



L'intervista

CICCHETTI (DWF):
ISTITUZIONALE
E INTERNAZIONALE,
SARÀ COSÌ IL PRIMO
STUDIO ITALIANO QUOTATO

L'osservatorio

LA COMUNICAZIONE LEGALE
ALLA PROVA DEL COVID-19

Scenari

STUDI LEGALI: DIECI
DEBUTTI DA INCORNICIARE

La ricerca

PIÙ TECNOLOGIA NEL
FUTURO DELL'ARBITRATO

Dalla Svizzera

FRA INNOVAZIONE E CRESCITA,
MLL GUARDA ALL'ITALIA

Il webinar

COVID-19 E LITIGATION:
LA VERSIONE DEGLI IN HOUSE

La classifica

I 50 DELLA FINANZA ITALIANA

Speciale

LEGALCOMMUNITY
LITIGATION AWARDS
2020. I VINCITORI

In media, una fusione tra studi ogni due mesi. Viaggia a questo ritmo il mercato dei servizi legali nell'ultimo anno. Operazioni mirate ad aprire nuovi mercati o conquistare il primato in settori strategici. Ecco i deal principali e gli effetti che hanno avuto o che avranno sul comparto.



RISIKO LEGALE

PUBLISHING GROUP
LEGALCOMMUNITY
AWARDS

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

Italian Awards	New Date, Roma, 03/12/2020
Marketing Awards	New Date, Milano, 15/12/2020
Energy Awards	Milano, 28/01/2021
Finance Awards	Milano, 25/02/2021
Forty under 40 Awards Italy	Milano, 25/03/2021
Tax Awards	Milano, 15/04/2021
IP&TMT Awards	Milano, 13/05/2021
Corporate Awards	Milano, 10/06/2021

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week	Milano, 7-11/06/2021
---------------------	----------------------

PUBLISHING GROUP
INHOUSECOMMUNITY
AWARDS

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

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

PUBLISHING GROUP
FOODCOMMUNITY
AWARDS

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

Foodcommunity Awards	Milano, 30/11/2020
----------------------	--------------------

FINANCECOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la Finance community.

Financecommunity Week	Roma e Milano, 16-20/11/2020
-----------------------	------------------------------

PUBLISHING GROUP
FINANCECOMMUNITY
AWARDS

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

Financecommunity Awards	Milano, 23/11/2020
-------------------------	--------------------

PUBLISHING GROUP
LC

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

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

Iberian Lawyer

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

Forty under 40 Awards - Spain	New Location, Lisbona, 29/10/2020
Labour Awards - Portugal	Lisbona, 26/11/2020
InspiraLaw	Postponed to 2021

The Latin American
LAWYER

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

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

AVVOCATI D'AFFARI E E AGENDA POST COVID

di nicola di molfetta

P

Proviamo per un attimo a guardare oltre, a far finta che il peggio sia (davvero) passato. Da dove bisogna ripartire per affrontare il mercato dei mesi che verranno? La risposta prevalente tra gli avvocati, a giudicare da quello che si vede e si sente in questo inizio autunno, è molto semplice: "da dove eravamo rimasti". Con buona pace di quanti si aspettavano una grande stagione di cambiamenti all'indomani della paralisi da Covid-19.



Performance Charged

LA PRIMA MASERATI GHIBLI HYBRID.

ROSSOCORSA

Sede di Milano (via dei Missaglia 89, tel. 025770091)

Showroom di Milano (v.le di P.ta Vercellina 16, tel. 0243995497)

Sede di Milano Nord (via Sibilla Aleramo 1, Cinisello Balsamo - MI, tel. 023657443)

Sede di Brescia (via Caselle 35, San Zeno Naviglio - BS, tel. 0302160426)

www.rossocorsa.it



Ghibli Hybrid: Consumo di carburante in ciclo combinato min - max (l/100km) 8,5-9,6; emissioni di CO₂ in ciclo combinato min - max (g/km) 192-216. I valori indicativi relativi al consumo di carburante e all'emissione di CO₂ sono da considerarsi preliminari. I valori definitivi saranno presto disponibili presso le Concessionarie Ufficiali o sul sito www.maserati.com.

Un po' perché la paralisi non c'è stata davvero. Un po' perché la sensazione che il peggio sia passato senza lasciare le macerie che inizialmente quasi tutti si aspettavano (il tema lo approfondiremo presto su queste pagine), l'atteggiamento prevalente tra i professionisti italiani è quello del ripristino del preesistente. Certo, qualcuno si lecca le ferite, ma alla fine dei conti la maggior parte dei player ha le energie necessarie per ripartire (quasi) come se nulla fosse accaduto.

Di contro, però, se si guarda a quello che sta accadendo alle aziende clienti i cambiamenti prodotti dalla crisi sanitaria sono ben più evidenti. È cambiata la concezione del tempo, del lavoro, delle priorità così come sono cambiate la propensione agli investimenti, alle liti e alla definizione dei budget legali.

Questo potenziale disallineamento tra gli approcci a quella che, in maniera un po' azzardata, possiamo chiamare ripresa, rischia di produrre un problema non da poco.

Ci sono dei temi che ormai dovrebbero entrare d'urgenza nell'agenda post Covid di tutti gli studi ma che, per il momento, sembrano rimanere ai margini.

Di cosa parliamo? Permettete un piccolo elenco: integrazione delle competenze, nuove forme di delivery dei servizi, csr, impiego delle tecnologie legali, agenda Esg, modularità dell'offerta, elaborazione di prodotti legali, lavoro agile, costruzione di una nuova identità. E potremmo andare avanti.

Forse se usassimo l'inglese il tutto apparirebbe più intrigante. Se proprio ci tenete, date un'occhiata allo speciale 2020 sull'innovazione nella professione legale da poco pubblicato dal *Financial Times* e sarete accontentati. Ma la sostanza non cambia. 📄

IN UNA STAGIONE
CHE SARÀ
SICURAMENTE
CARATTERIZZATA
DA CAMBIAMENTI
VELOCI NESSUNO SI
PUÒ PERMETTERE
IL LUSSO DI
OCCUPARSI
DI OPERE DI
RESTAURO.
NEMMENO SE LA
SENSAZIONE È
CHE, IN FONDO,
NON SIA (ANCORA)
CAMBIATO NULLA



44 L'ANALISI
RISIKO LEGALE



124 LA CLASSIFICA
I 50 DELLA FINANZA ITALIANA

28 **L'intervista**
Cicchetti (Dwf): istituzionale e internazionale, sarà così il primo studio italiano quotato

32 **L'osservatorio**
La comunicazione legale alla prova del Covid-19

52 **Scenari**
Studi legali: dieci debutti da incorniciare

64 **La ricerca**
Più tecnologia nel futuro dell'arbitrato



116 INNOVAZIONE
IN ING SI LAVORA DA... DOVE SI VUOLE



176 FOOD & BUSINESS
ROSA BOLLICINE

72 **Il profilo**
Biglieri (Dentons): il litigation sarà sempre più strategico

98 **Scenari**
Covid-19 e litigation: la versione degli in house

162 **Family office**
Scm Sim, difesa e contropiede per i grandi patrimoni

166 **Venture capital**
Milano Investment Partners:
«Ecco cosa guardiamo»

- 10** **Agorà**
Contrino, guida il tax litigation di Gattai Minoli Agostinelli
- 22** **Il barometro del mercato**
Nasce il colosso italiano dei pagamenti digitali
- 38** **L'intervento**
L'efficacia degli studi legali nella fase 3
- 60** **Case history**
Giovannelli e Associati, missione possibile
- 62** **Sportello lavoro**
Divieto di licenziamento e mancanza di certezza del diritto una sconfitta per tutti
- 76** **Speciale legalcommunity Awards 2020**
Legalcommunity Litigation Awards
- 102** **Nessun limite alla previdenza**
Da "Quota 102" a "Quota 41", basta con i numeri: alla riforma previdenziale serve un cambio di paradigma

- 104** **Dalla Svizzera**
Fra innovazione e crescita, MLL guarda all'Italia
- 114** **Diverso sarà lei**
USA: aumentano le minoranze tra i GC. Ma la parità è ancora lontana
- 122** **Follow the money**
A che punto sono i pagamenti digitali nel mondo
- 160** **Finanza e diritto... a parole**
Persone giuridiche e l'importanza della minoranza
- 170** **Obiettivo legalità**
Prevenire non curare: la cultura aziendale per anticipare le frodi
- 172** **AAA...Cercasi**
La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it
- 186** **Startup**
Addio ticket. La rivoluzione in pausa pranzo
- 188** **Le tavole della legge**
A La Torre di Cherasco si mangiano chiocciole



N.149 | 12.10.2020

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

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

Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

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

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

Managing director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

Coo
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

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

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

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

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

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
edgardo.ratti, caterina.de.micheli, monica.bormetti
barabino & partners legal, walter.anneda, valentina.colaceci

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

SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP
LC



I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI



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



STORIE
DEI PROTAGONISTI
DELLA COMMUNITY
DEL FOOD & BEVERAGE



LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



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



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



IL PRIMO PODCAST ITALIANO
DEDICATO
AL LEGAL DESIGN
E AI SUOI PROTAGONISTI





ESCLUSIVA

Contrino, guida il tax litigation di Gattai Minoli Agostinelli

L'assemblea dei soci di Gattai Minoli Agostinelli & Partners ha approvato la nomina del professor **Angelo Contrino** (foto) come of counsel e responsabile del tax litigation. Con lui, arriva anche un team di tre professionisti.

Contrino è professore ordinario di diritto tributario presso l'Università Bocconi, dove è anche direttore del "Master in Diritto Tributario dell'Impresa".

Laureato in economia aziendale, magna cum laude, presso l'Università Bocconi e in giurisprudenza, magna cum laude, presso l'Università degli Studi di Milano, Angelo Contrino è iscritto all'Albo degli Avvocati e a quello dei Dottori Commercialisti.

«Siamo particolarmente contenti - dichiara **Bruno Gattai**, managing partner della super boutique - di avere con noi il Prof. Contrino che rafforza notevolmente il dipartimento tax dello Studio guidato da Cristiano Garbarini, in particolare in ambito litigation».

«L'ingresso di Angelo apporterà al dipartimento Tax competenze, know-how e reputazione - aggiunge Cristiano Garbarini, socio responsabile dipartimento tax - che completano e incrementano la qualità della consulenza ai nostri clienti oltre a permetterci di trovarci sempre sulla frontiera dell'innovazione giuridica».

LEGAL DESIGN

R&P Legal dà il benvenuto a Marco Giacomello

Lo studio R&P Legal, nell'ambito del suo "innovation team" (composto da **Gianluca Morretta**, **Luca Egitto**, **Chiara Agostini**, **Allegra Bonomo** e **Pietro Perugini**), ha scelto di dare il via allo sviluppo di un proprio progetto "legal design" facendo entrare a far parte della propria organizzazione l'avvocato **Marco Giacomello** con la veste di of counsel nell'ambito dell'innovation team e nel dipartimento TMT-Technology, Media & Telecommunication. Lo studio intende portare così ad ulteriore fattore comune dei propri professionisti la tecnica e la cultura di saper comunicare e spiegare, con modalità comprensibili ed innovative, complessità giuridiche integrando altresì le metodologie e le tecniche del legal design con i prodotti legal tech sviluppati internamente.



NEW ENTRY

Bertacco Recla, arriva Francesca Tresoldi

La boutique Bertacco Recla cresce e punta a diventare un vero e proprio *full service* del diritto in materia di real estate. Secondo quanto *legalcommunity* ha anticipato, è in arrivo una nuova socia: l'avvocato **Francesca Tresoldi** (foto). Con 15 anni di esperienza nel settore, che apporta alla struttura competenze di qualità sul fronte transactional che vanno a integrare la radicata capacità di azione della boutique sul fronte amministrativo. Tresoldi arriva dallo studio Negri-Clementi. In precedenza, ha lavorato per realtà come Paul Hastings e Jones Day. Nel suo track record troviamo l'assistenza fornita a operatori di mercato sia domestici sia internazionali, in ogni tipo di investimento immobiliare. In particolare, possiamo ricordare alcune tra le più prestigiose operazioni immobiliari degli ultimi anni, quali le acquisizioni di Palazzo Aperti e dell'iconico immobile di via Orefici. In virtù del progetto di crescita avviato, lo studio ha anche cambiato nome divenendo Bertacco Recla & Partners.

WEALTH MANAGEMENT

Unicredit, Mirko Bianchi alla guida del private banking

Mirko Bianchi è stato nominato amministratore delegato del Group Wealth Management & Private Banking di Unicredit. Bianchi attualmente ricopriva la carica di co-cfo del gruppo. A diretto riporto dei co-ceo Commercial Banking Western Europe, **Francesco Giordano** e **Olivier Khayat**, Bianchi sarà affiancato da **Stefano Vecchi**, che oltre all'attuale ruolo di head of Unicredit Wealth Management Italy e amministratore delegato di Cordusio Sim, è stato nominato vice ceo del Group Wealth Management & Private Banking. Bianchi continuerà a far parte del Group Executive Management Committee (Emc), mentre il co-cfo **Stefano Porro** assume la responsabilità esclusiva della direzione finanziario, riportando a **Wouter Devriendt**, head of Group Finance & Controls. **Marco Bizzozero**, ex ceo del Group Wealth Management & Private Banking e membro dell'Emc, lascia il gruppo per perseguire un'opportunità imprenditoriale con una fintech statunitense.

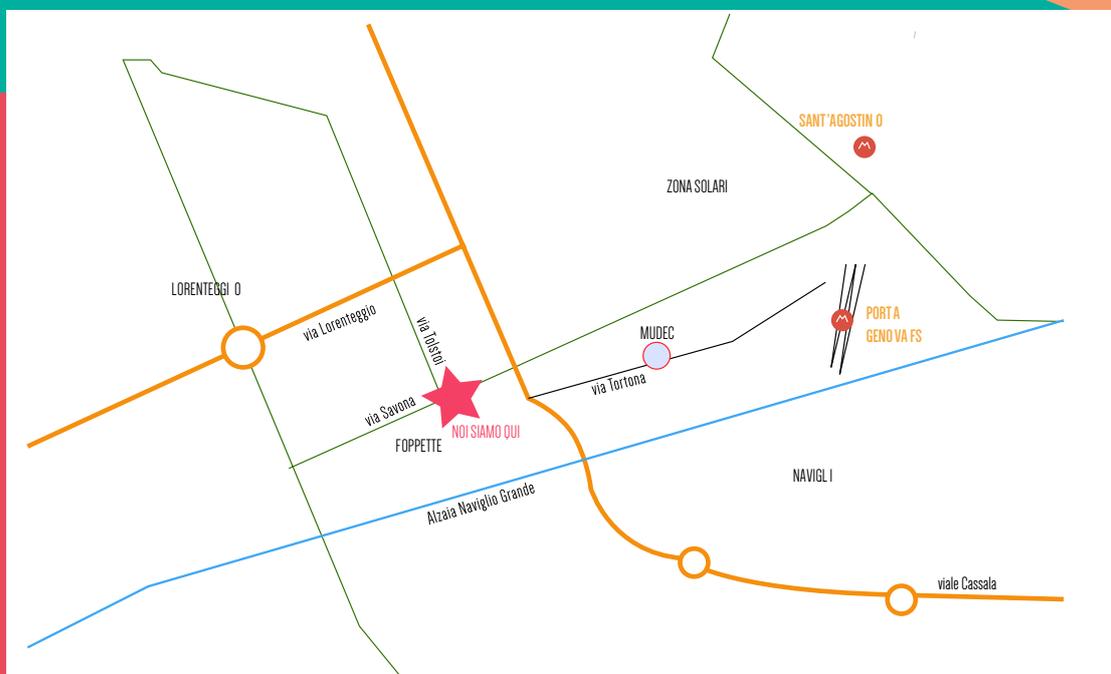


LC Publishing Group

Ha un nuovo ufficio!

Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano

Sede legale: Via Tolstoj 10 | 20146 Milano



NOMINE

BAT, Massimiliano Colognesi è head of external affairs Italy

Massimiliano Colognesi è stato nominato nuovo Head of External Affairs di British American Tobacco per l'Italia. Nel suo nuovo ruolo Colognesi riporterà direttamente ad Alessandro Bertolini, Vicepresidente BAT Italia e responsabile Affari legali e Relazioni esterne BAT Italia e Sud Europa. Dopo aver svolto un periodo di pratica forense, Colognesi è entrato in AB InBev Italia dove ha ricoperto posizioni di crescente responsabilità fino ad assumere nel 2014 il ruolo di Legal & Corporate Affairs Manager per l'Italia. In ambito legale si è occupato principalmente di progetti m&a e di compliance aziendale, mentre in ambito di external affairs ha contribuito alla costituzione della Funzione in Italia e a posizionare l'azienda all'interno delle associazioni di categoria, sviluppando campagne di responsabilità sociale e di consumo consapevole.



PRIVATE EQUITY

Bove al timone della direzione legale di Fs Italiane

Guglielmo Bove (foto) è il nuovo general counsel affari societari e compliance di FS Italiane. Il giurista prende il posto di **Elisabetta Scosceria** che guidava la direzione legale del gruppo dal 2014 e arriva da Aeroporti di Roma (ADR), dove, da giugno 2016, era direttore legale e societario e segretario del consiglio di amministrazione. Nel 1990 è entrato in Telecom Italia, occupandosi per 10 anni di affari societari. In questo ambito ha curato importanti operazioni straordinarie: fusioni, scissioni e scorpori, ipo, acquisizioni. Dal 2000 al 2016, ha operato negli affari legali di Telecom Italia, in ruoli di crescente responsabilità fino all'incarico di responsabile degli affari legali per le attività industriali e di business del gruppo. Da novembre 2016 è anche direttore compliance e security di gruppo della controllante Atlantia.



DIGITAL LEGALINNOVATION

15-16 OCTOBER 2020

SIGN UP FOR **FREE ATTENDANCE**

www.legalinnovation.ch

Co-organizer:



Strategic partner:



Media partners:



ASSET MANAGEMENT

Tages Capital, Daniele Spada nuovo direttore generale

Daniele Spada (foto) è il nuovo direttore generale di Tages Capital Sgr, asset manager specializzato in fondi di investimento alternativi infrastrutturali e investimenti nel settore energetico.

Spada riporterà direttamente al consiglio di amministrazione e lavorerà con **Umberto Quadrino**, presidente di Tages e responsabile investimenti di Tages Capital e si occuperà della commercializzazione in Italia delle soluzioni di investimento di Investcorp-Tages Limited, la nuova joint venture nata fra il gruppo Tages e Investcorp nel settore dei prodotti alternativi liquidi e dell'impact investing, in stretto coordinamento con **Salvatore Cordaro** e **Lionel Erdely**, co-ceo di Investcorp-Tages. Spada vanta quasi vent'anni di esperienza internazionale nel settore dell'asset e wealth management acquisita in due gruppi bancari francesi, sia nell'area degli investimenti alternativi, sia in quella dei fondi *long only*.



TMT

Franzosi Dal Negro Setti, Cavalcanti è socio responsabile della practice

Lo studio Avvocati Associati Franzosi Dal Negro Setti ha nominato **Saverio Cavalcanti** (foto) socio responsabile della practice *Technology, Media & Telecoms*. Cavalcanti ha oltre 10 anni di esperienza in importanti studi legali internazionali (da ultimo, è stato Managing Counsel da Dentons) in ambito *information technology* (*outsourcing*, fornitura di servizi digitali, contratti relativi al *software*), media e diritto d'autore (regolamentare audiovisivo, contratti per il trasferimento di diritti d'autore, procedimenti dinanzi all'Agcom) e protezione dei dati personali (strategie in merito alla circolazione dei dati personali, accordi per il trattamento dei dati, procedimenti dinanzi al Garante). La nuova nomina porta a 15 il numero dei partner dello studio su un organico di circa 40 professionisti.



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

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

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


MAG


LEGALCOMMUNITY


LEGALCOMMUNITYCH


FINANCECOMMUNITY


INHOUSECOMMUNITY


INHOUSECOMMUNITYUS


FOODCOMMUNITY


FOODCOMMUNITYNEWS


Iberian Lawyer


The Latin American Lawyer

LC srl

Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano

Sede legale: Via Tolstoj 10 | 20146 Milano

Tel. + 39 02 84243870





IN HOUSE

Thun, Guido Ballarini diventa head of legal

L'avvocato **Guido Ballarini** è il nuovo head of legal di Thun, l'azienda italiana fondata a Bolzano nel 1950 che produce oggetti di porcellana, articoli da decoro per interni, accessori per la casa, donna e bambino e idee regalo. Il professionista presiede il legal department, riportando al Group CFO, occupandosi principalmente di contrattualistica, IP, compliance e gestione delle procedure societarie, nonché delle tematiche relative al diritto commerciale e societario che coinvolgono la società. Ballarini gestisce inoltre l'attività stragiudiziale e il contenzioso, coordinando le attività dei consulenti di volta in volta coinvolti. Ballarini è in Thun dal 2015, avendo occupato fino al 2018 il ruolo di legal officer e, dal 2018 al settembre 2020, la posizione di legal office manager.

ASSICURAZIONI

Generali, Massimiliano Ottochian nuovo group head of m&a

Massimiliano Ottochian è il nuovo group head of mergers & acquisitions di Generali, a diretto riporto del general manager, **Frédéric de Courtois Ottochian** si occuperà, tra l'altro, di individuare le opportunità di crescita profittevole nei mercati e nei segmenti a più alta potenzialità, contribuendo così al rafforzamento della leadership del gruppo nel settore assicurativo e nell'asset management.

Ottochian è stato, dal 2009, managing director della struttura financial institutions di Deutsche Bank, con la responsabilità del coverage della clientela europea. In precedenza, ha ricoperto analogo ruolo in Ubs.

INGRESSI

Alfredo Lizio nuovo partner di Nctm a Roma

Nctm studio legale ha annunciato l'ingresso di **Alfredo Lizio** in qualità di equity partner nel Dipartimento Banking & Finance, nella sede di Roma. Lizio ha maturato una vasta e riconosciuta esperienza in materia di diritto bancario e finanziario, con focus particolare nel settore dello shipping, assistendo regolarmente banche e istituti finanziari, sia italiani che stranieri, società armatoriali e cantieri navali in operazioni di shipping finance ed occupandosi di diverse tematiche di diritto della navigazione marittima ed aeronautica.

Prima di entrare in Nctm, Alfredo Lizio ricopriva il ruolo di counsel nel settore Shipping Finance in Chiomenti, con cui ha collaborato negli ultimi dodici anni, dopo una pluriennale esperienza in Watson Farley & Williams. Con l'ingresso di Alfredo Lizio Nctm conta adesso 65 partner.



LEGALTECH | 2020 FORUM

11.2020 OPENING EVENT

12.2020 LIVE Q&A

www.legaltechforum.com/2020

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

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

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

ORGANIZZATORE

Ropjra

MEDIA PARTNER



LEGALCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

IN AZIENDA

Fincantieri, Manlio Niccolai è head of italian subsidiaries legal affairs

Da Ottobre 2020, l'avvocato **Manlio Niccolai** è Head of Italian Subsidiaries Legal Affairs all'interno della direzione affari legali di Fincantieri. La funzione, di nuova istituzione, si occuperà di fornire assistenza legale e societaria alle controllate italiane del Gruppo Fincantieri. Niccolai riporterà al group general counsel e guiderà un team di 4 persone. Il professionista è specializzato in m&a, Corporate Finance, Banking & Finance, Segreteria societaria. Fra le sue esperienze professionali chiave si annoverano la partnership in DLA Piper e Tonucci & Partners. Lato aziendale, Niccolai è stato General Counsel & Company Secretary di Stiga e responsabile operazioni straordinarie di Fincantieri.



IN EUROPA

Panetta & associati apre ufficio a Bruxelles con Vincenzo Tiani

Panetta & Associati ha annunciato l'apertura di un ufficio a Bruxelles nel distretto delle istituzioni comunitarie, e il contestuale ingresso di **Vincenzo Tiani** (foto) come resident partner della nuova sede. Vincenzo Tiani è un professionista specializzato in diritto delle nuove tecnologie che opera da diversi anni a Bruxelles, dove ha lavorato al Parlamento Europeo e in due organismi internazionali che promuovono i diritti fondamentali online, tra cui CDT Center for Democracy and Technology. Dal 2018 insegna diritti digitali all'Università Iulm di Milano.

ASSICURAZIONI

Generali, Massimiliano Ottochian nuovo group head of m&a

Massimiliano Ottochian è il nuovo group head of mergers & acquisitions di **Generali**, a diretto riporto del general manager, Frédéric de Courtois. Ottochian si occuperà, tra l'altro, di individuare le opportunità di crescita profittevole nei mercati e nei segmenti a più alta potenzialità, contribuendo così al rafforzamento della leadership del gruppo nel settore assicurativo e nell'asset management.

Ottochian è stato, dal 2009, managing director della struttura financial institutions di Deutsche Bank, con la responsabilità del coverage della clientela europea. In precedenza, ha ricoperto analogo ruolo in Ubs.



NUOVI ARRIVI

Gilberto Cavagna nuovo associate partner di Andersen

Andersen, lo studio di dottori commercialisti, avvocati e advisor finanziari membro italiano di Andersen Global, annuncia l'ingresso dell'avvocato cassazionista **Gilberto Cavagna** (foto), in qualità di associate partner specializzato in diritto della proprietà intellettuale e dell'arte.

Il team legale dello studio, diretto dal socio **Andrea di Castri**, viene rafforzato dall'arrivo del professionista che vanta una lunga esperienza nell'assistenza a clienti nazionali e internazionali in materia di gestione e tutela di marchi e altri segni distintivi, design, media e know-how, diritto d'autore e della pubblicità, protezione e valorizzazione di beni culturali e opere d'arte.

Iscritto all'Ordine degli Avvocati di Milano e già mandatario abilitato avanti l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi del Ministero dello Sviluppo Economico, Cavagna ha collaborato con primari studi legali nazionali (BonelliErede, Negri-Clementi e MilaLegal) e internazionali (Lovells, ora Hogan Lovells) ed è stato responsabile nel dipartimento legale di Expo 2015 per gli aspetti di proprietà intellettuale e sponsorizzazioni legati alla manifestazione. L'arrivo dell'avvocato Cavagna porta a 12 il numero degli associate partner.

IN STUDIO

Pietro Massimo Marangio nuovo socio di Gentili & Partners

L'avvocato **Pietro Massimo Marangio** entra in qualità di partner in Gentili & Partners, boutique di diritto dei mercati finanziari fondata da **Massimo Paolo Gentili**. Avvocato cassazionista, Marangio si occupa di regolamentazione dell'industria bancaria, finanziaria e assicurativa. Nel corso della sua carriera ha collaborato con lo studio del prof. Galgano, Dewey & LeBoeuf e, da ultimo, Gitti and Partners, in cui era counsel dal 2015. Negli anni si è dedicato alla consulenza in materia di diritto assicurativo, alla disciplina dei servizi d'investimento (con particolare riferimento alla gestione individuale di portafogli, al private banking e al private insurance) e alla gestione collettiva del risparmio (mobiliare e immobiliare).

SIAMO SU TELEGRAM



LEGALCOMMUNITY
@LEGALCOMMUNITY_IT



FINANCECOMMUNITY
@FINANCECOMMUNITY_IT



INHOUSECOMMUNITY
@INHOUSECOMMUNITY_IT



FOODCOMMUNITY
@FOODCOMMUNITY_IT



LEGALCOMMUNITYCH
@LEGALCOMMUNITYCH_CH



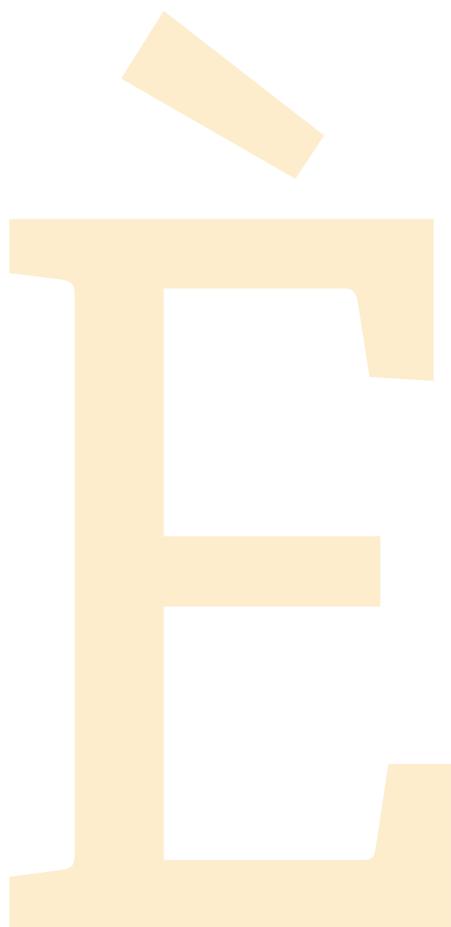
È DISPONIBILE
UN NUOVO CANALE
PER OGNI TESTATA

ISCRIVITI
PER RICEVERE LE NOTIZIE
E RIMANERE
SEMPRE
AGGIORNATO!



NASCE IL COLOSSO ITALIANO DEI PAGAMENTI DIGITALI

Approvata la scorsa settimana la fusione di Sia in Nexi. Nel frattempo Bper avvia l'aumento di capitale da 800 milioni e Aksia firma l'acquisizione di Tubliux Pharma



È già dalla fine dell'estate che si percepisce vitalità sul mercato, voglia di fare e di utilizzare la tanta liquidità in circolazione. E le ultime due settimane non fanno eccezione. In particolare, ha preso forma un'operazione importante sul fronte tech, cioè l'unione tra Sia e Nexi, due realtà attive nei pagamenti digitali che hanno unito le forze dando vita a un colosso da 1,8 miliardi di euro di ricavi e un valore in Borsa di 15 miliardi. Sul mercato, è partito l'aumento di capitale di Bper, annunciato nell'ambito dell'acquisizione di Ubi Banca da parte di Intesa Sanpaolo e propedeutico al passaggio di oltre 500 filiali della nuova Intesa al gruppo guidato da Alessandro Vandelli. Sul fronte privat equity, Aksia chiude un add-on e tramite la controllata Coc Farmaceutici ha acquisito Tubilux Pharma, società del romano attivo nella

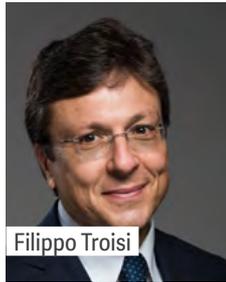
ricerca, sviluppo e produzione in conto proprio e di terzi di prodotti oftalmici liquidi.

NEXI-SIA, VIA LIBERA ALLA FUSIONE, NASCE UN COLOSSO DA 15 MILIARDI

Luce verde per la fusione tra Nexi e Sia, che porta alla nascita di un colosso nella gestione dei pagamenti digitali, con ricavi aggregati per 1,8 miliardi, un miliardo di ebitda e una capitalizzazione borsistica di 15 miliardi.

La società guidata da **Paolo Bertoluzzo** – che sarà al volante del gruppo post-fusione – ha siglato un *memorandum of understanding* con Sia, Cdp Equity, FSIA Investimenti e Mercury, il veicolo che riunisce gli operatori di private equity Bain Capital, Advent International e Clessidra, azionisti di riferimento di Nexi.

Sul fronte finanziario, Nexi è assistita da BofA Securities, Hsbc e Mediobanca, nonché da PwC per la due diligence finanziaria e contabile. Mediobanca ha seguito il deal con un team composto da **Francesco Canzonieri**, **Francesco Rossitto**, **Serena Montalto** e **Matteo Raimondi** mentre per Bofa agisce un team guidato da **Antonino Mattarella**. Sia è assistita da J.P. Morgan come sole *financial advisor* e supportata da Rothschild & Co. per specifiche attività nel contesto della transazione, nonché da Kpmg per la due diligence finanziaria e contabile (ha lavorato il team coordinato da Luca Beltramme, partner head of transaction services financial services, e dalla senior manager **Martina Mangione**). Rothschild & Co. ha schierato in campo due team; il primo, che si è occupato dell'advisoring sull'm&a, è composto da **Fabio Palazzo** (managing director, head of Fig Italy), **Alessandro Fustinoni** (director), **Paola Brambilla** (director), **Genta Hysi** (assistant director), **Federico Seu** (associate), **Andrea La Bruna** (analyst) e **Federico Gudese** (analyst); l'equity



Filippo Troisi



Francesco Canzonieri

advisory team di Rothschild è formato da **Luigi Labbate** (managing director, head of equity advisory Italy) e **Riccardo Vergine** (analyst).

Per Jp Morgan hanno lavorato **Francesco Cardinali**, Senior Country Officer per l'Italia; **Michele Croci**, **Andrea Turrini** e **Giacomo da Mommio**.

Mercury UK è assistita da Imi-Intesa Sanpaolo e Nomura come advisor finanziari. Nomura agisce con un team formato da **Stefano Giudici** (responsabile investment banking per l'Italia, nella foto), **Umberto Giacometti** (co-head dei financial sponsors), **Roberto Ferraris** (senior director) e **Arcangelo Correra** (director).

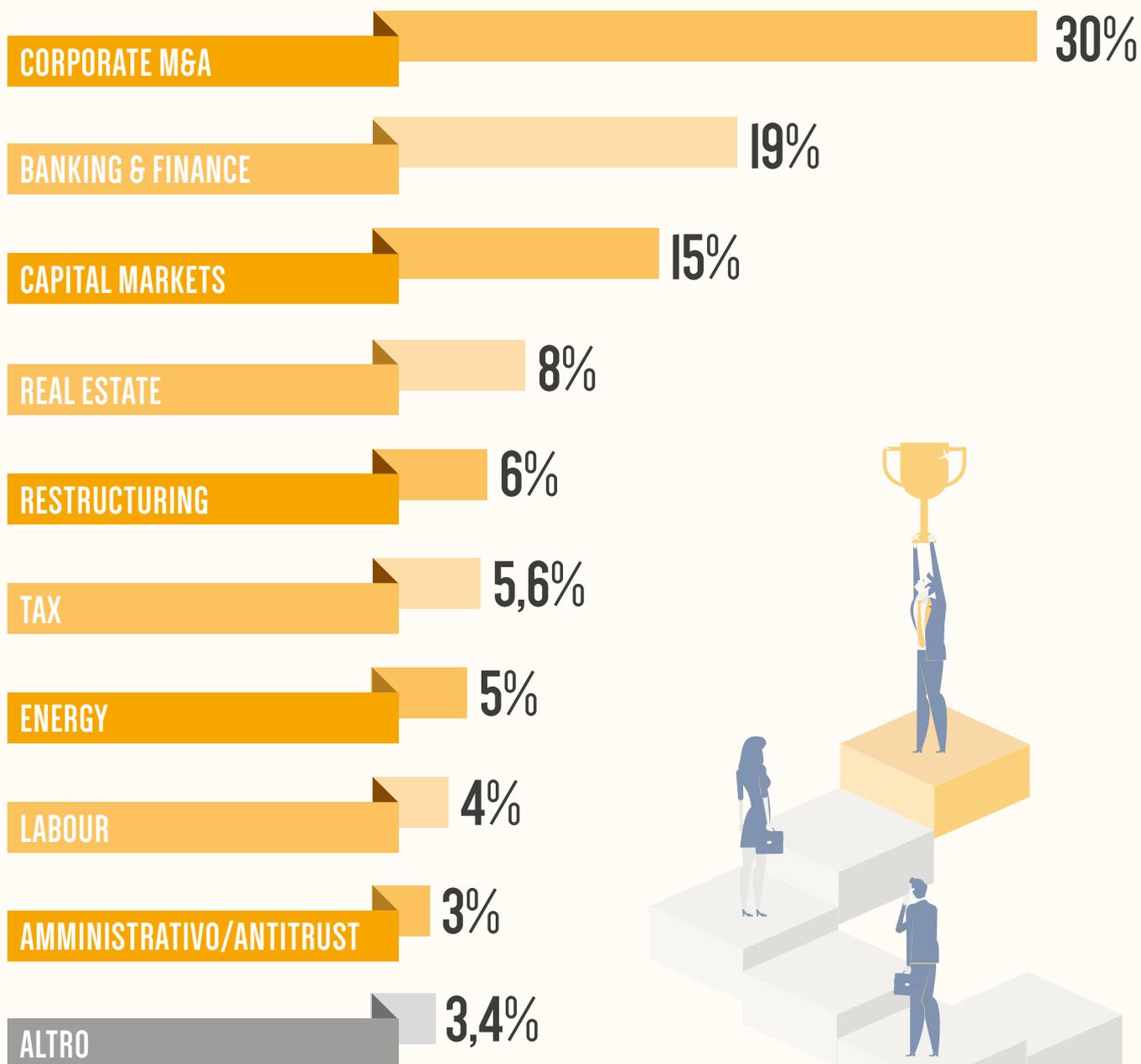
Sul piano legale, Legance – Avvocati Associati ha assistito Nexi con un team multidisciplinare composto da **Filippo Troisi**, **Alberto Giampieri**, **Andrea Botti**, **Marco Saggiocca**, **Stefano Bandini**, **Filippo Benintendi**, **Federico Vitale** e **Giuseppe Ciccarelli** per i profili corporate e capital markets, nonché da **Vito Auricchio** e **Guendalina Catti De Gasperi** per i profili antitrust.

KPMG ha assistito Nexi per gli aspetti fiscali con un team composto da **Arturo Betunio**, **Valeria Russo** e **Giuseppina Del Gatto**. Mentre Mercury UK è stata affiancata per i profili fiscali da Pirola Pennuto Zei & Associati con un team formato da **Stefano Tronconi**, **Francesco Mantegazza** e **Nathalie Brazzelli**.

Gop ha agito per SIA, CDP Equity e FSIA Investimenti con un team guidato dal partner **Francesco Gianni**, coadiuvato dal partner **Mauro Sambati** e dagli associate **Andrea Bazuro** e **Caterina Pistocchi**, nonché dal partner **Matteo Padellaro** e dall'associate **Mariachiara Goglione** per le tematiche di natura antitrust.

Tremonti, Romagnoli, Piccardi e Associati ha assistito SIA per i profili fiscali con un team composto da **Antonio Vitali**, **Fabrizio Cancelliere**, **Federica Sgarzani**, **Caterina Piva** e **Matteo Rovaris**.

I SETTORI che tirano



Periodo: 29 settembre 2020 - 12 ottobre 2020 • Fonte: legalcommunity.it

L'accordo si basa un rapporto di cambio (gli azionisti di Sia riceveranno 1,5761 azioni Nexi per ogni titolo) che porterà a un azionariato con i soci di Nexi al 70% e quelli di Sia al 30%. Cdp ha il ruolo di anchor investor, con una partecipazione di poco superiore al 25%. Mercury avrà in mano circa il 23% del capitale. Ai valori attuali di Borsa, il nuovo gruppo avrà una capitalizzazione complessiva superiore a 15 miliardi, risultando una delle dieci società a maggior capitalizzazione sul mercato italiano. Il flottante sarà superiore al 40%.

La fusione prevede sinergie ricorrenti stimate in circa 150 milioni annui a regime e con sinergie capex *one-off* di 65 milioni.

Il nuovo gruppo resterà quotato su Mta. La paytech, recita un comunicato, "potrà servire tutto l'ecosistema dei pagamenti digitali: dagli istituti bancari internazionali a quelli nazionali, dalle grandi aziende ai piccoli commercianti fino alla pubblica amministrazione; tutte realtà che, da sempre, rappresentano il cuore della strategia di Nexi e di Sia e che beneficeranno pienamente di questa operazione". Sarà "il maggior gruppo dell'Europa continentale per numero di *merchant*, numero di carte e per numero di transazioni acquiring e per numero di transazioni di pagamento *cross-border*, con circa 2 milioni di *merchant*, circa 120 milioni di carte e un numero complessivo di transazioni annue processate pari oltre 21 miliardi". La nuova realtà avrà 5.500 collaboratori in quindici Paesi, di cui oltre 4mila in Italia. La quota di mercato nei pagamenti digitali in Italia sarà pari al 24%.

Viene confermata l'attuale corporate governance di Nexi: detto di Bertoluzzo, **Michaela Castelli** manterrà la presidenza: al closing entreranno in cda cinque o sei amministratori designati dal gruppo Cdp, tre dei quali indipendenti, uno nel ruolo di vice presidente e uno non indipendente. L'attuale amministratore delegato di Sia, **Nicola Cordone**, condurrà – fino al closing – le attività inerenti la gestione



Francesco Gianni



Fabrizio Palermo

ordinaria della società.

Un comunicato separato di Cdp riporta le parole dell'amministratore delegato, **Fabrizio Palermo**, in cui si sottolinea che l'operazione è finalizzata a tutelare e dare "opportunità di sviluppo ad asset strategici per l'Italia, così come puntiamo a fare con la recente iniziativa avviata con Borsa Italiana ed Euronext. Le sinergie generate da questo accordo creeranno valore per tutti gli azionisti e condurranno la nuova società, anche attraverso operazioni straordinarie, a ulteriori opportunità di consolidamento e crescita a livello internazionale".

La connessione tra i deal Borsa Italiana-Euronext e Nexi-Sia, con Cdp nel ruolo di regista, era stata sottolineata da *Financecommunity* in un articolo del 21 agosto scorso. Peraltro, l'operazione Nexi-Sia era nell'aria da tempo e ne avevamo parlato a gennaio, illustrando [le partite finanziarie che avrebbero caratterizzato il 2020](#).

La practice

Corporate Finance/ M&A
Il deal
Fusione tra Sia e Nexi

Gli studi legali

Legance – Avvocati (Filippo Troisi, Alberto Giampieri, Vito Auricchio)
KPMG (Arturo Betunio, Valeria Russo)
Pirola Pennuto Zei & Associati (Stefano Tronconi, Francesco Mantegazza).
Gop (Francesco Gianni, Matteo Padellaro)
Tremonti, Romagnoli, Piccardi e Associati (Antonio Vitali, Fabrizio Cancelliere)

Gli advisor finanziari

BofA Securities (Antonino Mattarella)
Hsbc
Mediobanca (Francesco Canzonieri)
J.P. Morgan (Francesco Cardinali)
Kpmg (Luca Beltramme)
Rothschild & Co. (Fabio Palazzo, Luigi Labbate)
Imi-Intesa Sanpaolo
Nomura (Stefano Giudici)

Il valore

15 miliardi di euro (capitalizzazione in Borsa della risultante)

BPER, AUMENTO DA 800 MILIONI: TUTTI GLI ADVISOR

È partito lunedì 5 ottobre l'aumento di capitale da 800 milioni di euro lanciato da Bper, propedeutico all'acquisto dei 532 sportelli Ubi Banca da Intesa Sanpaolo.

Nel dettaglio, l'aucap avrà luogo attraverso l'emissione di massime 891,39 milioni di azioni ordinarie Bper, prive di valore nominale espresso, aventi godimento regolare da offrire in opzione agli azionisti e ai titolari delle obbligazioni convertibili rivenienti dal prestito obbligazionario convertibile "Additional Tier 1" emesso lo scorso 25 luglio 2019 nel rapporto di otto nuove azioni ogni cinque diritti di opzione posseduti al prezzo di sottoscrizione 0,90 euro per ciascuna nuova azione. I diritti di opzione che daranno diritto alla sottoscrizione delle azioni ordinarie Bper di nuova emissione dovranno essere esercitati, a pena di decadenza, dal 5 ottobre al 16 ottobre 2020, estremi inclusi.

Il prezzo incorpora uno sconto del 30,97% rispetto al prezzo teorico ex diritto (Theoretical Ex Right Price o TERP).

Scontata la partecipazione dei due soci di riferimento, ovvero Unipol (19,68%) e la Fondazione di Sardegna (10,24%), che, si legge nella nota di Bper, ha manifestato la disponibilità a sottoscrivere una quota dell'aumento di capitale corrispondente alla partecipazione detenuta nel capitale della banca. L'operazione gode inoltre del supporto del consorzio guidato da Mediobanca (sole global coordinator), a cui si affiancano Citi e Bofa Merrill Lynch che agiranno in qualità di co-global coordinator e joint bookrunner, JP Morgan (in qualità di senior joint bookrunner), Banco Santander, Barclays, BNP



Francesco Tedeschini



Alberta Figari



Carlo Messina



Alessandro Vandelli

Paribas, Crédit Agricole Cib, Equita, Intermonte, Mainfirst Bank e MPS Capital Services (in qualità di joint bookrunner).

Per Barclays all'operazione è a lavoro un team guidato da **David Koch**, md, head of southern europe ecm assieme con **Stefano Conte**, director; **Renato Di Monta**, md, head of financial institutions group e **Rodolfo Pambianco**, vice president. Resta da capire quale sarà l'adesione da parte del retail alla ricapitalizzazione, partecipazione che vale circa il 30 -40% del capitale.

Nell'operazione, Chiomenti ha assistito Bper in qualità di emittente con un team guidato dai partner **Francesco Tedeschini** e **Marco Maugeri** e composto dal partner **Federico Amoroso** e dagli associate **Gabriele Lo Monaco**, **Edoardo Cossu** e **Laura Papi**. Clifford Chance ha assistito gli istituti bancari sia per gli aspetti di diritto italiano che internazionale, con un team guidato dal partner **Alberta Figari**, con il counsel **Laura Scaglioni**, l'associate **Minerva Vanni**, coadiuvati da **Pietro Bancalari** e **Mariasole Rinciari**.

Sullivan&Cromwell per gli aspetti statunitensi con un team guidato da **Oderisio de Vito Piscicelli**, responsabile per l'Italia di S&C, e composto anche dal partner **John O'Connor** e dagli associates **Umberto Hassan** e **Federico Ferdinandi**.

Nel frattempo, quanto alla cessione del ramo d'azienda formato dai 532 sportelli Ubi da Intesa Sanpaolo a Bper, aspetto essenziale dell'Ops, le banche guidate rispettivamente da **Carlo Messina** e **Alessandro Vandelli** le parti hanno individuato come periodo allo stato previsto per il closing la seconda metà di febbraio 2021 per quanto concerne le filiali di Ubi e il secondo trimestre 2021 per quanto concerne il trasferimento delle filiali di Intesa Sanpaolo.

La practice

Debt capital markets

Il deal

Aumento di capitale di Bper

Gli studi legali

Chiomenti (Francesco Tedeschi,
Marco Maugeri, Federico Amoroso).
Clifford Chance (Alberta Figari)
Sullivan&Cromwell (Oderisio de
Vito Piscicelli, John O'Connor)

Le banche

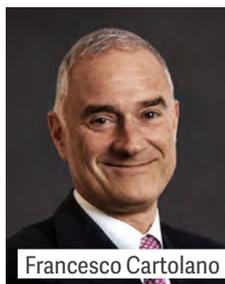
Mediobanca, BofA Securities,
Citigroup, J.P. Morgan, Barclays,
BNP Paribas, Crédit Agricole
Corporate and Investment Bank,
Equita SIM, Intermonte, Mainfirst
Bank, MPS Capital Services, Banco
Santander

Il valore

800 milioni

TUTTI GLI ADVISOR NELL'ACQUISIZIONE DI TUBILUX PHARMA DA PARTE DI AKSIA

Aksia Group sgr, tramite la controllata Coc Farmaceutici, produttrice nel mercato oftalmico e cosmetico, ha acquisito una partecipazione totalitaria in Tubilux Pharma, società con sede in Pomezia (Roma) attivo nella ricerca, sviluppo e produzione in conto proprio e di terzi di prodotti oftalmici liquidi. L'acquirente è stato assistito da Giliberti Triscornia e associati, con **Francesco Cartolano**, **Matteo Acerbi** e **Roberto Gambino** per gli aspetti contrattuali e dallo studio Russo De Rosa Associati, con un team composto dai soci **Leo De Rosa** e **Andrea Bolletta**, dall'associato **Luca Mainardi** e da **Andrea Ridolfi**, per i profili di due diligence, strutturazione dell'operazione ed assistenza fiscale.



Francesco Cartolano



Leo De Rosa



Davide D'Affronto

La parte venditrice è stata assistita da Cms, sia per gli aspetti legali che fiscali, con un team composto dai partner **Pietro Cavasola** e **Giovanni Cali** coadiuvati dal senior associate **Giacomo Cavasola** e dall'associate **Edoardo Marangoni**.

Le banche finanziatrici dell'operazione, Crédit Agricole e Mps Capital Services, sono state assistite da Simmons & Simmons con il partner **Davide D'Affronto**, l'of counsel **Alessandro Elisio** e il trainee **Francesco Burla**. Gli aspetti fiscali sono stati curati dal partner **Marco Palanca** e dall'associate **Federico Ceccon**.

Gli aspetti notarili dell'operazione sono stati seguiti dal notaio **Nicola Atlante** di Roma.

Sul fronte finanziario Aksia Group e COC Farmaceutici sono stati assistiti da **Alberto Galliani** e **Alessandro Saporoso** di Kpmg per gli aspetti finanziari e da Quality Systems per gli aspetti GMP e regolatori. Tubilux è stata assistita dal consulente finanziario Strategic Finance Partners.

La practice

Private equity

Il deal

Aksia acquisisce Tubilux

Gli studi legali

Giliberti Triscornia e associati
(Francesco Cartolano, Matteo
Acerbi, Roberto Gambino)
Nctm (Arnaboldi)
Cms (Pietro Cavasola, Giovanni
Cali)
Simmons & Simmons (Davide
D'Affronto, Marco Palanca)

Advisor finanziari

Kpmg (Alberto Galliani, Alessandro
Saporoso)
Strategic Finance Partners

Il valore

-



MICHELE CICHETTI

CICCHETTI (DWF): ISTITUZIONALE E INTERNAZIONALE, SARÀ COSÌ IL PRIMO STUDIO ITALIANO QUOTATO

Parla il managing partner della law firm di matrice inglese che poco più di un anno fa è approdata alla Borsa di Londra. Appena nominato nel board dell'organizzazione racconta a che punto è lo studio in Italia e quali saranno le prossime tappe nel suo percorso di crescita

di nicola di molfetta

Avvocati in Borsa. Capita sempre più spesso di sentire professionisti italiani parlare della possibilità di approdare sul mercato azionario con il proprio studio. Si parla al futuro. Si dice che l'Italia non è ancora pronta.

Ma lo scenario in questione non è poi così lontano. Da anni, alcune insegne sono quotate sui listini di altri Paesi (in principio fu l'Australia). E da poco più di 12 mesi, anche qui in Italia il panorama degli studi legali d'affari registra la presenza di una struttura

quotata. Si chiama Dwf e una parte delle sue azioni sono quotidianamente negoziate alla Borsa di Londra.

La law firm, con una capitalizzazione di circa 224 milioni di sterline, ha una presenza a Milano dalla fine del 2017. E nei giorni scorsi ha visto l'ingresso nel suo "board" (in qualità di partner director) di **Michele Cicchetti**, managing partner dell'ufficio italiano e avvocato che assieme a **Luca Cuomo** e **Tancredi Marino** ha aperto la base locale del gruppo, ormai tre anni fa. Dopo questa nomina, MAG è andato a trovare il professionista per farsi raccontare cosa significhi essere socio di uno studio quotato. E per domandargli quando, secondo lui, assisteremo allo sbarco del primo studio italiano sui listini.

Cosa significa essere soci di uno studio quotato in Borsa? Come cambia la prospettiva rispetto al lavoro e al mercato?

Vi racconto un episodio: a novembre 2017 apriamo a Milano la sede italiana di Dwf con una decina di professionisti. Dopo pochi mesi, nel bel mezzo del *recruiting* di professionisti, staff e *closing* di operazioni per i nostri clienti, vengo chiamato a Londra per una riunione urgente con il Global Ceo e altri *senior partner* senza che mi venga detto il motivo. Arrivato al 32esimo piano del Walkie Talkie building, mi siedo insieme al *management* e agli altri soci. Il Ceo, Andrew Leitherland, comincia la presentazione e ci dice che ha deciso di far diventare Dwf il primo e più grande studio legale al mondo quotato nel mercato primario della Borsa di Londra, imprimendo una forte accelerazione al processo di crescita e di espansione e creando per gli avvocati e lo staff un *long term incentive plan* basato sulle azioni dello studio. Ricordo che nella prima pausa del meeting, godendomi la vista sulla città dal grattacielo, pensai "sembra di essere in un *American movie*".

Il traguardo è stato raggiunto a marzo scorso...

Nel marzo del 2019 – non senza fatica e nel pieno della Brexit – siamo riusciti a quotarci segnando la storia del "*legal business*", creando un modello che se sarà vincente – come spero – sarà seguito da altre *law firm*. Essere soci di uno studio quotato vuol dire essenzialmente

aprirsi al mercato (sostanzialmente investitori istituzionali) ed essere trasparenti in merito alle strategie e alla *performance* dello studio che verranno premiate con l'incremento del valore delle azioni se lo studio riuscirà (come per adesso DWF ha sempre fatto) a distribuire dividendi e a crescere.

Che effetto ha sul rapporto con lo studio?

Ricevere incentivi in azioni aiuta a creare quel senso di appartenenza e quella volontà di fare squadra per aumentarne il valore nel corso degli anni. DWF ha appena iniziato il nuovo corso, ci vuole tempo (almeno tre anni) per dare i primi giudizi: nel primo anno abbiamo utilizzato i proventi dell'Ipo (95 milioni di sterline, *ndr*) sostanzialmente per fare acquisizioni di studi internazionali come Rcd in Spagna (più di 400 avvocati), l'ex ufficio di K&L Gates in Polonia (85 avvocati), la società di "*complex, managed e connected services*" Mindcrest in USA e per tanti *lateral hire*.

E ora?

Nell'anno in corso stiamo puntando molto sul consolidamento del *business* e meno sulle acquisizioni in quanto, dopo un periodo di forte crescita in termini di nuove sedi e di fatturato (da 200 milioni di sterline nel FY 17/18 ai 297,2 milioni del 19/20) e la pandemia che ha influito sui risultati dello studio nell'ultimo trimestre del FY 19/20 e sul titolo in borsa (come per quasi tutte le società quotate), è necessario creare sinergie e strategie tra tutti i nuovi avvocati. Non bisogna dimenticare che DWF è uno studio "giovane", fondato nel 1977, il cui processo di internazionalizzazione è iniziato solo nel 2015 con l'apertura della sede di Dubai.

La trasparenza, obbligatoria in questo caso, è un vincolo, un rischio o un'opportunità?

Considero la trasparenza derivante dalla quotazione un valore aggiunto sia per noi soci che, ovviamente, per gli investitori in quanto i controlli che abbiamo permettono di conoscere e tenere costantemente monitorato il nostro *business* e assumere eventuali misure correttive o espansive. In sostanza direi che la trasparenza è un vincolo che porta molti più benefici e opportunità che rischi: è una sorta di check up costante a beneficio di DWF e dei suoi soci e investitori.

LO STUDIO IN CIFRE

60

Il numero dei professionisti
in Italia

7

I milioni di fatturato
dell'ultimo anno in Italia

11

I soci in Italia

12

I counsel in Italia

224

mln di sterline

La capitalizzazione dello studio

297,2

mln di sterline

Il fatturato globale 2019/20

95

mln di sterline

La raccolta in occasione della
quotazione

In Italia capita di sentire avvocati che “sognano” di portare il loro studio in Borsa: lo ritiene un passo alla portata del nostro contesto?

Per quotarsi bisogna in primo luogo accettare di cambiare il modello di *governance* dello studio e cedere a un *board* il controllo sulle decisioni strategiche, facendo sì che venga meno il modello assembleare “*one man, one vote*”. Quando ci siamo quotati DWF aveva circa 80 soci *equity* e quindi, tutto sommato, non è stato difficile trovare una soluzione che potesse andare bene a tutti. Inoltre, quotarsi significa distribuire parte degli utili a investitori che non sono avvocati o impiegati dello studio ma investitori che cercano un ritorno sull'investimento.

Quindi?

Se metto insieme queste prime considerazioni e penso agli studi legali italiani, credo che possano valutare un'Ipo solo quelli che hanno un fatturato molto alto, che sono diventati un'istituzione assumendo un modello di *governance* simile a quello di una società di capitali e hanno (positivamente) superato il complicato passaggio dal fondatore alle generazioni successive di avvocati. Penso inoltre che uno studio italiano se vuole quotarsi debba inevitabilmente puntare a diventare un (vero) studio internazionale con sedi operative in molti paesi e con nuove soluzioni di *business*.

Perché?

Dwf non è stato l'unico studio che aveva deciso di quotarsi in quel periodo, ma gli investitori hanno preferito Dwf perché operava in molte giurisdizioni, offriva molte soluzioni di *business* (*legal, connected* e *managed services*) e aveva solide e diverse *practice* (*insurance/litigation, financial service, corporate* e *real estate*). In altre parole, Dwf ha avuto il consenso del mercato e degli investitori in quanto è stato considerato come un investimento equilibrato e diverso da uno studio legale tradizionale.

Veniamo allo studio: In che modo Dwf ha gestito la crisi covid finora?

Dall'inizio del *lockdown* tutti erano nella condizione di lavorare da casa in modo efficiente, in quanto Dwf è sempre stato un promotore e direi un precursore dello *smart working*. Siamo stati molto attenti e vicini ai nostri avvocati e impiegati, adottando protocolli rigorosi e mantenendo un contatto costante con tutti. Da giugno siamo tornati operativi nella nostra sede di Via dei Bossi, tenendo alta l'attenzione e imprescindibile il rispetto di protocolli e regolamenti.

Proviamo a esaminare la questione per punti: partiamo dalla gestione delle persone.

È stato importante far capire ad ogni avvocato e impiegato

che lo studio era presente e pronto a supportare tutti. Ogni *team leader* era quotidianamente in contatto con il proprio *team* per organizzare il lavoro e accertarsi delle condizioni, anche emotive, dei propri colleghi. La parola d'ordine era non lasciamo solo nessuno e facciamo sentire per quanto possibile protetto, come è giusto che sia in una squadra. Come managing partner, oltre alle telefonate quotidiane con molti professionisti e componenti dello *staff*, ho inviato ogni settimana una email per sincerarmi che tutti stessero bene e per fornire aggiornamenti sulle ottime *performance* che stavamo facendo nonostante il *lockdown* (e non era scontato). In fondo, le difficoltà di quel periodo hanno rafforzato il senso di unità tra i colleghi e la capacità di "resistenza" collettiva dello studio.

E poi c'è quella finanziaria. Alcune importanti decisioni sono state prese negli ultimi giorni stando alla stampa internazionale...

Come detto nell'ultimo trimestre dell'anno fiscale 19/20, a causa della pandemia, Dwf Group ha avuto una *performance* non in linea con le aspettative ambiziose di crescita (tra il 15% e il 20%) che erano state comunicate al mercato. Nonostante la pandemia, che ha influito sull'ultimo trimestre, abbiamo chiuso l'anno con un fatturato di circa 300 milioni di sterline e una crescita dell'11%. Per questo motivo, il *management* ha deciso di assumere importanti decisioni riorganizzative. Siamo comunque molto contenti in quanto il nuovo anno finanziario è iniziato molto bene con la chiusura del trimestre a 84,3 milioni di sterline e una crescita del 20,3% del fatturato rispetto al primo trimestre dell'anno fiscale precedente. Desidero precisare, peraltro, che in Italia non vi è stata alcuna misura "restrittiva" nè alcuna riduzione di compensi o di personale: al contrario, anche in questo periodo, abbiamo continuato a selezionare e assumere nuovi avvocati e *trainee*.

Ecco, parliamo un po' di Italia...

Il bilancio è davvero molto positivo: Dwf ha aperto la sede italiana a Milano alla fine del 2017 con una decina di professionisti e, in poco più di due anni, si è affermato come studio *full service* con più di 60 professionisti e un nuovo modello di *business* legato anche ai "*connected services*", servizi connessi all'assistenza legale, come la

gestione sinistri e la consulenza peritale nel settore assicurativo.

La struttura ha tenuto durante la crisi sanitaria?

A differenza di quanto è avvenuto in altre giurisdizioni, le difficoltà del periodo non hanno avuto alcun impatto sui ricavi dell'ufficio italiano nell'ultimo trimestre dell'anno fiscale 19/20, che è stato un trimestre "record", così come il primo trimestre dell'anno fiscale 20/21. La mia recente nomina come membro del board di Dwf Group testimonia il forte *commitment* di Dwf sull'Italia e sull'espansione internazionale, oltre a rappresentare un riconoscimento proprio per i risultati raggiunti fino ad ora dall'ufficio italiano che ha mantenuto ottime *performance* di crescita di fatturato e di professionisti.

Quali sono i numeri di Dwf oggi nel nostro Paese?

Dwf in Italia ha chiuso il FY 19/20 con un giro d'affari di circa 7 milioni di euro, risultato di cui andiamo molto fieri alla luce del fatto che l'avventura è iniziata da poco e che lo studio è giovane anche in termini di età media dei soci, tutti in costante crescita per numero e importanza degli incarichi, fatturato e relazioni.

E quali sono prossime mosse?

I nostri undici soci e dodici *counsel* costituiscono a oggi il *backbone* dello studio e siamo pronti a fare *lateral hire* di nuovi soci e *counsel* per rafforzare ogni dipartimento dello studio (o di crearne di nuovi se ce ne sarà l'occasione), ma senza alcun interesse per *lateral* che portino solo a semplici aggregazioni di fatturato. Ogni *lateral* è condiviso con i soci e con il board, proposto e valutato sulla base di una strategia precisa, tenendo in considerazione la qualità delle persone e cercando di allineare gli interessi del nuovo socio/*counsel* con quelli dello studio: solo così si crea l'*engagement* del professionista con il progetto. Siamo molto fieri di non aver mai subito uscite di *senior lawyer* dalla nascita dello studio e di aver sempre incentivato il supporto reciproco, coinvolgendo il più possibile i *senior lawyer* nelle scelte strategiche. L'obiettivo, dichiarato sin dall'inizio, è di arrivare a 80-100 professionisti e sono convinto che sarà raggiunto, *we just started our journey!* 📍



LA COMUNICAZIONE LEGALE ALLA PROVA DEL COVID-19

Come si sono comportati i principali studi professionali. E quali sono gli avvocati che hanno avuto maggiore visibilità. Ecco cosa emerge dalla analisi curata da Reputation Manager per *MAG*

L'Italia e il mondo intero, con lo scoppio della pandemia di coronavirus, hanno sperimentato anche una vera e propria «infodemia» caratterizzata dalla creazione e condivisione continua di contenuti web. Da febbraio, anche gli studi legali si sono trovati a fronteggiare una situazione senza precedenti. E gli studi legali hanno adattato la loro comunicazione alla fase di emergenza che abbiamo attraversato seguendo uno schema che fa perno su tre elementi principali: informazione, solidarietà e apertura.

È questa la fotografia generale che emerge dall'analisi condotta da *Reputation Manager* per *MAG* e legalcommunity, it sul tema "Comunicazione legale e Covid 19". Lo studio è stato realizzato osservando il comportamento dei primi 25 studi legali attivi in Italia per fatturato (fonte Best 50 di *MAG*) e di alcuni dei loro professionisti, tramite strumenti di *web & social listening*.

In particolare, sono state raccolte e analizzate le conversazioni online che hanno interessato i principali studi

legali italiani, i professionisti e il Covid-19 nel periodo tra il 1 febbraio e il 31 luglio.

Ma vediamo i risultati più in dettaglio. Sul fronte "informazione" abbiamo assistito alla creazione di *task force* dedicate allo **studio e divulgazione della situazione legislativa**, soggetta a rapidi e continui cambiamenti; il lavoro di queste sezioni è stato spesso pubblicizzato tramite pagine create *ad hoc* sui siti ufficiali e tramite i canali social. La "solidarietà", invece, si è espressa in iniziative di assistenza gratuita a clienti (già acquisiti o potenziali) per gestire l'emergenza e restare al passo con i cambiamenti imposti. Non sono mancate le raccolte fondi destinate a sostenere le strutture sanitarie impegnate in prima linea nella gestione dell'emergenza.

Infine, **abbiamo accennato all'"apertura"**. Gli studi legali esaminati si sono tutti impegnati nell'organizzazione e partecipazione a **eventi online e webinar**, con il duplice obiettivo di raccontare il proprio lavoro e ascoltare l'opinione di clienti e colleghi per progettare insieme la ripartenza post crisi.

La maggior parte dei contenuti analizzati riguardanti i professionisti presenta un **sentiment positivo (56%)**, e una percentuale molto bassa di contenuti **negativi (4%)**. Da segnalare l'ampia rilevanza della **"neutralità" (40%)**: un dato dovuto all'ingente quantità di contenuti in cui i soggetti analizzati vengono menzionati solo marginalmente o comunque non

BONELLIEREDE

- Creazione di una **task force multidisciplinare** per rispondere a quesiti, generali o specifici, in tema coronavirus;
- Sui **social**, pubblicazione dei **documenti di analisi e approfondimento** della task force;
- A differenza dei competitor, BonelliErede ha spesso **utilizzato il «volto» di partner e professionisti dello studio** per comunicare con maggior empatia e minor distacco.

PWC

- **Frequente attività sui social network**
- Lancio di una **raccolta fondi** per la Croce Rossa con **video girati in prima persona** da dipendenti e partner;
- Tra le prime comunicazioni inerenti l'emergenza sanitaria, un'intervista del COO sullo **smart-working**;
- Lancio di una **sezione dedicata alle informazioni legali sul Covid-19**
- Lancio di una **piattaforma di discussione per progettare la ripartenza**

rappresentano il soggetto principale dell'articolo. **Coronavirus, Italia, emergenza, covid:** sono queste **le parole più ricorrenti** nelle conversazioni online in cui vengono citati studi legali e professionisti del mondo legal nel periodo preso in esame.

Quanto agli argomenti più ricorrenti in cui compaiono **citazioni e interviste da parte di partner e professionisti del mondo legal**, l'analisi di Reputation Manager indica che sono state le breaking news sull'andamento dei contagi, la nomina della task force Colao, le iniziative di supporto degli studi in favore di clienti e comparti in difficoltà, le iniziative di solidarietà e gli approfondimenti sulle novità legislative. Avvocati e managing partner degli studi sono stati interpellati in merito alle misure adottate dal Governo italiano per fronteggiare l'emergenza coronavirus.

Come in molti altri campi, grazie al lockdown, **anche il settore legal ha conosciuto l'utilizzo di piattaforme per organizzare webinar e web conference**: uno strumento in più per facilitare la discussione e l'approfondimento di alcune tematiche.

Per realizzare molte delle iniziative di comunicazione, **lo strumento principale utilizzato dagli studi è stato il sito Internet**, «più o meno aggiornato con le novità relative al



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE **NEW** DATE
15.12.2020

3[^] EDIZIONE

MARKETING AWARDS

#LcMarketingAwards

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

GOP

- Creazione di **una task force ad hoc**
- Partecipazione a webinar organizzati da enti terzi;
- *Legal update*: rubrica con gli aggiornamenti legali condivisa (anche) sui social

Covid-19». I social media, che fino a poco tempo fa erano appannaggio esclusivo di alcuni, **hanno assunto un ruolo sempre più importante**: nell'emergenza, spesso sono stati utilizzati per diffondere i report tecnici relativi alle novità legislative e anche per raccontare le mosse degli studi in merito allo smart working e alle iniziative benefiche.

«Bisogna evidenziare, però – notano i ricercatori – che **comunicare solo attraverso il sito o il profilo LinkedIn (il social più utilizzato dagli studi) spesso non dà il giusto risalto a iniziative molto importanti** che dovrebbero invece essere valorizzate attraverso una comunicazione multicanale strutturata, visibile sui motori di ricerca e dunque direttamente correlabile al nome dello studio/professionista e alla sua reputazione. I social per la loro caratteristica volatilità non



ALESSANDRO DE NICOLA



GIAMPIERO FALASCA

assolvono a questa funzione, e il sito istituzionale genera sicuramente meno traffico rispetto a testate giornalistiche e siti news su cui questi contenuti potrebbero essere valorizzati».

Ma chi sono gli avvocati e i professionisti che hanno avuto la maggiore visibilità nei giorni dell'emergenza sanitaria?

Sono tre i nomi che emergono su tutti. Il primo è quello di **Alessandro De Nicola**. Il senior partner di Orrick in Italia e presidente dell'Adam Smith Society è risultato l'avvocato più «social», nonché l'unico a generare un alto traffico in particolare su Twitter.

CHIOMENTI

- Creazione di **una sezione dedicata sul sito**;
- Organizzazione di **webinar**, anche in collaborazione con altre realtà;
- **Strategia diversificata sui social**: su LinkedIn, pubblicazione di aggiornamenti in merito ai provvedimenti governativi; su Twitter, la prima comunicazione relativa al Covid-19 compare a giugno (webinar);



PUBLISHING GROUP
LC

IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

ASCOLTA LE PUNTATE ►



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

EY

- Scelta di una comunicazione dal **forte impatto visivo**;
- Pubblicazione di **approfondimenti legali** e legati ai cambiamenti imposti dal Covid-19;
- Sui social, **campagna video per spiegare come EY ha aiutato nel combattere l'emergenza**;
- Lancio dei **Digital Talk** per discutere con esperti e professionisti.
- Organizzazione **Partner Meeting online** come tappa conclusiva di un percorso di ascolto per progettare insieme il *New Normal*.

Sul secondo gradino di questa sorta di podio troviamo **Giampiero Falasca**, socio di Dla Piper e responsabile del dipartimento di diritto del lavoro. La tematica più associata alla sua figura, secondo l'analisi, è l'effetto del Covid-19 sull'**industria dello sport** e del calcio in particolare.

Terzo, **Stefano Simontacchi**, presidente di BonelliErede. L'osservatorio di Reputation

DLA PIPER

- Pubblicazione a livello globale della sezione del sito **Coronavirus Resource Center**;
- A febbraio, **annuncio social di assistenza legale gratuita** ai clienti nella gestione dell'allarme Covid-19;
- Lancio dell'iniziativa **UpAgain**, per accompagnare aziende e clienti nella ripartenza;



STEFANO SIMONTACCHI

Manager, nel suo caso, ha individuato un grande picco di discussione, che coincide con la sua **nomina nella task force di Vittorio Colao** contro il coronavirus. In generale, la maggior parte degli articoli in cui è stato citato nel periodo preso in considerazione, non si riferiscono al suo operato come singolo, bensì all'azione della task force governativa.

ORRICK

- Pubblicazione di **Covid-19 Alert**, una sezione ad hoc sul *sito dello studio* per informare sulle ultime novità in tema legale-coronavirus;
- **LinkedIn**: interventi online per spiegare l'impatto del nuovo coronavirus sul mercato e collaborazione con altre organizzazioni.

Quanto alle attività di comunicazione svolte dagli studi, infine, l'analisi mette in luce le attività di sette insegne in particolare: BonelliErede, PwC, Gop, Chiomenti, Ey, Dla Piper e Orrick (si vedano le schede). (n.d.m) 



L'EFFICACIA DEGLI STUDI LEGALI NELLA FASE 3

di caterina de micheli e monica bormetti*

Quanto sono efficaci gli studi legali nella fase di ripresa? In DLM Partners, studio associato di psicologi del lavoro, abbiamo cercato di rispondere a questa domanda con un'indagine fatta tra luglio e settembre in collaborazione con MOPI e Solom. Abbiamo raccolto le risposte di 135 professionisti in ambito legale con diverse caratteristiche socio-anagrafiche.

Essere efficaci, come professionisti, significa avere la capacità di gestire in maniera ottimale l'attività anche in un periodo imprevisto, imprevedibile e non quantificabile nella durata e nell'intensità come questa pandemia. È conoscere e saper usare le strategie migliori e più in sintonia col proprio modo di essere e il proprio stile di lavoro per affrontare al meglio l'incognita, con equilibrio. Abbiamo esplorato tre dimensioni

psicologiche in relazione all'efficacia professionale:

1. Autoefficacia (General Self-Efficacy Scale, di Jerusalem e Schwarzer)
2. Resilienza (Resilience Scale, di Wagnild e Young)
3. Uso del Digitale (creata ad hoc con focus sulla salute e sulle relazioni)

Qui presentiamo i dati più significativi emersi.

Quanto si sentono efficaci avvocati e avvocate?

L'Autoefficacia fa riferimento al "senso delle proprie possibilità", rileva strategie di coping funzionali e di successo. I professionisti del legal del campione indagato si percepiscono (senza significative differenze rispetto a genere, età, contesti di lavoro e di vita) con un buon livello di Autoefficacia: percepiscono le difficoltà come sfide, si sentono in grado

di affrontare efficacemente un'esperienza nuova e complicata come questa Pandemia da Sars-CoV-2.

Sentono di essere in grado di non abbandonare di fronte a un punto d'arresto, di perseverare, consapevoli delle proprie competenze.

Quanto si sentono resilienti i professionisti dell'ambito legale?

In Psicologia la Resilienza indica la capacità dell'individuo di far fronte con successo alle avversità che incontra: è un processo dinamico che comprende l'adattamento positivo all'interno di un contesto significativamente avverso. Rimanda a due competenze: capacità di essere flessibili e resistenza agli eventi critici.

Essere resilienti significa rimanere altamente produttivi anche nelle turbolenze e nelle difficoltà, capitalizzare esperienze

e far tesoro di esse, così come dei propri errori, per guardare avanti con energia e fiducia nei propri mezzi verso il raggiungimento dei propri obiettivi.

Avvocate e avvocati del campione si sentono altamente resilienti, senza significative differenze per genere, età, contesti di lavoro e di vita.

Che impatto ha l'uso dei media digitali sulla salute?

Rispetto al rapporto tra uso dei media digitali e salute nell'indagine ci siamo concentrati nell'analisi di due dimensioni: salute fisica e mentale. La prima dimensione riguarda per esempio la rilevazione della tendenza ad una maggior sedentarietà quando si lavora con computer o smartphone. La seconda si riferisce per esempio a far emergere la percezione di sentire ansia nel momento in cui si è lontani dal proprio smartphone. I più giovani (entro i 30 anni) dichiarano un impatto negativo superiore sulla propria salute fisica e mentale rispetto agli over-30. Questo potrebbe essere dato dall'effetto Dunning-Kruger, ovvero una distorsione cognitiva per cui individui poco esperti in un campo tendono a sopravvalutare le proprie abilità auto-valutandosi. In genere possiamo dire che gli over 30 sono meno avvezzi all'uso della tecnologia e quindi potrebbero sopravvalutare le proprie abilità di gestione degli effetti negativi che questa ha sulla loro salute fisica e mentale.

Che impatto ha l'uso dei media digitali sulle relazioni?

Da un punto di vista relazionale in questa scala abbiamo valutato l'impatto dei media digitali sulle relazioni personali come familiari e amici chiedendo per



esempio quanto si viene di solito distratti dal proprio smartphone mentre si è in compagnia di altre persone. Inoltre abbiamo indagato la sfera lavorativa indagando per esempio la percezione di dover essere sempre reperibile per clienti e colleghi. In genere emerge che i professionisti senza nessun familiare a carico (genitori o figli) dichiarano una maggior sofferenza rispetto all'influenza del digitale sulle proprie relazioni. Inoltre negli studi maggior dimensione, quelli con più di sei persone, appare esserci maggior difficoltà sempre in tal senso. Quest'ultimo punto potrebbe essere legato ad una maggior tendenza a non occuparsi del work-life balance (o life balance più in generale) nelle organizzazioni di maggiori dimensioni.

Conclusioni

In generale possiamo dire che dalla presente indagine emerge una percezione buona rispetto alle dimensioni indagate. Non

sembrano esserci differenze significative tra uomini e donne, né per età o contesti di lavoro e di vita.

Avvocate e avvocati hanno mostrato di avere in mano tre aspetti:

Consapevolezza di sé, delle proprie risorse, capacità e limiti; Autoefficacia, fiducia in se stessi, ancorandosi a precedenti esperienze di competenza e successo;

Resilienza, per gestire e superare al meglio questo periodo molto difficile.

Va evidenziato che si tratta di aspetti in continuo mutamento, non possiamo pensare per esempio che dichiarare un buon livello di resilienza oggi significhi esserlo in qualsiasi periodo e situazione di vita. Per questo continueremo a monitorare varie dimensioni psicologiche in professionisti dell'ambito legal per capire come si evolvono nel tempo.

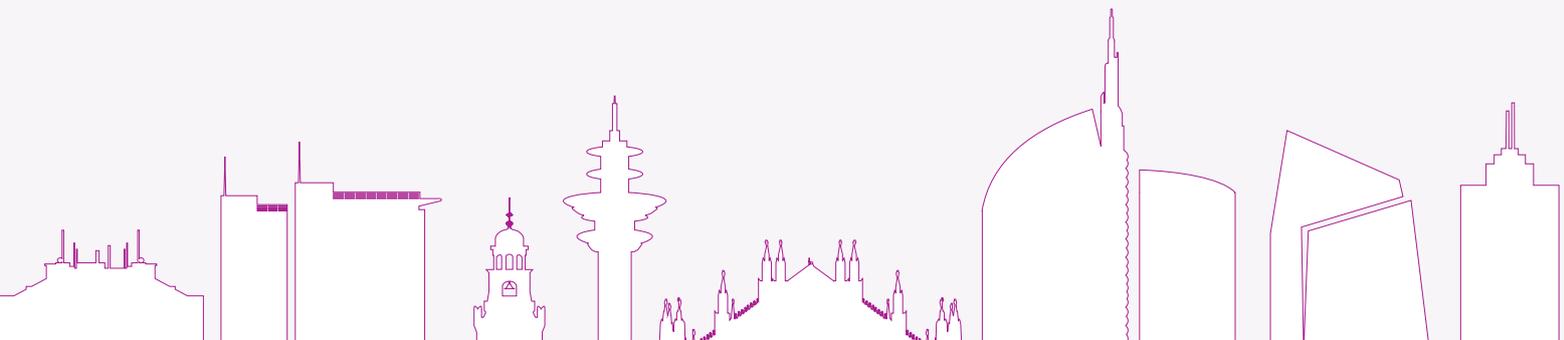
**De Micheli Lanciani Motta*

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

7 - 11 JUNE 2021

Milan, Italy



**THE GLOBAL EVENT
FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY**

Patronage, Partners and Supporters

2021 Edition

Platinum Partners



Gold Partners



Silver Partner



Supporters



Media Partners



LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS



Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

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

Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

CWP: Conferences and working program

SEP: Social events program

 Open with registration

 Invitation only

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

SEE YOU FROM
7 TO 11 JUNE 2021

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

In media, una fusione tra studi ogni due mesi. Viaggia a questo ritmo il mercato dei servizi legali nell'ultimo anno. Operazioni mirate ad aprire nuovi mercati o conquistare il primato in settori strategici. Ecco i deal principali e gli effetti che hanno avuto o che avranno sul comparto

di nicola di molfetta



RISIKO LEGALE

Fusioni. Integrazioni. Cambiano le definizioni, ma non la sostanza. Tra il 2019 e oggi, il mercato dei servizi legali italiano ha registrato una vera e propria esplosione del cosiddetto Risiko tra studi.

Il ritmo medio con cui si sono susseguiti gli annunci relativi a unioni tra avvocati dice tutto: praticamente uno ogni due mesi (sebbene in termini assoluti, il grosso delle operazioni si è concretizzato a settembre 2020). Una cosa che non si vedeva dai tempi delle "invasioni barbariche" (ossia dell'avvento delle law firm internazionali in Italia) di fine anni Novanta.

La differenza con quell'epoca, però, è importante. Oggi i protagonisti di questo trend sono essenzialmente studi italiani. E la *ratio* con cui determinate operazioni vengono messe a segno è legata alla realizzazione di un piano sviluppo che ogni insegna protagonista di questa stagione di m&a legale è intenta a realizzare.

SAVE
THE
DATE

XIV TREVISO ANTITRUST CONFERENCE

OCTOBER 29TH 2020

4:00 - 6:30 P.M CET

ANTITRUST BETWEEN
EU LAW AND NATIONAL LAW
VIRTUAL CONFERENCE

Program and free registration modalities
will be available soon

SPEAKERS

Jean Francois Bellis ♦ Alessandra Bini
Marc Bosmans ♦ Ginevra Bruzzone
Barry Hawk ♦ James Keyte
Scott Martin ♦ Antonio Matonti
Gabriella Muscolo ♦ Renato Nazzini
Henri Piffaut ♦ Enrico Adriano Raffaelli
Mario Siragusa ♦ Marina Tavassi

Two CLE credits have been assigned
by *Consiglio Nazionale Forense*

CONFERENCE SECRETARIAT

RUCELLAI & RAFFAELLI
STUDIO LEGALE

Michela Dall'Angelo · Michela Francavilla
Via Monte Napoleone, 18 - 20121 Milan
Tel (+39) 02.7645771 · E-mail: treviso@rucellaieraffaelli.it
www.trevisoantitrustconference.com

In collaboration with:



SAMSUNG

INTESA  SANPAOLO

FUJIFILM



Media partners:



IL TREND

LE PRINCIPALI INTEGRAZIONI TRA STUDI
ANNUNCIATE TRA IL 2019 E IL 2020

OTTOBRE 2019



MAGGIO 2019



GENNAIO 2020



MARZO 2020



SETTEMBRE 2020



Idealmente, tutto è partito dalla operazione BonelliErede-Lombardi e Associati. Mentre l'ultima tappa (almeno per il momento) di questa sarabanda di merger in grisaglia è stata quella che, il prossimo gennaio 2021, porterà alla nascita di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici.

PRIMATO PER DISTACCO

Nel caso di BonelliErede e della fusione con lo studio fondato da **Giuseppe Lombardi**, l'organizzazione presieduta da **Stefano Simontacchi** ha centrato sostanzialmente due obiettivi.

Il primo è stato quello di rafforzare in modo significativo il proprio posizionamento nelle aree del litigation e del restructuring.

Il secondo, invece, è stato quello di realizzare, per usare le parole di Simontacchi, un «primato per distacco» che, anche nel 2019 ha consentito all'associazione di conservare il titolo italiano di numero uno per fatturato: 194 milioni di euro (secondo le stime elaborate da *legalcommunity*) ovvero più di trenta milioni oltre il giro d'affari del secondo studio presente nella Best 50 ([si veda il numero 142 di MAG](#)).

Quest'operazione ha consolidato il posizionamento di BonelliErede, ha dimostrato una volta di più la sua



GIUSEPPE LOMBARDI



STEFANO SIMONTACCHI

SAVE THE DATE

Wednesday

09

June
2021



From

7.30
pm

IV EDITION

CORPORATE MUSIC CONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

MILAN

LC Publishing Group supports



#CorporateMusicContest

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

capacità di attirare i top player del settore ed è stata un banco di prova importante per la tenuta della governance della struttura. Vero è che non tutti i professionisti che facevano parte dello studio Lombardi, alla fine, hanno scelto di restare con il resto del gruppo. Ma al netto di chi ha scelto di non far parte dell'operazione (si pensi ad **Antonio Segni** e **Andrea Mazziotti** che hanno deciso di tornare in Gop o a **Carla Mambretti** che con il suo team è passata a Gattai Minoli Agostinelli) ovvero di chi ha deciso di tirarsi fuori subito dopo la sua definizione per seguire altre strade, resta il fatto che BonelliErede è riuscito a portare a casa il risultato che si era prefissato, dando vita a una struttura che oggi, tra l'altro, conta oltre 540 professionisti.

LA SECONDA VOLTA DI GATTI PAVESI BIANCHI

Che una fusione possa comportare la perdita di alcuni elementi in corso d'opera è da mettere in conto. Del resto, in un business di persone come quello in cui sono calate le strutture legali è fondamentale che tutti i componenti di un progetto professionale condividano la stessa visione. Lo sanno bene da Gatti Pavesi Bianchi. Lo studio, come lo conosciamo oggi, è nato dalla integrazione tra l'allora d'Urso Gatti e Bianchi e parte di quella che era la boutique Pavesi Gitti Verzoni ([si veda il numero 6 di MAG](#)).

L'operazione, nell'estate del 2015, andò in porto senza **Gregorio Gitti** (nel frattempo unitosi al gruppo di **Vincenzo Giannantonio** dell'allora Raynaud & Partners, con cui ha dato vita a Gitti & Partners) ma realizzò comunque l'obiettivo di costituire una delle super boutique più forti nel mercato del corporate m&a e del contenzioso. Un progetto che, con il passare degli anni è



evoluto e si è declinato anche in chiave multidisciplinare acquisendo professionisti e competenze allineati al posizionamento di prima fascia del resto dello studio. Prima nel labour, con l'arrivo di **Paola Tradati** e **Nicola Bonante** e adesso nel tax con l'integrazione di tutto il team di Ludovici Piccone & Partner. Oltre al cambio di nome (visto che da gennaio 2021 quello di **Paolo Ludovici** si affiancherà a quelli di **Francesco Gatti**, **Carlo Pavesi** e **Luigi Arturo Bianchi**) questa operazione determina l'ingresso dello studio nel mercato fiscale e tributario. E non parliamo di un ingresso in punta di piedi o graduale. Eletto professionista dell'anno all'ultima edizione dei legalcommunity Labour Awards, Ludovici è anche qualificato come "star individual" del settore dalla directory Chambers and Partners. E ciò significa che con questa operazione lo studio non si limita ad allargare la propria offerta di servizi al tax, ma entra in questo segmento del mercato occupando da subito un posizionamento di primo livello. Il che potrebbe avere un impatto immediato anche sui numeri della struttura guidata dal managing partner **Stefano Valerio** che, dopo questa integrazione, arriverà a contare circa 140 professionisti e un fatturato di partenza stimabile attorno ai 50 milioni di euro.

PRESIDII D'ECCELLENZA

La costruzione di presidi d'eccellenza in specifiche aree di pratica si rivela uno degli obiettivi fondamentali che le operazioni di integrazione registrate nel corso dell'ultimo anno hanno perseguito. In questo senso, per esempio, può essere letta la decisione di Chiomenti di procedere all'integrazione della boutique Ejc - Roberti & Associati, fondata da **Gian Michele Roberti**. Con questa operazione, che ha visto



FRANCESCO GATTI



ANTONIO SEGNI



GIAN MICHELE ROBERTI



FRANCESCO TEDESCHINI



SARA BIGLIERI



FEDERICO SUTTI

anche l'ingresso in qualità di soci degli avvocati **Guido Bellitti**, **Marco Serpone** e **Isabella Perego**, lo studio guidato da **Francesco Tedeschini** ha dato vita a un dipartimento di diritto europeo che non solo ha avviato importanti sinergie con altri settori dello studio (a cominciare da quello di diritto della concorrenza affidato a **Cristoforo Osti**) ma ha anche costruito un presidio di rilievo nel diritto dell'Unione Europea e nei settori del diritto nazionale strettamente interconnessi con esso. Una logica simile ha guidato Dentons nell'integrazione dello studio Annicchiarico. Qui, però, il focus dell'operazione è stato il penale d'impresa (si veda anche l'intervista a **Sara Biglieri**, head del settore litigation & dispute resolution, in questo numero di *MAG*). La law firm guidata da **Federico Sutti**, infatti, ha da tempo deciso di integrare la propria offerta sul fronte contenzioso con competenze credibili in ambito white collar crime e dopo l'ingresso di **Matteo Vizzardi**, ex Santa Maria & Associati arrivato in squadra a giugno 2019, ha realizzato quest'operazione con **Pasquale Annicchiarico** e il suo team dando vita a una squadra di consulenti e processualisti veri e propri.

CONSOLIDAMENTO E INNOVAZIONE

In altri casi, invece, le integrazioni registrate in questo periodo sono servite a consolidare un posizionamento d'eccellenza di uno studio in un determinato settore ovvero a integrarlo con competenze

sinergiche e capaci di dare vita a progetti di vera e propria innovazione professionale. È il caso di Toffoletto De Luca Tamajo, una delle più autorevoli insegne della scena labour nazionale che a ottobre 2019 ha integrato la boutique giuslavoristica Dramis Ammirati mentre a gennaio 2020 ha chiuso la fusione con il team di consulenti del lavoro guidato da **Roberto Corno**.

Quest'ultima operazione non ha semplicemente avuto l'effetto di aggiungere all'offerta dello studio Toffoletto De Luca Tamajo una capacità di azione sul fronte della consulenza del lavoro. Questa integrazione ha prodotto sinergie da cui è nato un progetto legal tech denominato Futuhro. Si tratta di un software destinato a supportare il lavoro delle funzioni hr delle aziende consentendo di gestire in sostanziale autonomia buona parte delle attività che normalmente dovrebbero far capo a una direzione del personale: dalla semplice gestione delle presenze fino alla contrattualistica, passando per la formazione.

Sempre nel diritto del lavoro, infine, lo scorso mese di settembre abbiamo registrato l'ufficializzazione di un'alleanza strategica tra Deloitte Legal e LabLaw ([si veda il numero 148 di MAG](#)). È vero, non si è trattato di un'integrazione fra due strutture. Ma tra gli osservatori, in molti si chiedono se questa operazione avrà un esito di questo genere. Possibile. I protagonisti non lo escludono, ma non si sbilanciano in previsioni o annunci che potrebbero rivelarsi prematuri. Di certo, se il trend dovesse rimanere quello attuale, questo potrebbe essere tutt'altro che uno scenario di fanta-mercato. ■

STUDI LEGALI: DIECI DEBUTTI DA INCORNICIARE



Entrare sul mercato con un nuovo progetto professionale non è semplice. Il 15,6% delle insegne nate tra il 2015 e 2019 non è più attivo. Poi ci sono le storie di chi ha centrato strategia e posizionamento. E adesso è tra i protagonisti del settore...

di giuseppe salemme

Gli avvocati italiani hanno risposto con resilienza all'intera Covid-situation. Ognuno dei numeri di MAG usciti negli scorsi mesi ha provato a raccontarlo, con testimonianze, esempi, spunti e idee provenienti da professionisti di tutta Italia alle prese con le ripercussioni dell'emergenza sanitaria. Ma c'è un indicatore ulteriore e assolutamente oggettivo di quest'attitudine, e va rintracciato nel numero di realtà professionali fondate o che hanno cominciato ad operare proprio durante il picco dell'emergenza sanitaria. Il trend degli ultimi anni, che ha visto un numero sempre crescente di nuove insegne proporsi sul mercato, non si è assolutamente interrotto nel 2020: a partire da progetti come UniQLegal e WiLegal (si vedano nell'ordine i numeri [134](#) e [145](#) di MAG), per finire con iniziative come Legister, Vocati, Ageflex, Gr Legal e Blasi & Vallini. Tutte realtà nate in un periodo avverso, o nate proprio per il periodo avverso.

STATISTICHE

La voglia d'indipendenza e lo spirito d'iniziativa sicuramente non mancano, quindi. Ma può dirsi altrettanto dell'abilità a farsi largo in un mercato difficile e ricco di player agguerriti come quello dei servizi legali? Un'indagine svolta da MAG su un campione formato dai principali studi indipendenti fondati negli ultimi 5 anni lo ha rivelato.

Complessivamente, di tutte le insegne legali nate tra il 2015 e il 2019, il 15,6% non è più operativo.

Il tempo che passa è una variabile che conta e che dimostra quanto sia arduo resistere in un mercato altamente competitivo e concorrenziale.

Infatti, delle insegne nate nel 2015, il 44,4% non è più attivo, o per lo meno non nella stessa forma. Ne consegue che, invece, il 55,6% delle insegne nate nel 2015 è riuscita a festeggiare il quinto compleanno.

Se, invece, si amplia la base di dati e si guarda al triennio 2015-17, la situazione migliora, e la percentuale delle chiusure scende al 22,2% (a fronte di un dato del 10% relativo al 2016 e del 25% relativo al 2017).

Infine, aggiungendo al campione i progetti professionali partiti anche gli anni 2018 e 2019, la percentuale delle realtà sparite scende al 15,6%, come detto, ma solo perché nessuna di queste insegne più recente ha (almeno per il momento) cessato di esistere.

Ma quali sono le ragioni che portano a tali chiusure? La casistica non è particolarmente variegata. In quattro casi su cinque (85,7% dei casi) le ragioni sono da rintracciare nell'abbandono del progetto da parte di uno o più soci-chiave (spesso i fondatori) o nella vera e propria confluenza dello studio in realtà più grandi (queste due eventualità ricorrono rispettivamente nel 57,1% e nel 28,6% dei casi).

BEST

Il rovescio della medaglia è rappresentato dalla storia di quelle insegne indipendenti che, invece, sono riuscite, in un lasso di tempo anche molto breve come può essere un quinquennio, a crescere e ad affermarsi come player di riferimento.

MAG ne ha selezionate dieci: sono, a nostro avviso, le realtà più interessanti e che più hanno saputo guadagnarsi un posto nel mercato dei servizi legali tra quelli nati negli ultimi 5 anni. Eccole, in ordine cronologico, dalla più "risalente" alla più "recente".

Il caso

VEDOVATI: LA CRISI E LO "SCUDO" DELLA TECNOLOGIA

«Siamo stati fortunati», afferma **Chiara Vedovati**. Il suo studio, operativo dall'inizio di novembre 2019, dopo che l'avvocato aveva deciso di terminare la sua esperienza in *Gop*, è stato uno degli ultimi ad aprire i battenti

prima dell'inizio dell'emergenza sanitaria. E *MAG* ha voluto chiederle cosa questo abbia significato: «Con il senno di poi, avere investito molto sulla tecnologia, e avere così un'infrastruttura informatica completamente operativa già dal primo giorno di lavoro ha avuto esiti miracolosi, perché ci ha consentito di non fermare il lavoro - spiega -. Anche perché, lavorando molto con compagnie assicurative, le quali rientravano nei servizi essenziali che hanno continuato a operare anche durante il lockdown, si sono proposti molti nuovi temi relativi alle normative emergenziali».

Anche in questo caso, insomma, resilienza è la parola d'ordine. E non fa eccezione il contenzioso: «Il differimento di tutti i termini processuali ci ha dato modo da un lato, in molti casi, di definire stragiudizialmente qualche controversia e fare un po' di "pulizia"; dall'altro, avendo cambiato studio e quindi trasferito tutte le cause e i clienti sotto la nuova insegna, di usare il tempo in più per rimetterci in pari con il lavoro», prosegue Vedovati.

Tutto sommato dunque, lo studio sembra aver assorbito molto bene l'impatto del lockdown nonostante la struttura agli inizi. E sul futuro? «Sul lungo periodo confidiamo di continuare a raccogliere i frutti di quanto investito in termini di tecnologia e flessibilità. E di sicuro occorre ripensare il business development tenendo conto dello smart working che sta cambiando le abitudini non solo degli studi ma anche dei clienti», conclude l'avvocato.





PURI BRACCO LENZI

Lo studio tributario fondato nel 2015 dagli avvocati **Paolo Puri, Pietro Bracco e Guido Lenzi** (inizialmente a Roma e dal 2017 anche a Milano) ha saputo in breve tempo conquistarsi una rilevante posizione di mercato. Diversi i settori presidiati: dall'immobiliare, con diverse operazioni condotte al fianco di DeA Capital Real Estate, all'energy, con la recente assistenza fiscale fornita a Repower per l'acquisizione di 10 impianti fotovoltaici in Puglia; passando per il fashion/retail,

con l'incarico della regia legale della maxi operazione Eccellenze Italiane (che vi abbiamo raccontato [sul numero 133 di MAG](#)).

Ad oggi, e con i recenti ingressi di **Daniela Delfrate e Luca Romanelli**, lo studio conta più di 50 professionisti.



AMTF

L'insegna multipractice degli avvocati **Alberto Crivelli, Michele Gioffré, Tommaso Ferrario e Gian Filippo Schiaffino** (quest'ultimo alla guida di una delle prime practice penalistiche con focus principale su societario e *white collar crime*) ha chiuso il 2019 con un +18% di fatturato, confermando ancora una volta il trend di crescita

iniziato nel 2015.

Il 2020 ha visto continuare, in particolare, l'impegno dello studio nel settore energy: sia in sede stragiudiziale, con l'assistenza al progetto European Energy (realtà che lo studio segue dal 2016) che in sede giudiziaria, con un dipartimento di litigation che è stato tra l'altro rafforzato dall'ingresso del socio **Gennaro Arcucci** e del suo team.

Una curiosità: lo studio ha spesso affiancato l'ex calciatore e attuale allenatore della Juventus Andrea Pirlo, ad esempio nell'organizzazione della sua partita di addio al calcio giocata allo stadio San Siro.

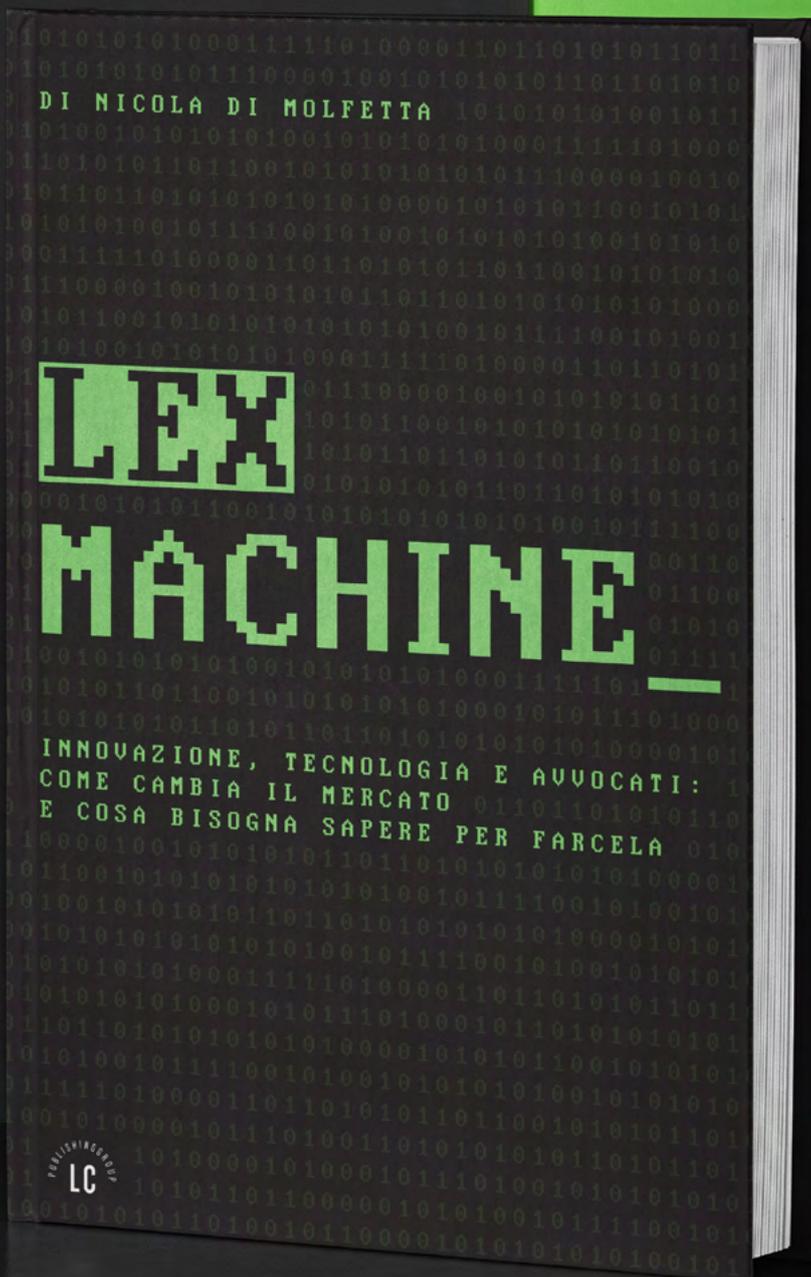
PUBLISHING GROUP
LC

Disponibile il nuovo libro edito da
LC PUBLISHING GROUP:

LEX MACHINE

di Nicola Di Molfetta

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



Acquista la tua copia qui 

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

Per informazioni

tel. 02 84243870 - info@lcpublishinggroup.it

CAGNOLA E ASSOCIATI

Era il luglio 2016 quando l'avvocato **Fabio Cagnola**, forte della ultra-trentennale esperienza nel penale d'impresa, decideva di fondare questa boutique, che attualmente conta 7 professionisti. Con un ampio spettro di competenze nell'ambito del diritto penale, lo studio è molto attivo sia nella consulenza a società e persone giuridiche su temi come antiriciclaggio e 231, sia in sede giudiziaria: tra i processi più recenti a cui ha preso parte, ricordiamo quello relativo al dirottamento del bus della scuola media Vailati di Crema, in cui ha fatto parte del pool di difensori degli alunni e dei collaboratori scolastici.



MOLINARI E ASSOCIATI

Sono passati appena quattro anni da quando l'avvocato **Ugo Molinari** ha deciso di fondare il suo studio dopo un lungo sodalizio con **Giuseppe Lombardi**. E il suo progetto ha subito preso piede, guadagnandosi, a suon di grandi operazioni (e grandi clienti) una reputazione in settori ad alto tasso di competizione quali il restructuring, il finance e il real estate.

Lo studio può oggi contare su un gruppo di professionisti affiatato che ha superato le 30 unità; tra le ultime operazioni seguite, spiccano quelle immobiliari al fianco di Ubi Banca e DeA Capital Real Estate.



LAWARD

Lo studio corporate "millennial". Fondato a fine 2016 dai giovani avvocati **Pierantonio Luceri** e **Nicola Roni** dopo le esperienze in studi del calibro di Gop e Bird&Bird, è riuscito da subito ad assistere in operazioni straordinarie (soprattutto di m&a), importanti clienti nazionali (un nome tra i tanti, TeamSystem), attratti dal connubio tra mindset moderno e competenze solide. Con l'ingresso a inizio anno del senior associate **Alessio Amorelli**, l'insegna, con sedi a Milano e Belluno, ha proseguito il suo percorso di crescita.





BELVEDERE INZAGHI & PARTNERS - BIP

L'ingresso, nel settembre 2017, dell'avvocato **Guido Alberto Inzaghi** nello studio dell'avvocato **Antonio Belvedere**, ha dato vita a un esempio di boutique verticale: la service area del diritto immobiliare viene infatti coperta a 360 gradi dagli ormai oltre 30 professionisti, con l'obiettivo di poter offrire assistenza di qualità nei risvolti real estate di ogni tipo di operazione.

Localizzato a Milano, Bip ha preso parte a operazioni di riqualificazione immobiliare della città come quella di Milano Santa Giulia, ma c'è il suo contributo nella gran parte dei big deal immobiliari a livello nazionale: un esempio recente quello della ristrutturazione dello stadio Dall'Ara di Bologna.



LED TAXAND

Provenienti dalla storica insegna tax Fantozzi & associati, **Guido Arie Petraroli** e **Alfredo Fossati** hanno cominciato (nel novembre 2017) a lavorare a un nuovo progetto professionale, che ha definitivamente preso forma l'anno dopo con gli altri due avvocati ex Fantozzi **Paolo Ruggiero** e **Fulvio Sogni** e l'ingresso della firm nel network Taxand. Led Taxand ha saputo quindi sfruttare la sua conoscenza del mercato per divenire ben presto una realtà di primo livello nel fiscale in Italia. Con più di venti

professionisti è quasi onnipresente nei grandi deal di respiro internazionale: uno degli ultimi esempi è l'assistenza prestata al gruppo Adeo nel sale-and-lease-back di un portafoglio immobiliare paneuropeo collegato ai marchi Leroy Marlin, Bricoman e Bricomart.



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



LC srl

Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan

Registered office: Via Tolstoj 10 | 20146 Milan

Tel. + 39 02 84243870



PUCCIO - PENALISTI ASSOCIATI

L'insegna dell'avvocato **Andrea Puccio** è attualmente tra le più in vista nel settore del penale societario. Costantemente tra i *top picks* delle aziende per la consulenza su tutti i risvolti penalistici della vita corporate, i 7 avvocati della boutique sono sempre presenti nei principali processi penali del nostro Paese.

JURISNET

Il network fondato dall'avvocato **Enrica Maria Ghia** nel 2018 e che ha raggiunto il traguardo dei 160 professionisti associati potrebbe benissimo rappresentare il modello dello studio del futuro: uno studio legale "diffuso" in cui la tecnologia è vista come mezzo imprescindibile per unire le forze di avvocati in tutta Italia e raggiungere una massa critica sufficiente a imporsi sul mercato. Distribuzione del lavoro, presenza capillare sul territorio e una mission aziendale che ha anche una valenza sociale: spingere le eccellenze locali in una dimensione che da sole non riuscirebbero a raggiungere.



FREEBLY

Freedom e *flexibility* sono le due parole d'ordine che caratterizzano Freebly. Di recentissima fondazione (2019), si tratta della prima società tra avvocati benefit d'Italia, che sta provando a proporre un nuovo modello di studio legale, caratterizzato da un'indipendenza pressoché totale degli avvocati associati e da un business model innovativo. La vision del progetto, opera di **Giulio Graziani** e **Antonello Leogrande**, è stata già sposata da molti avvocati nel primo anno di vita dell'insegna: vi hanno aderito infatti **Gianfranco Idotta**, **Danilo Giorgio Grattoni**, **Emidio Paone** e **Piero Marchelli**.

Tra le prime operazioni che hanno visto coinvolti dei Freebly-lawyers, ricordiamo l'accordo GP One-Energica-Cooltra per l'approdo degli scooter a noleggio di Energica in Italia.

GIOVANNELLI E ASSOCIATI, missione possibile

Sette anni di attività per la boutique che da essere una struttura «corporate-only» è riuscita ad allargare il proprio raggio d'azione anche a settori come Ip, labour, litigation e tax. Tutto senza mai dimenticare l'attenzione alle persone. Parla uno dei soci fondatori, Fabrizio Scaparro

di giuseppe salemme



FABRIZIO SCAPARRO

Rispetto al campione di studi esaminato per il focus di cui all'articolo precedente, c'è un fuori quota (in quanto fondato nel 2013) illustre: un progetto professionale che ha saputo ritagliarsi una posizione rilevante nel mercato legale attraverso una crescita rapidissima e un forte presidio in ambito corporate. Uno studio la cui storia è paradigmatica di come l'ingresso nel mercato e la conquista di un posizionamento di rilievo non siano una *mission impossible* per chi voglia dar via a un nuovo progetto professionale da boutique indipendente.

Parliamo di Giovannelli e associati, insegna fondata sette anni fa da **Alessandro Giovannelli** con i soci **Matteo Delucchi**, **Fabrizio Scaparro** e **Matteo Colombari**: professionisti accomunati da precedenti esperienze in studi legali internazionali e dalla voglia di indipendenza (*si veda il numero 29 di MAG*).

L'ambizione di rientrare nelle liste di studi *eligible* delle realtà

internazionali che guardavano all'Italia ha trovato subito terreno fertile: la crescita è stata tale che l'attitudine corporate-only con la quale il progetto era partito è stata ben presto allargata. L'avvio della practice di proprietà intellettuale e privacy sotto la guida di **Alessandra Feller**, è infatti solo l'ultima di una lunga serie di aperture: al penale d'impresa e al contenzioso, ma anche al labour e al tax. **MAG**, che ha seguito l'evolversi del progetto Giovannelli fin dalle prime battute, ha voluto concludere il focus sulle nuove

insegne del mercato legale con una chiacchierata con **Fabrizio Scaparro**, uno dei soci fondatori dello studio, per fare il punto sullo stato del progetto e sugli avvenimenti degli ultimi mesi.

Partiamo dagli ultimi mesi. Il lockdown e la pandemia hanno messo alla prova le mastodontiche strutture dei grandi studi, che hanno in molti casi adottato varie misure per mettersi al riparo da eventuali scompensi finanziari. È stato così anche per voi? L'inizio del lockdown è stato

INGRESSI TRA IL 2017 E IL 2020

Alessandra Feller	IP	Settembre 2020
Nicoletta Carapella	Corporate M&A	Gennaio 2020
Pasquale Cardelicchio	Litigation	Gennaio 2020
Giuseppe Matarazzo	Labour	Aprile 2019
Alessandra Pieretti	Corporate M&A	Settembre 2018
Michele Delfini	Corporate M&A	Dicembre 2017
Eugenio Romita	Tax	Aprile 2017

LO STUDIO IN CIFRE

2013 

Anno di
fondazione

16 

Il numero dei soci

4 

Gli of counsel

26 

I collaboratori

1 

La sede, a Milano

impegnativo per noi come per tutti, ma devo dire che il nostro lavoro è proseguito in maniera pressoché ininterrotta. Sia perché i mezzi e la disponibilità allo smart-working c'erano da sempre, sia perché abbiamo avuto molto lavoro anche durante il lockdown, in cui siamo riusciti a portare a termine operazioni che erano già iniziate. Quindi non abbiamo dovuto adottare alcun tipo di misure penalizzante nei confronti degli associati, dei collaboratori o dello staff: i compensi sono rimasti invariati e abbiamo effettuato normalmente tutte le revisioni annuali, basandoci sui medesimi criteri degli anni precedenti. Tutto finora è andato sorprendentemente bene, e

l'outlook dell'anno è abbastanza positivo nonostante il Covid.

Eravate partiti con una politica costi ben precisa, mirata a tenere questi ultimi sotto la soglia del 30% per rimanere profittevoli e proteggere lo studio. è ancora così? Una simile politica può aver aiutato nel far fronte all'emergenza?

L'obiettivo di mantenere i costi sotto un livello di guardia in una struttura come la nostra è naturale. Ma in realtà negli ultimi anni abbiamo investito tanto sia in strutture aziendali che in real estate che in persone; e quindi quella soglia del 30% è stata superata. Comunque fortunatamente per noi un vero calo di fatturato non c'è stato. Forse la situazione è un po' più complessa per le prospettive dei prossimi mesi: mentre l'anno scorso c'era una pipeline di operazioni molto chiara, oggi si vive un po' di più alla giornata.

Uno dei vostri obiettivi fin dall'inizio era posizionarvi in maniera tale da riuscire ad attrarre una clientela internazionale. È anche grazie a un giro d'affari non solo domestico che siete riusciti a mantenere stabile il fatturato? Aveva una client base variegata ha sicuramente aiutato. Ma è anche questione di fortuna: tutti i nostri clienti che stavano portando avanti operazioni importanti hanno voluto portarle al termine. Col nostro contributo, certo, ma anche assumendosi un rischio in un periodo difficile per il debito bancario. La base di clienti è essenziale anche perché è al suo interno che possono nascere diverse occasioni di lavoro, non solo con fondi e società ma anche con studi stranieri che non hanno base in Italia.

Da studio focalizzato sul corporate siete passati molto velocemente ad essere uno studio multipractice. È un po' un indizio di una certa inevitabile tendenza degli studi corporate ad abbracciare anche altre aree della vita aziendale?

Esattamente. Siamo partiti fortissimi sul corporate, che rimane comunque il nostro core business e si è sviluppato con l'ingresso di nuovi soci. Ma ci siamo presto detti che, pur senza diventare mai uno studio full service, era necessario contaminarci in maniera strategica in aree adiacenti al corporate: inserire un forte dipartimento di litigation è fondamentale, come lo è il diritto del lavoro. Anche l'ultima apertura della practice IP, che in realtà si occuperà anche di Information Technology and Privacy è strategica in questo senso.

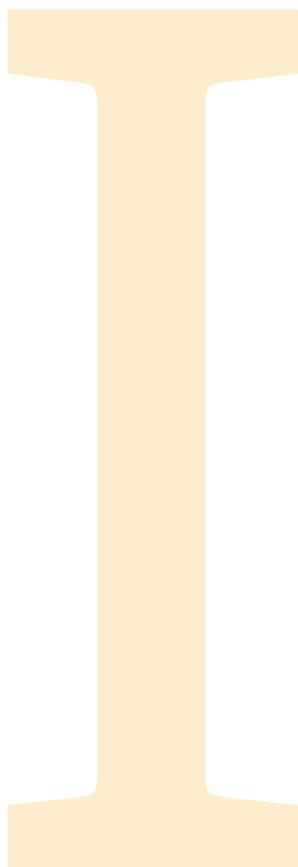
Vi aspettavate una crescita così rapida? Qual è stata la parola chiave di questi primi sette anni?

La crescita è stata effettivamente molto rapida se vista dall'esterno. Siamo partiti con un nucleo di soci coeso, proveniente dalle stesse esperienze professionali. E il driver della crescita è stato questo. Per quanto siamo cresciuti molto per linee esterne, ciò non significa che non sia stata una crescita organica: l'ingresso di ognuno dei soci è stato frutto di una ricerca di persone con cui avevamo lavorato in passato e della cui compatibilità con il progetto eravamo sicuri al 100%. Negli ultimi anni, poi, gli innesti non sono stati quasi tutti al femminile, componente per noi molto importante. 📌



DIVIETO DI LICENZIAMENTO E MANCANZA DI CERTEZZA DEL DIRITTO UNA SCONFITTA PER TUTTI

di edgardo ratti



Il 14 agosto, poco prima dello spirare del termine del divieto di licenziamento previsto di lì ad una manciata di giorni, è stato pubblicato, in Gazzetta Ufficiale, il Decreto Legge n. 104/2020 - ribattezzato per l'appunto Decreto Agosto - che ha prorogato il divieto di licenziamento per ragioni oggettive.

Una prima considerazione riguarda, non è una novità, la dubbia tenuta costituzionale anche di tale ultimo provvedimento.

Ma passi, si fa per dire, la questione dell'anticostituzionalità, perché la priorità è innanzitutto quella di capire il significato e la portata stessa del nuovo divieto.

E qui la questione si fa ancora più spinosa, perché già si intuisce che non vi è nemmeno certezza del diritto.

Al momento, infatti, si registrano contrapposte interpretazioni che nascono dall'ambiguità della formulazione dell'art. 14 del Decreto Agosto.

Premesso che è pacifico che le aziende che ricorrono agli ammortizzatori sociali previsti dal Decreto Agosto o alla decontribuzione sempre prevista da quest'ultimo non possano licenziare per ragioni oggettive, è invece discusso se tale divieto riguardi anche quelle aziende che non ricorrono ai predetti strumenti. C'è chi sostiene che tali ultime aziende non possano comunque licenziare per ragioni oggettive sino a fine anno (a meno ovviamente di incorrere nella casistica eccezionale prevista dal Decreto stesso) e chi invece ritiene lo possano fare già oggi. Tale seconda tesi risulterebbe peraltro difendibile in punto di stretto diritto

sulla scorta di una serie di motivazioni tra cui, senza voler appesantire oltre il discorso, ne ricordiamo alcune: (i) il Decreto Agosto ha posto un divieto di licenziamento a “perimetro variabile” e non generalizzato come invece avevano fatto i precedenti provvedimenti; (ii) la formulazione letterale dell’art. 14 del Decreto Agosto potrebbe suggerire che solo le aziende che richiedano gli ammortizzatori sociali, e poi non ne fruiscano integralmente, non possano procedere ai licenziamenti; (iii) il ricorso agli ammortizzatori sociali recanti causale “Covid-19” non è una scelta imposta e comunque postulerebbe una situazione meramente temporanea di sospensione dell’attività lavorativa e non già una situazione di esubero strutturale; (iv) ritenere preclusa alle aziende che non ricorrono agli ammortizzatori sociali o alla decontribuzione la possibilità di licenziare porterebbe al risultato paradossale di premiare i soggetti che si avvalgono del supporto statale posto che, laddove le aziende optassero per accedere agli ammortizzatori sociali sin dal 13 luglio 2020, sarebbero libere, una volta scadute le 18 settimane di cassa integrazione e quindi all’incirca nella seconda metà novembre, di licenziare, a differenza invece di quei datori di lavoro che non abbiano fruito di tali misure di sostegno e per i quali il divieto di licenziamento permarrrebbe sino al 31 dicembre 2020.

Bene (anzi male): e adesso che si fa?

Non resta che osservare, a malincuore, come non esista la certezza del diritto e prendere pragmaticamente atto del particolare contesto in cui



ci troviamo tutti ad operare ed in cui da ultimo è peraltro intervenuto l’Ispettorato Nazionale del Lavoro a chiarire, con nota del 16 settembre 2020, che il divieto di licenziamento sembrerebbe operare per il solo fatto che l’impresa non abbia esaurito il plafond di ore di cassa integrazione disponibili. Ebbene, a fronte della formulazione ambigua dell’art. 14 del Decreto Agosto e dell’elevato rischio di soccombenza giudiziale nonché di considerazioni di ordine per lo più pratico che hanno poco a vedere con il giuridico (l’Ispettorato Nazionale del Lavoro ha comunque detto la sua per quanto ovviamente non si tratti di interpretazione autentica, il termine del divieto è comunque agli sgoccioli, vi è la possibilità di ricorrere agli ammortizzatori sociali o alternativamente chiedere la decontribuzione per tagliare un pò il costo del lavoro, licenziare ora avrebbe in ogni caso conseguenze molto conflittuali

con i sindacati presenti in azienda e via dicendo), si è costretti a fare ragionamenti orientati alla massima prudenza i quali hanno solo parzialmente a che fare con lo stretto diritto. La scelta che pare quasi obbligata è quindi quella di attendere l’inizio del prossimo anno per procedere alle necessarie riorganizzazioni aziendali. E’ a mio avviso una sconfitta per tutti: per il diritto e per la certezza del diritto, che più che mai escono da questa vicenda a testa bassa, ma anche - ed è questo che fa più male - per il mondo delle imprese e per quello del lavoro che rischiano di patire, in ragione di queste ambiguità e del conseguente stallo, conseguenze ancor più pesanti rispetto a quelle già previste. 🗑

***partner di Littler*

* Rubrica a cura di

Aidp Gruppo Regionale Lombardia

PIÙ TECNOLOGIA NEL FUTURO DELL'ARBITRATO

Legalcommunity e Camera arbitrale di Milano hanno realizzato il primo report sull'arbitrato in Italia. Azzali: «Udienze in remoto? La mia esperienza è stata meravigliosa»

di giuseppe salemme



È l'arbitrato il futuro della dispute resolution commerciale? Questa e altre sono state le domande a cui Legalcommunity e la Camera arbitrale di Milano (Cam) hanno provato a dare risposta tramite l'indagine dal titolo "Lo stato dell'arte e l'evoluzione dell'arbitrato commerciale. Il punto di vista dei legali di impresa", presentata il 6 ottobre scorso al Palazzo dei Giureconsulti di Milano. Proprio i legali in house (provenienti nel caso specifico in maggioranza da grandi società con sede in Italia) hanno costituito i destinatari della survey, che offre una panoramica completa non solo sul rapporto tra aziende e arbitrato, ma anche, più in generale, sulle policy di queste ultime in materia di risoluzione di dispute, sull'incidenza della diversity sulla qualità delle decisioni e sulle prospettive future in termini di arbitrato telematico.

Il dato principale emerso dall'indagine denota una decisa apertura al ricorso all'arbitrato da parte delle aziende: l'82,6% dei legali interpellati prevede che nei prossimi tre anni la sua azienda inserirà la clausola compromissoria nei suoi contratti commerciali. «Un dato che ha sorpreso in qualche modo anche me - commenta **Stefano Azzali**, direttore della Cam, intervistato da *MAG* a margine dell'evento del 6 ottobre - . Pur registrando quotidianamente un atteggiamento favorevole dei dipartimenti legali in house nei confronti dell'arbitrato, non mi aspettavo numeri così netti e incoraggianti».

Scorrendo il report, sono molti i dati che saltano all'occhio. Per cominciare, praticamente un'azienda su due ha dichiarato di essere stata coinvolta in almeno un arbitrato negli ultimi 5 anni, con un riscontro leggermente maggiore per le dispute di carattere internazionale (per cui il ricorso all'arbitrato è avvenuto nel 52,9% dei casi) rispetto a quelle domestiche (per cui il dato si ferma al 50%). Dato che *prima facie* potrebbe sembrare in contraddizione con quello precedente, ma il divario tra la propensione all'arbitrato e l'effettivo insorgere di una procedura, come spiega Azzali, «ci sta. L'arbitrato rappresenta

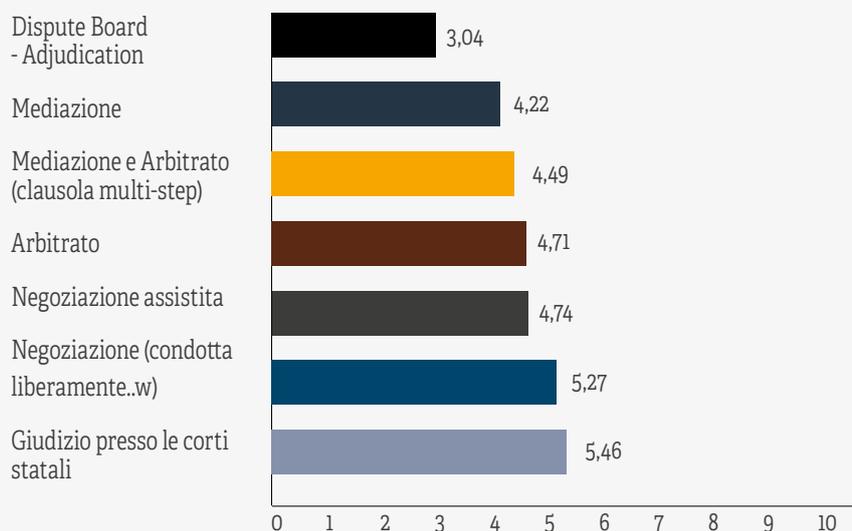


STEFANO AZZALI

comunque un'extrema ratio per la risoluzione della controversia, esattamente come le corti ordinarie: bisogna quindi comunque tener conto del fatto che ci sono molte grandi aziende che hanno pochi contenziosi, o con policy aziendali che favoriscono sempre la conclusione di accordi o transazioni in caso di dispute». Quello sulle policy aziendali in materia di dispute resolution è in effetti un altro capitolo interessante del report. Quasi due imprese su tre (62,1%) dichiarano infatti di fare riferimento a una

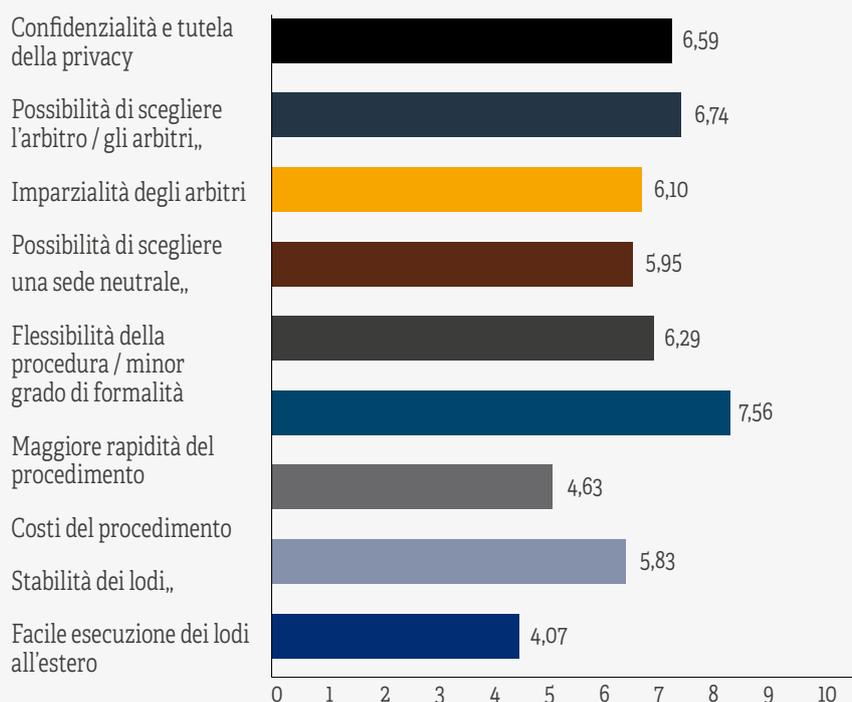
Qual è il metodo di risoluzione delle controversie più usato nella società per la quale lavora?

Scegliere e classificare almeno 5 tra le seguenti voci indicando con "1" quella ritenuta più importante



In relazione alla sua esperienza e/o opinione, quali sono i principali vantaggi dell'arbitrato?

Scegliere e classificare almeno 5 tra le seguenti voci indicando con "1" quella ritenuta più importante



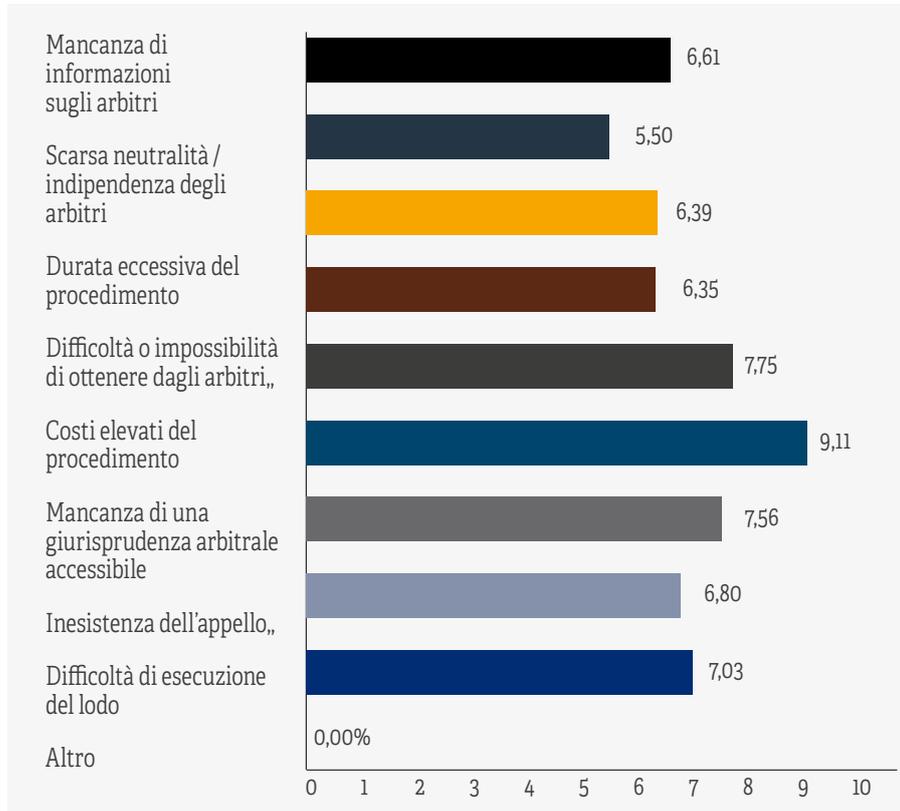
qualche forma di policy aziendale in merito, sebbene nella maggior parte dei casi (31%) non vincolante.

QUASI DUE IMPRESE SU TRE (62,1%) DICHIARANO DI FARE RIFERIMENTO A UNA QUALCHE FORMA DI POLICY AZIENDALE IN MERITO ALLA DISPUTE RESOLUTION

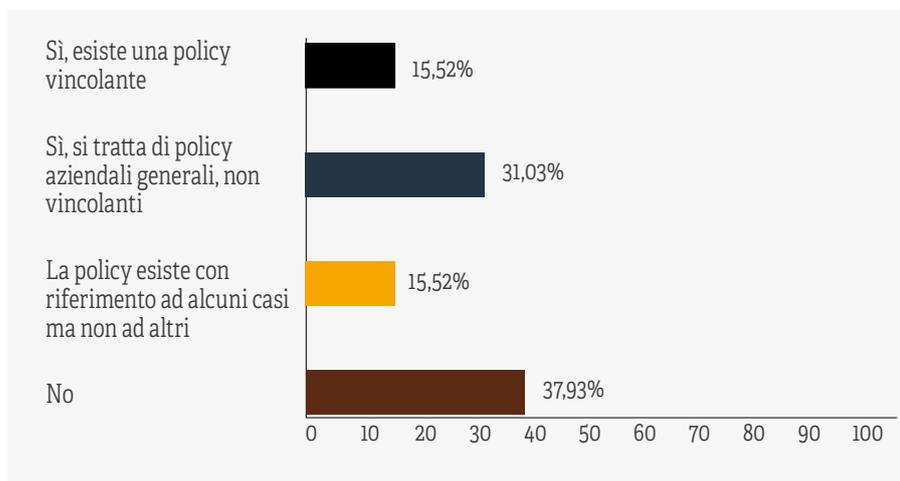
Passaggio cruciali del report è quello relativo ai pro e ai contro del ricorso all'arbitrato. I legali d'azienda individuano come principali vantaggi, nell'ordine, la rapidità del procedimento, la possibilità di scegliere gli arbitri e la maggiore tutela della privacy. Per quanto concerne gli svantaggi percepiti, invece, la mancanza di una giurisprudenza arbitrale accessibile e la difficoltà di ottenere l'esecuzione dei lodi all'estero occupano i gradini più bassi del podio, con il primo posto riservato ai costi elevati del procedimento. Giudizio che Azzali ritiene talvolta essere frutto di informazioni errate

In relazione alla sua esperienza e/o opinione, quali sono i principali svantaggi dell'arbitrato?

Scegliere e classificare almeno 5 tra le seguenti voci indicando con "1" quella ritenuta più importante



La società per la quale lavora dispone di una policy in materia di risoluzione delle controversie?



Iberian Lawyer



THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on



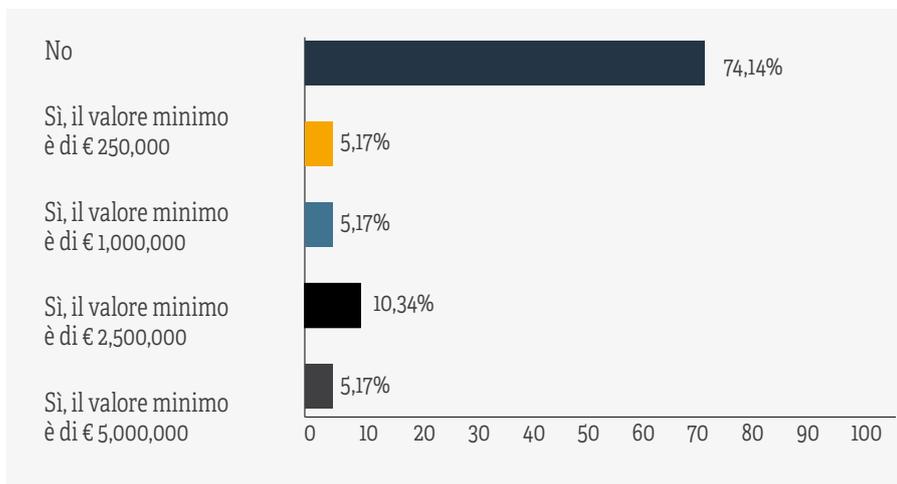
For information:
info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on

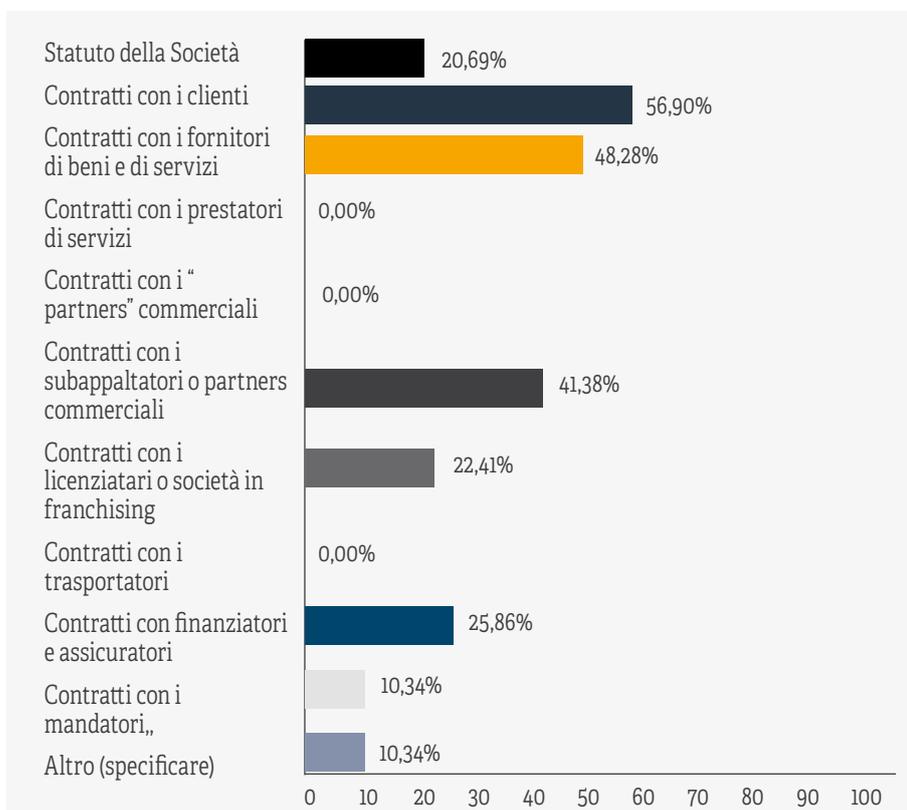


o parziali, oppure di semplici preconcetti: «Racconto sempre di quando, nel contesto di una tavola rotonda a cui partecipavo con avvocati in house di grandi aziende, i quali lamentavano gli esosi costi delle procedure arbitrali, chiesi ad ognuno di loro di scrivermi su un foglio quanto credevano che potesse costare un arbitrato alla Cam. Ebbene, quello che ci andò più vicino aveva sovrastimato il costo addirittura più del doppio. [ride, ndr] Mi chiedo se alcune volte chi parla dei costi faccia confusione tra il costo dell'arbitrato (comprendente onorari degli arbitri e dell'istituzione) e il costo del contenzioso arbitrale in senso lato: uno studio della Icc di Parigi ha dimostrato che in media l'83% del costo di una procedura arbitrale è rappresentato dal costo di difesa, e quindi dal costo dei propri avvocati; gli arbitri incidono sulla cifra finale per il 15%, mentre la tariffa da versare all'istituzione arbitrale solo per il 2%. Chiarire simili confusioni è importante».

Il valore del contratto è un parametro rilevante ai fini dell'inserimento della clausola compromissoria? In caso affermativo, qual è il valore minimo che ne giustifica l'inserimento?



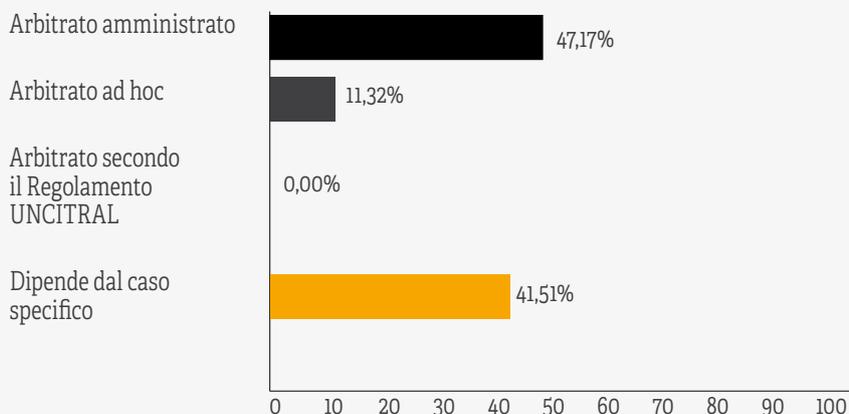
In che tipologia di contratti commerciali la società per la quale lavora inserisce generalmente la clausola arbitrale? (Sono ammesse più risposte)



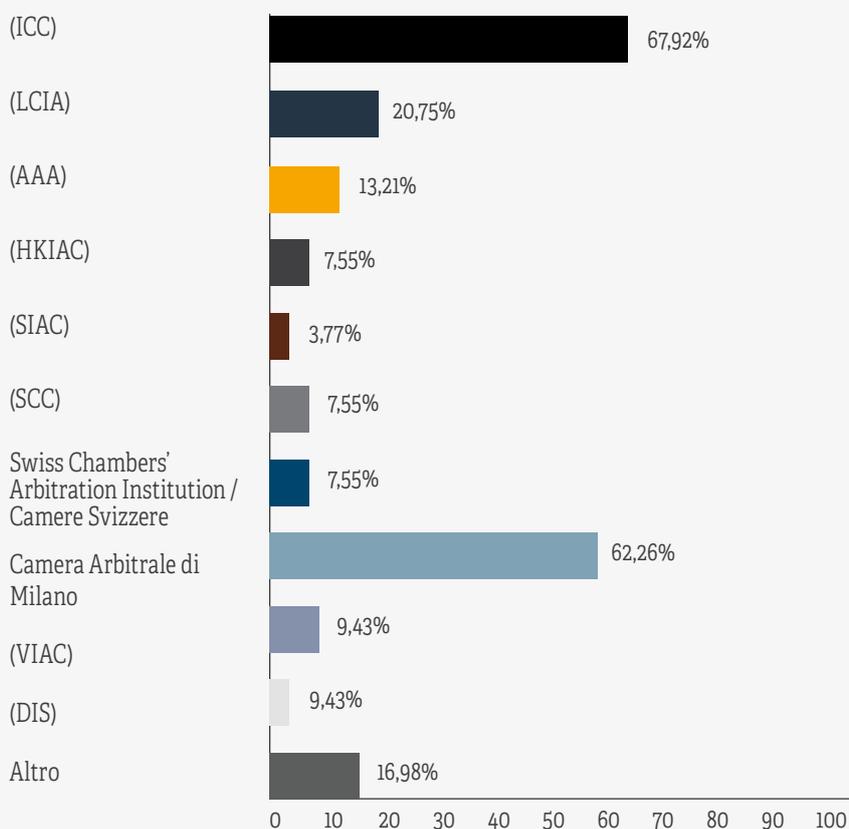
UN'AZIENDA SU DUE HA DICHIARATO DI ESSERE STATA COINVOLTA IN ALMENO UN ARBITRATO NEGLI ULTIMI 5 ANNI

Il report si chiude con uno sguardo al futuro dell'arbitrato, e qui sono tre le idee che raccolgono gran parte dei consensi del mondo aziendale. La prima è relativa alla possibilità di istituire un albo degli arbitri per aumentare la trasparenza delle nomine ad opera dell'istituzione. Ma è un'idea secondo Azzali di difficile realizzazione e dubbi benefici: «Credo che gli albi spesso funzionino più da specchietti per le allodole per attirare le parti verso una determinata istituzione; per non parlare della difficoltà che ci sarebbe nel comporre un albo contenente migliaia di professionisti, ognuno con le sue peculiari caratteristiche e competenze. Il nostro modo di garantire alle parti la qualità dei nostri arbitri è pubblicare i

La società per la quale lavora opta generalmente per:



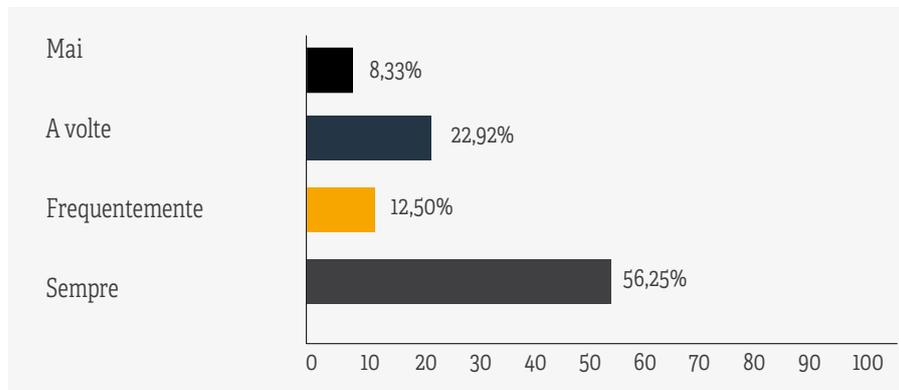
Indichi presso quali tra le seguenti istituzioni arbitrali ha già svolto un arbitrato (Sono ammesse più risposte)



nomi di tutti gli arbitri che transitano per la Cam: chiunque può scorrere gli ultimi anni di nomine da parte dell'istituzione e verificare la caratura delle professionalità che scegliamo».

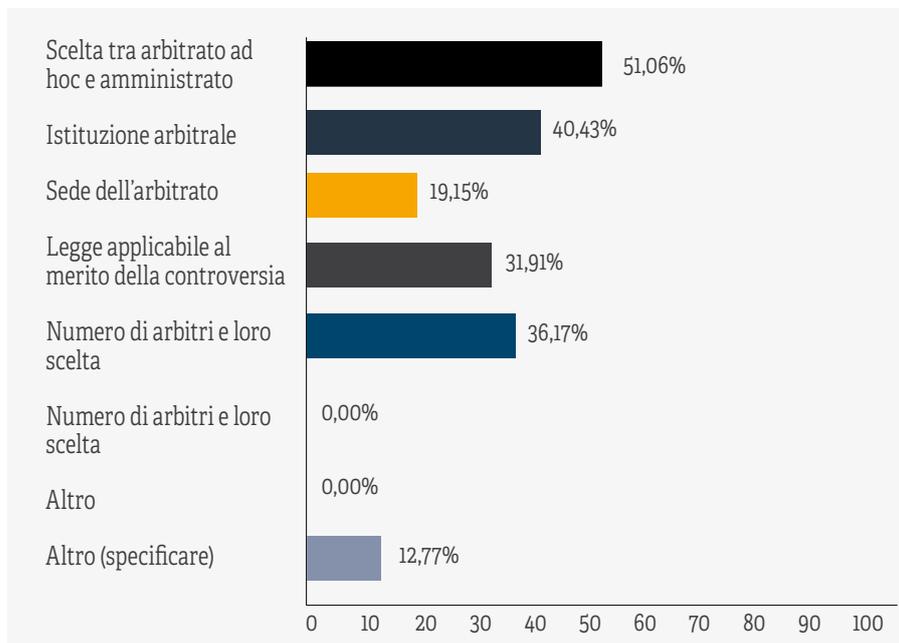
Il secondo tema sollevato *pro futuro* è l'istanza verso una sempre maggiore diversity nei collegi arbitrali: ben il 66,6% degli intervistati ritiene che le diversità di genere, età e cultura siano fattori determinanti per la qualità del collegio stesso. Su questo tema, la Cam è tra le istituzioni firmatarie del pledge internazionale che punta a favorire l'ingresso di arbitri donna nei collegi; ma Azzali avverte che un bias verso le "quote rosa" arrivi proprio dalle parti: «Basta guardare le statistiche sul nostro sito per rendersi conto che, a fronte di un nostro crescente impegno teso a incrementare la componenti donne, quando sono le parti a scegliere gli arbitri quelli femminili sono pressoché assenti». In ultimo, impossibile non far riferimento all'evoluzione dei procedimenti da remoto. Il sondaggio registra una chiara apertura da parte

Con quale frequenza la società per la quale lavora si avvale di studi legali esterni per rappresentarla negli arbitrati?



IL 66,6% DEGLI INTERVISTATI RITIENE CHE LE DIVERSITÀ DI GENERE, ETÀ E CULTURA SIANO FATTORI DETERMINANTI PER LA QUALITÀ DEL COLLEGIO

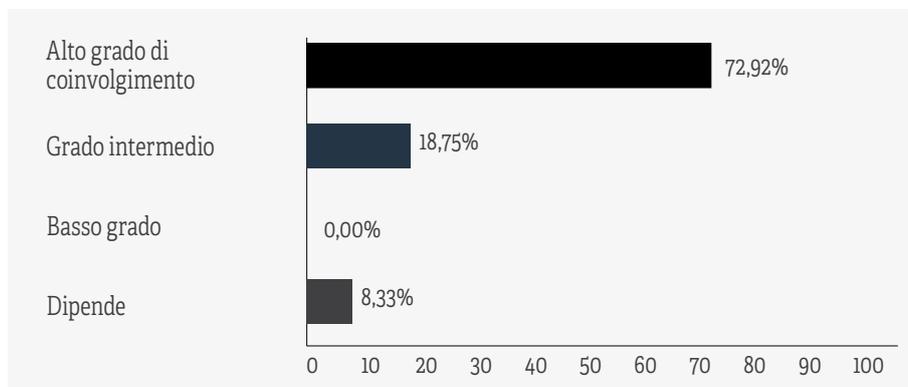
In quali delle seguenti decisioni il parere del consulente esterno ha un ruolo determinante? (Sono ammesse più risposte)



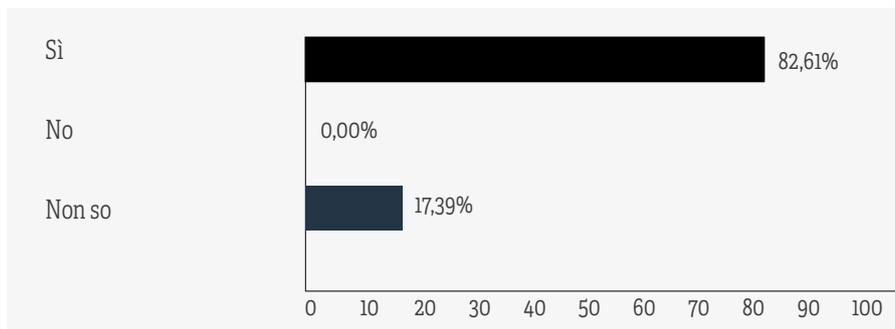
delle aziende a fare a meno delle udienze fisiche in funzione di un notevole risparmio di tempo e danaro. E il direttore della Cam è assolutamente concorde: «Riunire, ad esempio, una dozzina di persone tra arbitri, avvocati e parti per una conferenza preparatoria richiede almeno un mese e mezzo di lavoro; organizzare la stessa riunione per via telematica richiede pochi giorni. Per non parlare delle udienze in remoto, sulle quali la mia esperienza è stata meravigliosa: nel ruolo di arbitro, ho avuto la possibilità di avere davanti a me più schermi, per visualizzare contemporaneamente i documenti prodotti dalle parti, l'udienza vera e propria e la trascrizione in tempo reale di tutto ciò che si stava dicendo; il tutto con un risparmio di costi impossibile da trascurare» racconta Azzali, che conclude: «Si tratta di uno strumento straordinario, che non ci lascerà più».

**CLICCA QUI PER
SCARICARE
LA RICERCA
COMPLETA.**

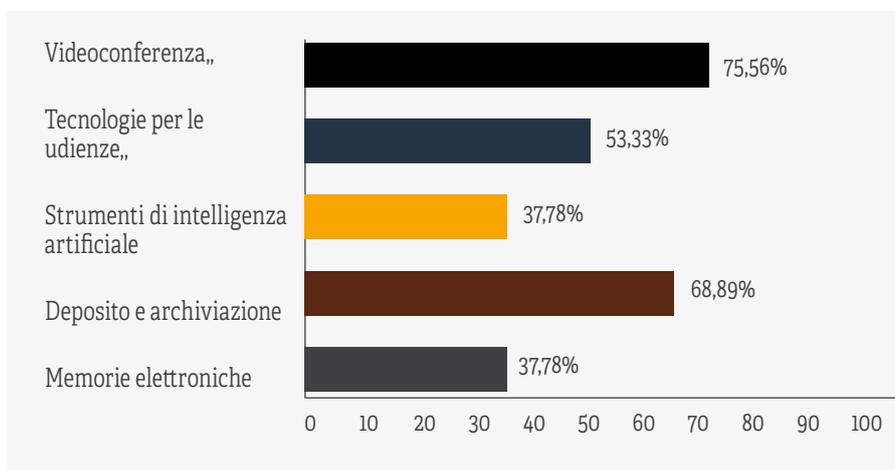
Una volta nominato uno studio esterno, qual è il grado di coinvolgimento che il legale interno continua ad avere nel corso del procedimento arbitrale?



Nell'arco dei prossimi 3 anni, ritiene che la società per la quale lavora inizierà ad inserire /continuerà ad inserire nei contratti la clausola arbitrale?



Indichi le due principali tecnologie che vorrebbe fossero maggiormente utilizzate nell'arbitrato, (Sono ammesse più risposte)



BIGLIERI
(DENTONS):
IL **LITIGATION**
SARÀ
SEMPRE PIÙ
STRATEGICO



SARA BIGLIERI

Practice anticiclica e capace di fidelizzare i clienti. La law firm dopo il rafforzamento del white collar crime guarda con interesse a nuovi inserimenti nel contenzioso bancario e fallimentare

di nicola di molfetta

Il collegamento video parte puntuale. E dall'altra parte dello schermo, collegata dal suo ufficio nella sede di Piazza Affari a Milano, **Sara Biglieri** saluta sventolando un braccio ingessato. L'avvocata è socia di Dentons, capo della practice di Litigation and Dispute Resolution della law firm internazionale. Carica a cui si aggiunge il ruolo di head del litigation a livello europeo.

«Il contenzioso è sempre più strategico per lo studio, in Italia come all'estero. Qui, al momento, siamo la terza practice per fatturato». Il team, nel 2019, ha realizzato ricavi per circa 5 milioni di euro. E il budget di quest'anno, con buona pace dell'effetto-Covid, dovrebbe tagliare il traguardo dei 5,8 milioni, segnando quindi una crescita di oltre il 15 %.

L'avvocata sorride. Nonostante l'incontro da remoto (a cui ormai abbiamo fatto l'abitudine per forza di cose) si percepisce la soddisfazione per quanto fatto in questi primi quattro anni e mezzo trascorsi nelle fila dello studio guidato in Italia da **Federico Sutti**. «Quando sono arrivata – racconta a MAG – il team contava in tutto otto persone. Oggi siamo una ventina. E le prospettive sono di crescita». Il presidio litigation di Dentons, al momento della "partenza" era affidato a **Davide Traina** (ex Dla Piper come buona parte del nucleo fondante) forte della sua expertise soprattutto nel contenzioso immobiliare. Biglieri, che ha raggiunto il gruppo a pochi mesi dal kick off, ha portato con sé un team di sei persone. Fino a quel momento, la sua formazione era stata di stampo tradizionale, essendo cresciuta professionalmente in Rucellai & Raffaelli. L'occasione di entrare in una law firm intenta a portare avanti un piano di espansione globale, rappresentava un'opportunità unica. «Ero convinta delle grandi potenzialità che il mix tra una preparazione classica (e, mi lasci dire, d'eccellenza) e

LA PRACTICE IN CIFRE

21

Totale professionisti (di cui 5 dedicati al White Collar Crime) inclusi i praticanti.

4

Professionisti a Roma

17

Professionisti a Milano

5

I soci:

- Sara Biglieri (Milano),
- Davide Traina (Milano),
- Matteo Vizzardi (Milano),
- Roberto Lipari (Roma),
- Pasquale Annicchiarico (Milano)

5

I milioni fatturati dal team nel 2019 (4,9 per l'esattezza)

5,8

Il budget 2020

un approccio internazionale al mercato avrebbe potuto sviluppare. Così è stato. E lo dico guardando i fatti. Oggi siamo in cinque soci. Oltre a me e Traina, che è diventato partner nel 2018, sono arrivati negli anni seguenti **Roberto Lipari** (ex Cleary Gottlieb, ndr), che si occupa in particolare di contenzioso finanziario, arbitrato e investigation e che sta contribuendo allo sviluppo del mercato romano, e i due penalisti, **Matteo Vizzardi** (ex Santa Maria e Associati) e **Pasquale Annicchiarico**. Quest'ultimo ingresso (Annicchiarico è entrato da poco con il team della boutique che portava il suo nome) così come quello di Vizzardi rappresentano anche l'interesse della law firm di presidiare in maniera strutturata il penale dell'economia.

«L'investimento nel white collar crime – spiega Biglieri – è stato diretta conseguenza di una esigenza del mercato e un completamento fondamentale della nostra offerta che non si limita alla consulenza o alla compliance penale. Siamo anche processualisti».

Il raggio d'azione della practice, quindi, include civile, penale a cui si aggiungono gli arbitrati nazionali e internazionali. «Uno strumento ancora poco usato dalle imprese italiane – osserva Biglieri – ma che consente di risolvere in maniera celere e puntuale le controversie. Quelli che solitamente vengono additati come gli ostacoli al suo utilizzo, in primis il costo, sono un tema che può facilmente essere risolto



LEGALCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

Vi invitano a partecipare al

CONCORSO
letterario

Il Edizione
i **RACCONTI**
dell' **ULTIMO BICCHIERE**

Tema: "A ruota libera"

Raccolta racconti: entro il 31/08/2021

Partecipazione: gratuita

Organizzato da LC Publishing Group con le testate Legalcommunity.it e Inhousecommunity.it, il concorso letterario 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.





DA SINISTRA: MATTEO VIZZARDI; DAVIDE TRAINA; ROBERTO LIPARI; PASQUALE ANNICCHIARICO. AL CENTRO: SARA BIGLIERI

ricorrendo all'arbitro unico e a istituzioni che forniscono questo tipo di servizio come le camere di commercio». Sulla possibilità di utilizzare il third party funding, invece, la socia di Dentons si mostra più scettica. «Credo che in Italia il mercato non sia ancora maturo. Ma le cose cambiano. E noi monitoriamo costantemente la situazione».

Intanto, lo studio continuerà a investire nell'area. «Dentons punta molto sul litigation a livello globale e quindi anche in Italia. È una practice anticiclica e in più – sottolinea Biglieri – in un momento come questo direi che rappresenta un "servizio essenziale" imprescindibile.

L'attività contenziosa è una delle meno internalizzabili dalle aziende che, oggi, hanno sempre più spesso team in house di qualità. E in più, è una delle practice che ha la maggiore capacità di fidelizzare i clienti». Detto ciò, in Italia, lo studio potrebbe ulteriormente rafforzare la practice nel prossimo futuro. I settori oggetto di nuovi investimenti potrebbero essere quelli della litigation bancaria e fallimentare che andrebbero a integrare il presidio esistente nelle aree commerciale, finanziaria, societaria, medica, immobiliare, concorrenza sleale e responsabilità da prodotto. 

Legalcommunity Litigation Awards I VINCITORI

SFOGLIA LA FOTOGALLERY

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





I Legalcommunity Litigation Awards 2020, sono stati l'occasione per celebrare gli avvocati specializzati nei settori dei contenziosi, sia giudiziali che arbitrari e che si sono particolarmente distinti, nel periodo di riferimento, nel prestare consulenza su controversie societarie e commerciali.



L'evento, tenutosi allo Spirit de Milan, è stata organizzata da legalcommunity.it, in collaborazione con Accuracy, Aglatech e Rossocorsa.

Le premiazioni si sono svolte davanti ad un pubblico di 300 persone.

Ecco di seguito tutti i vincitori:

STUDIO DELL'ANNO

BONELLIEREDE

DENTONS

DLA PIPER

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
&PARTNERS

GRIMALDI STUDIO LEGALE



Dietro da sinistra: Massimo Baroni, Laura Salvaneschi, Vittorio Allavena, Lazare Vittone, Chiara Mancini, Manuela Malavasi, Maria Milanese
Davanti da sinistra: Enrico Chieppa, Marco Garavelli, Giorgio Fontana (BonelliErede)

AVVOCATO DELL'ANNO

ANTONIO AURICCHIO

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

ENRICO CASTELLANI
Freshfields

FERDINANDO EMANUELE
Cleary Gottlieb

GIUSEPPE LOMBARDI
BonelliErede

VINCENZO MARICONDA
Mariconda e Associati



Antonio Auricchio (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

Best Practice

ARBITRATI NAZIONALI

VINCENZO MARICONDA

Mariconda e Associati



Vincenzo Mariconda (Mariconda e Associati)

THOUGHT LEADERSHIP

SERGIO EREDE
BonelliErede



Sergio Erede (BonelliErede)

Studio dell'Anno
SOCIETARIO

CHIOMENTI

DLA PIPER

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI
 & PARTNERS

HOGAN LOVELLS

LEGANCE



Dietro da sinistra: Alessandro Lanzi, Katrina Malcolm, Angelo Borselli, Bruno Giuffrè, Federica Bocci, Davide Rossetti, Francesco Cardellini
 Davanti da sinistra: Nicola Naccari, Niccolò Abriani, Stefano Modenesi, David Maria Marino, Giuseppe Massaro (DLA Piper)

Avvocato dell'Anno
SOCIETARIO

MICHELE BRIAMONTE
Grande Stevens Studio Legale Associato

ALFREDO CRACA
Fivelex Studio Legale

FERDINANDO EMANUELE
Cleary Gottlieb

STEFANO PARLATORE
Legance

FRANCESCA ROLLA
Hogan Lovells



Stefano Parlatore (Legance)

Studio dell'Anno
COMMERCIALE

CARNELUTTI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

DENTONS

FIVELEX STUDIO LEGALE

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI
& PARTNERS

MOLINARI E ASSOCIATI



Da sinistra: Giulio Gomitoni, Daniele Cugini, Vittorio Pisapia, Alfredo Craca, Riccardo Perini (Fivelex Studio Legal)

Avvocato dell'Anno
COMMERCIALE

SARA BIGLIERI
Dentons

ENRICO CASTELLANI
Freshfields

DANIELE GERONZI
Legance

ILARIO GIANGROSSI
Grimaldi Studio Legale

CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale



Sara Biglieri (Dentons)

Studio dell'Anno
FALLIMENTARE

BRIGUGLIO SIRACUSANO VACCARELLA
STUDIO LEGALE ASSOCIATO

**GIANNI ORIGONI GRIPPO
CAPPELLI & PARTNERS**

GRANDE STEVENS
STUDIO LEGALE ASSOCIATO

LEGANCE

MACCHI DI CELLERE GANGEMI



Da sinistra: Luigi Romanzi, Paolo Gnignati, Luca Jeantet, Paola Vallino, Antonio Auricchio, Mattia Maggioni, Paolo Stella (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

Avvocato dell'Anno
FALLIMENTARE

MICHELE BRIAMONTE
Grande Stevens Studio Legale Associato

ALFREDO CRACA
Fivelex Studio Legale

FABIO GUASTADISEGNI
Clifford Chance

STEFANO PARLATORE
Legance

CLAUDIO VISCO
Macchi di Cellere Gangemi



Fabio Guastadisegni (Clifford Chance)

Studio dell'Anno
ARBITRATI INTERNAZIONALI

ARBLIT

CASTALDIPARTNERS

CLEARY GOTTLIEB

CURTIS

LCA STUDIO LEGALE



Da sinistra: Luca G. Radicati di Broccolo, Federica Serrantoni, Michele Sabatini, Marco Torsello (ArbLit)

Avvocato dell'Anno
ARBITRATI INTERNAZIONALI

GUIDO ALPA
Studio Legale Alpa

ENRICO CASTALDI
CastaldiPartners

FERDINANDO EMANUELE
Cleary Gottlieb

DANIELE GERONZI
Legance

ELVEZIO SANTARELLI
Watson Farley & Williams



Ferdinando Emanuele (Cleary Gottlieb)





Studio dell'Anno

ARBITRATI NAZIONALI

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

LEGANCE

MARICONDA E ASSOCIATI

NUNZIANTE MAGRONE

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Filippo Casò, Elena Marinucci, Manuela Grassi, Andrea Magliani (Pedersoli Studio Legale)

Avvocato dell'Anno

ARBITRATI NAZIONALI

GUIDO ALPA
Studio Legale Alpa

DANIELE GERONZI
Legance

FRANCESCA ROLLA
Hogan Lovells

ALBERTO SANTA MARIA
Greenberg Traurig Santa Maria

ALBERTO TOFFOLETTO
Nctm



Francesca Rolla (Hogan Lovells)

Studio dell'Anno

PENALE / WHITE COLLAR

CAGNOLA & ASSOCIATI

GEBBIA BORTOLOTTI PENALISTI
ASSOCIATI

STUDIO LEGALE ASSOCIATO
MUCCIARELLI

STUDIO LEGALE AVV. GIUSEPPE
IANNACCONE E ASSOCIATI

STUDIO LEGALE DIODÀ



Da sinistra: Valeria Torresin, Elisa Taglietti, Paolo Vivian, Massimiliano Diodà, Elena Vedani, Federico Luppi, Riccardo Gussoni (Studio Legale Diodà)

BESPOKE: *adjective. be·spoke.*

| bi-`spōk |

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

1 Custom-made. A bespoke tuxedo.

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

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

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

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

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



Accuracy
in excellent company

www.accuracy.com

Avvocato dell'Anno
PENALE / WHITE COLLAR

FABIO CAGNOLA
Cagnola & Associati

GIUSEPPE IANNACONE
Studio Legale Avv. Giuseppe Iannaccone e Associati

ALESSANDRO PISTOCHINI
Pistochini Avvocati

RAFFAELLA QUINTANA
DLA Piper

PAOLA SEVERINO
Severino



Fabio Cagnola (Cagnola & Associati)

Studio dell'Anno
CLASS ACTION

DLA PIPER

FIVELEX STUDIO LEGALE

FRESHFIELDS

HOGAN LOVELLS

WHITE & CASE



Da sinistra: Federico Mercuri, Claudia Ampolilla, Giuseppe Curtò, Matteo Licini (Freshfields)

Avvocato dell'Anno
CLASS ACTION

ALFREDO CRACA
Fivelex Studio Legale

LUCA FERRARI
Chiomenti

FABIO GUASTADISEGNI
Clifford Chance

VERONICA PINOTTI
White & Case

DANIELE VECCHI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners



Luca Ferrari (Chiomenti)

Studio dell'Anno
RESPONSABILITÀ DA PRODOTTO

DENTONS

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI
 &PARTNERS

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
 &PARTNERS

HOGAN LOVELLS

MACCHI DI CELLERE GANGEMI



Da sinistra: Matteo Vizzardi, Pasquale Annicchiarico, Sara Biglieri, Davide Traina, Roberto Lipari, Luca De Benedetto (Dentons)

Avvocato dell'Anno
RESPONSABILITÀ DA PRODOTTO

SARA BIGLIERI
Dentons

ANTONIO DISTEFANO
Latham & Watkins

SERGIO FULCO
Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners

CARLO FELICE GIAMPAOLINO
Clifford Chance

ILARIO GIANGROSSI
Grimaldi Studio Legale



Sergio Fulco (Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners)

Studio dell'Anno
REAL ESTATE

BONELLIEREDE

CARNELUTTI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
 &PARTNERS

MOLINARI E ASSOCIATI

PAVIA E ANSALDO



Da sinistra: Livia De Rosa, Roberto Crosti, Lorenzo Caruccio (Molinari e Associati)

Avvocato dell'Anno

REAL ESTATE

CARLO FELICE GIAMPAOLINO
Clifford Chance

LEONARDO GIANI
Simmons & Simmons

MONICA IACOVIELLO
BonelliErede

ALESSANDRO LANZI
DLA Piper

UGO MOLINARI
Molinari e Associati



Leonardo Giani (Simmons & Simmons)

Studio dell'Anno

INSURANCE

DWF

FRESHFIELDS

LEGANCE

NORTON ROSE FULBRIGHT

SIMMONS & SIMMONS



Da sinistra: Federico Mercuri, Lucia Lucchesi, Ermelinda Spinelli, Claudia Ampolilla, Giuseppe Curtò, Matteo Licini (Freshfields)

Avvocato dell'Anno

INSURANCE

ENRICO CASTELLANI
Freshfields

MATTEO CERRETTI
DWF

CARLO FELICE GIAMPAOLINO
Clifford Chance

LAURA OPILIO
CMS

CHIARA VEDOVATI
Studio Legale Vedovati



Laura Opilio (CMS)

Studio dell'Anno
DIFFAMAZIONE

CARNELUTTI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

CMS

DLA PIPER

GRANDE STEVENS
STUDIO LEGALE ASSOCIATO

LEGANCE



Emanuele Cufalo, Roberta Chicone, Alessandra Pedone (Grande Stevens Studio Legale Associato)

Avvocato dell'Anno
DIFFAMAZIONE

MARGHERITA BARIÉ
Carnelutti Studio Legale Associato

RAFFAELE CAVANI
Munari Cavani

GIANLUCA MASSIMEI
Nctm

DARIA PASTORE
Legance

RAFFAELLA QUINTANA
DLA Piper



Daria Pastore (Legance)

Studio dell'Anno
ANTITRUST / PUBLIC ENFORCEMENT

BONELLIEREDE

FRESHFIELDS

PAVIA E ANSALDO

RUCELLAI & RAFFAELLI

WHITE & CASE



Da sinistra: Alessandro Raffelli, Elisa teti, Enrico Adriano Raffaelli (Rucellai & Raffaelli)

Avvocato dell'Anno
ANTITRUST / PUBLIC ENFORCEMENT

SABRINA BOROCCI
Hogan Lovells

ANTONIO CATRICALÀ
Lipani Catricalà & Partners

NICOLA CERAOLO
Nunziante Magrone

EDOARDO GAMBARO
Greenberg Traurig Santa Maria

ENZO MARASÀ
Portolano Cavallo



Sabrina Borocci (Hogan Lovells)

Studio dell'Anno
ANTITRUST / PRIVATE ENFORCEMENT

CHIOMENTI

DE VERGOTTINI STUDIO LEGALE

FRESHFIELDS

PAVIA E ANSALDO

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Luca Ferrari, Stefano Passeri, Caterina Migani, Vania De Feo, Antonio Donato (Chiomenti)

Avvocato dell'Anno
ANTITRUST / PRIVATE ENFORCEMENT

FRANCESCO ANGLANI
BonelliErede

FABRIZIO AROSSA
Freshfields

ANTONIO CATRICALÀ
Lipani Catricalà & Partners

NICOLA CERAOLO
Nunziante Magrone

SILVIA D'ALBERTI
Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners



Ermelinda Spinelli e Lucia Lucchesi ritirano per Fabrizio Arossa (Freshfields)



TRADUZIONI PROFESSIONALI IN AMBITO LEGALE



PROPRIETÀ
INTELLETTUALE



CONTENZIOSO



CORPORATE



FINANCE



COMUNICAZIONE
E MARKETING



preventivi@aglatech14.it | www.aglatech14.it | +39 0236630270





Studio dell'Anno

**PRATICHE COMMERCIALI
SCORRETTE**

CARNELUTTI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

DENTONS

FIVELEX STUDIO LEGALE

LATHAM & WATKINS

NCTM

LATHAM & WATKINS

Avvocato dell'Anno

**PRATICHE COMMERCIALI
SCORRETTE**

MARGHERITA BARIÉ
Carnelutti Studio Legale Associato

NICOLA CERAOLO
Nunziante Magrone

SILVIA D'ALBERTI
Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners

PIETRO FATTORI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

PIETRO MERLINO
Orrick



Pietro Merlino (Orrick)

Studio dell'Anno

AMMINISTRATIVO - TLC

**CARNELUTTI STUDIO
LEGALE ASSOCIATO**

CDRA - COMANDÈ DI NOLA RESTUCCIA
AVVOCATI

CINTIOLI & ASSOCIATI AVVOCATI

DLA PIPER

PAVIA E ANSALDO



Francesco Paolo Francica e Roberta Valentini (Carnelutti Studio Legale Associato)

Avvocato dell'Anno

AMMINISTRATIVO – TLC

FRANCESCA ANGELONI
Hogan Lovells

ALESSANDRO BOSO CARETTA
DLA Piper

FABIO CINTIOLI
Cintioli & Associati Avvocati

MARCO GIUSTINIANI
Pavia e Ansaldo

ANNA ROMANO
Satta Romano & Associati



Marco Giustiniani (Pavia e Ansaldo)

Studio dell'Anno

AMMINISTRATIVO – APPALTI

CINTIOLI & ASSOCIATI AVVOCATI

DELOITTE LEGAL

GRIMALDI STUDIO LEGALE

NCTM

TODARELLO & PARTNERS



Da sinistra: Andrea Conforto, Giuseppe Fuda, Claudia Sarrocco, Francesca Gabrieli, Alessandro Concordati (Todarello & Partners)

Avvocato dell'Anno

AMMINISTRATIVO – APPALTI

FRANCESCO PAOLO BELLO
Deloitte Legal

GIORGIO FRACCASTORO
Studio Legale Fraccastoro

MICHELE GIOVANNINI
Molinari e Associati

CARLO MALINCONICO
Studio Legale Malinconico

SERGIO MASSIMILIANO SAMBRI
Grimaldi Studio Legale



Francesco Paolo Bello (Deloitte Legal)

Studio dell'Anno

**AMMINISTRATIVO - EDILIZIA /
URBANISTICA / AMBIENTALE**

**CDRA - COMANDÈ DI NOLA
RESTUCCIA AVVOCATI**

MERANIVIVANI E ASSOCIATI

MOLINARI E ASSOCIATI

NCTM

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Francesco Ferroni, Carlo Vitagliano, Carlo Comandè, Lucia Sonnati, Andrea Ciulla (CDRA - Comandè Di Nola Restuccia Avvocati)

Avvocato dell'Anno

**AMMINISTRATIVO - EDILIZIA /
URBANISTICA / AMBIENTALE**

CARLO COMANDÈ

CDRA - Comandè Di Nola Restuccia Avvocati

ANDREA STICCHI DAMIANI
Studio Sticchi Damiani

FABIO TODARELLO
Todarello & Partners

ALBERTO TOFFOLETTO
Nctm

PIERGIUSEPPE TORRANI
Leone - Torrani e Associati



Andrea Sticchi Damiani (Studio Sticchi Damiani)

Studio dell'Anno

AMMINISTRATIVO - ENERGY

BIRD & BIRD

**BRIGUGLIO SIRACUSANO
VACCARELLA - STUDIO
LEGALE ASSOCIATO**

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

GPA - GIUSPUBBLICISTI ASSOCIATI

WATSON FARLEY & WILLIAMS



Elena e Roberto Vaccarella (Briguglio Siracusano Vaccarella - Studio Legale Associato)

Avvocato dell'Anno

AMMINISTRATIVO – ENERGY

FRANCESCA ANGELONI
Hogan Lovells

SERGIO FIDANZIA
Fidanzia Gigliola Studio Legale

SERGIO FIENGA
Pedersoli Studio Legale

GIORGIO FRACCASTORO
Studio Legale Fraccastoro

FRANCESCO PIRON
Macchi di Cellere Gangemi



Giorgio Fraccastoro (Studio Legale Fraccastoro)

Best Practice

CONTENZIOSO SOCIETARIO

ILARIO GIANGROSSI
Grimaldi Studio Legale



Ilario Giangrossi (Grimaldi Studio Legale)

Best Practice

INSURANCE

ANTHONY PEROTTO
Nctm



Anthony Perotto (Nctm)



**GUARDA
IL WEBINAR**



COVID-19 E LITIGATION: LA VERSIONE DEGLI IN HOUSE

Tre giuristi d'impresa – rispettivamente da Vodafone, Enel e D&G – si confrontano su come la pandemia ha impattato il contenzioso, condividendo le esperienze (diverse) delle loro linee di business e le best practice da seguire per evitare i rapporti a rischio

di alessio foderi



ILARIA IAQUINTA



FABRIZIO CARETTA



GIUSEPPE CONTI



LOTARIO DITTRICH



FRANCESCO PERGOLINI



Dalle udienze online alle clausole di forza maggiore, il contenzioso che da sempre interessa notevolmente le direzioni affari legali ha visto, soprattutto durante la pandemia, una trasformazione e una maggiore attenzione da parte dei giuristi. Il webinar di LC publishing «*Il contenzioso per le aziende: come gestire al meglio i rapporti a rischio*» dello scorso 28 settembre ha fatto il punto proprio sull'impatto del Covid-19 sul contenzioso e su come procedere per un graduale ritorno alla normalità. Il tutto tramite la voce degli avvocati interni.

Durante la tavola virtuale – moderata dalla caposervizio **Ilaria Iaquina** – è emerso infatti che per ridurre la possibilità di contenzioso occorre focalizzarsi proprio sulla strategicità dei rapporti interni, su un'attenta scrittura dei contratti nonché su un'analisi minuziosa dei dati che indichi la corretta direzione da percorrere. Anche la gestione dei flussi documentali è risultata essenziale per evitare futuri rapporti a rischio. Per questo la parola d'ordine in azienda è coordinamento fra i vari dipartimenti, incluso il commerciale e il regolatorio, anche al fine di una corretta preparazione e conservazione dei documenti.

«Le aziende che hanno una struttura contrattuale

e decisionale efficiente sono in grado di gestire al meglio il contenzioso», ha spiegato infatti **Lotario Dittrich**, professore e socio di Focus Studio Legale. Ne deriva il fatto che il buon avvocato interno si distingue per la capacità di prendere le giuste

«LE AZIENDE CHE HANNO UNA STRUTTURA CONTRATTUALE E DECISIONALE EFFICIENTE SONO IN GRADO DI GESTIRE AL MEGLIO IL CONTENZIOSO».

LOTARIO DITTRICH, SOCIO DI FOCUS STUDIO LEGALE

decisioni in concerto con la struttura. Ma non solo: è sempre più importante avere specializzazioni in house su questa materia: una competenza che, fra le altre cose, consente di affidarsi all'avvocato esterno con cognizione e consapevolezza.

Nel dettaglio, poi, in base alla tipologia di business si sono avute esperienze diverse che hanno coinvolto in misure differenti il ricorso al contenzioso, che, quando avvenuto, è stato soprattutto per questioni eterogenee. Per questo la poliedricità del webinar ha permesso un confronto e una condivisione di esperienze all'interno di tre grandi aziende come Dolce & Gabbana, rappresentata dal general counsel **Fabrizio Caretta**, Enel Italia, con **Giuseppe Conti**, Head of Legal and Corporate Affairs, e infine Vodafone con il litigation manager **Francesco Pergolini**.

LA GESTIONE DI D&G

I problemi della maison di moda in materia di contenzioso hanno riguardato soprattutto l'ambito real estate e quindi i canoni di affitto durante la pandemia. «In un periodo così difficile, i proprietari non sempre hanno svolto una funzione di partner ostacolando o rifiutando negoziazioni per trovare dei livelli più accettabili di affitto dal momento che molte location e molti negozi sono stati chiusi, riaperti oppure nuovamente chiusi», ha spiegato Caretta. Per Dolce & Gabbana il Covid-19 ha così rappresentato un incremento del contenzioso, dapprima in Italia e poi negli altri paesi: «le problematiche sono arrivate prima qui rispetto all'estero e quindi, quando le abbiamo affrontate fuori, eravamo un po' più pronti a intavolare delle trattative con le controparti e, dove indispensabile, eventualmente anche aprire un contenzioso».

SUITE UFFICIO LEGALE

La soluzione in cloud di Wolters Kluwer che risponde alle necessità di organizzazione, pianificazione e controllo delle Direzioni Legali agevolando l'intero workflow di lavoro.



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.



«IN AZIENDA, IL PRIMO COMPITO DELL'UFFICIO LEGALE È QUELLO DI DIVENTARE BUSINESS PARTNER DI OGNI DIVISIONE».

FABRIZIO CARETTA, GENERAL COUNSEL DOLCE & GABBANA

Secondo l'avvocato, poi, soprattutto in un periodo come quello attuale, «il primo compito dell'ufficio legale è quello di diventare business partner di ogni divisione». Oltre al reparto commerciale, quindi, presidio dell'ufficio legale è necessario, ad esempio, sui contratti su fornitura. Questa collaborazione è difatti mirata a ridurre i rapporti a rischio. Insomma, essere seduti al tavolo delle negoziazioni è fondamentale anche per evitare contenziosi futuri.

L'ESPERIENZA DI ENEL

Per Enel, invece, il contenzioso non è stato il fulcro dell'attività legale durante periodo pandemico. «Ci siamo organizzati sia dal punto di vista legale sia dal punto di vista di business per individuare delle modalità comuni e ragionevoli di approcciare le numerose tematiche collegate al Covid, quindi non stiamo avendo particolari problemi che poi sfociano in dei contenziosi», ha spiegato Conti, sottolineando un decremento dei contenziosi negli scorsi mesi. A casa Enel, almeno in Italia, la funzione dell'avvocato interno è stata piuttosto quella di abilitare gli altri comparti aziendali a proseguire la loro operatività. «C'è stata una produzione legislativa sia di primo livello ma a tutti i livelli che ha richiesto una interpretazione a volte non quotidiana ma più che quotidiana delle norme – ha proseguito Conti – tutto questo per consentire gli spostamenti dei colleghi, per permettere ai fornitori a continuare la produzione o la fornitura di beni essenziali per il nostro lavoro, così

«DURANTE IL COVID-19 ABBIAMO NOTATO UN DECREMENTO DEL CONTENZIOSO. IL TEMPO CHE NON ABBIAMO UTILIZZATO PER LA SUA GESTIONE, LO ABBIAMO POI IMPIEGATO IN UN SUPPORTO ABILITANTE PER I NOSTRI COLLEGHI DELLE ALTRE AREE».

GIUSEPPE CONTI, HEAD OF LEGAL AND CORPORATE AFFAIRS
ENEL ITALIA

come la possibilità di avere accessi in determinate aree per fare delle manutenzioni: tutto questo necessita di un supporto legale e quindi quello che non abbiamo utilizzato per la gestione del contenzioso l'abbiamo poi utilizzato in un supporto abilitante per i nostri colleghi delle altre aree».

«IN AZIENDA, È FONDAMENTALE UN RAPPORTO CHE SIA SANO E UNA COMUNICAZIONE CHE SIA CONTINUA E STRUTTURATA E NON EPISODICA».

FRANCESCO PERGOLINI, LITIGATION MANAGER VODAFONE

LA DOPPIA SFIDA DI VODAFONE

Più che contenzioso si è verificato un notevole aumento della rinegoziazione dei contratti. Pergolini ha sottolineato proprio il fatto che Vodafone durante il Covid-19 ha dovuto affrontare una doppia sfida: tecnologica e di servizi (tariffazione, sospensione e recupero credito). «La sfida infrastrutturale a livello di rete e capacitativa delle nostre reti l'abbiamo superate riuscendo sempre a garantire la connessione a tutti i nostri clienti sia consumer che business», spiega l'avvocato.

Da un punto di vista legale, poi Vodafone «ha affrontato la sfida di alcune richieste, per la verità arrivate sotto forma di *moral suasion* da parte dell'autorità di regolazione del mercato (Agcom), di garantire, soprattutto a determinate fasce della popolazione penso agli studenti o alle persone anziani che per ovvi motivi non potevano uscire di casa, una connessione indipendentemente poi dai limiti di tariffazione o di volumi di traffico». Seppur anche in Vodafone non si sia visto un aumento del contenzioso durante il lockdown, anche per l'avvocato Pergolini è fondamentale la collaborazione interna all'azienda. Un refrain che ritorna e che sembra la chiave – insieme alla minuziosa scrittura dei contratti – per evitare rapporti a rischio futuri: «è importantissimo ad esempio che chi gestisce il contenzioso possa segnalare periodicamente ai colleghi delle forze vendite quali sono quelle agenzie che più di altre hanno sottoscritto dei contratti che poi sono stati all'origine di contenzioso con i propri clienti. Per cui, in azienda, è fondamentale un rapporto che sia sano e una comunicazione che sia continua e strutturata e non episodica». ▣



DA “QUOTA 102” A “QUOTA 41”, BASTA CON I NUMERI:

alla riforma previdenziale serve un cambio di paradigma

di walter anedda*



La modifica del sistema pensionistico che dovrà essere varata nel 2021, alla scadenza del periodo di sperimentazione del “Quota 100” è, in queste settimane, sempre più al centro del dibattito politico e dell’attenzione dei media. Da “quota 102” a “quota 41”, le diverse ipotesi attualmente al vaglio di Governo e Sindacati sembrano scontrarsi con alcuni limiti evidenti. Prima di tutto, si usa il termine “riforma” quando di fatto ancora una volta quello a cui assisteremo

è un’operazione di manutenzione ordinaria, basata su ragionamenti puramente numerico-matematici che esauriscono la loro portata nella valutazione sull’ aumento o la diminuzione di un anno dell’età anagrafica o dell’anzianità contributiva necessaria ad avere accesso al trattamento pensionistico. Inoltre, secondo alcuni, questo impianto di riforma dovrebbe finire per introdurre nel nostro ordinamento previdenziale una “pensione di garanzia” pensata per andare incontro alle fasce

più giovani dei lavoratori assunti a partire dal 1996 con percorsi di carriera discontinui che dovrebbero così vedersi assicurati trattamenti pensionistici minimi. L'obiettivo però non deve essere la "pensione di garanzia" (o "pensione di cittadinanza) posto che lo strumento più efficace è quello di lavorare sulla "garanzia della pensione" attraverso progetti di sviluppo economico che facilitino l'accesso di giovani e meno giovani al lavoro e a forme contrattualistiche continuative in grado di garantire loro trattamenti pensionistici adeguati in futuro.

In questo senso può essere di ausilio l'ipotesi di introdurre strumenti di contribuzione figurativa che coprano i periodi di mancata occupazione nei quali il lavoratore si sia impegnato in attività di formazione o di riqualificazione professionale finalizzate al ricollocamento sul mercato del lavoro, un modo per incentivare il lavoratore a mettersi e rimettersi in gioco per costruire un futuro che non debba necessariamente dipendere da aiuti e garanzie offerti dallo Stato.

Se si vuole veramente favorire un sistema pensionistico moderno, di tipo contributivo, nel quale la pensione sarà commisurata ai versamenti effettuati, diventa fondamentale favorire e incentivare sin da subito il risparmio previdenziale. Peccato, però, che i giovani spesso non possano contare su risorse da destinare al proprio futuro. E allora perché non iniziare a ragionare



su un sistema che veda la parte assistenziale complementare a quella previdenziale, in cui il trattamento pensionistico sia integrato da una valida offerta di servizi a supporto del futuro pensionato che, come noto, vede crescere considerevolmente i costi della propria vecchiaia per effetto dell'allungamento della vita media?

Tutti i sistemi previdenziali sono destinati a cambiare il proprio paradigma. L'entità dei trattamenti pensionistici erogati si sta progressivamente contraendo, per cui se vogliamo garantire trattamenti adeguati, dovremo sempre più puntare su servizi complementari in grado di ottimizzare le risorse a disposizione, facendo leva sulle economie di scala che garantiscono la reperibilità

sul mercato di tali servizi a costi decisamente inferiori a quelli che sosterebbero i singoli.

In tutto questo un ruolo fondamentale viene ricoperto dalla capacità di informare e comunicare. Dalla esigenza che, a differenza del passato, le persone devono essere consapevoli della necessità di costruire, giorno dopo giorno, il proprio percorso previdenziale. Per questo è importante puntare non solo sull'informazione, ma anche sulla formazione, tramite iniziative di educazione finanziaria e previdenziale, che magari utilizzino strumenti innovativi e linguaggi originali, semplici ed efficaci, in grado di permettere ai giovani di effettuare una scelta consapevole sul percorso da intraprendere e sugli investimenti da portare avanti per costruire il proprio futuro. 

*Presidente Cassa Dottori Commercialisti

DALLA SVIZZERA

JULIEN TRON

FRA INNOVAZIONE
E CRESCITA,
**MLL GUARDA
ALL'ITALIA**

MAG ha parlato col partner della law firm, Julien Tron, per ripercorrere le tappe fondamentali della crescita di questo studio e le future iniziative, come la prossima apertura di un desk tricolore

di alessio foderi

Dall'anno della fusione, avvenuta nel 2012, lo studio **Meyerlustenberger Lachenal (MLL)** si è incanalato in una crescita continua. Nato dall'unione della boutique di Ginevra, Lachenal & Le Fort (le cui radici risalgono al 1882) e quella di Zurigo Meyerlustenberger (più giovane, risale al 1975), lo studio ha oggi quattro sedi in Svizzera e conta più di 110 avvocati. «Siamo in crescita costante con un ricambio generazionale che è avvenuto negli ultimi anni sia a Ginevra che Zurigo. Tutto ciò ha portato vento nuovo e molta innovazione», racconta a **MAG**, **Julien Tron**.

Partner di MLL, lavora nella sede di Ginevra e fa parte dei sei avvocati dello studio che hanno l'italiano come lingua di lavoro. Si definisce però un «prodotto svizzero»: è bilingue italiano-francese, ma parla anche tedesco, inglese e spagnolo. Specializzato in diritto dei trust e successione internazionale, Julien ha anche una notevole esperienza in controversie internazionali complesse su successioni e reati collettivi con più parti coinvolte. «Il fatto di parlare più lingue e capire più culture è fondamentale in un crocevia come quello elvetico», sottolinea.

Come descriverebbe il vostro studio?

Siamo uno studio molto poliedrico, con un'ampia offerta di specialisti che offrono una palette di servizi molto ampia. Nel mercato svizzero ci sono le specializzazioni, ma non in maniera eccessiva come ad esempio nel mercato americano o anglosassone dove si rimane circoscritti alla practice area. La nostra particolarità è cercare di capire cosa fa l'altro e conservare così il riflesso generalista. Bisogna tenere in mente tutti i

tasselli che possono attivarsi a prescindere della specifica practice area che si tratta.

Quali sono i principali traguardi e le novità di MLL dell'ultimo decennio?

Oltre la crescita continua degli ultimi otto anni, c'è stato, per esempio, un incremento importante nel ruolo delle donne all'interno dello studio. Per noi è motivo di orgoglio, mentre alcuni studi sono più reticenti al riguardo. Oggi più del 20% dei soci è a trazione femminile e all'interno dello studio la rappresentanza delle donne supera il 55%.

Restando sulle cifre: il 56% degli avvocati fa parte dei millenials...

Dal 2012 c'è stato un vero e proprio ricambio generazionale. È una cifra abbastanza forte quella che cita, che per noi significa innovazione. Ci consideriamo uno studio moderno, ovvero cerchiamo creare una flessibilità per chiunque voglia lavorare per noi senza imporre schemi troppo rigidi. Anche a livello di diversity, c'è spazio per essere sé stessi con la propria personalità, le proprie esigenze e la propria configurazione familiare. C'è una cultura che funziona bene proprio perché siamo uno studio giovane.

«OGGI PIÙ DEL 20% DEI SOCI È A TRAZIONE FEMMINILE E ALL'INTERNO DELLO STUDIO LA RAPPRESENTANZA DELLE DONNE SUPERA IL 55%»

C'è differenza fra le vostre sedi?

Sì, soprattutto in termini di clientela. A Ginevra c'è concentrazione di clienti privati e piccole e medie aziende, mentre a Zurigo ci sono i grandi gruppi e spesso quotati. Le differenze fra cantoni sono molti forti. C'è un sostrato che si condivide, ma la diversità linguistica ed economica resta.

Siete uno studio a vocazione internazionale, ma con sedi solo in Svizzera...

Allo stadio attuale del nostro sviluppo, preferiamo avere una rete di contatti di qualità all'estero piuttosto che aprire delle sedi lì. Ci teniamo a restare svizzeri guardando comunque all'internazionale. Per questo facciamo parte di un network internazionale attraverso il quale

**LO STUDIO
IN CIFRE**

110+

AVVOCATI CHE LAVORANO IN 4 CITTÀ
(ZURIGO, GINEVRA, LOSANNA, ZUG)

3

DESK INTERNAZIONALI
(CINA, AMERICA LATINA, TURCHIA)

1

NETWORK GLOBALE

19

LINGUE PARLATE

16

PRACTICE AREAS

7

INDUSTRY GROUPS

abbiamo accesso ad avvocati di fiducia da tutto il mondo. Nella rete c'è, ad esempio, Interlex, Telfa, Adlaw, Nextlaw. Oltre questo, lo studio, poi, incentiva la partecipazione a convegni e viaggi all'estero. Non solo, la collaborazione nei vari casi è spesso inevitabile: abbiamo quasi sempre un avvocato estero che collabora con noi in una determinata pratica.

Inoltre, avete anche tre desk internazionali: Cina, America Latina e Turchia...

I desk rappresentano la volontà di avere delle competenze su diversi paesi molto specifici. Si parla la lingua, si conosce la cultura e così si può lavorare in maniera efficace e professionale. Siamo un piccolo paese ma molto aperto verso l'estero.

E il business con l'Italia?

Le dirò, informalmente esiste anche l'Italian desk. Non l'abbiamo ancora reso pubblico ufficialmente. Prima del Covid-19 avevamo previsto molti incontri con professionisti in Italia, ma poco dopo c'è stato il lockdown. I lavori che hanno a che fare l'Italia rappresentano numeri da non sottovalutare. Siamo regolarmente a Milano e Torino, ma anche a Roma per incontrare i clienti o corrispondenti italiani, e siamo anche regolarmente a Lugano. Per quanto mi riguarda, sono legami inerenti la piccola-media imprenditoria che fa affari in Svizzera o famiglie importanti che hanno averi in Svizzera.

Oltre questo, in quale ambito lavorate con l'Italia?

Un aspetto importante è la proprietà intellettuale. C'è una forte industria italiana legata al design e non solo, che ha dei bisogni elevati nel settore.





INHOUSECOMMUNITY

AWARDS

Switzerland

4th Edition

WEB EDITION

12 NOVEMBER 2020

7 PM

VOTE FOR YOUR
FAVORITES

Partners



Quindi abbiamo clienti molto importanti in quest'ambito.

Quando quindi l'apertura ufficiale del desk?

Non so ancora dare una data, ma il desk si farà. Per ora si può assolutamente dire che abbiamo tutte le competenze per farlo. Oltre me a Zurigo ci sono i colleghi Reinhard Oertli, Michael Ritscher e Sergio Bortolani, che hanno rapporti profondi e radicati con l'industria, l'industria del lusso e della finanza in Italia. Anche Marco Fusi e Yannick Tschudi, ad esempio, sono di lingua madre italiana e si occupano di clienti italiani.

«I LAVORI CHE HANNO A CHE FARE L'ITALIA RAPPRESENTANO NUMERI DA NON SOTTOVALUTARE. SIAMO REGOLARMENTE A MILANO E TORINO, MA ANCHE A ROMA PER INCONTRARE I CLIENTI O CORRISPONDENTI ITALIANI»

Il mercato legale svizzero come sarà nel post-Covid?

Il lavoro continuerà e forse aumenterà. La nostra clientela è meno impattata dalla pandemia e continuerà ad avvalersi di servizi legali di una certa qualità. Per questo non prevediamo un impatto significativo sul nostro fatturato. C'è stato un calo durante il lockdown, ma anche un recupero molto solido. Ciò che cambierà sarà il rapporto con la clientela: c'è un cambiamento di filosofia abbastanza importante qui in Svizzera. Dopo esser entrati in casa di tutti con Zoom e

TIMELINE



simili si è più rilassati, ma senza rinunciare alla qualità.

In tema di tecnologia, se dovesse definire l'innovazione in MLL...

Direi che è la possibilità di poter lavorare in qualsiasi situazione in maniera molto snella. Noi abbiamo una piattaforma tecnologica molto performante. Abbiamo anche un sistema online che si chiama MLL-Docs e offre oltre 200 documenti legali svizzeri automatizzati con modelli in tedesco, francese e inglese. Infine, secondo me, l'innovazione, è anche il fatto di essere estremamente flessibili.

Ci sono altri progetti lo studio porta avanti?

C'è sempre stata una grossa sensibilità culturale nello studio. Un progetto che curo personalmente è il Festival di Verbier. Fa parte dei cinque più grossi festival di musica classica nel mondo. Abbiamo così la possibilità di sostenere giovani musicisti. E non solo, grazie alla musica si riesce a unire due realtà differenti come Zurigo e Ginevra, la Svizzera e l'Italia.

JULIEN TRON

BETWEEN INNOVATION
AND GROWTH,
**MLL LOOKS
TOWARDS ITALY**

MAG has spoken with Julien Tron, partner of the Swiss law firm, to retrace with him the fundamental stages of the growth of this firm and upcoming initiatives, such as a future Italian desk

by alessio foderi

Since the merger year, in 2012, **Meyerlustenberger Lachenal (MLL)** has continued to grow. Born from the union of the Geneva firm, Lachenal & Le Fort (whose roots date back to 1882) and that of Zurich Meyerlustenberger (younger, dating back to 1975), the firm now has four offices in Switzerland and counts more than 110 lawyers. «We are constantly growing with a generational change that has taken place in recent years both in Geneva and Zurich. All this has brought new wind and a lot of innovation», Julien Tron tells *MAG*.

Partner of MLL, he works in the Geneva office and is one of the six lawyers of the firm who have Italian as their working language. However, he defines himself as a «Swiss product»: he is bilingual Italian-French, but also speaks German, English and Spanish. Specializing in trust law and international succession, Julien also has considerable experience in international disputes. «Speaking more languages and understanding more culture is essential in a crossroads like the Swiss one», he underlines.

How would you describe your firm?

We are a very multifaceted business law firm, with a wide range of specialists offering a very wide range of services. In the Swiss market there are specializations, but not in an excessive way as for example in the American or Anglo-Saxon market where lawyers remain limited to their practice area. Our particularity is to try to understand what the other is doing and thus preserve the generalist reflex. We must keep in mind that all the elements can be connected regardless of the specific practice area.

What are the main goals of MLL in the last decade?

In addition to the continuous growth of the last eight years, there has been, for example, an important increase in the role of women within the firm. For us this is a source of pride, whereas some firms are more reluctant about it. Today, more than 20% of the partners are female and within the firm the representation of women exceeds 55%.

Another figure: 56% of lawyers belong to millennials generation...

Since 2012 there has been a real generational change. It is a fairly strong figure the one you mention, which for us means innovation. We consider ourselves a modern law firm: we try to create flexibility for anyone who wants to work for us without imposing too rigid schemes. Even at the level of diversity, there is room to be yourself with your own personality, needs and family configuration. There is a culture that works well precisely because we are in a young environment.

«THERE HAS BEEN AN IMPORTANT INCREASE IN THE ROLE OF WOMEN WITHIN THE FIRM. TODAY, MORE THAN 20% OF THE PARTNERS ARE FEMALE AND WITHIN THE FIRM THE REPRESENTATION OF WOMEN EXCEEDS 55%»

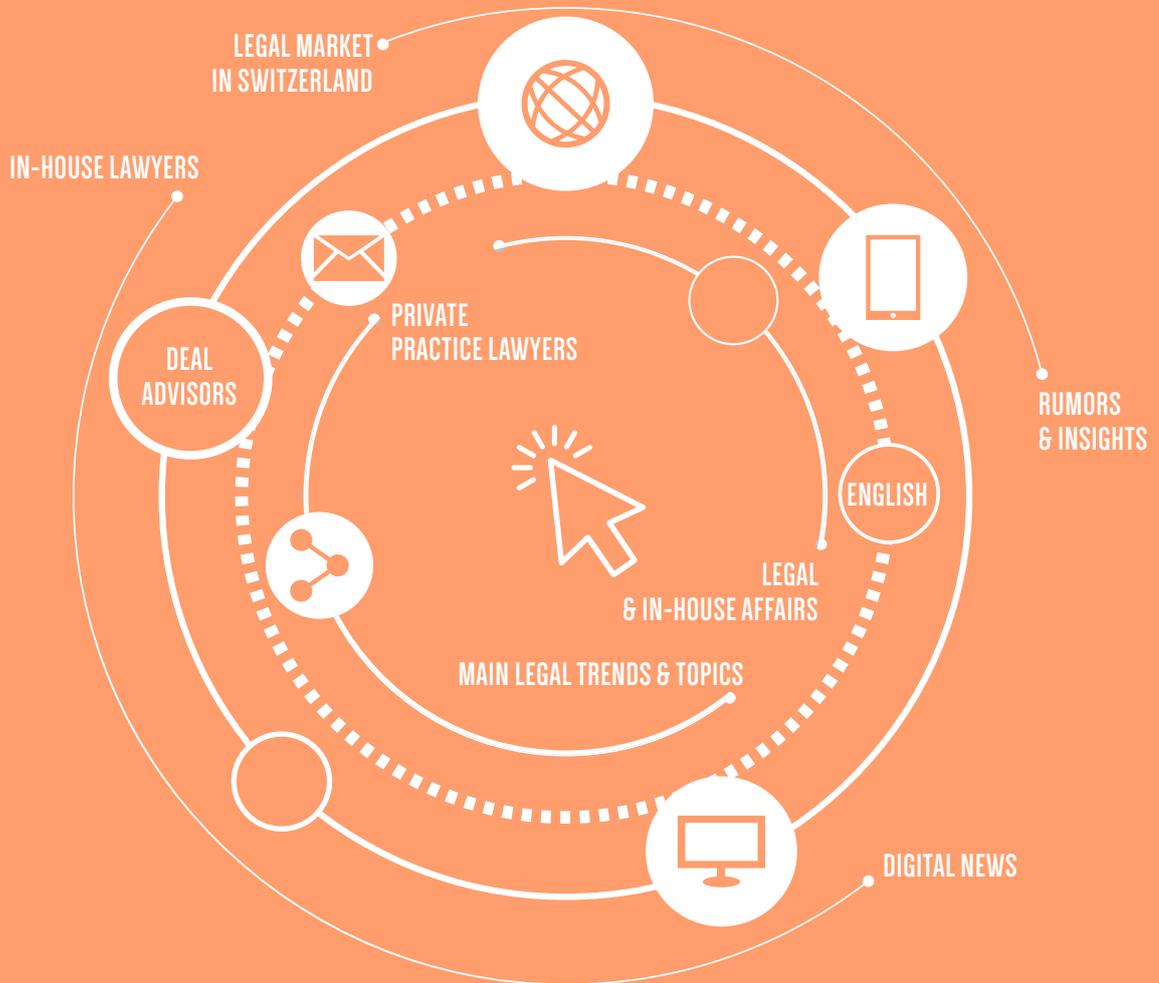
Is there a difference between your locations?

Yes, especially in terms of clients. In Geneva there is a concentration of private clients and small and medium-sized companies, while in Zurich there are large and often listed groups. The differences



LEGALCOMMUNITYCH

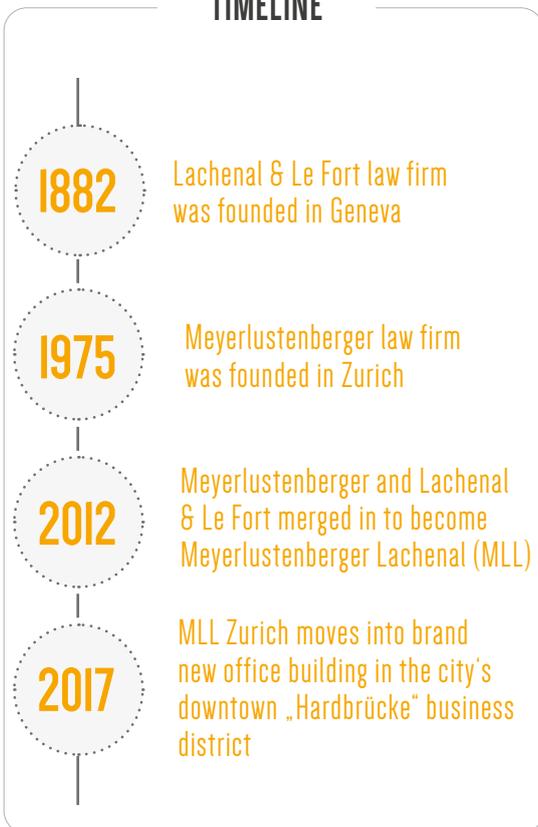
The first digital information tool dedicated to the legal market in Switzerland



Follow us on  

www.legalcommunity.ch

TIMELINE



between the cantons are very strong. There is a substratum that is shared, but linguistic and economic diversity remains.

MLL is a firm with an international vocation, but with offices only in Switzerland ...

At the current stage of our development, we prefer to have a quality network of contacts abroad rather than opening offices there. We want to remain Swiss while looking at the international landscape. This is why we are part of an international network through which we have access to trusted lawyers from all over the world. The network includes, for example, Interlex, Telfa, Adlaw, Nextlaw. Beyond this, the firm also encourages participation in conferences and trips abroad. Apart from that, collaboration in several cases is inevitable: we often have a foreign lawyer who collaborates with us in a specific case.

Furthermore, you also have three international desks: China, Latin America and Turkey ...

Those desks represent the willingness to have expertise on several very specific countries. You speak the language, you know the culture and so

you can work effectively and professionally. We are a small country but very open to foreign countries.

And the business with Italy?

I'll tell you, informally there is also an Italian desk. We haven't officially made it public yet. Before Covid-19, we had planned many meetings with professionals in Italy, but shortly after there was the lockdown. The works that have to do with Italy represent numbers that should not be underestimated. We are regularly in Milan and Turin, but also in Rome to meet Italian clients or correspondents, and we are also regularly in Lugano. As far as I am concerned, these cases concern small and medium-sized entrepreneurs who do business in Switzerland or important families with assets in Switzerland.

«WE PREFER TO HAVE A QUALITY NETWORK OF CONTACTS ABROAD RATHER THAN OPENING OFFICES THERE. WE WANT TO REMAIN SWISS WHILE LOOKING AT THE INTERNATIONAL LANDSCAPE»

Beyond this, in what area do you work with Italy?

An important aspect is intellectual property. There is a strong Italian industry linked to design and beyond, which has high needs in the sector. So, we have very important clients in this area.

So, when will the desk officially open?

I can't give a date yet, but there will be the desk for sure. As for now, it can be absolutely said that we have all the skills to do it. Besides me, in Zurich there are colleagues Reinhard Oertli, Michael Ritscher and Sergio Bortolani, who have deep and deep-rooted relationships with industry, the luxury and finance industry in Italy. Marco Fusi and Yannick Tschudi,

«THE WORKS THAT HAVE TO DO WITH ITALY REPRESENT NUMBERS THAT SHOULD NOT BE UNDERESTIMATED. WE ARE REGULARLY IN MILAN AND TURIN, BUT ALSO IN ROME TO MEET ITALIAN CLIENTS OR CORRESPONDENTS»

for example, are also native Italian speakers and deal with Italian clients.

How will the Swiss legal market look like in post-Covid scenario?

I think the work will continue and perhaps will increase. Our customers are less impacted by the pandemic and will continue to ask for legal services of a certain quality. This is why we do not have a significant impact on our turnover. There was a drop during the lockdown, but also a very solid recovery. The relations with our clients will change instead. There is a fairly important change in philosophy here in Switzerland. After entering everyone's home with Zoom and similar, you are more relaxed. But this doesn't mean that you have to sacrifice quality.

In terms of technology, if you had to define innovation in MLL ...

I would say that it is the possibility of being able to work in any situation in a very lean way. For instance, we have a very performing technological platform. We also have an online system called *MLL-Docs* which offers over 200 automated Swiss legal documents with templates in German, French and English. Finally, in my opinion, innovation is also the fact of being extremely flexible.

Are there any other projects your firm is carrying out?

There has always been a great cultural sensitivity at

LAW FIRM'S OVERVIEW

110+

LAWYERS WORKING IN 4 CITIES (ZURICH, GENEVA, LAUSANNE, ZUG)

3

INTERNATIONAL DESKS (CHINA, LATIN AMERICA, TURKEY)

1

GLOBAL NETWORK

19

LANGUAGES SPOKEN

16

PRACTICE AREAS

7

INDUSTRY GROUPS

MLL. A project that I personally take care of is the Verbier Festival. It is part of the five biggest classical music festivals in the world. We thus have the opportunity to support young musicians. And not only that, thanks to music it is possible to combine two different realities such as Zurich and Geneva, Switzerland and Italy.



USA: AUMENTANO LE MINORANZE TRA I GC. MA LA PARITÀ È ANCORA LONTANA

di Ilaria Iaquina

Negli USA si fanno progressi in materia di diversità tra le fila dei general counsel (GC).

Secondo l'ultimo rapporto della Minority Corporate Counsel Association (MCCA) la popolazione di minoranze e donne che dirigono le direzioni affari legali delle maggiori società statunitensi, le Fortune 1000 (le mille più grandi imprese in ordine di fatturato elencate dalla rivista economica *Fortune*), è cresciuta nel 2019 toccando i massimi degli ultimi 15 anni.

In particolare, è donna il 29% dei GC di questi gruppi, contro il 12% del 2004. Rispetto al 2018, l'incremento avvenuto è di 25 professioniste, da 266 a 291, il 9,4% in più. Gli afroamericani ai vertici degli uffici legali sono 51, in aumento del 6% su base annua; mentre gli asiatici sono 9 (+26% dal 2018).

L'altra faccia della medaglia è però che sulle nuove assunzioni gli uomini bianchi continuano a prevalere su

donne e minoranze in genere. I dati evidenziano, secondo le parole del presidente dell'associazione **Jean Lee** riportate da *Law.com* «una storia positiva di progresso ma di mancate opportunità». Tra i neo-GC dello scorso anno, e cioè tra i nuovi assunti, ci sono rispettivamente solo il 33% di donne e il 14% di minoranze. Dunque, a ricoprire le nuove posizioni continuano a essere soprattutto gli uomini bianchi.

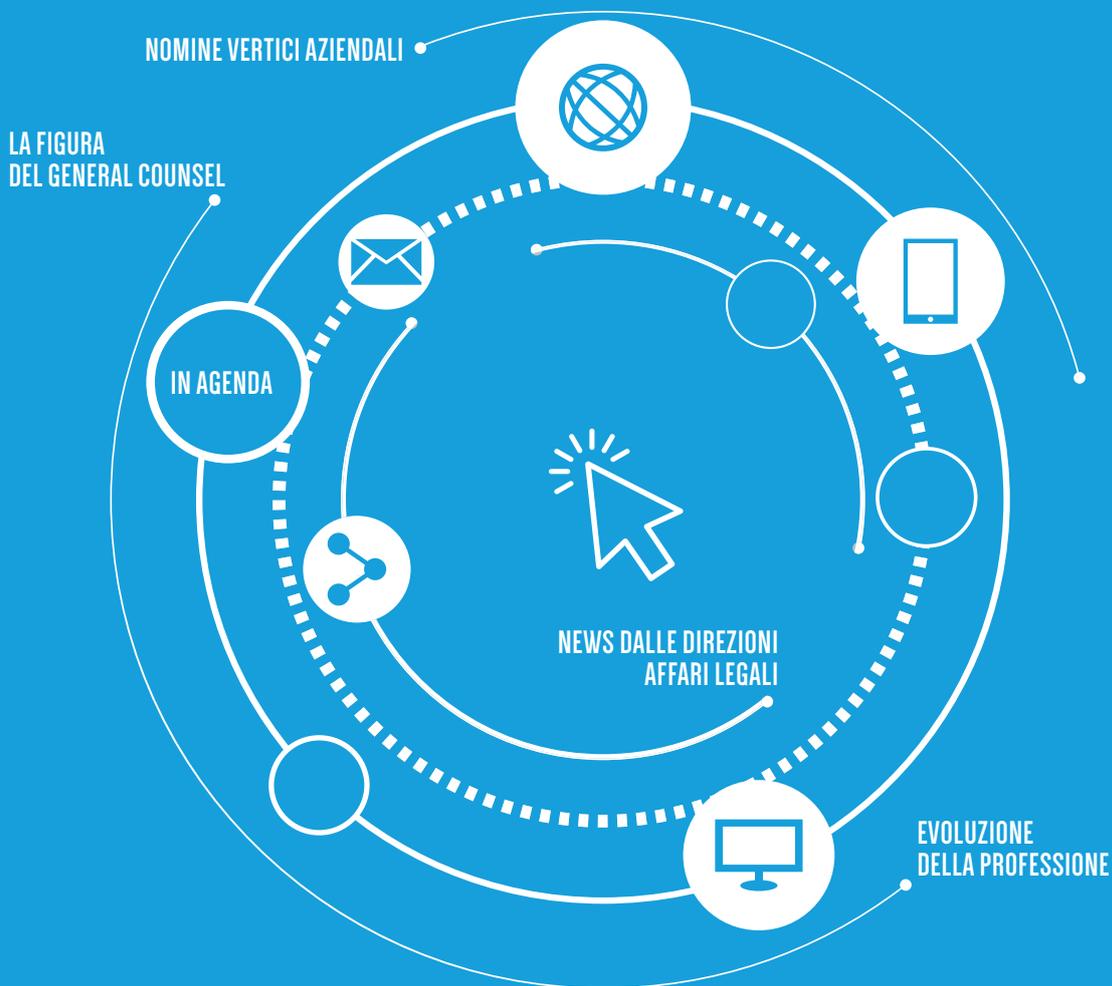
Negli ultimi anni, le grandi aziende della Fortune 1000 «hanno lavorato diligentemente per aumentare la rappresentanza di donne e minoranze ai massimi livelli. Ma non possiamo adagiarci sugli allori perché c'è molto da fare prima di raggiungere livelli rappresentativi soddisfacenti. Chiediamo alle aziende di dimostrare leadership e proseguire lo slancio per un maggiore cambiamento», continua Lee. «Come general counsel, possiamo guidare questo slancio sviluppando una solida pipeline di leader che sono pronti ad assumere posizioni di vertice nelle più grandi aziende statunitensi», aggiunge **Stu Alderoty**, GC di Ripple e presidente del consiglio di amministrazione della MCCA.

Secondo l'associazione a invertire la rotta saranno soprattutto le direzioni legali più «diverse» che saranno più propense a prestare attenzione alle minoranze al momento di selezionare un successore. Ma non basta. Il ritmo del cambiamento sarebbe troppo lento. Serve un impegno comune. ■



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

IN ING
SI LAVORA DA...
DOVE SI VUOLE

SILVIA CASSANO

La banca ha adottato un modello di smart working a super flessibilità. *MAG* ne ha parlato con la head of HR Silvia Cassano

di Ilenia Iaquina

Lavorare da casa o dall'ufficio? Non fa nessuna differenza in ING. Nemmeno se lo si fa tutti i giorni o solo ogni tanto. Si può scegliere di rimanere una settimana intera e alternare giornate in ufficio e da remoto quella successiva. Si può andare in banca solo un giorno al mese per un incontro importante o, se lo si preferisce, anche tutti i giorni. La filiale italiana del gruppo olandese ha appena lanciato un nuovo modello di lavoro – chiamato smart working a super flessibilità – che consente ai dipendenti di decidere in autonomia da dove lavorare, a patto di accordarsi col proprio responsabile. Questo *modus operandi* – per cui l'Italia farà da pilota – sarà valido fino a fine 2020 e, se funzionerà e riscuoterà successo tra i lavoratori, anche in futuro.

L'introduzione del lavoro agile era già in previsione in ING Italia, ma la scelta di optare per un modello personalizzabile segue l'esperienza positiva degli ultimi mesi di lavoro da remoto e le richieste dei dipendenti. In una survey interna, infatti, il 90% dello staff ha affermato di sentirsi "pronto per lavorare in smart working a super flessibilità", il 55% di "essere più produttivo lavorando da casa" e il 72% di "conciliare meglio vita privata e lavoro".

«Crediamo che solo chi ha una vita felice possa dare un contributo professionale efficace. Lo smart working a super-flessibilità è



INHOUSECOMMUNITY

AWARDS

Italia

5[^] Edizione

15.10.2020

— Tutta la serata sarà placée —

PALAZZO DEL GHIACCIO	19.30	Accredito
Via G. B. Piranesi, 14	19.45	Aperitivo
Milano	20.15	Premiazione
	21.00	Cena

I VINCITORI SU 
DALLE ORE 20.15

in collaborazione con **CHIOMENTI**

Partners

 CARNELUTTI
LAW FIRM

 CASTALDI PARTNERS
1996

CLEARY GOTTLIB

 Deloitte.
Legal

 DINOIA
FEDERICCA
SIMBARI
AVVOCATI PRALIKI

 DLA PIPER

 GEBBIABORTOLLOTTO
PROSULTI ASSOCIATI

 GreenbergTraurig
Santa Maria

 Hogan
Lovells

LATHAM & WATKINS

 Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

 orrick

 ORSINGER.ORTU
AVVOCATI ASSOCIATI

STUDIO LEGALE DIODÀ

#ihcommunityAwards 

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

un ulteriore passo per garantire ai nostri colleghi un maggior equilibrio vita privata-lavoro, a beneficio della produttività e del benessere aziendale», spiega **Silvia Cassano**, head of HR di ING in Italia. *MAG* l'ha intervistata per farsi raccontare più da vicino l'iniziativa. Ecco cosa ci ha detto:

Quale risposta prevedete per lo smart working a super flessibilità in banca?

Al momento circa il 20% dei colleghi sta lavorando in sede, ma un numero sempre crescente di persone ci dice che avrebbero piacere di entrare in ufficio. Ci aspettiamo quindi che ci assisteremo, alla fine, a una proporzione 50-50.

Quali sono le funzioni che possono adattarsi di più al lavoro smart?

Più dell'80% dei colleghi lavora in smart working senza criticità. L'unica area che a oggi ha maggiori limiti è quella delle filiali, che lavora a contatto con la clientela, ma anche per questa stiamo lavorando per capire quali attività possono essere svolte da casa. Al contrario, ci sono aree alle quali la super flessibilità si presta perfettamente.

L'area legale è una di queste?

Decisamente sì, l'area legale, così come quelle di governance e di supporto, svolge un'attività che alterna una spiccata connotazione di analisi ad attività di relazione col cliente interno. Dunque sì, si presta allo smart working flessibile: se una persona ha bisogno di concentrarsi può decidere di lavorare da casa e quando invece deve incontrare i propri clienti può venire in ufficio.

Questa nuova modalità di lavoro richiederà anche una riorganizzazione degli spazi della banca?

Crediamo che potremo riorganizzare gli spazi, ma, prima di definire come, osserveremo cosa accadrà in questi primi mesi di super flessibilità. A oggi abbiamo *open space* organizzati per dipartimento (legale, marketing, ecc.), mi aspetto che gli spazi diventeranno ancora più flessibili con ambienti dedicati ai singoli, aree



destinate alla collaborazione di co-working cross-team e spazi dedicati alla formazione e alla socialità.

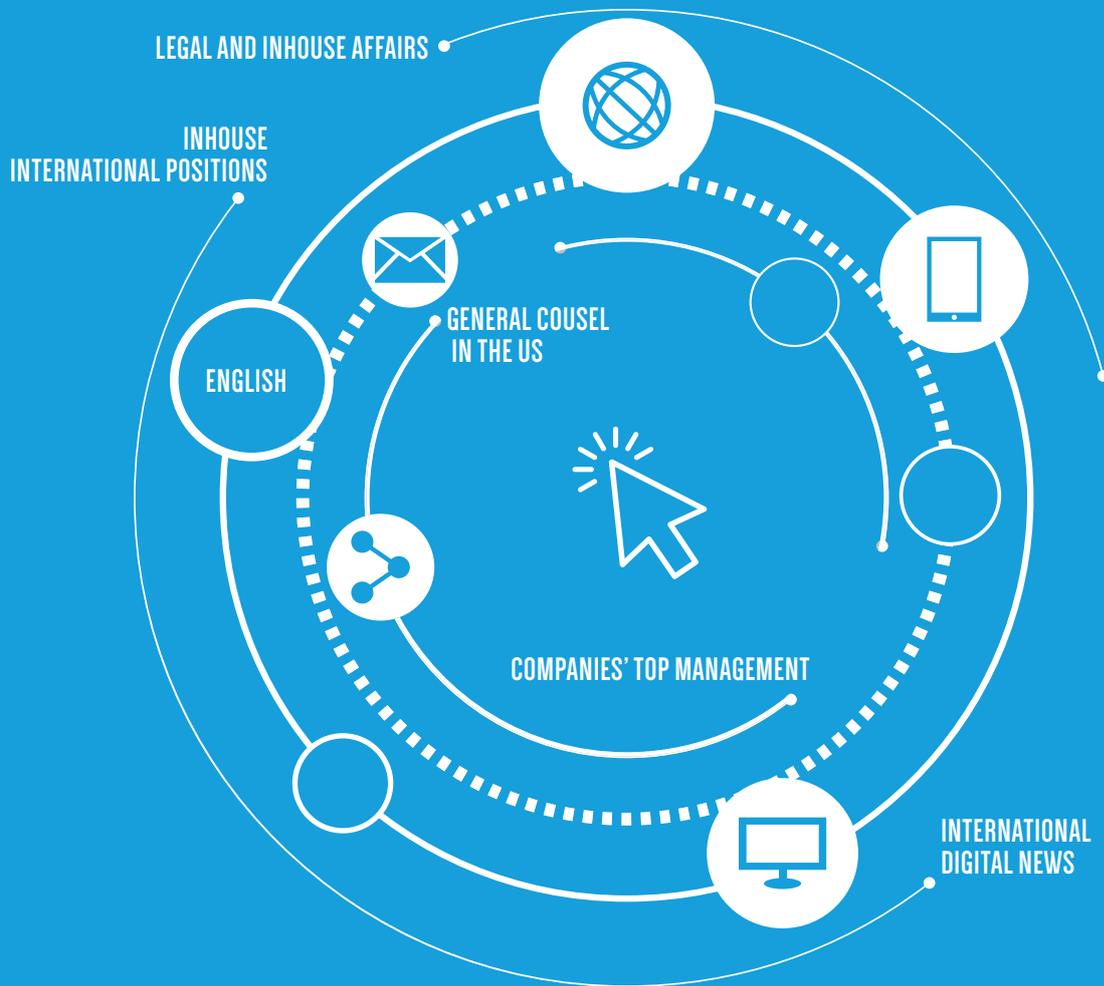
Un argomento caldo su cui anche il governo si sta interrogando è il diritto alla disconnessione. Avete previsto qualcosa nello specifico?

Abbiamo fissato delle fasce orarie in cui non si può disturbare i colleghi e condiviso una sorta di "netiquette" da rispettare. In sostanza: ognuno tiene sempre aggiornato il proprio calendario, bloccando anche i momenti in cui ha bisogno di concentrarsi e lavorare in autonomia, così che chiunque voglia proporre un incontro possa vedere se il collega è occupato; le riunioni non possono durare più di 45 minuti e devono essere intervallate da almeno 5-10 minuti di pausa.



INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



www.inhousecommunityus.com

La pandemia ha aggravato ulteriormente il divario di genere sul lavoro. Avete previsto delle azioni specifiche anche per le donne?

Questo modello in sé è una misura che supporta le donne. Se avessimo imposto ai colleghi di rientrare in ufficio, sono sicura che le prime a sacrificarsi rimanendo a casa sarebbero state le donne. Saremmo tornati in un contesto dove viene premiato chi è visibile, ragionevolmente gli uomini. La massima flessibilità e l'incentivazione delle performance per risultati sono un piccolo passo avanti verso la gender equality, poi vedremo se serviranno correzioni.

In un'ottica di lavoro più smart, cambieranno anche le iniziative di welfare che avevate messo in campo prima della pandemia per la popolazione aziendale?

Sì. Con la promozione dello smart working abbiamo introdotto un contributo netto commisurato al numero di giorni lavorati a casa che viene versato nel conto welfare dei dipendenti, che dà accesso a una serie di servizi quali l'assistenza sanitaria integrativa, l'assistenza ai genitori anziani o l'istruzione. Inoltre, contribuiamo con un importo netto massimo di 90 euro alle spese per l'acquisto di monitor, sedie o qualsiasi altra cosa che aiuti a rendere la casa un ambiente di lavoro confortevole.

La relazione tra colleghi, sia intesa nella dinamica dello stesso gruppo di lavoro che in quella tra le diverse funzioni aziendali, sta cambiando, sia che si lavori da casa, sia che si rientri in ufficio. Avete previsto delle azioni specifiche per mantenere alta l'efficienza degli scambi e favorire la collaborazione?

Abbiamo individuato numerose occasioni, sia virtuali che di persona, per incentivare la collaborazione, coltivare le relazioni tra colleghi, alimentare la cultura di squadra, stimolare il confronto e lo scambio di idee. Abbiamo previsto,

oltre che dei momenti di socialità, anche momenti chiave come ad esempio la chiusura dei progetti, le sessioni di feedback fra responsabile e collaboratore o di definizione degli obiettivi.

Parliamo di formazione. Serviranno nuove skills per imparare a lavorare bene in questo "nuovo modo"?

Non credo ne serviranno delle nuove, ma penso accrescerà l'importanza di alcune skills: l'autonomia, la pianificazione, l'empatia, la capacità di ascolto. Alla base delle relazioni ci deve essere un rapporto di fiducia tra colleghi e tra responsabili e collaboratori. Continueremo a fare formazione per preparare al meglio lo staff, gestori di risorse e non, puntando sulla fiducia e sul lavoro per obiettivi.

Lasciare libertà di scelta sul luogo del lavoro rappresenta un cambio di paradigma rispetto al modello tradizionale di lavoro. Un ulteriore passo potrebbe essere quello di rivedere anche gli orari di lavoro, lasciando libertà anche su quelli. È una cosa che immagina possibile nel mondo del lavoro?

Questo percorso potrà proseguire con proficuità solo se riusciremo a scardinare alcuni elementi del vecchio modo di lavorare. Penso all'orario di lavoro, a cui però si agganciano tematiche come quelle dello straordinario e dei permessi, che assumono un significato completamente diverso. Non possiamo trasporre il modo di lavorare in ufficio a casa. Vogliamo arrivare al punto in cui le persone si potranno organizzare nella modalità che ritengono più adatta, con l'unico patto ovviamente di organizzarsi con il responsabile, chiarendo quali sono le fasce di reperibilità.

Questo potrà accadere in un futuro quanto lontano?

La velocità con cui potremo arrivare a questo obiettivo ambizioso è legata alle parti sociali nazionali. Quando queste concluderanno il confronto che hanno appena iniziato sulla flessibilità capiremo cosa accadrà. 🇮🇹

**ING
in CIFRE**



40

PAESI



38 MILIONI

CLIENTI NEL MONDO



54 MILA

DIPENDENTI NEL MONDO



1,27+ MILIONI

CLIENTI IN ITALIA



1000

DIPENDENTI IN ITALIA

A CHE PUNTO SONO I PAGAMENTI DIGITALI NEL MONDO

di laura morelli

LEra già uno degli ambiti del fintech più sviluppato e in misura più o meno analoga in diverse parti del mondo, ora il Covid-19 ha accelerato il processo di innovazione nell'universo dei pagamenti. Stando all'ultimo World Payments Report 2020 di Capgemini quest'accelerazione si tradurrà in un tasso composto di crescita annuale (CAGR) per le transazioni non-cash al 12% a livello globale nel periodo 2019-2023, spinto sia dalla maggiore dipendenza dalle transazioni con carta sia dall'effetto di una situazione economica meno florida a livello globale. Il report offre informazioni su 44 mercati in varie regioni geografiche con un'indagine su oltre 8.600 consumatori e quasi 300 intervistati tra fornitori di servizi di pagamento

e aziende, banche, società di pagamento e retailer. Stando alla ricerca, negli ultimi due anni (2018-2019) le transazioni globali non-cash sono aumentate di quasi il 14%, raggiungendo quota 708,5 miliardi, il tasso di crescita più alto registrato nell'ultimo decennio. A livello regionale, l'Asia-Pacifico ha superato l'Europa e il Nord America divenendo il leader in termini di volume delle transazioni non-cash nel 2019, registrandone 243,6 miliardi. Tale incremento è stato trainato dall'aumento nell'utilizzo degli smartphone, dal boom dell'e-commerce, dall'adozione dei digital wallet e dalle innovazioni nei pagamenti mobile e tramite QR code, specie in mercati come Cina, India e altri paesi del sud-est asiatico (crescita del 31,1%).

Complici di questa crescita, oltre alla contingenza Covid-19, c'è anche una maggiore dimestichezza dei clienti verso lo strumento ma anche e soprattutto l'aumento della concorrenza dei nuovi player che costringe quelli tradizionali a evolversi. Il 30% dei consumatori, evidenzia il report, si avvale già di servizi di pagamento offerti dalle BigTech e il 50% sta già utilizzando per alcuni pagamenti una banca challenger. Ad aprile, cioè durante il lockdown, più del 38% dei consumatori ha dichiarato di aver scoperto un nuovo provider di pagamenti. Inoltre, secondo il 68% degli intervistati, l'internet banking e i versamenti diretti sui conti correnti (si pensi a realtà come PayDo in Italia che consente pagamenti tramite l'app di messaggi Whatsapp) sono stati e sono tuttora il metodo di pagamento prediletto durante la crisi sanitaria globale.

Ma come affrontare questa rapida evoluzione e i rischi che porta con sé? Parliamo di temi quali la cybersecurity, a proposito del quale l'87% dei dirigenti intervistati ritiene elevata la probabilità di incorrere in vulnerabilità informatiche, ma anche la regolamentazione, l'operatività e il business. Stando al report servono tecnologia e regolamentazione. Le banche stanno lavorando attivamente per ottenere un back-end più snello e agile che possa stare al passo con un front-end digitale, sia sviluppando capacità interne sia lavorando con nuovi player agili dal punto di vista digitale. Oltre allo sviluppo di capacità interne, il 60% dei dirigenti bancari ritiene che la collaborazione con terze parti lungo tutta la catena del valore li aiuterà ad ampliare l'offerta legata all'ecosistema." 





Real Estate, since 1974

Real Estate Forum IX

SCENARIO DEL MERCATO IMMOBILIARE ITALIANO

22 OTTOBRE 2020 – ORE 10.30

ROMA

Opening

Alberto Oliveti Presidente, ENPAM

Scenari di mercato

Komal Sri-Kumar Presidente, Sri-Kumar Global Strategies, Inc

Gabriele Bonfiglioli Managing Director, Investment Management, COIMA

Contributo per il territorio italiano

La visione di COIMA City Lab per il futuro delle città

Una proposta per le città e i territori italiani in linea con gli obiettivi del Recovery e Resiliency National Plan

Manfredi Catella Founder & CEO, COIMA

Stefano Boeri Architetto, COIMA City Lab

Panel di discussione

Fabrizio Pagani Global Head of Economics and Capital Market Strategy, Muzinich & Co. Ltd. *Moderatore*

Luigi de Vecchi Presidente Corporate Investment Banking, Citi Bank

Chiara Giaccardi Professore Ordinario, Dipartimento di Scienze della Comunicazione e dello Spettacolo, UniCatt

Simonetta Giordani Segretario Generale, Civita Association

Francesco Micheli Presidente, Genextra S.p.A.

Francesco Profumo Presidente, ACRI

L'EVENTO VERRÀ TRASMESSO IN DIRETTA STREAMING

→ REGISTRATI ORA

info: forum@coima.com

COIMA è una piattaforma leader nell'investimento, sviluppo e gestione di patrimoni immobiliari per conto di investitori istituzionali.

www.coima.com

CARLO MESSINA

A portrait of Carlo Messina, a man with dark hair, wearing a dark blue suit, white shirt, and a patterned tie. He is looking slightly to the right with a serious expression. His hands are clasped in front of him. A watch is visible on his left wrist.

I 50 DELLA FINANZA ITALIANA

Leadership, operatività, innovazione. Ecco i professionisti che hanno lasciato il segno nel corso dell'ultimo anno secondo *Financecommunity.it*

a cura di Laura Morelli

Come ormai consuetudine da tre anni, anche per il 2020 *MAG* e *Financecommunity.it* hanno il compito – l'onere e l'onore – di individuare chi sono i magnifici 50 della finanza italiana. Coloro, cioè, che negli ultimi 12 mesi hanno giocato un ruolo da protagonisti sul mercato finanziario ed economico perché hanno ottenuto una promozione o la gestione di realtà strategiche, perché sono stati i più attivi sul campo dell'investment banking- il nostro campo di gioco principale – oppure perché hanno saputo portare innovazione, non soltanto quella tecnologica ma nel senso più ampio del termine.

Certo, il 2020 non è un anno come gli altri. La sfida (personale e professionale) cui siamo stati tutti sottoposti è stata ed è ancora di proporzioni mai viste prima e come tale ha influito in ogni aspetto della nostra vita, anche e inevitabilmente sull'attività finanziaria. Tuttavia, nonostante l'anomalia di questo anno che tutti vorremmo presto dimenticare, c'è chi è riuscito a portare a casa operazioni che sembravano impossibili, c'è chi è cresciuto e chi si è distinto per i progetti realizzati.

Ma cosa hanno di speciale questi 50 professionisti? Leadership, network, posizione e capacità sia operative sia manageriali. C'è chi architetta e progetta le operazioni più importanti del mercato, chi più o meno pubblicamente naviga nelle acque finanziarie tricolore ed è in grado di influenzarne la corrente e chi porta innovazione, novità e cambiamento attraverso nuovi progetti o assumendo il controllo delle realtà di cui fanno parte.

Dove lavorano? Nei principali settori finanziari, dal banking all'investment banking e consulenza, dall'asset management fino al real estate e al mondo distressed. Come lo scorso anno abbiamo volutamente escluso i professionisti del private equity, oggetto di una classifica a sé ([si veda MAG n.145](#)). E come ogni anno abbiamo lasciato fuori i decani del settore, da **Giovanni Bazoli** a **Giuseppe Guzzetti** fino a **Mario Draghi**, l'italiano della finanza più conosciuto e apprezzato al mondo che probabilmente meriterebbe uno spazio tutto suo.

Obiettivo di questo ranking è anche quello di essere inclusivi e dare spazio ai giovani e alle donne che stanno emergendo nella finanza, molte più di quante possiamo immaginare. Dieci quelle presenti in questa lista (una in più dello scorso anno e sei in più del 2018). Ma sono anche tanti i quarantenni in ascesa: i numeri uno, forse, di domani.

Questa è dunque la fotografia dei protagonisti del mercato per il 2020 in ordine di rilevanza (il numero di fianco è riferito al ranking dello scorso anno pubblicato su [MAG n. 128](#)).

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

The global event for the finance community

16-20

NOVEMBER 2020

ROME & MILAN **2nd EDITION**

See you soon!

Platinum Partners



Gold Partners



Silver Partner



#financecommunityweek    

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

FINANCECOMMUNITYWEEK CALENDARIO*

* IN COMPLETAMENTO

PARTECIPAZIONE A NUMERO CHIUSO

LUNEDÌ 16 NOVEMBRE		CITTÀ	PARTNERS	REGISTRAZIONE
8.50 -14.00	Conferenza d'Apertura Finanza e Sistema Paese un anno dopo. Come la crisi Covid ha mutato l'idea del ruolo di Stato nell'economia"	Roma		CLICCA QUI
17.30 -19.00	La nuova economia Europea tra Concorrenza e Aiuti di Stato	Milano		CLICCA QUI
MARTEDÌ 17 NOVEMBRE		CITTÀ	PARTNERS	
8.50 -14.00	Gli NPE nel post Covid: si può uscire dal dilemma tra cessioni e svalutazioni?	Milano		CLICCA QUI
17.00 -18.30	Attività e Passività: superare la criticità?	Milano		CLICCA QUI
MERCOLEDÌ 18 NOVEMBRE		CITTÀ	PARTNERS	
09:30 -11.00	Leadership, talento e creazione di valore: crisi o opportunità?	Milano		CLICCA QUI
17.30 -19.00	Green New Deal: aspettative del mercato, ruolo delle banche e supporto delle istituzioni	Milano		CLICCA QUI
GIOVEDÌ 19 NOVEMBRE		CITTÀ	PARTNERS	
17:00-18:30	Asian Private Equity: it's time	Milano		CLICCA QUI

* IL 23 NOVEMBRE 2020 SARANNO CELEBRATI I FINANCECOMMUNITY AWARDS

#financecommunityweek

01. CARLO MESSINA



Il leader

58 anni

CONQUISTATORE. Quando nel febbraio scorso ha annunciato l'offerta pubblica di scambio da 4,6 miliardi di euro sulle azioni Ubi Banca erano pochi quelli che credevano veramente nella riuscita del deal. Una mossa estemporanea ma curata nei minimi dettagli e risultata vincente. Una mossa attraverso la quale ha dimostrato ancora una volta leadership e capacità non solo di giocare d'anticipo ma anche di saper stabilire lui stesso le regole del gioco, riuscendo allo stesso tempo a smarcarsi dai dossier più bollenti (leggi Mps). Una mossa azzardata e superba, forse, ma non sono forse il rischio e una massiccia dose di stima di sé doti fondamentali di un vero leader?

RISULTATI. In sette anni ha creato un campione di sistema, con profitti in crescita, anche nel primo semestre di questo *annus horribilis*, a 2,6 miliardi di euro. Una banca che è ormai diverse spanne più avanti delle concorrenti in termini di dimensione, capitalizzazione e settori presidiati e che è stata capace di un grande sforzo sociale – soprattutto durante il lockdown – e di un presidio sempre più capillare sul territorio. Oltreché un'istituzione sempre presente nelle partite più strategiche.



02. CARLO CIMBRI



Lo scalatore

55 anni

ASCESA. Ceo del gruppo Unipol dal 2010. Nella compagnia assicurativa ci entra nel 1990 e scala tutte le posizioni. Cresciuto al fianco dell'ex dominus Giovanni Consorte, è riuscito dove il suo mentore aveva fallito: trasformare Unipol da compagnia delle cooperative "rosse" alla seconda compagnia assicurativa del Paese, radicata anche nel settore bancario con la quota del 20% di Bper. Il tutto grazie a spiccate capacità tecniche ma soprattutto relazionali.

WINNER. Proprio i buoni rapporti che ha instaurato con Carlo Messina e soprattutto con Alberto Nagel gli hanno consentito di giocare da protagonista nella partita del decennio, l'ops di Intesa su Ubi Banca. Il ruolo di Unipol - e per il suo tramite di Bper - è stato determinante per superare lo Scilla e Cariddi dell'antitrust. A Unipol andranno dunque gli asset assicurativi delle filiali passate a Bper. Un altro tassello nel puzzle della crescita.

SEGNI PARTICOLARI. Tifa l'Inter e ama la montagna.



03. FRANCESCO CANZONIERI

▲ 10

Il principe

42 anni

SUGGERITORE. Co-head del cib di Mediobanca, si era già distinto negli anni scorsi ma nel 2020 è riuscito a superare sé stesso, non solo partecipando ai tavoli che contano ma creandoli direttamente. È il caso dell'operazione che ha visto Intesa conquistare Ubi Banca, ad esempio, di cui lui è stato architetto e ingegnere al fianco di Messina.

DEAL. La lista dei deal su cui ha messo la firma quest'anno è lunga. Dalla gara per le quote della media company della Lega Calcio alla cessione di Mps al riassetto di Esselunga. «È ovunque», dice un suo concorrente.

FUTURO. In Mediobanca ha sparigliato le carte ed è cresciuto in fretta, complice un approccio poco diplomatico e maniere prive di convenevoli. Come il Principe di Niccolò Machiavelli, conosce bene i meccanismi del potere e cosa si nasconde dietro le gerarchie bancarie. Ed è consapevole della potenza della comunicazione, che va domata. Dove vuole arrivare quasi nessuno lo sa, quel che è certo è che non si fermerà finché non ci sarà arrivato.



04. PHILIPPE DONNET

NEW

Il dirigente

60 anni

CV. Numero uno di Generali dal 2016, inizia la carriera nel campo assicurativo nel 1985, in AXA, assumendo ruoli di responsabilità fino a diventare ceo di AXA Assicurazioni Italia e dal 2001 Regional ceo con la guida di Sud Europa, Medio Oriente, America Latina e Canada. Nel gruppo del Leone entra nel 2013 come country manager per poi diventare ceo.

LEADERSHIP. Guida la società più ambita del Paese, oggetto di manovre politico-finanziarie fin dai tempi della Prima Repubblica, aspetto che avrebbe potuto offuscare la sua figura (della serie, l'asset è bello, chi lo guida cambia poco). In realtà negli anni ha dimostrato di avere leadership e autonomia.

CATTOLICA. Una riprova è stata data quest'anno con l'acquisizione per 300 milioni del 24,4% della Cattolica in crisi, diventando il primo socio, a cui si accompagna una partnership industriale in quattro ambiti: asset management, internet of things, salute e riassicurazione. Operazione che, a quanto pare, non è piaciuta ad alcuni grandi e piccoli azionisti ma che lui ha portato avanti senza timore.



05. CORRADO PASSERA

▼4

L'entusiasta

66 anni

FIUTO. Ceo e fondatore di illimity, challenger bank totalmente digitale, grazie alle sue intuizioni e al fiuto per le innovazioni l'ex numero uno di Intesa Sanpaolo è riuscito a tornare in auge nel mondo della finanza dopo la pausa politica, che lo ha portato anche a essere ministro dello sviluppo economico e dei trasporti.

DIREZIONE. Le sue mosse non passano inosservate e in meno di due anni la sua creatura è cresciuta tantissimo, anche sotto la tempesta Covid e sempre seguendo la stella polare di ciò che è nuovo. Lo testimonia ad esempio l'accordo con Banca Sella sull'open banking o l'apertura a particolari operazioni di financing. In sei mesi, nel furore della crisi, la banca ha prodotto utili per 15 milioni di euro col titolo in crescita del 9% e attivi da 3 miliardi di euro.

NO, GRAZIE. Comunicatore nato e professionista con le idee molto chiare, in una recente intervista alla domanda su un suo eventuale ritorno in politica ha risposto: «Ma figuriamoci!!».



06. ALBERTO NAGEL

▼2

Il capo

55 anni

IRREPRENSIBILE. Amministratore delegato di Mediobanca da 11 anni, il polverone sollevato dal fondatore di Luxottica Leonardo Del Vecchio, che ha comprato il 10% della banca e può salire fino al 20%, non sembra averlo scosso più di tanto. Il suo ruolo resta saldo e così la squadra: sono pochi infatti i cambiamenti proposti per il nuovo cda che sarà votato il prossimo 28 ottobre.

SFIDA. Di certo non cambia il ticket alla guida, con lui affiancato dal presidente Renato Pagliaro. Una concessione però c'è stata: l'eliminazione del vincolo che l'ad e il dg vengano scelti fra gli amministratori dirigenti del gruppo. La sfida per lui sarà non solo quella di mantenere saldo il proprio posizionamento, ma anche giocare in attacco - come fatto finora - nelle principali partite che verranno.

ATTENZIONE! Nel frattempo si è fatto portavoce del mondo bancario avvertendo la Commissione parlamentare d'inchiesta sul sistema banche degli enormi rischi per il sistema del calendar provisioning, la norma della Bce che impone la progressiva svalutazione dei crediti deteriorati fino al 100%.

Patrocino

ROMA 

SAVE THE DATE

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

CONFERENZA D'APERTURA

VITALE

FINANZA E SISTEMA PAESE UN ANNO DOPO

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

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



    #financecommunityweek

REGISTRATI

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



07. GIUSEPPE CASTAGNA

▼4

Il realista

61 anni

APERTURA. Realisticamente, non si tira indietro se si tratta di fare m&a bancario (è di pochi giorni fa il rumor su possibili talk con Credit Agricole, poi smentiti). Non fosse altro perché ora «competere con Intesa sarà molto più difficile», ha ammesso in un'intervista.

APPUNTAMENTO. Sempre realisticamente, il suo compito adesso è quello di «aumentare valore per la banca», cioè navigare nelle tempestose acque del post-Covid cercando di imbarcare meno acqua possibile. A fine anno ci sarà una revisione del piano industriale in cui dovrebbero essere previste ulteriori chiusure di filiali. Nel frattempo la macchina funziona bene, ha gestito le richieste di moratoria in tempi rapidi (100mila in due mesi). E c'è sempre quel 20% di Anima da valorizzare...

RICONOSCIMENTO. Lo scorso maggio il presidente della Repubblica Sergio Mattarella l'ha nominato Cavaliere del Lavoro.



08. JEAN PIERRE MUSTIER

▼2

Il conservatore

59 anni

RISOLUTO. Quando è stato chiamato alla guida di Unicredit, nel 2016, il suo compito era quello di riportare la banca in una zona di sicurezza ed è esattamente quello ha fatto, procedendo spedito per la sua strada e nel frattempo riorganizzando le poltrone, soprattutto in cib e wealth.

TROPPO? Il suo approccio da ex militare, orientato al puro derisking (8mila tagli), è impopolare e sembra superato di fronte alle mosse della prima diretta concorrente, Intesa. Mustier però si chiude a riccio: «L'm&a non è una panacea, noi preferiamo trasformare e ricomprare azioni», ha detto. Una strategia destinata a durare? Fuori tutti si aspettano da lui una mossa nella direzione opposta (ad esempio su Mps). Difficile dirlo. Ma se vorrà restare ancora il numero uno della seconda banca del Paese non potrà più ignorare la valenza sistemica che la struttura che guida può avere.

SALDO. A inizio anno i rumor lo davano con un piede fuori Piazza Gae Aulenti, in direzione Londra, da Hsbc. Lui invece è rimasto dove sta e non sembra avere intenzione di andarsene.

»»



09. ROBERTO SAMBUCCO

▲ 6

L'istituzionale

51 anni

DEAL. Uomo di fiducia dell'ad di Tim Luigi Gubitosi ed esperto di Tlc, nell'ultimo anno ha seguito la società in diverse operazioni tra cui la vendita del 37% della rete secondaria per 1,8 miliardi di euro a Kkr o l'accordo sul data center con Google Italia. Ma gioca anche al fianco di Cvc nella gara per la media company della Lega Calcio.

RETE UNICA. Il deal più significativo è senza dubbio il progetto di creazione della rete unica annunciata da Tim assieme a Cassa depositi e prestiti e Open Fiber. Un'operazione complessa che ha contribuito ad architettare e a realizzare e su cui sta lavorando assiduamente da oltre un anno. Una mossa necessaria, nelle intenzioni del governo, per l'accelerazione dello sviluppo digitale in Italia.

WORK. Partner di Vitale & Co. e responsabile dell'ufficio di Roma, è colui che intrattiene e alimenta, con successo, i rapporti istituzionali. Da quando è arrivato ha fatto conoscere il brand Vitale nei palazzi romani. È anche professore di Economia e Politica della cooperazione all'Università "La Sapienza".



10. ALESSANDRA PERRAZZELLI

=

La digital

59 anni

CV. Componente del Direttorio della Banca d'Italia, della quale è anche vice direttrice generale dallo scorso anno. Milanese, avvocatessa, ha esperienze in Intesa Sanpaolo e Barclays.

FOCUS. Ha preso a cuore lo sviluppo tecnologico dell'infrastruttura finanziaria del paese. È infatti la responsabile del progetto di realizzazione di un hub fintech a Milano, in zona Cordusio, lanciato dal governatore Ignazio Visco nelle conclusioni finali della relazione del 29 maggio scorso. Il piano sarà presentato in autunno ma, ha spiegato Perrazzelli, si baserà su principi di collaborazione con mondo accademico e startup, interlocuzione con la finanza e attrazione dei talenti.

IN CATTEDRA. A inizio anno l'Università di Genova l'ha chiamata per una *lectio magistralis* proprio sul fintech.

SAVE THE DATE

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

TAVOLA ROTONDA



Nctm

LA NUOVA ECONOMIA EUROPEA TRA CONCORRENZA E AIUTI DI STATO

16 NOVEMBRE 2020
17.30 - 19.00 • MILANO



#financecommunityweek

REGISTRATI

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



1. GAETANO MICCICHÈ

NEW

Il top manager

69 anni

FEDELE. Palermitano, entra in Banca Intesa nel 2002 chiamato da Corrado Passera e non ne esce più. È stato direttore generale della nuova Intesa Sanpaolo, e successivamente, anche membro del Consiglio di gestione fino al 2016 per poi guidare da presidente Banca Imi, di cui ha diretto l'incorporazione in Intesa realizzata quest'anno.

NUOVO INCARICO. Uomo di fiducia del ceo Carlo Messina, quest'ultimo ad agosto l'ha nominato consigliere delegato e direttore generale di Ubi Banca, entrata nel perimetro di Ca' de Sass dopo il successo dell'ops lanciata il 18 febbraio.

NEL GIRO. Oltre a esser stato consigliere di amministrazione di Alitalia, Telecom Italia, Borsa Italiana e da ultimo Rcs, ha un trascorso da presidente della Lega Serie A e vicepresidente della Figc (anche se è più appassionato di Ippica). Lo scorso marzo è entrato nel cda di Prelios, del quale è vicepresidente.



12. FABRIZIO PALENZONA

▼6

Il manovratore

67 anni

INFLUENCER. Nel mondo social e consumer probabilmente sarebbe stato un influencer con migliaia di follower, nella finanza l'"influenza" dell'attuale presidente di Prelios ed ex presidente di Unicredit, finanziere e politico di lungo corso, è altrettanto estesa seppur decisamente più riservata, come si confà al vero potere.

ASSIST. Ha dato un importante contributo alla riuscita dell'ops di Intesa Sanpaolo su Ubi Banca, soprattutto nei suoi giri dalle parti del cuneese. È il volto del mondo dei trasporti quale numero uno fra le altre di Assaeroporti e Aiscat, Associazione italiana società concessionarie autostrade e trafori. Vicino ai Benetton, a inizio anno veniva dato come nuovo presidente di Autostrade.

STOCCATE. Intervenendo al webinar di PwC Italia 2021 ha lamentato «un drammatico problema di classe dirigente» in Italia «perché abbiamo distrutto la politica». Per far fronte alle emergenze, come questa del coronavirus, «serve una visione». Come quella che secondo lui c'era nella Prima Repubblica.

SAVE THE DATE

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

CONFERENZA

CHIOMENTI PRELIOS



GLI NPE NEL POST COVID:

SI PUÒ USCIRE DAL DILEMMA
TRA CESSIONI E SVALUTAZIONI?

17 NOVEMBRE 2020
08.50 - 14.00 • MILANO



    #financecommunityweek

REGISTRATI

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



13. VITTORIO GRILLI

NEW

L'economista

63 anni

RILIEVO. Profilo di altissima rilevanza, quello di Vittorio Grilli. È stato direttore generale del Tesoro sotto tre diversi ministri dell'Economia per poi diventarlo lui stesso nel 2012. Dal 2014 è presidente del corporate and investment banking per Europa, Medio Oriente e Africa di JP Morgan.

ATTUALITÀ. Professionista da sempre stimato all'interno della community, è tornato agli onori di cronaca nazionale per essere il consigliere personale di Leonardo Del Vecchio nella scalata a Mediobanca, di cui il patron di Luxottica ha il 9,9% ma estendibile, dopo l'ok della Bce, al 20%.

FUTURO. Per lui si prospetta una stagione interessante. C'è chi lo include nella lista dei papabili quale nuovo presidente di Unicredit, ruolo in scadenza nel 2021, chi invece in quella della stessa Mediobanca. Di certo sentiremo parlare di nuovo di lui in Italia.



14. STEFANO GIUDICI

NEW

Il diligente

50 anni

CV. Banker con oltre vent'anni di esperienza, prima in Hsbc come responsabile Global Banking per l'Italia e poi in Lazard, dove ha lavorato per 11 anni ed è stato tra i fondatori del team europeo FIG della banca d'affari. Tre anni fa la banca giapponese Nomura l'ha voluto per ridare slancio al cib italiano ed è quello che ha fatto.

IN PARTITA. Assieme al suo team è infatti sempre più presente nelle partite che contano. Al momento affianca insieme a Mediobanca la cordata Bain Capital- NB Renaissance nella partita per l'ingresso nella media company creata dalla Lega Serie A per gestire i diritti tv del calcio. In precedenza ha assistito F2i e Hat nella vendita delle quote di Sia e Ferrovie nella quotazione delle Frece.

LOW PROFILE. Sorridente, pacato, schivo, gentile, poco propenso ad apparire e a parlare. Qualcuno ha paragonato il suo stile a quello del tennista Roger Federer.



15. ORLANDO BARUCCI

▼4

Il ristrutturatore

54 anni

ESPERIENZA. Presidente della boutique di consulenza Vitale e professionista stimato e apprezzato sulla piazza finanziaria, dove circola da oltre 25 anni.

OPERAZIONI. Oltre che per le capacità relazionali, che lo portano fin dentro ai più importanti uffici romani e milanesi, è un riferimento anche per quelle tecniche, soprattutto nel panorama delle ristrutturazioni in Italia. Quest'anno è intervenuto al fianco di Trevi in una complessa operazione dal valore di 870 milioni, con Ansaldo Energia in un deal da un miliardo e, con il socio Sambuco, nell'ingresso di Bonifiche Ferraresi in Cai.

IMPEGNATO. Ha le idee chiare sulla direzione che la politica economica dovrebbe prendere per far riprendere il Paese dal lockdown. «L'intervento dello Stato è utile se non è puramente assistenziale ma se funge da moltiplicatore dell'attività economica» ha detto in un'intervista.



16. PAOLO BOTTELLI

▲9

L'inarrestabile

50 anni

ATTIVITÀ. La pandemia e il lockdown non hanno fermato l'attività della sua Kryalos, che quest'anno ha concluso operazioni per 937 milioni, compresa l'acquisizione del Palazzo in Via Turati in club deal e la sede di Credit Agricole a Milano. Con Blackstone, di cui è riferimento e referente in Italia, ha messo in vendita lo storico edificio ex sede delle Poste in Piazza Cordusio, 13.800 metri quadrati nel cuore del capoluogo lombardo.

DISTRESSED. Quest'anno ha deciso di andare oltre l'attività immobiliare e aprirsi ai fondi di credito. A giugno ha infatti annunciato un innovativo accordo di collaborazione con Ey per la gestione e valorizzazione degli unlikely to pay (utp).

BILLIONS. In cinque anni dall'avvio della sgr ha raggiunto i 7 miliardi di asset in gestione e costruito un team di 75 professionisti.



17. MASSIMO TONONI

▼9

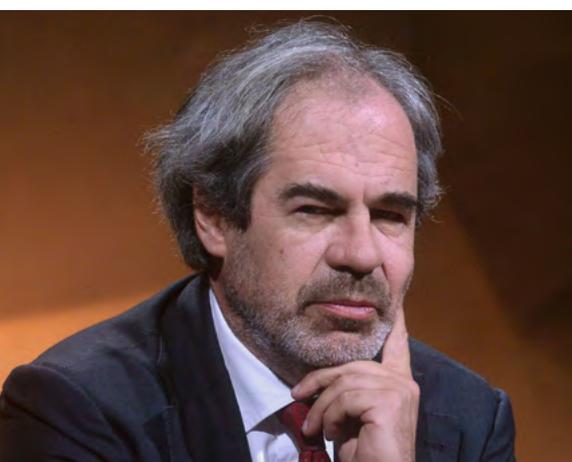
Il rigoroso

56 anni

CARATTERE. Banker di rilievo, stimato e sostenuto da quelli che contano, dalla finanza alla politica. Preciso, rigoroso e perbene. Al punto di rinunciare a un incarico di importanza come la presidenza di Cassa depositi e prestiti, lasciata lo scorso anno si dice per incompatibilità di vedute con gli altri vertici.

INCARICO. Passano pochi mesi dall'addio in Via Goito che già torna in campo, stavolta a Piazza Meda, quale presidente di Banco Bpm.

PRESIDENTE. Il ruolo di civil servant, unito a una indipendenza e a un carattere schivo, consentono a Tononi di svolgere il ruolo di garante delle regole super partes e quindi un presidente perfetto. Non a caso lo è stato anche di Borsa Italiana, Prysmian e Mps.



18. CLAUDIO COSTAMAGNA

▼2

Il tessitore

64 anni

RETROVIE. Nome noto della finanza italiana, terminata l'esperienza in Cassa depositi e prestiti è rimasto in partita e, a oggi, è ancora uno dei personaggi più influenti della community e in grado di partecipare attivamente alle partite che contano del paese.

ATTUALITÀ. Una di queste è per esempio la cessione di Borsa Italiana, deal dove lui assiste Deutsche Borse, in contrapposizione con la cordata italo-francese Euronext-Cdp-Intesa. È anche investitore: quest'anno, con Andrea Morante, ha puntato sui gioielli d'alta gamma Fope.

PAPABILE. È uno dei nomi che circolano per la presidenza di Unicredit, da assegnare il prossimo anno, dove nel board siede già un suo fedelissimo, Diego De Giorgi, anche lui ex Goldman Sachs.

SAVE THE DATE

FINANCECOMMUNITY**WEEK**

LC PUBLISHING GROUP

TAVOLA ROTONDA

CREDIT SUISSE 

ATTIVITÀ E PASSIVITÀ SUPERARE LA CRITICITÀ?

17 NOVEMBRE 2020

17.00 - 18.30 • MILANO



    #financecommunityweek

REGISTRATI

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



19. ANTONINO MATTARELLA

NEW

Il riservato

42 anni

CV. Country executive di Bank of America Merrill Lynch in Italia e responsabile del corporate and investment banking dal 2017. In Baml ci entra dopo aver trascorso 12 anni in Goldman Sachs e quattro in Mediobanca, con responsabilità per l'equity capital markets.

ATTUALITÀ. Se si parla di top investment banker in Italia, il suo nome viene sempre fuori. Professionista riservato e old style, è considerato uno dei più competenti sulla piazza. Esperto di fashion, quest'anno, fra le altre cose, ha lavorato con Carlyle alla vendita di Golden Goose mentre ora è a fianco dei Benetton nella partita su Aspi e a Bper nell'aumento di capitale e nell'acquisto delle filiali da Intesa Sanpaolo/Ubi Banca.

FAMIGLIA. È il nipote del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella.



20. MARINA NATALE

▲ 6

La risoluta

58 anni

EXPERTISE. Nel giro di tre anni alla guida di Amco - è stata confermata nell'aprile scorso - è diventata un punto di riferimento nel mercato distressed, anche in Europa, dove viene ascoltata dai vertici della Commissione che studiano un network di bad bank europee.

DEAL. A lei il merito di aver ribaltato (e riabilitato) la società che guida, anche portando l'organico da 71 a 264 risorse. Ora Amco è il braccio restructuring dello Stato. È stata una dei pochi a fare operazioni in questo anno, acquisendo i crediti di Creval, Popolare di Bari, la seconda tranche degli Utp di Carige e ovviamente gli 8,1 miliardi di Mps. Nel frattempo ha collocato sul mercato due bond da 2 miliardi.

SEGNI PARTICOLARI. Dedita al dovere e al lavoro, i numeri sono per lei una sicurezza, "disciplina", mentre le borse, soprattutto di Prada, sono la sua divagazione.



21. MARCO SAMAJA

▼2

Lo schivo

53 anni

LOW PROFILE. Trovare informazioni sul numero uno di Lazard in Italia è molto difficile, il suo è il classico temperamento da investment banker vecchio stile: schivo e riservato, di chi agisce dietro le quinte.

RUMORS. E pensare che proprio lui era stato indicato fra i papabili nuovi ceo di Mediobanca nel valzer di proposte rimbalzate sui giornali all'indomani dell'ingresso di Leonardo Del Vecchio nell'azionariato di Piazzetta Cuccia (con il suo maestro Gerardo Braggiotti presidente). Chi lo conosce ha detto: «Lui? Ma quando mai».

ATTIVITÀ. Nel frattempo in questo anno difficile ha seguito, con il suo team, deal per quasi 10 miliardi. Lui stesso affianca la Lega Calcio di Paolo Dal Pino nella partita sull'ingresso di un partner finanziario nella media company.



22. GIUSEPPE BALDELLI

▼1

Il deciso

48 anni

CV. Professionista preparato e risoluto, è vice presidente m&a Emea e responsabile corporate finance in Italia per Deutsche Bank, ha un'esperienza di oltre 20 anni nell'investment banking a livello italiano e internazionale di cui dieci nel gruppo tedesco.

ATTIVITÀ. Pochi ma buoni. Sul territorio nazionale segue con il suo team, 15 persone negli uffici di Via Turati a Milano, alcuni deal selezionati e di grandi dimensioni con aziende e private equity, sia lato m&a sia nel financing. A inizio anno ha affiancato Bain Capital nell'ingresso nel capitale di Engineering per 1,5 miliardi. Ora è impegnato nella vendita delle farmacie Hippocrates mentre assiste Macquaire nell'offerta a Enel per la sua quota in Open Fiber.



23. ALESSANDRO VANDELLI

NEW

Il vincitore

61 anni

BACKGROUND. Modenese, è in Bper dal 1984, oggi ne è amministratore delegato e direttore generale. In precedenza è stato anche vice presidente di Arca sgr ed è stato membro dei board (fra le altre) di Arca Merchant e Alba Leasing, oltre ad aver fatto parte di Comitati di investimento di fondi di private equity. Da luglio inoltre è vice presidente vicario dell'Abi.

ATTUALITÀ. A lui il merito quest'anno di aver preso parte, direttamente dal carro dei vincitori, alla partita più importante probabilmente del decennio, l'acquisizione di Ubi Banca da parte di Intesa Sanpaolo.

CRESCITA. Sarà Bper infatti ad aggiudicarsi le oltre 530 filiali ex Ubi e Intesa: il ramo sarà composto da depositi e raccolta indiretta, stimati rispettivamente in circa 29 e 31 miliardi di euro, più crediti netti per 26 miliardi e 1,4 milioni di nuovi clienti. Un rafforzamento importante in un contesto di consolidamento bancario e di crisi economica come quello attuale.



24. MANFREDI CATELLA

▼4

Il pioniere

53 anni

AND THE CITY. Da Piazza Gae Aulenti a Porta Nuova Gioia passando per lo scalo Farini. È il pioniere del risascimento immobiliare di Milano, il primo ad aver intuito, oltre dieci anni fa, le potenzialità della città e ad averle concretizzate.

RIGENERAZIONE. Il suo obiettivo ora è ridare vita e colore a parti dimenticate della città, a partire dagli ex scali ferroviari. Quest'anno ha anche lanciato un fondo Esg dedicato alla rigenerazione urbana da 1 miliardo.

LAVORO. Al momento è a lavoro su diversi progetti su Milano fra i quali la riqualificazione dell'immobile Pirelli35 o la realizzazione, nell'area di oltre 32.000 metri quadri di Gioia 20, di due edifici di nuova generazione a uso uffici, per un investimento complessivo di oltre 270 milioni di euro, mentre è in corsa per acquisire l'ex scalo di Porta Romana.

SAVE THE DATE

FINANCECOMMUNITY**WEEK**

LC PUBLISHING GROUP

TAVOLA ROTONDA


Morpurgo e Associati
Studio Legale

LEADERSHIP, TALENTO E CREAZIONE DI VALORE: CRISI O OPPORTUNITÀ?

18 NOVEMBRE 2020
09.30 - 11.00 • MILANO



    #financecommunityweek

REGISTRATI

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



25. GIOVANNA DELLA POSTA

▲ 23

La super manager

48 anni

STILE. In meno di due anni alla guida di Invimit, sgr del ministero dell'Economia incaricata di valorizzare gli 1,6 miliardi di patrimonio immobiliare pubblico, l'ha rivoluzionata portando (da napoletana) lo stile di lavoro milanese nei palazzi romani.

INNOVAZIONE. La pandemia non l'ha fermata, anzi. In questo periodo ha rimodernato la sgr, ha dato vita a Dante, fondo value add da 250 milioni di euro e messo in vendita diretta 300 unità immobiliari e 13 fabbricati in 19 città italiane. Oltre ad aver introdotto un sistema di analytics per meglio classificare gli asset.

CV. Professionista competente ma anche alla mano. Dopo gli studi in economia all'Istituto Navale di Napoli (oggi università Parthenope) ha lavorato in Enel, Fastweb e Sara Assicurazioni.



26. IGNAZIO ROCCO

NEW

L'innovatore

55 anni

BACKGROUND. Fondatore e ceo di Credimi nonché senior advisor di Tikehau Capital. Ha più di 25 anni di esperienza nella finanza e nel venture capital maturate in realtà quali The Boston Consulting Group e 21 Investimenti.

STARTUPPER. Fresco e giovanile (nonostante i capelli bianchi), è stato fra i primi a intuire la potenza del fintech e ha fondato in Italia la prima startup di digital invoice financing, dove compra e rivende le fatture delle pmi. È partito con 8 milioni garantiti dai risparmi e un pugno di sostenitori, a oggi ha erogato finanziamenti per oltre 500 milioni a oltre 40mila pmi.



27. PIETRO SELLA

▲ 19

L'attento

52 anni

OPEN. Presidente di Banca Sella Holding, capogruppo del gruppo Banca Sella, fondata nel 1886 dai suoi antenati. Nonostante i 450 anni di vita, la banca è una delle più all'avanguardia se si tratta di innovazione e fintech. Per lui l'innovazione deve essere open innovation, aperta e trasversale.

CON ILLIMITY. Open banking, pagamenti istantanei, voice banking. Nell'ultimo anno, nonostante le incertezze, ha messo a segno una serie di iniziative uniche nel panorama bancario. L'ultima è stata la jv con illimity di cui Banca Sella diventerà azionista.

STARTUP. In questi mesi ha anche lanciato una divisione Cib dedicata alle startup fintech e ha siglato una partnership con la startup PayDo per mettere a disposizione dei clienti Plick, soluzione che permette di effettuare pagamenti tramite la app Whatsapp.



28. ENRICO CHIAPPAROLI

▲ 9

Il concreto

48 anni

ATTIVITÀ. Numero uno di Barclays in Italia e responsabile dell'automotive area Emea, è un professionista sempre più attivo sul mercato italiano, capace di consolidare la posizione della banca nel dcm e di rafforzarsi anche sull'm&a, oltre che di accrescere la sua visibilità.

TAVOLI. Se quest'anno per misurare la capacità di un banker bastava vedere la partecipazione o meno ai deal più importanti, la sua è fuori discussione. Affianca Fca nel deal con Peugeot ma soprattutto il London Stock Exchange nella vendita di Borsa Italiana. Inoltre ha seguito le abb di Mercury su azioni Nexi per oltre 1 miliardo.



29. IRVING BELLOTTI



Il centravanti

49 anni

ATTUALITÀ. Managing director di Rothschild & Co., è il centravanti della banca d'affari quando si tratta di m&a. Le operazioni della firm, in Italia, le segue tutte lui. Ma i riflettori proprio non gli piacciono.

DEAL. Con una specializzazione per i deal più grandi, nel complesso lui e il suo team hanno seguito quest'anno almeno otto operazioni per oltre 10 miliardi di euro: ha lavorato al fianco di Tim per la creazione della rete unica e con i venditori sia nella cessione di Surfaces da parte di Astorg sia con Apax e Nb nella vendita delle quote di Engineering a Bain.



30. MASSIMO DELLA RAGIONE



Accademico

55 anni

STORICO. Con Federico Pascuzzi guida l'Italia per la banca d'affari Goldman Sachs ed è uno degli storici dell'investment banking tricolore. Da Londra, dove vive con la famiglia, segue i deal strategici che si creano sul suolo nazionale. Nell'ultimo anno col team ha seguito operazioni per oltre 15 miliardi, tra cui la vendita della rete secondaria di Tim a Kkr.

UNIVERSITÀ. È coordinatore dell'area digital tech del programma di accelerazione B4i – Bocconi for innovation dell'ateneo milanese, dove da dieci anni insegna investment banking ai giovani advisor di domani.

VIEW. Digitale e infrastrutture. Secondo la sua visione è qui che l'Italia dovrebbe ripartire per superare la crisi innescata dal Covid-19.



31. BARBARA LUNGI



La consigliera

49 anni

BOARD. Responsabile dei Primary Markets di Borsa Italiana, da maggio di quest'anno siede anche nel consiglio di amministrazione del marketplace di Piazza Affari.

MARKETS. Con un team di 11 persone è responsabile di tutto ciò che è origination delle quotazioni e dello sviluppo di nuovi prodotti, come il nuovo segmento Aim dedicato agli investitori istituzionali lanciato nel luglio scorso. Inoltre cura i rapporti con le aziende quotate: per loro quest'anno ha lavorato con successo alla transizione di tutti gli incontri fisici della società in modalità digitale, dalla Star conference all'Italian Sustainability Week.



32. FRANCESCO CARDINALI



Il team leader

47 anni

ATTUALITÀ. È arrivato a Milano da Londra per consolidare la banca d'affari in Italia quale country officer e così sta facendo, aiutato da un team di fuoriclasse. Nell'ultimo anno solo sul fronte m&a ha seguito deal per oltre 6 miliardi e mezzo, affiancando, fra gli altri, Leonardo del Vecchio davanti alla Banca centrale europea nella richiesta di estendere la propria quota in Mediobanca fino al 20%.

CON LE PMI. Nel pieno del lockdown ha siglato una partnership con Assolombarda per aiutare le aziende di piccole dimensioni a conciliare le priorità di carattere sanitario con quelle economiche.



33. ANDREA VISMARA



Davide

55 anni

CRESCITA. Da realtà nota soprattutto per le ricerche in ambito capital market a banca d'affari a 360 gradi per le pmi e non solo. L'obiettivo che vuole raggiungere con Equita, società che guida, è chiaro e ci sta riuscendo. Prima ha diversificato ampliando team e competenze mentre quest'anno Equita si è rafforzata nel mid market acquisendo la boutique K Finance.

RISULTATI. Il tutto mentre il team si fa vedere anche sulle operazioni che contano, ad esempio quello della rete unica, come un Davide in mezzo ai Golia dell'investment banking. E nel frattempo i risultati sono positivi: nel primo semestre ha segnato ricavi netti consolidati in crescita del 14% a 29,1 milioni.



34. ALESSANDRA LOSITO

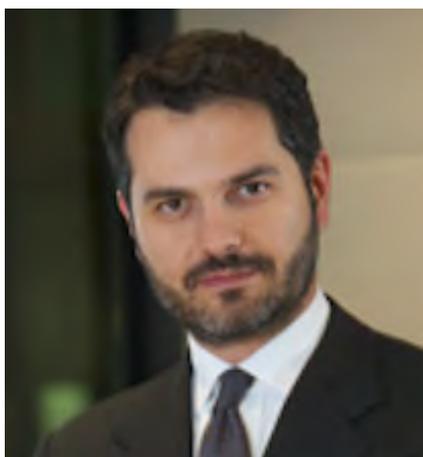


Rising star

45 anni

CARRIERA. Nel 2005 è entrata in Pictet Wealth Management, assumendo la guida dell'ufficio di Roma nel 2017 e di quello di Milano nel 2019. È membro del comitato esecutivo italiano ed è tra i principali candidati ad assumere la guida di Pictet Whealt Management in Italia a partire dal prossimo gennaio, quando ci sarà un cambio di vertice.

CONTATTI. Professionista stimata, attenta lettrice e promotrice della diversità e del dibattito attraverso l'organizzazione di incontri e talk. A Roma e Milano la conoscono tutti grazie alla spiccata capacità di networking, sviluppata in questi anni di lavoro e con grande impegno. Il tutto senza che abbia perso sorriso, simpatia e femminilità.



35. MASSIMILIANO RUGGIERI



L'investment banker

46 anni

CV. Head of investment banking per l'Italia e financial sponsors per l'area Emea di Morgan Stanley dove è entrato dieci anni fa per seguire il debt capital market del Sud Europa. In precedenza ha lavorato tra le file di Jp Morgan e Merrill Lynch.

REPUTAZIONE. È uno dei più noti italiani della City e un riferimento per i principali private equity. Attivo all'estero, dove è stato fra le altre cose financial advisor esclusivo di Abertis e GIC nell'acquisizione del 70% di Red de Carreteras de Occidente, e in Italia, dove quest'anno ha partecipato al fianco di Intesa Sanpaolo all'ops di quest'ultima su Ubi Banca.



36. EMANUELE CANIGGIA

NEW

L'esperto

54 anni

CV. Amministratore delegato di DeA Capital Real Estate sgr, nella sua carriera imprenditoriale ha dato vita a numerose società immobiliari, tra cui la Abaco Servizi poi comprata da Gabetti Property Solutions e Innovation Real Estate, ex First Atlantic RE, rilevata insieme a DeA Capital.

ESTERO. Da sei anni amministra sapientemente l'attività real estate del gruppo DeAgostini, non solo in Italia ma anche all'estero, guidando l'espansione della sgr sul mercato iberico, in Francia e da ultima in Germania.

ATTIVITÀ. Nell'ultimo anno fra le altre cose ha lanciato il 53esimo fondo immobiliare e chiuso una serie di acquisizioni in tutta Italia, tra cui un portafoglio immobiliare da oltre 122 milioni da Kryalos.

SAVE THE DATE

FINANCECOMMUNITY**WEEK**

LC PUBLISHING GROUP

TAVOLA ROTONDA



ASIAN PRIVATE EQUITY: IT'S TIME

19 NOVEMBRE 2020

17.00 - 18.30 • MILANO



    #financecommunityweek

REGISTRATI

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



37. MASSIMO DORIS

▼ 15

Il televisivo

53 anni

ATTUALITÀ. Ceo di banca Mediolanum e volto noto del risparmio gestito italiano, non fosse altro per i frequenti e inconfondibili spot in tivù. Sotto la sua guida la banca ha performato bene anche durante il lockdown: da inizio anno ha raccolto 5,8 miliardi, di cui 4 nei soli primi quattro mesi.

INNOVAZIONE. Con Mediolanum guarda avanti e punta sulle generazioni più giovani. Nel pieno della pandemia ha infatti lanciato Flowe, società Benefit e app-conto totalmente digitale che consente pagamenti istantanei e tutela l'ambiente (ad esempio con una carta di credito in legno). Obiettivo raggiungere un milione di nuovi clienti entro tre anni, oltre al lancio anche in Spagna e Germania.



38. ANNA TAVANO

▲ 9

La competente

49 anni

PROFILO. Managing director e responsabile del global banking di Hsbc in Italia. Unica donna a ricoprire questo ruolo nel nostro Paese, guida un team di una cinquantina di persone attivo nel cib, nell'export finance e nella finanza strutturata. Per lei qualcuno non esclude presto un ulteriore avanzamento di carriera.

CLIENTS. Oltre a gestire il team è responsabile dei rapporti con i large clients della banca, fra i quali istituzioni pubbliche, grandi imprese dell'energia e banche, che segue personalmente e li affianca nelle principali operazioni di financing e refinancing sul mercato.

IMPEGNO. È molto attiva sul fronte della diversità e porta avanti una serie di iniziative fuori e dentro la banca, come percorsi di mentorship o incontri con le più giovani.



39. GIOVANNI BOSSI

NEW

Mr. Npls

59 anni

CV. Il suo nome è stato associato a lungo – per oltre vent'anni – a Banca Ifis, realtà attiva nel mondo del credito, soprattutto deteriorato, settore di cui è un profondo conoscitore. Dopo il divorzio lo scorso anno non sono passati che pochi mesi dal suo ritorno in partita, prima come co-head del fondo di restructuring di Clessidra, poi come fondatore di CherryNpl.

VULCANICO. Veneto, banchiere *sui generis*, dai modi diretti e una praticità da imprenditore. In questa veste è tornato sul mercato dei non performing loans acquisendo la vecchia Cassiopea Npl e dando vita a Cherry, realtà che si occupa di npls a tutto tondo, dal lato legale a quello della valutazione tramite algoritmi. Di recente ha anche acquisito Banco delle Tre Venezie.



40. MARIO ABBADESSA

▲ 3

L'americano

36 anni

ATTUALITÀ. Senior managing director & country head del colosso immobiliare Hines in Italia, è anche uno dei professionisti più attivi sulla piazza milanese e non solo e anno dopo anno riesce ad aumentare sempre di più la propria visibilità sul mercato.

OPERAZIONI. Nelle interviste si dice fiducioso sulla ripresa dell'immobiliare milanese. Quest'anno nel frattempo ha messo a segno belle acquisizioni come Torre Velasca a Milano e ha completato l'investimento nell'area ex trotto ed ex centro di allenamento di San Siro, che verrebbe trasformata in un progetto a destinazione mista, con prevalenza residenziale per investimenti per circa 350 milioni in quattro anni.

NOMINA. Di recente è entrato anche nel board dell'AmCham Italy, la camera di commercio americana in Italia.



41. LUCREZIA REICHLIN

▼ 3

L'autorevole

66 anni

PRESIDENTE? Nota economista a livello nazionale e internazionale, docente alla London Business School e membro del board di Unicredit. In Piazza Gae Aulenti c'è chi la vede già nel ruolo di presidente della banca, incarico che sarà affidato il prossimo anno. Il suo nome era già circolato in passato per un ruolo ai vertici della banca, ma questa volta, stando a indiscrezioni, a pensare a lei sembra esser stato direttamente l'ad Mustier.

POSIZIONE. Spesa pubblica straordinaria improntata alla solidarietà e alla domanda interna e tanta Europa. Questa la ricetta dell'economista per superare questo periodo difficile.



42. RICCARDO MULONE

▲ 7

In ascesa

47 anni

ATTUALITÀ. Alla guida di Ubs in Italia, nell'ultimo anno si è particolarmente dato da fare in un territorio a lui conosciuto, quello dell'investment banking: col suo team da gennaio ha seguito almeno otto operazioni per oltre 6 miliardi.

BIG DEAL. Deal sì e di qualità. Ha partecipato in prima persona ad alcune delle operazioni più significative dell'anno. Ad esempio ha affiancato Intesa Sanpaolo nell'ops su Ubi Banca e assiste Fca nel matrimonio con Peugeot (Psa).

VIEW. Per superare questo periodo critico, ha detto, serve focalizzarsi su poche cose come sanità, formazione e infrastrutture.



FINANCECOMMUNITY AWARDS

6[^] Edizione

SAVE THE DATE 23.11.2020

SUPERSTUDIO PIÙ
Via Tortona, 27 • Milano

Partners



CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB

CURTIS

大成 DENTONS



Gatti Pavesi Bianchi



GT GreenbergTraurig
Santa Maria



LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

MAISTO E ASSOCIATI



Morpurgo e Associati
Studio Legale

+simmons
simmons

Sponsors



#FinancecommunityAwards 

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



Giuseppe Abatista
Group Tax Director, Deputy Planning & Control Director, Salvatore Ferragamo



Alessandro Asperti
Country Head - Italy & Greece, Cubico Sustainable Investments



Manuel Barreca
Group Chief Financial Officer, Nine Trees Group



Riccardo Bonalumi
Senior Vice President Group Companies Business Governance and Development, FINCANTIERI



Igor Calcio Gaudino
Chief Strategy Officer, Cultraro Group



Stefano Della Valle
Chief Operating Officer - Central Group Europe, Rinascente



Marco Dimaura
Chief Financial Officer, Cioccolatlitaliani Group



Marco Fantoni
Managing Director/CFO, Optima Italia



Andrea Fradagrada
Partner, Inexo



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



Gianluca Iuliano
Head of Corporate Finance & Business Development, Fininvest



Marco Maggi
Business Development Manager, 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



Alessandro Pedone
Amministratore Delegato - CEO, Gruppo Servizi Associati



Patrick Pircher
Head of Finance, FRI-EL GREEN POWER



Francis Ravano
Head of Structured Finance, ERG



Massimo Sala
Group CFO, Trevi Finanziaria



Eleonora Tortora
CFO ed Investor Relator, Gruppo PLT energia



Graziano Verdi
Amministratore Delegato, Italcir Group



43. DIEGO DE GIORGI

NEW

L'internazionale

50 anni

BACKGROUND. Poco noto al grande pubblico, è uno dei pochi banchieri italiani ad aver ricoperto posizioni di vertice nelle grandi banche d'affari internazionali. È un ex Goldman Sachs, dove ha seguito capital market e financial institutions, fino a diventare chief operating officer a New York. Poi è passato a Merrill Lynch diventando sole head della divisione globale dell'investment banking, posizione ereditata da Andrea Orcel.

ATTUALITÀ. Da inizio anno è tornato in patria per entrare nel board di Unicredit. E sono in molti a scommettere per lui una futura posizione operativa ai piani alti della torre di Piazza Gae Aulenti.



44. ANDREA MANGONI

=

Il dritto

57 anni

MERITO. Ceo del servicer DoValue (ruolo confermato nell'agosto scorso), a tre anni dall'Ipo della ex Uccmb, ceduta da Unicredit ai giapponesi di Fortress, ha saputo evolvere da player nella gestione degli npl in Italia a player competitivo anche nel Sud Europa.

ATTUALITÀ. È la Grecia il mercato a cui guarda in particolare, dove ad esempio ha firmato un accordo con Bain Capital Credit per la gestione di un portafoglio di npls nella penisola ellenica da 2,6 miliardi e ha acquisito la maggioranza di Eurobank Fps. In Italia, fra le altre cose, starebbe per preparare una mega cartolarizzazione gacs con Unicredit.



45. VALERIO CAPIZZI

NEW

Mr. Energy

46 anni

CV. È il responsabile Energy Emea dell'olandese Ing, dove è entrato nel 2007 e in cui negli anni ha scalato le gerarchie arrivando a guidare anche il corporate coverage per l'Italia. La scalata, dicono i ben informati, potrebbe non essere finita.

ATTUALITÀ. Fra i banker italiani più conosciuti all'estero, è anche uno dei massimi conoscitori del mondo energy, dalle rinnovabili al project finance, in circolazione. Nell'ultimo periodo si è occupato di rendere Ing un protagonista attivo nel mercato energetico, sia come investitore diretto sia affiancando primari fondi infrastrutturali italiani e internazionali e finanziando i loro progetti di crescita.

RITAGLIA TEMPO PER TE STESSO.

TE LO MERITI.



RISCOPRI LA PAUSA DAL BARBIERE COME UNA VOLTA
DA BARBERINO'S

Vieni a trovarci nei nostri store di **Milano** ♦ **Roma** ♦ **Brescia** ♦ **Padova**

Prenota il tuo appuntamento chiamando lo **02 83 43 9447**
oppure scrivendoci a **booking@barberinosworld.com**



BARBERINOSWORLD.COM



46. GIAN MARIA MOSSA

NEW

Il tecnologico

46 anni

CV. Ceo di Banca Generali, fra i più giovani professionisti a ricoprire tale ruolo. Già direttore generale della banca, si è fatto strada nel settore risk management & asset allocation poi nella direzione commerciale e marketing. In precedenza ha fatto esperienza in Banca Fideuram.

ATTUALITÀ. A lui va il merito di aver saputo costruire una banca sempre più solida e innovativa, con un focus su wealth management, digitalizzazione e open banking. È di quest'anno l'inaugurazione a Milano di un hub dell'innovazione dedicato al private banking, il BG Training & Innovation Hub. E nel frattempo continua a investire in startup con il programma Build it up!



47. STEFANIA GODOLI

NEW

Woman in finance

46 anni

CARRIERA. Da febbraio di quest'anno è la responsabile della joint venture tra corporate & investment banking e commercial banking per l'Italia di Unicredit. In Piazza Gae Aulenti ci entra nel 2015 quale responsabile Equity capital markets dopo un'esperienza di 18 anni in Morgan Stanley.

ATTIVITÀ. Considerata una delle donne più in vista della finanza italiana e non solo (è stata Advisor of the year nella prima edizione del premio Woman in Finance Italia), in due anni ha gestito per Unicredit operazioni di ecm per 46 miliardi di euro, guidando un team di una trentina di professionisti fra le tre città di Milano, Londra e Monaco.

SEGNI PARTICOLARI. Ha tre figli e pratica ashtanga yoga.



48. MIRJA CARTIA D'ASERO

NEW

L'esperta

51 anni

ACQUISIZIONE. Guida la divisione real estate di Guber Banca da novembre scorso, quando il servicer fondato da Gianluigi Bertini e Francesco Guarnieri ha acquisito la ReStar, piattaforma specializzata nella origination e gestione di investimenti real estate nell'ambito dei crediti deteriorati da lei fondata.

INCARICHI. Manager, imprenditrice e avvocatessa (è stata senior counsel di Allen&Overy, fra gli altri), ha oltre 25 anni di esperienza e siede nei board di una serie di importanti realtà fra cui Italmobiliare, Zurich e, dal luglio scorso, Gruppo 24 Ore.



49. SILVANA CHILELLI

NEW

La specialista

50 anni

ATTUALITÀ. Amministratore delegato e direttore generale di Eurizon Capital Real Asset sgr società del gruppo Intesa operativa da inizio anno e focalizzata su asset class alternative. Con un team di circa 15 persone gestisce circa 3,7 miliardi di masse con un 20% circa focalizzato sull'Italia.

BACKGROUND. Professionista in grande ascesa, ha un MBA alla Columbia University e 11 anni di esperienza trascorsi nelle sedi di New York di investment bank quali JP Morgan e Merrill Lynch, dal 2012 entra in Ca' de Sass dove era responsabile Investimenti alternativi e progetti speciali di Intesa Sanpaolo Vita.



50. GIOVANNI VECCHIO

NEW

La promessa

37 anni

INCARICO. Responsabile in Italia di Euronext dal 2017. Modi diretti e idee chiare, è una giovane promessa della finanza italiana. Col suo modo di fare in pochi anni ha gettato le basi per lo sviluppo della borsa paneuropea in Italia, che proprio la scorsa settimana ha acquisito Borsa Italiana.

INNOVAZIONE. Prima di Euronext faceva parte del team di venture capital di Quadrivio, dove gestiva il portafoglio nei settori biotech, nuovi materiali, life science e aerospazio. Attento alle innovazioni, ha fatto quotare sulla piattaforma eccellenze italiane come l'investment company i-Rfk ed EdiliziAcrobatica.

Persone giuridiche e l'importanza della minoranza

a cura di Barabino & Partners Legal



Il mondo del diritto, dove c'è una soluzione ad ogni problema e dove tutto ha, in teoria, consequenzialità e logica, è popolato da persone. Bella scoperta, direte voi. In realtà è una scoperta piuttosto curiosa, perché le persone che vivono in quel mondo non sono del tutto come noi. Mi spiego meglio: non sono fatte di carne ed ossa, per lo meno non tutte. Le persone fisiche sì, anche se esistono per davvero solo dopo che hanno compiuto 18 anni, prima di allora non possono agire e interagire nel mondo del diritto. Ma le persone giuridiche no. Le persone giuridiche sono degli esseri per certi versi un po' bizzarri perché possono essere fatti da insiemi di persone ma anche da insiemi di beni che nascono e si muovono nel mondo del diritto con uno scopo ben definito, altrimenti non potrebbero esistere.

Ora, uno degli aspetti interessanti delle persone giuridiche è che, quando al loro interno per dritto o per traverso ci sono persone (nel senso di esseri umani), si tratta di definire delle regole per la loro interazione. Una cosa estremamente complicata, anche in considerazione del fatto che molto spesso una persona giuridica è a sua volta composta da altre persone, fisiche o giuridiche, e che le persone giuridiche in ultima analisi sono sempre rappresentate da persone fisiche. Ma facciamo chiarezza con un esempio. Una società è una persona giuridica. Prendiamo una società per azioni, cioè una persona giuridica che esiste come intero, ma le cui parti sono distribuite, in varia maniera e con differenti prerogative, agli azionisti. Appunto, gli azionisti possono essere persone fisiche o giuridiche e, insieme, costituiscono l'assemblea, fondamentale organo di funzionamento della società. Siamo tutti



d'accordo che all'assemblea, in ultima analisi, partecipano delle persone in carne ed ossa, in una stanza (o magari in videocall, con i tempi che corrono). L'assemblea ha poteri specifici sulla vita della società, sulla sua organizzazione, più precisamente. Quindi sulle eventuali modificazioni all'assetto strutturale (se per esempio la società decidesse di rifarsi il naso o aumentare il volume dei glutei) gli azionisti hanno la possibilità di dire la loro. Come? Con lo strumento che riesce nella difficile operazione di rappresentare più volontà in una: il voto. Voto che si esercita in modalità varie che non staremo qui a discutere. Mentre discuteremo di chi questo voto lo esercita. Perché? Beh perché si presenta il difficile problema, che il diritto nel tempo si è preoccupato di regolamentare, di come e se organizzare l'interazione fra minoranze e maggioranze.

Nel tempo, la minoranza è un concetto che ha avuto modo di evolvere e probabilmente ancora evolverà. Fino al 1974, fra una società per azioni quotata ed una non quotata non passava

praticamente alcuna differenza di regolamentazione. È la legge 7 giugno 1974, n. 216 a creare due modelli all'interno dell'unico tipo società per azioni: la disciplina delle società quotate e quella delle società non quotate. Nelle società quotate, gli azionisti potevano dividersi essenzialmente in due tipologie: azionisti cosiddetti imprenditori (di maggioranza o minoranza) che partecipano in modo attivo alla vita sociale e i soci investitori, cui non interessa altro che conseguire un guadagno dall'investimento fatto e che sono pronti a disinvestire piuttosto che attivarsi sul fronte della vita sociale. Spesso, però questi ultimi, anche se singolarmente detengono poco, insieme hanno un grosso peso ma sono "soli" e razionalmente apatici, cioè sarebbe per loro diseconomico sopportare il costo di esercizio dei loro diritti sociali. Un comportamento che mette in crisi il modello dialettico dell'impostazione originale. Per questo, vengono creati dei meccanismi di diritto che garantiscono l'eterotutela dei soci di minoranza delle società quotate. Sempre la riforma del '74 crea la Consob, impone delle

restrizioni alle deleghe e le comunicazioni di tutta una serie di informazioni rilevanti. Poi, arriva un'altra persona in assemblea: l'investitore istituzionale. Una persona giuridica con forti interessi in campo, spesso straniera, che nonostante detenga quote di minoranza, partecipa alla vita di società ed è spesso in controtendenza rispetto alla maggioranza. Il diritto ha dovuto tenere conto di questa evoluzione, rafforzando gli strumenti di autotutela a disposizione degli investitori istituzionali, in particolare con la riforma organica delle società di capitali del 2003 e la legge sulla tutela del risparmio del 2005.

Oggi, la minoranza è in grado di attivare procedure come il whitewash che risponde ad una logica di estrema valorizzazione delle parti in assemblea: poiché certe operazioni possono pregiudicare gli interessi dei soci, chiediamo direttamente a loro, meglio ancora alla parte disinteressata di loro, di esprimersi sull'opportunità di procedere. Opportunità da valutarsi considerazione dell'interesse sociale, laddove l'operazione è invece con parti correlate, cioè che potrebbero avere in mente di perseguire un interesse non così disinteressato. Come ancora evolverà l'equilibrio del dialogo fra maggioranza e minoranza non è dato sapere ma di certo voto telematico e deleghe telematiche contribuiranno alla costruzione di un nuovo modello di interazione fra persone, fisiche o giuridiche che siano. 📄



ANTONELLO SANNA

SCM SIM, DIFESA E CONTROPIEDE PER I GRANDI PATRIMONI

Antonello Sanna, fondatore e amministratore delegato della società quotata su Aim, racconta le strategie di crescita della società, in particolare i progetti di club deal e come arranger nei crediti fiscali derivanti dal Super Ecobonus

di massimo gaia

DPrimo, non prenderle. Poi, giocando di rimessa, si prova a fare gol. Il compito di un family office può essere riassunto brutalmente ricorrendo a questa metafora calcistica. La priorità è tutelare il patrimonio del cliente, soprattutto in un periodo di incertezza e di turbolenza sui mercati finanziari come quello che stiamo vivendo dal febbraio scorso, allorché il coronavirus Covid-19 ha messo piede in Europa.

Antonello Sanna è fondatore e amministratore delegato di Solutions Capital Management (Scm), società di intermediazione mobiliare quotata sul mercato Aim di Borsa Italiana, con sede a Milano e uffici a Roma, Bergamo, Piacenza, Latina e Vicenza. Sanna forse non gradirà il ricorso alla similitudine pallonara per descrivere il suo lavoro: è appassionato di ciclismo e la prima parte della conversazione è un susseguirsi di chilometri (migliaia) macinati ogni anno sulle due ruote, salite, discese e la confessione di essere diventato dipendente ("E' una droga") durante il *lockdown* da un'app che consente di simulare un percorso su Apple Tv mentre si pesta sui pedali sui rulli nel salotto di casa.

In questa intervista, Sanna parla dell'attività di gestione di portafogli, dei club deal a supporto di startup e scaleup e di una nuova gamba di business legata ai crediti fiscali.

Sanna, partiamo dai numeri. I risultati del primo semestre hanno risentito del Covid-19. Con quante masse in gestione e con quanti clienti prevedete di chiudere l'anno?

Siamo a 950 milioni di masse, dovremmo arrivare a 1 miliardo a fine anno. I clienti attuali sono circa cinquecento (escludendo quelli portati dai consulenti di Pramerica Marketing, *ndr*), tra cui 23 famiglie importanti. A dir la verità, la semestrale ha risentito più dell'uscita di due banker storici, che sono passati ad Azimut, che del Covid. La pandemia ci ha tolto la componente *one-shot*, le operazioni straordinarie, come i club deal, ci sono venute a mancare.

Nel maggio scorso avete reclutato circa venti consulenti da Pramerica Marketing, che hanno portato masse per circa 100 milioni e 6mila clienti. Come intendete integrare questo team?

Convertendoli in consulenti finanziari. Ora sono soprattutto consulenti previdenziali. Con loro arriviamo a un team composto da 38 consulenti. Al netto delle masse apportate da Pramerica Marketing, il patrimonio medio dei clienti è pari a circa 1,8 milioni di euro.

L'Italia continua ad avere grandi patrimoni, nonostante l'erosione di una stagnazione economica ultradecennale, ora trasformati in crisi da pandemia? Qual è il ruolo di un family office nel contesto attuale?

Nel nostro Paese basta scavare un po' e si trovano tanti soldi. Certo, in buona parte si tratta di ricchezza accumulata in passato, che si accompagna a redditi relativamente bassi. Il ruolo del family

office è innanzitutto rendere meno complessa una materia, la finanza, che è diventata oggettivamente complicata. Si tratta di svolgere un'attività di consulenza molto evoluta, a 360 gradi, personalizzata, partendo dalle esigenze del cliente.

E cosa chiede il cliente medio in questa fase?

La priorità è la conservazione del patrimonio.

Perché una persona con un patrimonio importante deve pagare un family office?

Io rispondo che la aiutiamo a evitare di cadere in qualche trappola (Sanna, in realtà, usa un'espressione più colorita, *ndr*). Ed è facile incappare in investimenti sbagliati, anche inconsapevolmente.

In effetti, se ripercorriamo a volo d'uccello gli ultimi due decenni della finanza mondiale ci sono scandali e fattacci in serie: Cirio, Parmalat, Finmatica, Etruria e le banche venete, Enron, fino ad arrivare ai fondi H2O e al crack di Wirecard...

Prendiamo il caso H2O. Tante reti non hanno resistito ai rendimenti. Ma quando il mercato obbligazionario rende in media il 5% e un gestore ottiene il 20%, bisogna chiedersi come faccia; e la risposta possibile è solo che sta puntando su asset illiquidi o su derivati, ovvero sta amplificando il rischio. A me è capitato che un cliente importante abbia chiesto di puntare su H2O: per quanto l'abbia sconsigliato, ha insistito; non lo vedo da un anno...

I vostri clienti sono in gran parte famiglie di imprenditori e grandi manager: qual è la preparazione finanziaria media? E, conservazione del patrimonio a parte, cosa chiedono in questo periodo?

Gli imprenditori sono come i medici: molto verticali negli interessi. Sanno tutto sui concorrenti, sul business, sul fisco, sulle normative che riguardano importazioni ed esportazioni, poco d'altro. E spesso non guardano ai soldi. In diversi casi si rivolgono al commercialista di fiducia per avere consigli sugli investimenti. Noi forniamo una consulenza a 360 gradi, mettiamo di fronte al cliente un pannello con tutte le componenti: la gestione del patrimonio, le polizze assicurative, i fondi pensione, la fiscalità e il controllo delle minusvalenze. Se, poi, ci sono esigenze particolari – come investimenti in arte e operazioni articolate nel real estate – ci appoggiamo a terzi specializzati. Per quanto riguarda il periodo attuale, ho notato una maggiore sensibilità nei confronti della successione rispetto al periodo pre-Covid.

GLOBAL NPL

27-28 October 2020

VIRTUAL

A global networking opportunity

Main Partner

ALLEN & OVERY

Other sponsors

ashurst

S&P Global
Ratings

idealista

QUALCO

SERVDEBT
GROUP

HIPOGESIBERIA

BrD
BRASIL
DISTRESSED

CREDITO
FONDIARIO
*your investment
and servicing partner*

SS&C
INTRA
LINKS

WIZKEY

cherry106

cherry bit

MOLARO
PEZZETTA
ROMANELLI
DEL FABBRO
Dottori commercialisti

Si Collection
Your Credits, Our Passion!

OCORIAN

SERAFIM
SOTIRIADIS
& ASSOCIATES

redwood

Linklaters

COPERNICUS

Partners

Iberian Lawyer

LEARNBISHINGBOND
FINANCECOMMUNITY

The
Latin American
LAWYER



Come si fa a conquistare una famiglia dotata di un patrimonio importante?

Funziona soprattutto il passaparola. La gestione personalizzata, poi, fa sì che le famiglie siano fedeli, difficilmente ci lasciano.

Essere una società quotata vi consente di attirare clienti?

Il cliente finale non lo percepisce. Ma per gli istituzionali essere quotati è sinonimo di serietà e trasparenza.

I clienti vi chiedono maggiore attenzione alle tematiche Esg?

No, non ci stanno chiedendo investimenti specifici. Quando raccontiamo che noi, come Scm, siamo sensibili a queste tematiche (per esempio, abbiamo un presidente donna e siamo *paperless* da sei anni), ci dicono 'bravi', ma finisce lì.

Ha accennato al fatto che nella prima parte dell'anno è venuta a mancare la componente delle operazioni straordinarie. Avete in pipeline altri club deal come quello di Emera per l'ingresso in Eurotech e come l'investimento in Dronus (startup specializzata nei droni per usi industriali)?

Siamo advisor di una holding creata da due professori dell'Università Bicocca, Paola Lanzoni e Massimo Introzzi. Il presidente è Stefano Loconte (*name partner* dello studio Loconte & Partners, ndr), che è advisor legale del progetto. Grazie

all'osservatorio sul mondo universitario, vedono startup e scaleup che sono a corto di liquidità, ma si tratta di aziende con manager validi e che operano in settori in crescita, come il digital e la robotica; semplicemente, si sono trovate in difficoltà per via del Covid, magari è venuto a mancare il supporto delle banche. L'idea è fornire equity, ma senza entrare nella gestione del business.

Qual è l'obiettivo di raccolta di questa holding?

Puntiamo a raccogliere, fra istituzionali e individui, 50 milioni, ma nell'arco di due anni, *step by step*. Possiamo contare su alcuni partner, a partire dal Club degli Investitori di Torino.

Proporrete questo investimento anche ai vostri clienti?

Certamente, così come abbiamo proposto Dronus e Wishraiser. La persona abbiente è attirata dall'idea di sostenere un'azienda digitale, perché coniuga la prospettiva di un rendimento interessante al toccare con mano il business.

E poi, state aggiungendo una vera e propria gamba di business legata al Super Ecobonus 110%...

Pensiamo che questa nuova area ci consentirà di compensare nella seconda parte dell'anno quanto perso nel primo semestre. Ci siamo resi conto che servono arranger, che facciamo da tramite tra le banche, soprattutto quelle medio-piccole, e le società energetiche che svolgono i lavori (Esco). Questa misura è un capolavoro: mette lavoro a terra, riqualifica il patrimonio immobiliare, consente alle banche di portare a casa un rendimento effettivo del 4,5% e lo Stato recupera flussi fiscali attraverso i lavori messi in cantiere, anche in virtù del fatto che non si può fare *nero*.

Si parla di un volume d'affari, generato dal Super Ecobonus, pari a 12 miliardi. Qual è il vostro obiettivo?

Stiamo già lavorando con sei-sette banche e pensiamo che, da qui a fine anno, lavoreremo crediti fiscali per 400-500 milioni. Collaboriamo con una piattaforma - Aatech - che genera crediti e si occupa della pre-certificazione. Riteniamo che il ruolo di arranger sui crediti fiscali generati dal Super Ecobonus diventerà una gamba di business fissa, perché ci sarà da lavorare per almeno una decina d'anni. Il nostro compito è arrivare al cliente finale, spiegare alle famiglie le opportunità legate ai crediti d'imposta e mettere in piedi il processo. Di nuovo, si tratta di rendere semplice una cosa apparentemente complessa. 📌

MILANO INVESTMENT PARTNERS: «ECCO COSA GUARDIAMO»

Stefano Guidotti è founding partner della società emblema della new wave del venture capital made in Italy. In questa intervista traccia un bilancio degli investimenti e preannuncia le tesi che saranno alla base del secondo fondo



STEFANO GUIDOTTI

Accompagnare il cambiamento nei comportamenti dei consumatori, seguendo la strada tracciata dalla bussola del digital e ponendosi a metà strada fra venture capital e private equity. **Milano Investment Partners (Mip)** è uno dei player principali della rinascita degli investimenti in capitale di rischio in Italia. Nata da appena un triennio, Mip ha messo a segno alcuni dei deal più emblematici della *new wave* del venture made in Italy. E, soprattutto, sta progressivamente alzando il tiro, mettendo nel mirino aziende di taglia sempre maggiore. **Stefano Guidotti** è founding partner di Mip. Per quanto non ancora quarantenne (39 anni), Guidotti ha già maturato un track record solido nel venture capital: Mip, infatti, nasce dall'esperienza di U-Start, uno dei

primi esempi di coinvolgimento di family office e imprenditori negli investimenti in startup. Grazie alla spinta di un *anchor investor* come Angelo Moratti (fondatore e presidente del cda), Mip ha attirato capitali istituzionali ed effettuato deal sempre più ambiziosi.

In questa intervista, Guidotti traccia un primo bilancio dell'attività di Mip, parla di come sta cambiando la *view* sui potenziali investimenti alla luce della crisi economica provocata dalla diffusione del coronavirus Covid-19 e anticipa la strategia del secondo fondo.

Guidotti, partiamo dalla fine, ovvero dall'ultimo investimento, quello in Poke House: qual è la filosofia che vi ha spinto a puntare su un'azienda del food nonostante l'impatto sul settore della pandemia?

Abbiamo approvato l'investimento in Poke House il 17 febbraio, pochi giorni prima che venisse rivelato il primo caso di Covid-19 in Italia. Ma siamo andati avanti ugualmente, convinti che la tesi alla base della scelta di puntare su Poke House fosse corretta a prescindere. E infatti, negli ultimi mesi il gruppo ha continuato a crescere in modo impressionante e, soprattutto, sano. Di fondo, Poke House è un'azienda che interpreta il food in modo contemporaneo, ovvero *delivery*, *loyalty*, centralità del cliente.

Che tipo di sviluppo immaginate per Poke House?

Sostanzialmente lo stesso alla base degli altri investimenti in portafoglio (Miscusi, Velasca, Colvin, Exoticca, La Passione Cycling Couture e Manebí), ossia conquistare quote di mercato fuori dall'Italia, divenire il player di riferimento del settore in un'area geografica ampia, che solitamente identifichiamo con il Sud Europa, nell'arco di 3-5 anni.

A proposito di portafoglio, state pensando a un'exit dalle partecipate?

No, è troppo presto: le due partecipazioni più vecchie, Miscusi e Velasca, risalgono al luglio 2018. Tutte le aziende sono in fase di crescita. Ci sono alcuni segnali di mercato, intendo sia in termini di interesse generale, sia relativamente a casi specifici, ma non prevediamo exit prima di un anno e mezzo-due anni a partire da oggi.

A meno che non arrivi una Campari che mette sul piatto un'offerta imperdibile come è accaduto a Tannico...



Tannico rappresenta un gran bel segnale, per l'e-commerce, per il mondo del food and beverage e per il venture capital: è sintomatico del fatto che il mondo corporate per crescere deve guardare al digital. Ma è anche un deal figlio dei tempi: senza la spinta la digitale dettata dal Covid credo che la trattativa non sarebbe stata così rapida.

Quale tipologia di aziende state valutando attualmente? In che modo le conseguenze economiche del Covid-19 stanno mutando le tesi di investimento?

Siamo orientati a guardare imprese e operazioni ibride fra venture capital e private equity, come accaduto nel caso di Poke House. Ora guardiamo ad aziende con un fatturato compreso fra 15 e 50 milioni, ebitda positivo e che abbiano una traiettoria di crescita di tipo venture. Vogliamo fare investimenti di autentico *growth capital*, mirato all'apertura di nuovi mercati e di nuovi canali, magari con prospettive di m&a. La filosofia degli investimenti è sempre la stessa: puntare su player con una forte base digitale e tecnologica, potenziali leader negli ambiti di azione, guardando al Sud Europa, ma con confini

IPEM

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

THE GREATEST PRIVATE CAPITAL EVENT

3,200 participants

50 countries

480 LPs

450 GPs

400 Advisors / Business Services

400 Speakers

EARLY BIRD OFFER EXTENDED!

**20% discount off your pass
until November 30, 2020**

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

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

In partnership with:



FINANCECOMMUNITY

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

modificabili caso per caso. Per quanto riguarda l'impatto della pandemia, restiamo focalizzati sul settore consumer, ma stiamo guardando con più attenzione ad aree di business che, per così dire, sono salite in graduatoria con il Covid-19. Quanto meno per la prima parte dell'anno prossimo ci aspettiamo una recessione economica, di conseguenza stiamo guardando a settori anticiclici per natura oppure comparti in cui stanno nascendo modelli di business completamente diversi rispetto al passato, più *asset light*.

Qualche esempio?

Fra i business anticiclici, in ambito consumer, ci sono i prodotti per bambini, tutto il mondo del pet e i bisogni necessari. Un settore che sta cambiando radicalmente, per esempio, è l'automotive, dove si vanno imponendo nuovi modelli con ampi spazi di crescita, orientati più al servizio e meno alla proprietà.

Quanto avete investito del primo fondo? Qual è la tipologia dei vostri investitori? State pensando alla raccolta del secondo fondo?

Il fondo Mip I ha raccolto circa 100 milioni e sinora abbiamo investito circa 50 milioni. L'altra metà sarà dedicata ad altri tre-quattro investimenti e poi ai *follow-on* sugli investimenti in portafoglio. La base di investitori è divisa più o meno equamente fra grandi family office o patrimoni imprenditoriali di famiglie - che vengono da contesti consumer e capiscono la nostra tesi di investimento - e istituzionali, ovvero banche, fondi di fondi e casse previdenziali. Siamo riusciti ad attrarre anche qualche investitore estero. Non stiamo programmando la raccolta del secondo fondo, ma stiamo aggiornando le tesi di investimento. L'assunzione di base è che l'anno prossimo, quanto meno la prima parte, vedrà una recessione economica. Ma riteniamo che il mondo consumer veda ancora spazi di innovazione, evoluzioni *disruptive*, che cambieranno il volto dell'intera industria nei prossimi 2-5 anni. Probabilmente il fondo II avrà un focus più ampio rispetto al primo, con uno sguardo sul fintech. Ma, per il resto, tipologia di aziende e di investimento e area geografica saranno simili. Il team attuale è composto da una decina di persone e penso che con il secondo fondo cresceremo.

In parallelo al fondo state valutando club deal per target specifici?

Sì, ne abbiamo già organizzato uno, sotto il cappello



di un fondo regolamentato, per investire in una società che si chiama Fab Fit Fun, una società di e-commerce a sottoscrizione, un modello molto evoluto. È un'azienda con un fatturato di qualche centinaio di milioni di dollari, quindi dimensionalmente molto diversa da quelle investite da Mip I. Si è trattato di una sorta di test, un modello che potrebbe evolversi, non posso dire di più.

In conclusione, Guidotti, l'impressione è che, al netto del rallentamento causato dalla pandemia, il venture capital italiano abbia compiuto un salto di qualità decisivo. Lasciando perdere l'inarrivabile Silicon Valley, cosa ci manca per raggiungere gli standard dei nostri omologhi europei?

Sicuramente tra il 2019 e quest'anno c'è stato un cambio di rotta piuttosto violento del venture made in Italy. Mi auguro che sia un'accelerazione di lungo termine e che non si cada nella trappola di un'allocatione subottimale dei capitali, che non si gonfi una bolla. Affinché ciò non accada, occorre che l'offerta di opportunità di investimento si sviluppi parallelamente e in modo organico rispetto alla disponibilità di capitali. Attualmente mancano dei pezzi della filiera, come fondi destinati agli acceleratori, investitori nelle fasi *seed* e *growth*. Certo, se guardiamo alla nascita di Cdp Venture-Fondo nazionale innovazione sulla carta le soluzioni si stanno pensando in modo corretto, ma vanno messe a terra e va fatto con un'ottica di mercato, efficiente. (m.g.)



PREVENIRE NON CURARE: LA CULTURA AZIENDALE PER ANTICIPARE LE FRODI

*di valentina colaceci

Quando le caratteristiche personali quali spirito di sacrificio, pazienza, intraprendenza e curiosità si coniugano con i valori di legalità, giustizia, bene e benessere comune nonché la passione per contabilità e bilancio, si potrebbe diventare un buon forensic accountant!

Ogni nuovo incarico è una nuova storia, una nuova strategia, un nuovo argomento da studiare e approfondire. Fatica e difficoltà non sono mai mancate ma la soddisfazione riscontrata alla conclusione di una consulenza tecnica è sempre stata per me così rilevante che facevo tesoro di tutte le esperienze cumulate per ripartire con entusiasmo su un nuovo incarico!

Dopo alcuni anni all'interno del dipartimento di forensic accounting, sono arrivata alla conclusione che la bravura in

tale professione si raggiunge quando l'acume e il fiuto investigativo per identificare le prove di un illecito aziendale si uniscono alla capacità di saperlo rappresentare e raccontare nella Consulenza Tecnica che sarà redatta, affinché sia efficacemente fruibile per i destinatari e interlocutori (ad esempio, Autorità giudiziaria, avvocati, eccetera).

La frode di un dipendente si cela dietro l'astuzia e l'ottima conoscenza dell'azienda e delle procedure interne. Pertanto, a mio parere, la mera applicazione di protocolli o di controlli "copia" e "incolla" può servire a misurare la *compliance* aziendale ma non a ridurre in modo accettabile il rischio di frode.

La prevenzione non dovrebbe essere intesa come l'applicazione standardizzata di *best practices* (o in alcuni casi di normative),

solo per risultare conformi e non incorrere nel rischio di sanzioni, bensì dovrebbe partire dalla realizzazione di una cultura aziendale che considera le frodi interne come sconvenienti per il benessere sociale di tutti e proseguire con l'introduzione di protocolli operativi e procedure *tailor made*, disegnate e formalizzate a seconda della struttura e del contesto aziendale di riferimento.

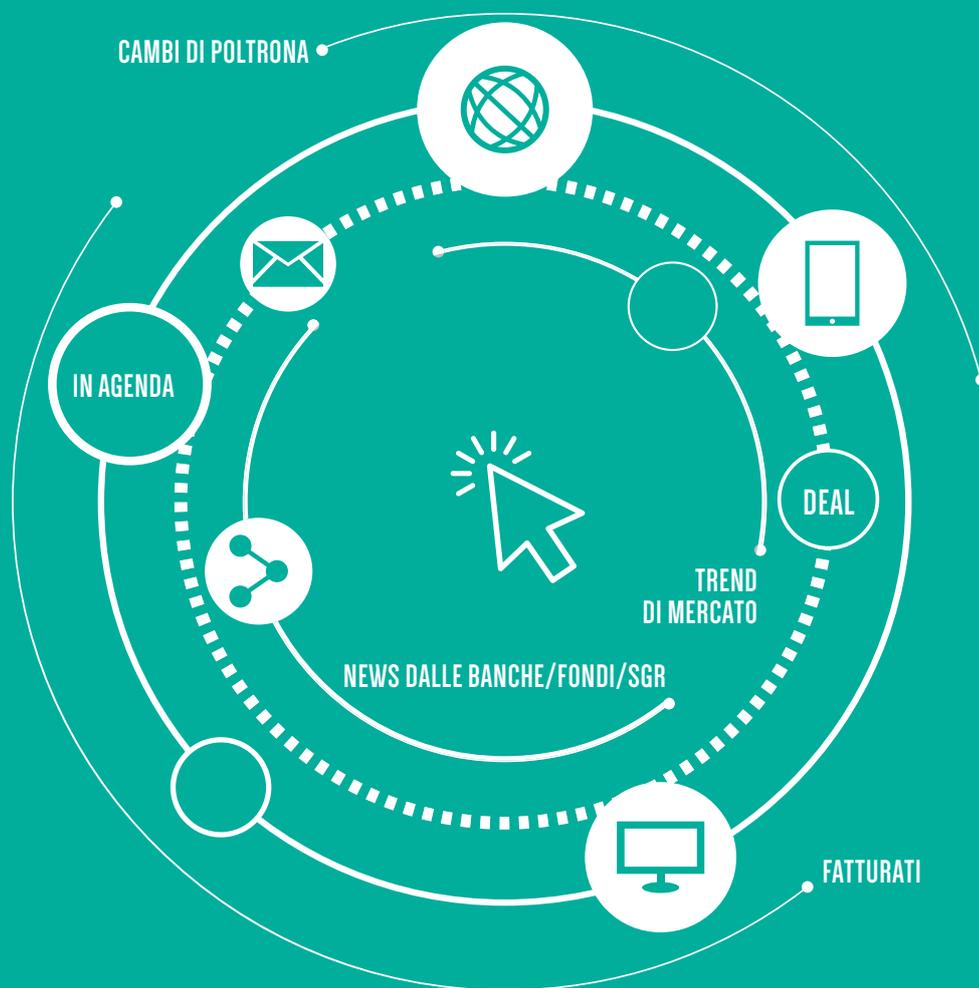
Dopo anni trascorsi principalmente a identificare la patologia aziendale in corso o già accaduta, ora la mia ambizione è portare le mie esperienze all'interno di un'azienda per contrastare l'eventualità di illeciti e frodi.

La sfida futura che lancio a tutti i lettori di questo articolo è di costruire un contesto aziendale fondato sulla legalità, ossia volto a contrastare i crimini economico-finanziari e i fenomeni corruttivi. ■



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

AMTF Avvocati

Sede. Milano

Posizione aperta. Collaboratore

Area di attività. Dipartimento diritto amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 1

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

Riferimento. Inviare CV a office@amtfavvocati.it

ANDERSEN

Sede. Milano

Posizione aperta. Giovani laureati

Area di attività. PCS

Numero di professionisti richiesti. n/d

Descrizione. Andersen, studio associato di avvocati e dottori commercialisti, ricerca per la propria sede di Milano giovani laureati in discipline economiche con percorsi giuridici e/o in discipline giuridiche con percorsi economici, da inserire nella service line "PCS" (private client service/wealth planning). Le risorse dovranno avere un ottimo percorso di studi ed avere la conoscenza della lingua inglese fluente. Costituiscono titolo preferenziale la precedente esperienza professionale o in stage presso un'istituzione finanziaria e/o fiduciarie, nonché la conoscenza di una seconda lingua estera

Riferimento. Inviare le vostre candidature a info@it.Andersen.com

BRESNER CAMMARERI

Sede. Milano

Posizione aperta. Laureando/neo laureato

Area di attività. Filing e prosecution

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Lo Studio è alla ricerca di un/a laureando/a o di un/a neolaureato/a (massimo 25 anni e con non più di 6 mesi di esperienza) da inserire nel dipartimento di filing e prosecution. Per i neolaureati il voto di laurea deve preferibilmente essere pari o superiore a 105/110. L'attività consisterà prevalentemente nella redazione di corrispondenza da intrattenersi con clienti, Uffici Marchi e Brevetti e colleghi esteri in relazione al mantenimento ed alla gestione di diritti di privativa. La risorsa dovrà anche occuparsi del deposito delle privative, della prosecuzione delle stesse e della gestione di opposizioni e di azioni di invalidazione/cancellazione. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza del diritto industriale. Sono richieste buone capacità relazionali, serietà, intraprendenza, precisione e predisposizione al lavoro in team, oltre ad un'ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata

Riferimento. Si prega di inviare il CV, unitamente ad una breve lettera di presentazione, all'indirizzo e-mail emanuele.cammareri@bcip.it

CARNELUTTI

STUDIO LEGALE ASSOCIATO

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Trainee/praticante con almeno un anno di esperienza

Area di attività. Real estate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il Team di Real estate di Carnelutti Law Firm cerca un/una praticante, con almeno un anno di esperienza nel settore corporate o nel settore immobiliare. La conoscenza della lingua inglese e la laurea con il massimo dei voti sono requisito essenziale

Riferimenti. careers@carnelutti.com

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Trainee/praticante con almeno un anno di esperienza

Area di attività. Diritto commerciale, societario e m&a

LCPUBLISHINGGROUP



MAG



IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

In ogni numero:

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

Seguici su



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

Cerca MAG su



Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Il Team di Corporate di Carnelutti Law Firm cerca un/una praticante, con almeno un anno di esperienza nel diritto commerciale e societario. La conoscenza della lingua inglese e la laurea con il massimo dei voti sono requisiti essenziali

Riferimenti. careers@carnelutti.com

GRIMALDI STUDIO LEGALE

Sede. Roma

Posizione aperta 1. Trainee/mid level associate

Area di attività. Amministrativo

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Per la nostra sede di Roma siamo alla ricerca di:

- un trainee da inserire nel dipartimento di diritto amministrativo, con voto di laurea non inferiore a 105 e conoscenza della lingua inglese;
- un Mid Level Associate da inserire nel dipartimento diritto amministrativo, con voto di laurea non inferiore a 105, PQE 3/5 anni nel settore del diritto amministrativo (appalti, contenzioso, due diligence) e conoscenza della lingua inglese;

Riferimento. I candidati possono inviare il CV e lettera di presentazione

cchiofalo@grimaldilex.com indicando nell'oggetto della mail rispettivamente "Trainee Amministrativo" o "Mid Amministrativo"

HOGAN LOVELLS

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Stagiaire/trainee

Area di attività. Banking & finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Siamo alla ricerca un/a giovane professionista per potenziare il nostro team di Banking & Finance, sede di Milano. Il/la candidato/a ideale: un/a praticante avvocato che abbia svolto tra i 6 e i 12 mesi di pratica nei settori del diritto bancario o finanziario presso primari studi legali oppure un/a neolaureato/a, con tesi di laurea preferibilmente in diritto commerciale, societario, bancario con votazione minima 105/110

e con una forte motivazione ed entusiasmo per il settore. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale; una buona conoscenza della lingua tedesca sarà valutata positivamente

Riferimento. È possibile candidarsi mediante la nostra piattaforma di recruiting, rispondendo all'annuncio:

https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Candidatura-Spontanea-Graduated-Students-Trainees_R20190 e

selezionando nel questionario il dipartimento Banking

Sede. Roma

Posizione aperta 2. Stagiaire/trainee

Area di attività. Tax

Numero di professionisti richiesti. 1

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

Riferimenti. È possibile candidarsi tramite la nostra piattaforma di recruiting:

https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Giovane-professionista-dipartimento-TAX_R20272

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Associate

Area di attività. Restructuring e crisi d'impresa

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Lo Studio cerca Dottore Commercialista già abilitato da inserire nel Dipartimento restructuring - crisi d'impresa. Le principali attività riguardano prevalentemente:

- la gestione delle procedure concorsuali attualmente in corso;
- l'analisi di situazioni di crisi;
- a pianificazione delle ipotesi di risanamento,

nonché l'analisi di bilancio;

- la redazione di business plan.

Per i requisiti e maggiori informazioni visita il nostro sito <http://morrirossetti.it/posizioni-aperte-1290.html>

Riferimento. Si prega di inviare il CV a: Fabrizio.

Garofoli@MorriRossetti.it [codice posizione: BC0920]

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Associate

Area di attività. Consulenza tributaria e tax compliance

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Lo Studio è alla ricerca di una risorsa da inserire nel dipartimento di Corporate e M&A, che abbia maturato un'esperienza nel settore di almeno 4/5 anni (post abilitazione).

La risorsa collaborerà con il dipartimento, ove sarà coinvolta nell'attività di consulenza legale stragiudiziale straordinaria e ordinaria.

Il candidato ideale possiede i seguenti requisiti:

- laurea magistrale in giurisprudenza con votazione pari almeno a 107/110
- ottima conoscenza della lingua inglese.
- eccellente padronanza del pacchetto MS OFFICE

Riferimento. Si prega di inviare il CV a:

Job@MorriRossetti.it o inviare la propria candidatura qui. [codice posizione: ASS0920]

RAFFAELLISEGRETI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Giovane avvocato

Area di attività. Contenzioso

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. RaffaelliSegreti ricerca un giovane avvocato, max 32 anni, con esperienza nel contenzioso civile, commerciale e societario. È gradita la conoscenza delle procedure concorsuali

Riferimento. I candidati interessati, possono inviare il proprio CV/Lettera di presentazione a

segreteria@raffaellisegreti.it

Sede. Milano

Posizione aperta. Giovane avvocato

Area di attività. Corporate m&a

Numero di professionisti richiesti. 1

Descrizione. Lo studio, in ottica di espansione del team di M&A, cerca un giovane avvocato max 30 anni con esperienza di 2/3 anni in operazioni straordinarie, preferibilmente nel settore energy. Costituisce requisito imprescindibile la capacità di lavorare in lingua inglese. Voto minimo di laurea 105/110

Riferimento. I candidati interessati, possono inviare il proprio CV/Lettera di presentazione a

segreteria@raffaellisegreti.it

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta. Collaboratore commercialista abilitato

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

Numero di professionisti richiesti. 2

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

Riferimento. info@rdra.it

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano

Posizione aperta. Associate

Area di attività. Contenzioso commerciale e arbitrale

Numero di professionisti richiesti. 2

Descrizione. L'ufficio milanese dello Studio Legale Sutti seleziona neolaureati in giurisprudenza in Italia fortemente motivati ad intraprendere un percorso di crescita finalizzato ad un inserimento stabile nella practice contenziosa civile dello studio

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



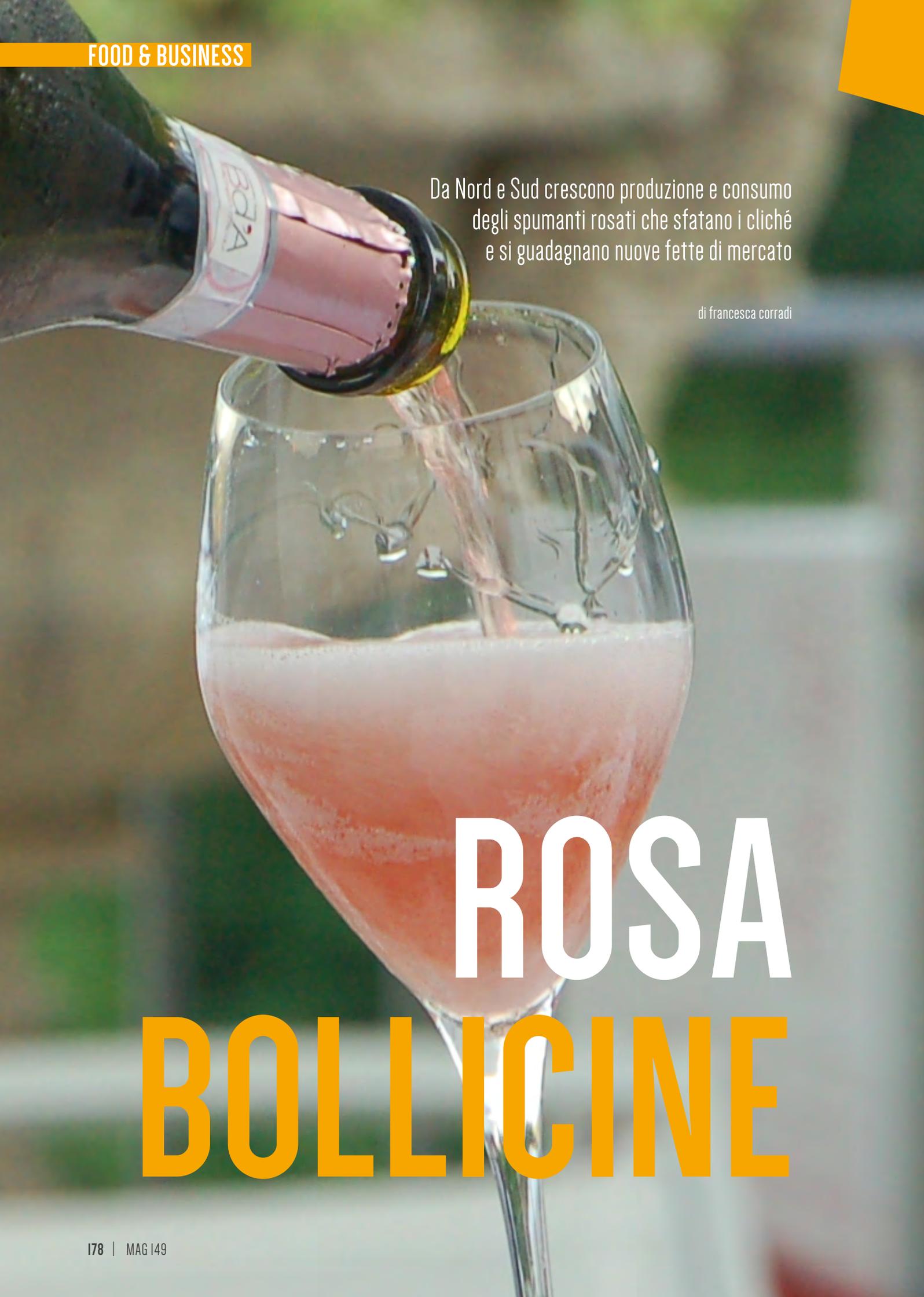
FOOD & BUSINESS
ROSA BOLLICINE

STARTUP
ADDIO TICKET.
LA RIVOLUZIONE
IN PAUSA PRANZO

LE TAVOLE DELLA LEGGE
A LA TORRE DI CHERASCO
SI MANGIANO CHIOCCIOLE

Da Nord e Sud crescono produzione e consumo degli spumanti rosati che sfatano i cliché e si guadagnano nuove fette di mercato

di francesca corradi



ROSA BOLLICINE

Vini spumanti e vini rosé sono due trend paralleli in continua crescita. Sempre più richiesti dai consumatori dei mercati italiani e internazionali, gli spumanti nel 2019 hanno raggiunto quota tre miliardi di bottiglie mentre i rosati 2,8 miliardi di bottiglie, secondo una ricerca dell'Osservatorio del Vino – Unione Italiana Vini. I consumatori italiani, ma soprattutto stranieri, amano i vini rosati ma se nel Paese quattro bottiglie su cento sono rosé, in Francia, primo produttore mondiale ma anche primo importatore, si arriva al 30% mentre negli Stati Uniti o in Gran Bretagna si sfiora il 10%. E proprio al di là della Manica questo prodotto sta registrando un boom, con ritmi di crescita del 100% anno su anno (2018 su 2019).



FOODCOMMUNITY AWARDS

4[^] Edizione

SAVE THE DATE
30.11.2020

ORE 12.00 • MILANO

PARTNERS

大成 DENTONS

FOCUS
ITALIAN LAW FIRM

#FoodcommunityAwards 

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

Fig.1 I numeri del rosa spumante in Italia

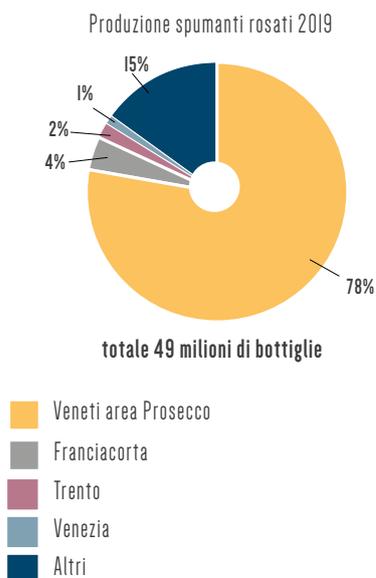


Fig.2 La situazione mondiale nel 2021

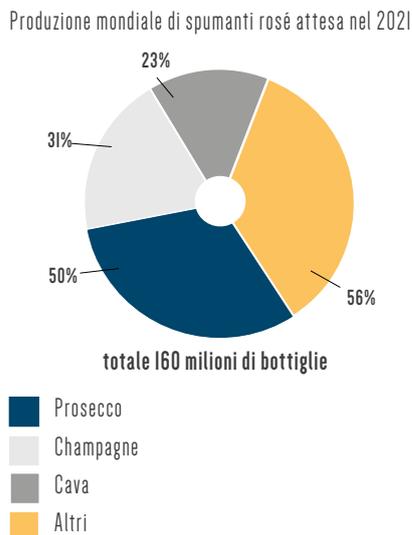
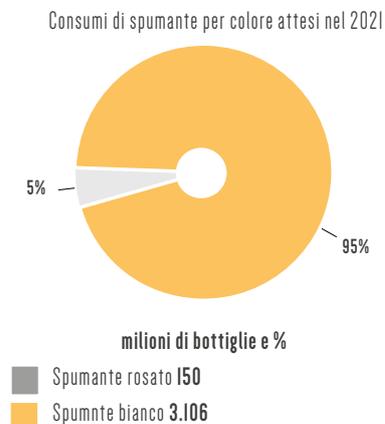


Fig.3 I consumi nel mondo nel 2021



FONTE: Ricerca realizzata da Carlo Flamini dell'Osservatorio del Vino - Unione Italiana Vini - per il Consorzio Tutela Vini d'Acqui.

«La produzione mondiale di vini rosati si attesta intorno ai 24 milioni di ettolitri, mentre il totale della produzione italiana di vini è di 48 milioni di ettolitri. – ha spiegato **Riccardo Ricci Cubastro**, Presidente Federdoc –. Quindi il mercato mondiale dei rosati corrisponde a metà della produzione del Paese che produce più vini in assoluto, l'Italia». Si aprono, quindi, nuove prospettive per il vino italiano. Il risultato dell'unione delle due declinazioni enologiche sono gli sparkling rosé. Dallo Champagne alla Franciacorta fino al Trentodoc, quella delle bollicine rosa è una tipologia consolidata in tanti territori della spumantistica italiana e mondiale che sta facendo breccia anche in altre denominazioni.

IL MERCATO DELLE BOLLICINE ROSA

Dai recenti Acqui Wine Days – una tre giorni dedicata al Brachetto d'Acqui docg e all'Acqui docg Rosé – è nata una riflessione sulle sfide e le opportunità del mercato degli sparkling rosé.

Carlo Flamini, coordinatore tecnico Osservatorio Vino - Unione Italiana Vini, ha diffuso dei dati sulle bollicine rosa, emersi dalla sua ricerca "Rosato e spumante".

Gli sparkling rosé, nel 2019, hanno registrato una produzione di 49 milioni di bottiglie in Italia (fig.1). Un trend in progressivo aumento, tanto che, secondo le proiezioni, nel 2021 si potrebbe raggiungere quota 64 milioni, nel Paese, mentre 160 milioni a livello mondiale: il 5% dei consumi totali di spumante. (fig.2 – fig.3)

Il Consorzio Tutela Vini d'Acqui ha individuato in questa tendenza una delle chiavi di crescita dei consumi internazionali dei prossimi anni, decidendo così di produrre l'Acqui docg Rosé, un nuovo vino secco spumante da uve Brachetto, che ha debuttato con la vendemmia del 2017.

«Per ora la produzione di Acqui docg Rosé si limita a dieci aziende – commenta



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

DSG

DIPARTIMENTO
DI SCIENZE GIURIDICHE

DAGRI

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

Con il patrocinio di

REGIONE
TOSCANA



FONDAZIONE per la
FORMAZIONE FORENSE
DELL'ORDINE degli
AVVOCATI di FIRENZE
SCUOLA FORENSE

Corso di perfezionamento in DIRITTO VITIVINICOLO

2 ottobre | 11 dicembre 2020

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

Direttori del Corso

Prof. Andrea Simoncini
Prof. Nicola Lucifero

Coordinatore

Avv. Costanza Masciotta

Segreteria organizzativa

Avv. Mario Mauro

Luogo di svolgimento

Il corso si terrà in modalità telematica

Orario delle lezioni

venerdì ore 14 -18

Termine di iscrizione

25 settembre 2020

Modalità di iscrizione:

Procedura e modulo di domanda sono disponibili al link

www.unifi.it/p11457.html#vitivinicolo

Per ulteriori informazioni

segreteria.corsiperfezionamento@dsg.unifi.it

Quota di iscrizione

€ 750 più marca da bollo

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

€ 300 più marca da bollo – per singolo modulo

PROGRAMMA

1. MODULO

Parte generale

venerdì 2 ottobre

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

venerdì 9 ottobre

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

venerdì 16 ottobre

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

2. MODULO

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

venerdì 23 ottobre

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

venerdì 30 ottobre

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

3. MODULO

La tutela dei diritti: responsabilità, sanzioni e procedimenti

venerdì 6 novembre

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

venerdì 13 novembre

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

venerdì 20 novembre

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

4. MODULO

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

venerdì 27 novembre

- Profili fiscali applicati all'impresa vitivinicola

venerdì 4 dicembre

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

venerdì 11 dicembre

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

Paolo Ricagno, Presidente del Consorzio Tutela Vini d'Acqui – ma tante altre stanno decidendo di iniziare su questa strada, convinte dal progetto che stiamo intraprendendo e dall'alta qualità che contraddistingue il prodotto».

Recentemente è stato anche mosso il primo passo verso la creazione di un Osservatorio Italiano degli sparkling rosé, per mantenere monitorato il mercato, le prospettive e i trend di consumo.

«L'iniziativa del Consorzio Tutela Vini d'Acqui è visionaria – ha affermato **Giulio Somma**, direttore de *Il Corriere Vinicolo* –, l'idea di creare un osservatorio delle bollicine rosa è una proposta innovativa che spicca nel contesto campanilistico e frammentato delle docg italiane».

Le bollicine rosé potrebbero inoltre alimentare l'enoturismo. «I vini e i prodotti di qualità certificata diventano così strumenti fondamentali per il turismo italiano e internazionale, in un segmento, quello dell'enoturismo, con una crescita quasi tripla rispetto ai settori turistici tradizionali», ha affermato **Magda Antonioli**, professore associato all'Università Bocconi e consigliere di amministrazione di Enit, Agenzia Nazionale del Turismo –. Ed è quindi indispensabile promuovere la narrazione di tutta la filiera del vino così da offrire a un turista sempre più consapevole una rete strutturata di informazioni ed esperienze.

BRINDISI ROSÉ CON IL PROSECCO

Il lancio delle bollicine rosa ha rimesso sotto la lente anche tutto il panorama del Prosecco. Un affare da 75 milioni di euro per i produttori, che si aggiunge ai 2,5 miliardi fatturati, raggiunti con la vendita sui mercati nazionali ed esteri di 490 milioni di bottiglie.

A dire il vero non è una novità visto che nel Nord Est si produce da tempo un prosecco rosato ottenuto con un blend composto da Glera, per l'85-90%,



e da Pinot Nero, per il 10-15%. Quello che cambia, di fatto, è che il Consorzio ha deciso di inserire il nuovo prodotto nel disciplinare di produzione questo equivale sia a più forza sul mercato che a maggiore controllo sulla produzione. Nell'etichetta compare la dicitura "millesimato" insieme all'annata delle uve utilizzate per produrre il vino che si trova nella bottiglia: almeno l'85% di tali uve deve essere dell'annata indicata. Sono un'ottantina le cantine che lo stanno lavorando in autoclave, la maggior parte sono trevigiane. L'atteso rosé può essere imbottigliato e distribuito dal 15 ottobre, ma il mercato ha già richiesto, in pochi giorni, 15 milioni di bottiglie andando così sold out.

Si prospetta un nuovo pubblico per il

»»»

Prosecco Doc. Non sono previste, infatti, minori consumazioni del prodotto tradizionale, perché il rosé è richiesto da una clientela diversa, giovani e donne in prima istanza. Il Consorzio Prosecco Doc ha confermato, inoltre, che le bollicine rosé andrebbero a costituire il 15% dei volumi della doc. Oltre a quello italiano, i mercati di sbocco sono: la Francia, dove esiste una storica cultura del rosé, il Canada, gli Usa, il nord Europa - Svezia e Finlandia in testa - e i Paesi asiatici, dove il Prosecco Doc fatica a sfondare mentre il rosé è particolarmente apprezzato. (fig.4)

Il prezzo dovrebbe essere leggermente superiore alla classica bottiglia, fino al 20% in più, così come i margini di guadagno. Si stima, in media, 5 euro a scaffale, cifra che triplica o quadruplica al bar o al ristorante.

Certo è che la lenta ripresa di bar e ristoranti, in Italia e all'estero, potrebbe complicare il debutto, situazione a cui vanno ad aggiungersi le già elevate giacenze di vino nei magazzini.

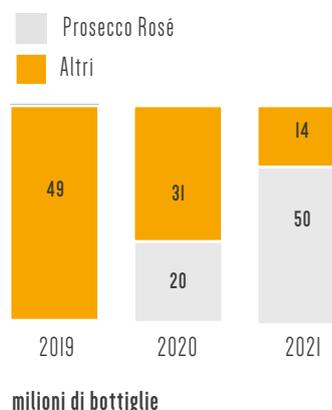
LA PAROLA AI PRODUTTORI

«Il nostro è stato il primo rosé metodo classico prodotto in Italia: nel 1962 – appena un anno dopo aver creato il primo Franciacorta – racconta a **MAG Arturo Ziliani**, amministratore delegato e direttore tecnico della Guido Berlucchi -. È nato quasi per gioco, una scommessa fatta da **Guido Berlucchi** con l'amico antiquario di Milano, **Max Imbriani** da cui nasce Max Rosé».

Lo spumante rosato italiano, nel Paese, è sempre stato un po' bistrattato dal consumatore italiano «forse perché i produttori non si sono mai impegnati davvero a creare un grande vino – spiega Ziliani -. Al giorno d'oggi i produttori hanno capito che per fare un vino rosato di qualità ci vogliono impegno, costanza e passione».

Il rosé rappresenta per molti produttori un ampliamento di gamma, che si aggiunge all'offerta e quindi anche all'occasione di consumo.

Fig.4 Prima e dopo il Prosecco Rosé



FONTE: Ricerca realizzata da Carlo Flamini dell'Osservatorio del Vino - Unione Italiana Vini - per il Consorzio Tutela Vini d'Acqui.

«È importante che i rosé abbiano delle caratteristiche di complessità importanti. Da disciplinare, la percentuale di Pinot Nero prevista è del 35% minimo, ma io ritengo che si debba arrivare, come facciamo noi, ad almeno il 50%». Tutto questo si traduce in vini più carichi di colore e complessi.

«Si tratta di un trend in crescita. Soprattutto per quanto riguarda le bollicine rosé c'è una richiesta importante in Germania, Giappone e anche dagli Stati Uniti, Paesi importanti in termini di export e consumi».

La Guido Berlucchi, in totale, produce 450 mila bottiglie di Franciacorta Rosé, una quota intorno al 15% del totale, con un valore però più alto della media, dato dal prezzo maggiore di vendita dovuto al costo di produzione.

LA RIVINCITA DELLE BOLLICINE ROSA DEL SUD

Se il Nord vanta la tradizione spumantistica più solida, il Sud Italia consolida, stagione dopo stagione, la vocazione per il metodo classico, anche in versione rosé, in cui si interpretano orgogliosamente le varietà locali.

«Si sta sfatando il cliché che la bollicina



rosa sia solo da aperitivo e catturi un pubblico solo femminile – racconta a **MAG Alessandra Quarta**, proprietaria di Claudio Quarta Vignaiolo –. Già dieci anni fa abbiamo investito in Jacarando, uno spumante metodo charmant, da uve autoctone provenienti dal beneventano. Con una cantina in Puglia e una in Campania, esprimiamo il carattere di due regioni meridionali. La sfida è doppia: produciamo bollicine al Sud e per farlo utilizziamo l'Aglianico, della cantina Sanpaolo in provincia di Avellino – aggiunge Quarta, che conclude –. Ci vorrà ancora qualche anno prima che questa tipologia di vino acquisisca una fetta di mercato importante tale da giustificare nostri ulteriori investimenti in questa direzione». A proposito di Nord anche la trentina Ferrari, cantina dedita alla produzione di spumanti con metodo classico, ha alcune referenze. Si va dal Ferrari Perlé Rosé alla versione in rosa, frutto della vendemmia 2006, dell'etichetta più nobile, il Giulio Ferrari Riserva del fondatore: solo 5mila bottiglie per questo Trentodoc.

Il Piemonte ha una docg importante per le bollicine metodo classico, l'Alta Langa, che prevede anche un rosé di Pinot nero. Cocchi è stato uno dei primi a pensare in rosa.

«Notiamo un interesse in netta crescita verso questi rosé ottenuti da macerazioni brevi di uve rosse in purezza e con lunghi affinamenti sui lieviti e dal profilo molto secco. In vent'anni le quantità sono

cresciute lentamente ma negli ultimi tre anni la nostra produzione è raddoppiata e prevediamo un ulteriore aumento – afferma **Giulio Cocchi** –. La nostra consapevolezza nelle potenzialità dei rosé piemontesi, a base di uve Pinot nero, si è anche concretizzata proprio negli ultimi mesi con il lancio di un nuovo spumante, il Cocchi Brut Rosé, all'interno della denominazione Piemonte doc, in questo caso a Metodo Martinotti».

Rimanendo in regione, si conclude il viaggio negli spumanti rosati con una realtà vitivinicola che, nel 2019, ha registrato un fatturato di oltre 110 milioni di euro.

«Da sempre il nostro gruppo nutre grande interesse nei confronti dei vini rosati – afferma **Enrico Gobino**, direttore marketing del gruppo Mondodelvino, realtà –. A livello di bollicine, la nostra cantina Cuvage produce da tempo Nebbiolo metodo classico con grande soddisfazione e riportando la denominazione di Nebbiolo d'Alba. La nostra bollicina rosata di punta oggi rappresenta circa il 40% del totale delle bollicine metodo classico da noi prodotte. Una referenza interessante, soprattutto per i grandi mercati, su cui continueremo a puntare partecipando anche ai più importanti concorsi internazionali».



DA SINISTRA: ANGELO NODARI, MARCO VANETTI, FABIO MICHELETTI

ADDIO TICKET. LA RIVOLUZIONE IN PAUSA PRANZO

L'innovazione del welfare aziendale passa anche da soluzioni flessibili per mangiare al lavoro. I ristoranti si sostituiscono alle mense e le aziende risparmiano con il cashback

La pausa pranzo, che oggi diamo per scontata, è stata una delle grandi conquiste nella storia del welfare aziendale. Introdotta nelle fabbriche a partire dalla seconda metà del Novecento, continua a rappresentare una delle misure più amate dai dipendenti.

Il mondo del lavoro, però, sta cambiando e una delle parole chiavi di questo processo è senz'altro flessibilità. L'azienda impiega sempre più strumenti che utilizzano la tecnologia per migliorare la qualità della vita e del lavoro dei dipendenti.

Il settore dei buoni pasto, ancora fortemente legato ai ticket e messo alla berlina dagli ultimi fatti di cronaca, necessita un ripensamento del modello di servizio.



PerPranzo, startup tutta italiana, ha deciso così di innovare la pausa pranzo aziendale: comparto che, solo in Italia, vale 3 miliardi di euro.

L'idea è di tre giovani varesini, **Angelo Nodari**, **Marco Vanetti** e **Fabio Micheletti**, fondatori di Forge, l'azienda che ha sviluppato il servizio.

Da una recente indagine condotta dalla startup, è emerso che sono molti i dipendenti poco soddisfatti delle politiche di welfare della propria azienda: il 64% degli intervistati, infatti, la definisce "basilare" e il 69% ritiene che l'azienda non ascolti le esigenze dei lavoratori né sia disposta a ricevere suggerimenti in termini di welfare. L'obiettivo è, quindi, quello di fornire ai tre attori della pausa pranzo - lavoratori, aziende e ristoranti - un servizio di qualità e appagante.

L'azienda, semplificando la gestione dei sistemi di pasto, stipula una convenzione, decide l'importo da erogare per ogni singolo dipendente e, attraverso una piattaforma dedicata, tiene traccia di tutte le consumazioni. Il lavoratore si reca in uno

dei tanti ristoranti convenzionati e tramite l'app, in pochi secondi, contrassegna la sua consumazione. Il ristorante, infine, riceve mensilmente l'importo della spesa direttamente sul conto, usufruendo delle commissioni più basse del mercato e a zero costi fissi.

PerPranzo garantisce i vantaggi fiscali grazie alla disciplina della mensa diffusa: nessuna tassazione e deducibilità completa del costo senza limiti d'importo per i datori di lavoro. Il sistema, inoltre, restituisce direttamente all'azienda ciò che non viene speso dal dipendente, ad esempio durante un business lunch, permettendo di creare una sorta di credito residuo cumulabile e riutilizzabile all'occorrenza, detto cashback.

«I dipendenti pranzano al ristorante e l'azienda ha tutto il risparmio di una mensa», afferma Nodari, ceo di PerPranzo.

La startup porta al mondo della ristorazione: innovazione tecnologica, fidelizzazione e aumento del numero dei clienti soddisfatti, senza però costi fissi.

Sul mercato da novembre del 2019, oggi il servizio è attivo a Varese, Como e Milano, con l'obiettivo di continuare ad espandersi nei grandi centri di tutta Italia. (f.c.)

A LA TORRE DI CHERASCO SI MANGIANO CHIOCCIOLE

di francesca corradi

In posizione defilata e tranquilla nel centro di Cherasco - comune del cuneese e bandiera arancione del Touring Club - c'è L'Osteria La Torre, gestita da **Marco Falco**. L'insegna è una trattoria familiare, rustica, con pareti in mattoni e parquet e apparecchiature semplici ma ben curate.

La cucina è solida e schietta e strizza l'occhio alla tradizione locale piemontese, a km 0, con dei veri *comfort food*.

Tra i "grandi classici" ci sono il vitello tonnato, la battuta al coltello, i tajarin con il ragù o il tartufo - il bianco d'Alba è ora di stagione - e i ravioli del plin. Dominano i piatti a base di carne: dall'agnello alla quaglia fino alle animelle. Tra le specialità della casa, fuori menù, ci sono i funghi - dagli ovuli ai porcini - sia in insalata che con risotto. Il pane è fatto in casa: al lievito madre, focaccia, lingua al rosmarino e grissini.

L'Osteria La Torre, però, è conosciuta anche per le lumache. Il piatto tipico di Cherasco viene, infatti, preparato in tutte le salse: dalle chiocchie in umido, al verde fino alla versione frita con cipolle. Una novità, presentata durante l'Helix 2020, che potrebbe diventare uno sfizioso fuori carta è il chioccioburger.

Tra i dolci c'è l'iconica torta di nocciola con zabaione al Marsala a cui ho preferito, però, una degustazione di formaggi: invitanti e in bella vista nel carrello in sala. Nella mia personale "verticale" c'era: il Tomino di Melle, la Robiola di Roccaverano, il Testun di Beppino Occelli e il Blu del Moncenisio.

La carta dei vini è monumentale, con oltre 450 referenze.

Prezzi: menù degustazione da 35 euro 🍷

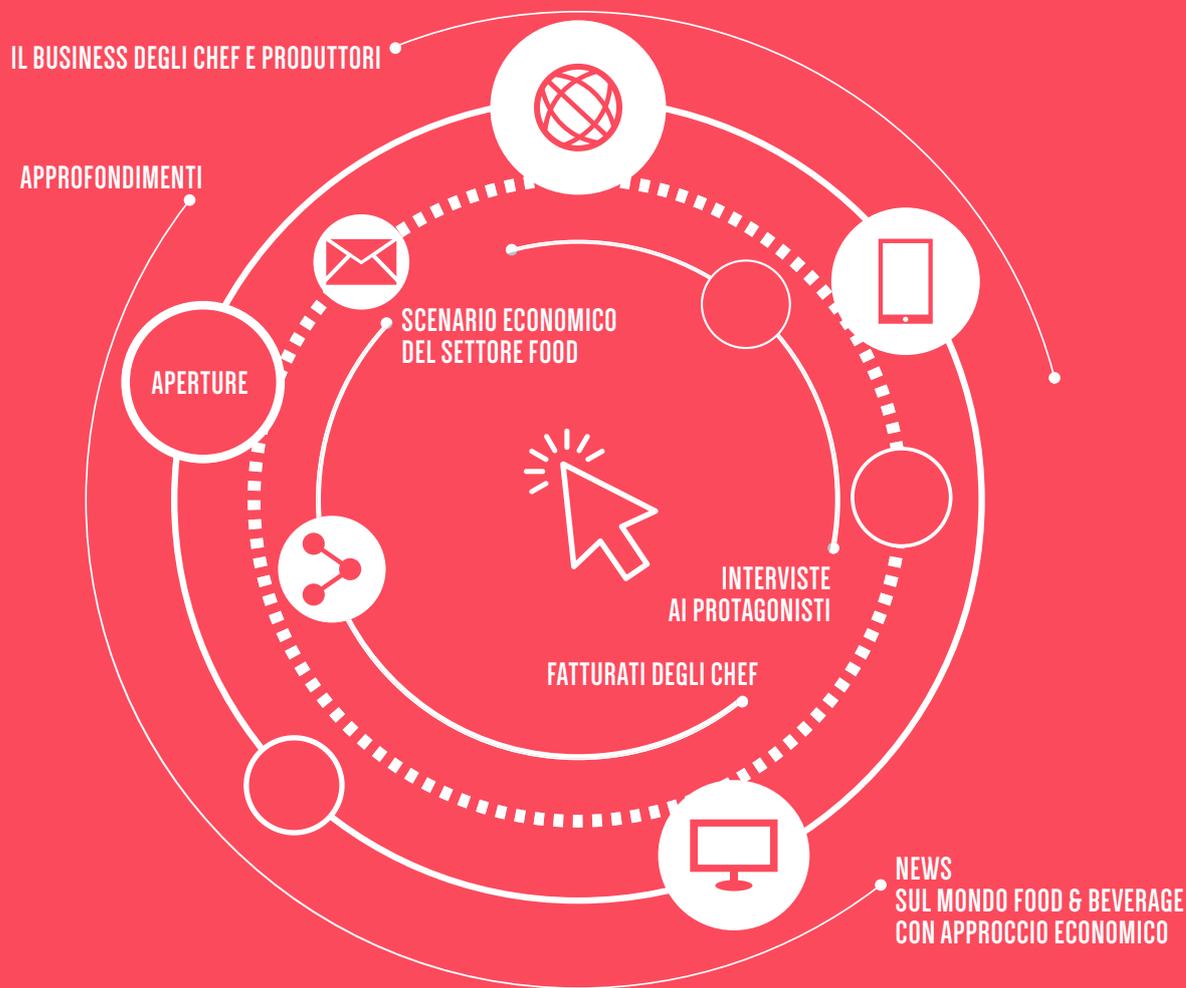


OSTERIA LA TORRE. VIA DELL'OSPEDALE, 22 - CHERASCO (CUNEO) - WWW.OSTERIALATORRE-CHERASCO.IT



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

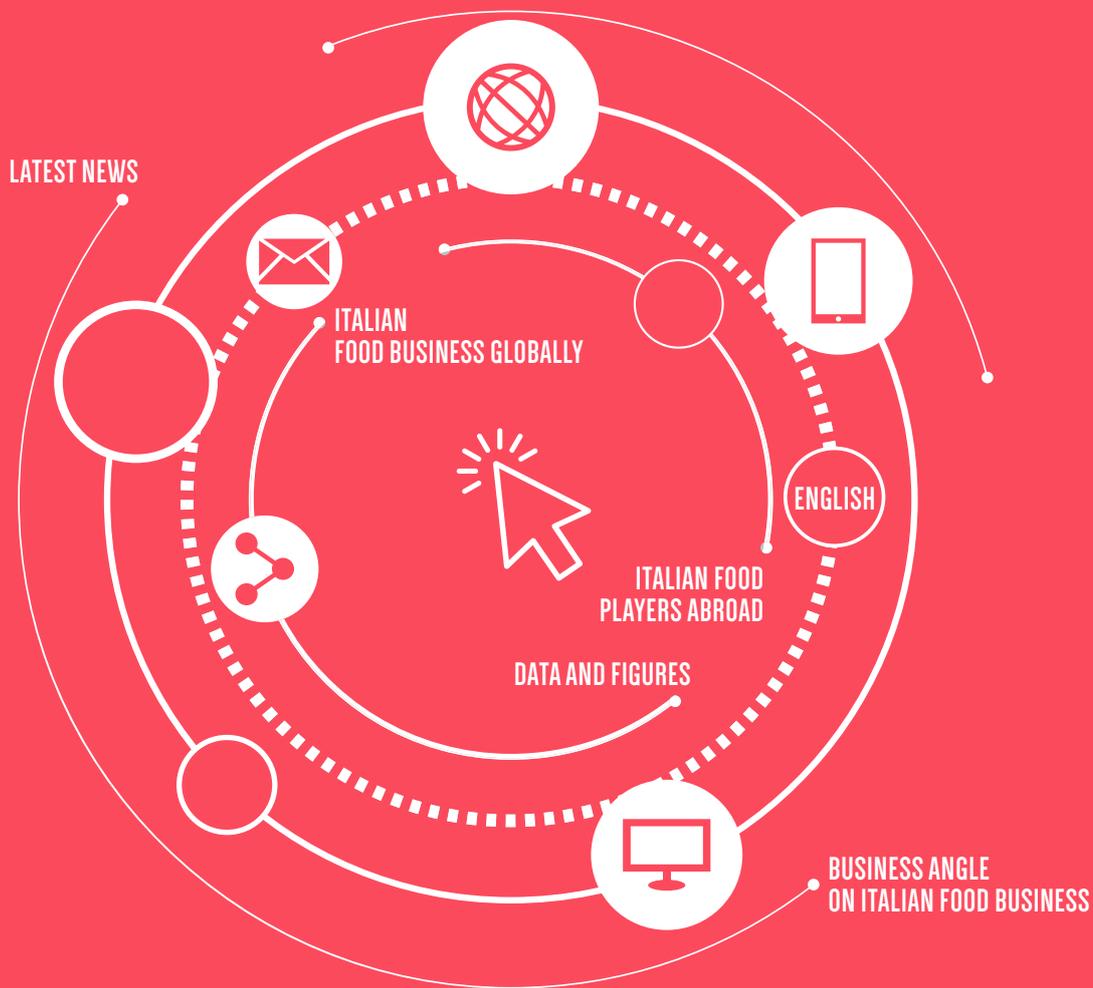


www.foodcommunity.it



FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



www.foodcommunitynews.com