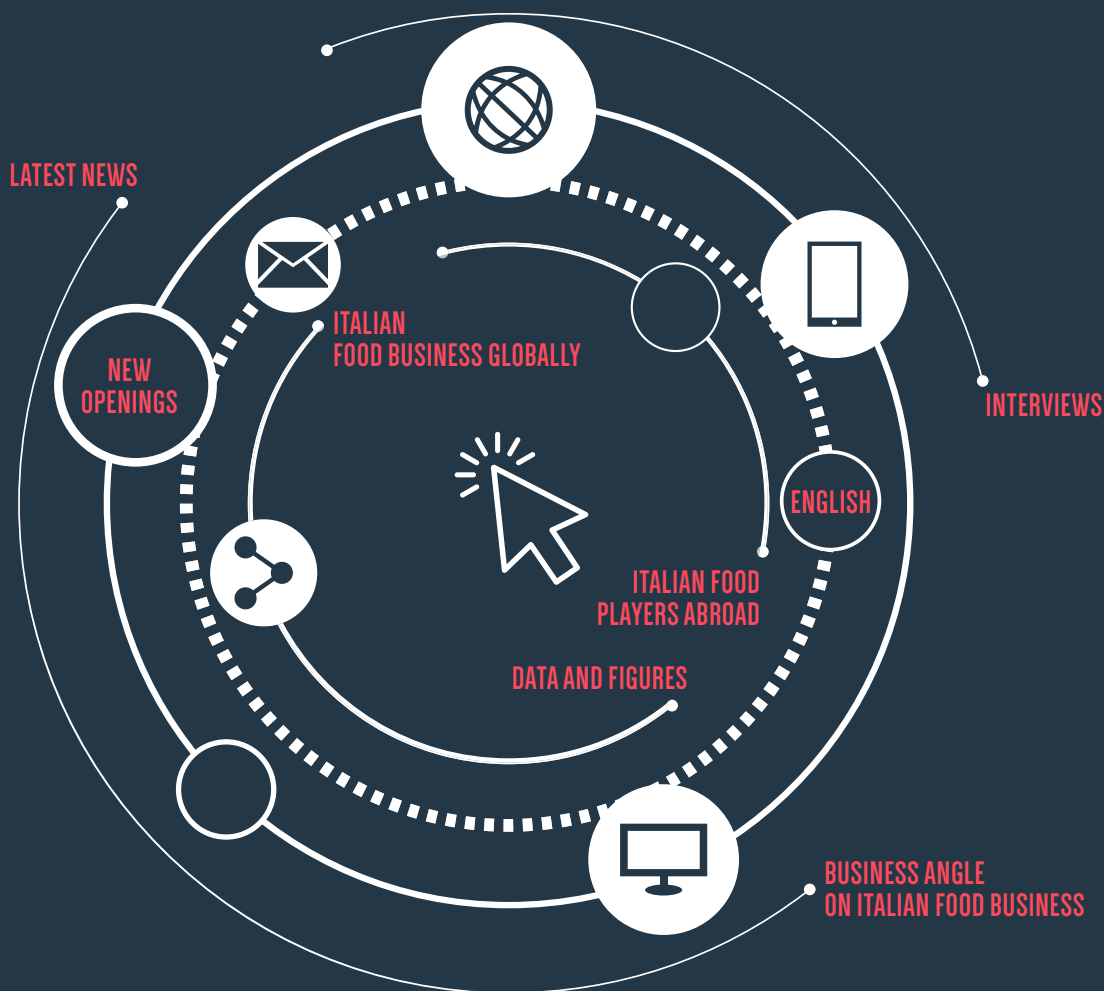


**VALHALLA.** Via Gaetano Ronzoni 2, Milano - [valhallarestaurant.it](http://valhallarestaurant.it)



# FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



[www.foodcommunitynews.com](http://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](mailto:info@lcpublishinggroup.it)

Cerca MAG su

