

Food business

POKE HOUSE VOLA: CINQUE
APERTURE IN OTTO MESI

Startup

FRESCOFRIGO PUNTA
A 10MILA DISTRIBUTORI
IN DUE ANNI

Calici e pandette

MOTO (VERE),
EXCELLOR ROSÈ E LA
LEGALCOMMUNITY WEEK

Le tavole della legge

ARMANI, L'ELEGANZA
DEL GUSTO

IL BIOLOGICO: DA NICCHIA A SETTORE DI PUNTA

Un business globale da 92 miliardi di euro.
L'Italia al top per produzione con 76mila aziende
e un fatturato di 3,6 miliardi. Incremento del 314%
delle vendite di vini e spumanti bio nella gdo



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.it



INFORMATION



EVENTS



INTELLIGENCE



PUBLICATIONS

LC publishing Group provides 100% digital information - with a business angle - on legal, finance and food markets in Italy and is the largest legal publisher across southern Europe and Latin America after the acquisition of the majority share in Iberian Legal group. LC Publishing Group has offices in Milan, Madrid, and New York.



INNOVARE SIGNIFICA ANCHE RILANCIARE IL VALORE SOCIALE DELL'AVVOCATURA

di nicola di molfetta

F

ra le cose che ci “portiamo via” dalla terza edizione della Legalcommunity Week c'è sicuramente la riflessione sull'importanza del ruolo sociale che l'avvocatura è chiamata a esercitare nel Paese. Il tema è stato al centro dell'intervento di Ferruccio de Bortoli, key note speaker della conferenza d'apertura della manifestazione, lo scorso 10 giugno. Un appuntamento in cui abbiamo parlato di innovazione e cambiamento.

De Bortoli, che con buona parte della platea della Legalcommunity Week ha condiviso gli studi in Giurisprudenza, si è rivolto alla categoria definendola «élite sana di un Paese che non ha élite molto sane» e sollecitando il suo intervento su alcuni fronti cruciali per il futuro della comunità civile.

Il primo è quello della complessità dell'ordinamento giuridico, fatto di leggi scritte male e quindi difficili da interpretare. «Talvolta sembra di assistere al teatro dell'assurdo del diritto», ha detto l'ex direttore del *Corriere della Sera* e del *Sole 24Ore*.

IL CAMBIAMENTO
PORTA CERTAMENTE
GRANDI OPPORTUNITÀ
E NOI, QUI, NE
SIAMO CONVINTI.
MA ATTENZIONE A
NON CONFIDARE
CIECAMENTE NELLE
MERAVIGLIOSE SORTI
DEL PROGRESSO.
IN BALLO, COME HA
DETTO DE BORTOLI,
C'È COMUNQUE «LA
QUALITÀ DELLA NOSTRA
DEMOCRAZIA»

Di fronte a quella che de Bortoli definisce una stagione di «sciatteria legislativa» non si può assumere un atteggiamento di rassegnazione. Gli avvocati non possono accettare passivamente questo stato delle cose e dovrebbero far sentire la loro voce per alimentare un dibattito mirato al perseguimento dell'efficienza nell'amministrazione. Serve un «sussulto di partecipazione da parte delle classi dirigenti più preparate e avvedute», ha detto de Bortoli. L'internazionalizzazione della categoria così come la sua specializzazione e dedizione esclusiva all'attività di business, non può diventare una sorta di aventino nazionale. Il disinteressamento si paga. Se ci limitiamo a fare spallucce, «non potremo lagnarci di un'opinione pubblica che scambia giustizia per vendetta e consenso per legittimità».

Il secondo tema affrontato da de Bortoli, invece, prende le mosse dall'andamento nel 2018 del mercato dei servizi legali d'affari. Proprio il 10 giugno, il Corriere Economia rilanciava i risultati dell'ultima edizione della Best 50 di Legalcommunity (si veda il numero 121 di MAG). La crescita del settore, sottolinea de Bortoli, rischia di essere messa in discussione se il ruolo dell'avvocato si confonde con quello del comunicatore o del lobbysta. E anche in questo caso, la provocazione diventa una sollecitazione al cambiamento. Regolamentare certe attività e definire chiaramente il loro raggio d'azione, infatti, sarebbe senza ombra di dubbio un buon inizio per legittimare anche da noi una professione che altrove (si pensi a Bruxelles) non solo esiste e viene chiamata col suo nome senza che ciò evochi sospetti o riprovazione, ma addirittura contribuisce in maniera sana al gioco democratico.

Infine, de Bortoli ha richiamato l'attenzione della platea della Legalcommunity Week sul tema della riservatezza dei dati e della tutela dei diritti soggettivi nel web. Anche qui, per il giornalista, serve «un ruolo pubblico e una voce più forte degli esperti» che dovrebbero sentirsi chiamati a dare un contributo non solo in qualità di professionisti ma anche in quanto persone libere e capaci di mettere in guardia l'opinione pubblica dai rischi di una nuova schiavitù digitale. Bisogna aprire un dibattito pubblico serio ed edotto sui limiti dell'intelligenza artificiale in uno scenario in cui ci stiamo lanciando con spirito quasi fideista verso un futuro in cui la tecnologia avrà una presenza pervasiva nella società. «Si pensi solo alla questione del riconoscimento facciale e all'internet delle cose». Bisogna avere il coraggio di parlare di confini senza temere di essere scambiati per retrogradi.

Il cambiamento porta certamente grandi opportunità e noi, qui, ne siamo convinti. Ma attenzione a non confidare ciecamente nelle meravigliose sorti del progresso. In ballo, come ha detto de Bortoli, c'è comunque «la qualità della nostra democrazia».

La tecnologia si sviluppa a una velocità esponenziale. Politica e diritto, invece, conservano un passo più lineare, quasi novecentesco. Ecco, così non può funzionare.

E una grande comunità come quella forense può, anzi deve, dare un contributo «alla crescita della società anche andando oltre quello che è il compito stretto della sua professione».



LEGALCOMMUNITY AWARDS

LABOUR2019

VOTA QUI IL TUO PREFERITO

Giovedì 3 ottobre

Spirit de Milan

Via Bovisasca, 57/59

Milano

Sponsor



#LcLabourAwards



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



30 ESCLUSIVA
**ASHURST, UN BIGLIETTO
DA VISITA DA 8 MILIARDI**



108
THE DEAL
**NEXI, STORIA
BREVE DELL'IPO
DELL'ANNO**

46 **Breakfast on finance**
Investimenti e imprese: serve più
cultura

Speciale Legalcommunity Week

50 Milano capitale del legal business

64 I The Children vincono il Corporate
Music Contest 2019

68 Legalcommunity Corporate
Awards 2019: i vincitori



38
LEGAL TECH
**AI E AVVOCATI,
BENVENUTI
NEL PRESENTE**



148 FOOD INDUSTRY
**IL BIOLOGICO: DA NICCHIA
A SETTORE DI PUNTA**

24 **Osservatori**
Social republic

100 **Sotto la lente**
Saglietti Bianco, la boutique ip crea
anche loghi

116 **Spotlight**
L'asset manager delle rinnovabili

126 **Storie in house**
Perego: i miei primi 20 anni in 3M

156 **Food business**
Poke house vola: cinque aperture in otto
mesi



Il suo ruggito è potente. E il tuo?

Dai forza alla tua comunicazione
e governa la tua reputazione
sul mercato.

Valletta Relazioni Pubbliche, la comunicazione
e le relazioni pubbliche per il settore legale e finanziario.





10 Agorà
Roberto Egori nuovo partner a capo del tax di Linklaters

18 Barometro
Gruppo Gavio, parte il riassetto di Astm - Sias

94 Energy
Luce sul fotovoltaico

98 Focus lavoro
Il paradosso della privacy

104 Strategie
Tax, Alonzo Committeri raddoppia a Milano

106 Follow the money
L'Africa fa sistema con l'Afcfta

114 Finanza e diritto... a parole
Bot o minibot, questo è il problema...

120 Diverso sarà lei
Libera professione, quando i figli fanno la differenza

122 Istruzioni per...
Spesa legale: l'effetto procurement vale il 24%

136 Empire state of law
Lavorare ai confini di una multinazionale

142 Istruzioni per l'uso
Registri linguistici, uomini e donne: ecco da dove veniamo

144 Aaa... cercasi
La rubrica registra questa settimana 7 posizioni aperte, segnalate da cinque studi legali

158 Startup
Frescofrigo punta a 10mila distributori in due anni

160 Calici e pandette
Moto (vere), Excellor Rosè e la Legalcommunity Week

162 Le tavole della legge
Armani, l'eleganza del gusto

NI23 | 24.06.2019

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

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

Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

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

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

Managing director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

Coo
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Communication & BD Manager
helene.thiery@lcpublishinggroup.it

Digital marketing Manager
fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

Events Manager
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it
Events coordinator
giulia.vella@lcpublishinggroup.it
Events team assistant
giuliano.casaccione@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
paolo iacci, elisabetta barbadoro, barabino & partners legal, roberta de matteo, mario alberto catarozzo, uomo senza loden

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



Associazione Professionisti d'Affari

CONVEGNO

Giovedì 27 giugno 2019

Hotel Sina de la Ville - via Hoepli 6, Milano

dalle 9:30 alle 17:30

MODELLI ORGANIZZATIVI A CONFRONTO: sistemi di gestione aziendale integrati

N.3 crediti formativi ORDINE AVVOCATI MILANO e N.6 crediti formativi ORDINE COMMERCIALISTI MILANO

INTRODUZIONE a cura di: Avv. Andrea Maria Mazzaro (VicePresidente APA)

MATERIA	RELATORE
Il Modello di organizzazione e gestione ai sensi del D.Lgs 8 giugno 2001 n.231	Avv. Matilde Sansalone
Il Modello organizzativo in materia di protezione dei dati personali ai sensi del Regolamento UE 2016/679	Avv. Giuseppe Perdicaro UNIDPO
D.Lgs 11 maggio 2018 n. 63 sulla protezione del know how	Avv. Giangiacomo Olivi – Avv. Saverio Cavalcanti
I sistemi di gestione anti-corrruzione ISO 37001 e la loro integrazione con i Modelli 231	Ing. Ciro Alessio Strazzeri ASSO231/GIACC Italy
Il Modello di organizzazione e gestione ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs 81/2008	Avv. Corrado Sanvito
L'incidenza dei nuovi obblighi di legge di cui al nuovo Codice della crisi d'impresa : Il punto di vista societario e il punto di vista concorsuale	Prof. Avv. Mario Paccola Avv. Marco Locati
Compliance Management e norma ISO 19600:2014	Dott. Alessandro Cerboni AssoCompliance
Anticorruzione: riflessioni sul sistema organizzativo tra contratti, trasparenza e pubblicità	Prof. Avv. Dario Scarpa

TAVOLA ROTONDA Moderata da Antonio Jr Ruggiero
Giornalista e Direttore della rivista CH4

INFORMAZIONI E ISCRIZIONI:

Associazione Professionisti d'Affari

Via Visconti di Modrone n. 21 20121 Milano

Cell. 366.3589673 www.assopa.org - info@assopa.org



LEGALCOMMUNITY

Media partner



LATERAL HIRE

Roberto Egori nuovo partner a capo del tax di Linklaters

Linklaters annuncia l'ingresso di **Roberto Egori** (foto) come nuovo partner e responsabile del dipartimento fiscale in Italia.

Egori guiderà il dipartimento tax e si occuperà di assistere i clienti in operazioni di finanza strutturata nazionali e transfrontaliere, operazioni bancarie e finanziarie, m&a, operazioni in ambito capital market, private equity, real estate, nonché in relazione a questioni di natura prettamente tributaria.

L'avvocato proviene da Freshfields Bruckhaus Deringer dove ha ricoperto il ruolo di partner del dipartimento tax nella sede di Milano.

Da Linklaters, guiderà il team composto da **Andrea D'Ettorre**, **Luigi Spinello**, **Alice Failla** e **Giorgio Marchesi**.

CAMBI DI POLTRONA

Castano diventa of counsel di Gianni Origoni

Un inserimento di alto profilo nella compagine professionale dello studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners. Lo studio fondato da **Francesco Gianni** e **GianBattista Origoni** ha, infatti, preso come of counsel **Giampietro Castano** (foto), uno tra i massimi esperti in Italia in materia di relazioni industriali. Castano per 11 anni ha guidato l'Unità gestione crisi industriali del ministero dello Sviluppo economico. Tra le questioni di cui si è occupato, i dossier Electrolux, Termini Imerese e Ilva. Gop continua a investire anche sul fronte of counsel dove, a marzo scorso ([leggi qui](#)) ha annunciato l'arrivo di **Renato Rordorf**. Sale, così, a dieci il numero degli of counsel dello studio.





NOMINE

Mediobanca International, Alessandro Ragni è chief risk officer

Alessandro Ragni (foto) è stato nominato chief risk officer di Mediobanca International, la banca con sede in Lussemburgo interamente controllata da Mediobanca che opera nella raccolta proprietaria e nelle emissioni obbligazionarie per il gruppo di Piazzetta Cuccia. Con 7 miliardi di euro di asset a fine 2018, Mediobanca International si occupa delle attività di lending sui mercati internazionali. Entrato nella banca nel 2001, in precedenza Ragni è stato responsabile del corporate lending. Con consolidata esperienza creditizia in ambito corporate nazionale e internazionale, in questi anni il professionista ha seguito in prima persona alcune delle più importanti ristrutturazioni del debito, fra le quali Sorgenia, Tirreno, Burgo, e operazioni di financing. Da luglio 2016 Ragni è anche membro del consiglio di amministrazione e del comitato esecutivo di Compagnie Monegasque de Banque, la società di private banking del gruppo Mediobanca con sede nel Principato di Monaco.

IN HOUSE

Aveleos: Zucca nominata general counsel

Giuseppina Zucca è stata nominata general counsel di Aveleos, holding impegnata nel settore delle rinnovabili nata da una joint venture tra Avelar e la lussemburghese Enovos Luxembourg. Zucca lavora in Avelar Energy (ora Fenice Services), parte del gruppo Renova, da dieci anni come legale interno. Ha iniziato come junior legal specialist, e poi negli anni è diventata senior legal counsel. Nel suo ruolo di general counsel di Aveleos, si occupa della gestione di tutti gli aspetti legali a 360 gradi: dalla segreteria societaria alla negoziazione delle operazioni straordinarie di acquisto e di successiva dismissione di impianti fotovoltaici; dalla compliance 231 alla gestione del contenzioso in collaborazione con i legali esterni; dalla redazione della principale contrattualistica di progetto per la realizzazione e gestione degli impianti, alla negoziazione dei contratti di finanziamento sia su base project finance che leasing. La giurista riporta al presidente di Avelar e al cda di Aveleos.

AZIENDE

Gruppo 24 Ore: Fietta nominato direttore generale corporate

Paolo Fietta, già chief financial officer, è stato nominato da giugno anche direttore generale corporate del Gruppo 24 Ore. Fietta è arrivato come cfo nel gruppo a ottobre 2018 da Irideos. Ha maturato esperienza nel corso della sua carriera professionale all'interno delle maggiori multinazionali e aziende italiane operanti in differenti settori economici – dal fashion al food, dall'information technology al digital – dove ha seguito diverse ipo, importanti processi di ristrutturazione e lo sviluppo nei mercati emergenti. In particolare, ha ricoperto il ruolo di chief financial officer in Illy Caffè, dove ha supportato lo sviluppo dei canali retail ed ecommerce, in Twin Set, caratterizzata da una forte espansione nel retail e all'estero, e in Yoox, dove ha guidato con successo la società nel percorso di quotazione in Borsa. In precedenza, ha contribuito al piano di ristrutturazione e risanamento di Parmalat, nonché al processo di ri-quotazione dell'azienda. Ha iniziato la carriera nella multinazionale americana di information technology Unisys, passando da controller per l'Italia a responsabilità a livello mondiale.

FINANCE

Scouting Capital Advisors, Sartorio nuovo managing partner

Giuseppe Mario Sartorio (foto) è il nuovo managing partner di Scouting Capital Advisors, la struttura professionale specializzata in corporate finance e family office. Già global relationship manager dell'area financial sponsor coverage di Banca Intesa, Sartorio avrà l'obiettivo di ampliare il raggio d'azione di Scouting Capital Advisors nei settori del private equity e del largo consumo. In precedenza, ha maturato esperienze lavorative in Natwest Ventures, Price Waterhouse e Fiat. È membro di Aiaf e dell'advisory board italiano di San Telmo Business School. Dal 2001 ad oggi Scouting ha concluso oltre cento operazioni in Italia e all'estero, di cui le ultime nei primi mesi del 2019: l'acquisizione del gruppo spagnolo Tiruna SL da parte del gruppo Fosber di Lucca e l'integrazione tra BCC SanBiagio e BCC Prealpi, che ha dato vita a Banca Prealpi SanBiagio.



NUOVE INSEGNE

Media ed entertainment, nasce LiuzziMediaLaw

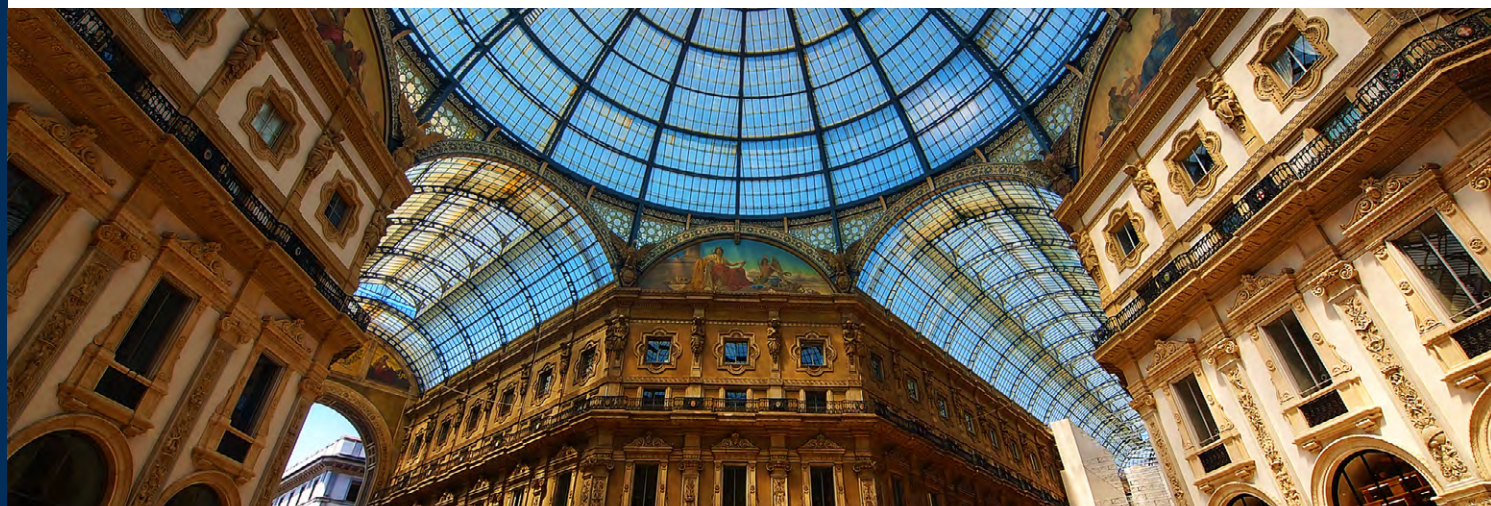
Mariangela Liuzzi dà vita a LiuzziMediaLaw, uno studio boutique per prestare assistenza nei settori della proprietà intellettuale, del diritto d'autore, dei servizi media audiovisivi e della pubblicità. Liuzzi ha un curriculum di rilievo nel settore. Dagli esordi in R&P Legal, al passaggio in azienda prima in Sky e poi in Mtv (Viacom), fino all'ingresso, a gennaio 2013, in Milalegal dove ha lavorato come of counsel fino a questo momento.

INVESTMENT BANK

Robinson e Di Nardo new entry nel team di Envent Capital Market

Envent Capital Markets amplia il proprio team con l'ingresso di **Nigel Robinson** e **Michele Di Nardo**. Robinson, nominato managing director nell'ufficio di Londra, seguirà le attività di capital raising e m&a/corporate finance attraverso il dialogo quotidiano con tutti i principali investitori professionali e istituzionali, multi asset manager e fondi di private equity, potenziando il ruolo di Envent Capital Markets quale ponte per collegare le pmi italiane, con vocazione internazionale orientate alla crescita, a tutte le principali piazze finanziarie europee. Robinson ha maturato esperienza nell'investment banking a Londra. Di Nardo, nominato director nell'ufficio di Milano, seguirà principalmente l'attività del nomad team coordinato dalla partner **Francesca Martino** e contribuirà allo sviluppo delle attività di advisory. Di Nardo proviene da Borsa italiana – Lseg Group dove ha maturato una significativa e approfondita esperienza nell'ufficio listed companies nell'interlocuzione costante con gli emittenti nei diversi segmenti di mercato.

Privacy e operazioni M&A: il rischio di non effettuare una due diligence privacy in un'operazione straordinaria



In una operazione di M&A è sempre più importante analizzare, in fase di due diligence, i trattamenti di dati personali svolti dall'azienda target, considerando che le sanzioni fissate dal GDPR arrivano fino a **20 milioni di Euro o al 4% del fatturato globale di gruppo**, oltre a prevedere sanzioni penali.

Alla luce di ciò, compiere un'operazione su un'azienda non in compliance, comporta il trasferimento del rischio e, quindi, della relativa sanzione, per violazione del GDPR, dall'azienda target al gruppo acquirente, con un notevole incremento della sanzione stessa perché quest'ultima verrà calcolata sul fatturato globale di gruppo.

Per altro verso, la conformità dell'azienda target al GDPR, non costituisce soltanto una necessità, ma è anche un'opportunità, perché porta un potenziale **vantaggio in fase di chiusura del deal**.

A puro titolo esemplificativo, in una trattativa seguita recentemente dal Team M&A dello studio, il rischio di violazioni di norme, risultante dalla due-diligence privacy, ha permesso di diminuire sensibilmente il valore di acquisto dell'azienda target, poiché si è tenuto conto delle possibili future sanzioni nella determinazione del prezzo finale.

Una due diligence data protection ha effetti su:

- Definizione del prezzo
- Esclusione di responsabilità penali
- Valutazione dell'azienda
- Analisi corporate reputation

La mission di Visconti Studio Legale è quella di affiancare il cliente nell'operazione di M&A tramite un team di esperti professionisti legale e IT, analizzando tutti i potenziali rischi e proponendo soluzioni valide.

I dati personali rappresentano, allo stato attuale, un asset fondamentale nelle aziende di quasi tutte le industries, ad esempio:

- Sanitario
- IT/TMT
- Energy
- Fashion
- Luxury
- Trasporti
- Real Estate
- Gaming

CAMBI DI POLTRONA

Laura Schiuma nuova of counsel di Nunziante Magrone

Lo studio legale Nunziante Magrone amplia il proprio team della sede di Roma con l'ingresso di **Laura Schiuma** (foto) in qualità di of counsel. Schiuma è professore ordinario nell'Università di Perugia, dove insegna diritto commerciale e diritto industriale e della proprietà intellettuale. Esperta di diritto societario, vanta una specifica expertise nel campo della governance delle società (quotate e non) e degli enti non societari. È componente del comitato scientifico dell'Istituto per il governo societario (Igs). Insegna a contratto anche all'università Lumsa di Roma.

In passato ha collaborato con Assonime e con altri studi professionali, occupandosi principalmente di diritto societario e del mercato finanziario.



PROMOZIONI

Lazard, Alessandro Foschi nominato managing director

Alessandro Foschi, 38 anni, è uno dei tre managing director promossi quest'anno in Europa – su un totale di dieci in tutto il mondo – da Lazard. Da 15 anni nell'investment banking ed equity capital markets, Foschi si è occupato soprattutto di operazioni di m&a nel settore tlc e media. Di recente ha seguito tutte le principali ipo in cui Lazard è stata financial advisor tra le quali Carel, Piovan, Garofalo Healthcare e Pirelli.

CAMBI DI POLTRONA

Salvatore Orlando entra in Ughi e Nunziante come partner

Salvatore Orlando (foto) entra a far parte di Ughi e Nunziante in qualità di partner, con lui fa il suo ingresso nello studio **Stefano Bartoli**, counsel. Opereranno nella sede di Roma. Entrambi vanno a rafforzare la practice di contenzioso e arbitrato.

Orlando è specializzato nel contenzioso in ambito commerciale, finanziario, societario e di proprietà intellettuale. È professore ordinario di diritto privato alla Sapienza nel dipartimento di diritto ed economia delle attività produttive, facoltà di economia. Proviene da Macchi di Cellere Gangemi di cui è stato partner e of counsel. È membro di ItechLaw, Secola e Upi.

Bartoli, dopo un'esperienza alle Nazioni Unite, a New York, ha lavorato per 4 anni nell'Ufficio italiano dei brevetti e dei marchi. Dal 2006 al 2019 ha lavorato in Macchi di Cellere Gangemi. Si occupa di contenzioso, diritto societario, accordi commerciali e proprietà intellettuale.





GIUSLAVORISTI

Ranieri Romani entra in Lca in qualità di socio

L'avvocato **Ranieri Romani** (foto) è un nuovo socio di Lca. Il professionista, che proviene da Toffoletto De Luca Tamajo, dove ha lavorato per oltre otto anni, ha in precedenza anche collaborato con LabLaw.

Romani vanta una solida esperienza nella consulenza e nel contenzioso giuslavoristico, nelle procedure di licenziamento collettivo e nei trasferimenti d'azienda. Si occupa inoltre di agenzia e assiste società italiane e straniere, in particolare operanti nei settori IT, food, insurance, manifatturiero e private equity, su tutte le questioni inerenti al diritto del lavoro e sindacale, anche nel contesto di operazioni straordinarie. Infine, ha maturato una particolare expertise anche nell'ambito delle politiche di remunerazione nei settori regolamentati e del diritto sportivo.

Errata corrige

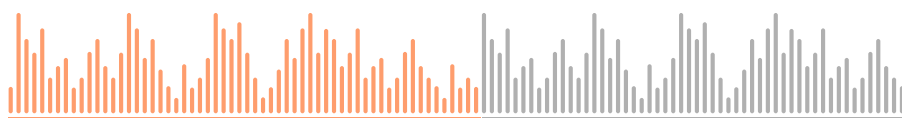
Per un errore d'impaginazione, nell'ultima riga della tabella intitolata LE SQUADRE TMT PIÙ NUMEROSE, a pag. 50 del numero 119 di MAG, è stato riportato il dato relativo al team Ip di Portolano Cavallo. Il dato corretto, invece, è quello che appare nella prima riga della stessa tabella. Ci scusiamo dell'inconveniente.



LEGALCOMMUNITY

#complex, l'avvocatura oltre la superficie

Il podcast di Nicola Di Molfetta



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



LEGALCOMMUNITY ITALIAN AWARDS

11.07.2019

ROMA

I FINALISTI

Durante la serata di gala dei **Legalcommunity Italian Awards** si celebreranno le eccellenze territoriali, regione per regione, del mercato legale e fiscale italiano.

Gli studi hanno la possibilità di presentare le proprie aree d'eccellenza e specializzazione tramite autocandidature richiedendo il modulo a carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Sponsor



#LcItalianAwards



Per informazioni generali sull'evento e la partecipazione alla serata contattare:
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it • 02 84243870



Nicoletta Bonaccorso
In-house Criminal Lawyer,
Intesa Sanpaolo



Andrea Brancatelli
Senior Legal Counsel,
MoneyGram International



Davide Caiazzo
Amministratore Delegato,
My Governance



Lino Cappellazzo
Chairman, *Eureka System Srl*



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



Fabrizio Chiacchiera
Senior Partner, *Allianz Bank*



Nadia Francesca Cipriano
Direttore Legal Affairs, *Olivetti*



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



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



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



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



Biagio Di Iasio
Direttore Generale,
Confcommercio Imprese per l'Italia Foggia



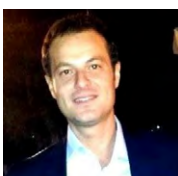
Eduardo Di Mauro
Legal & Corporate Affairs,
Pernigotti Spa



Claudia Ghiraldi
Responsabile Ufficio Legale
e Contenzioso,
Credito Padano



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



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



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



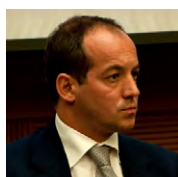
Giorgio Martellino
General Counsel
& Compliance Officer, *Avio*



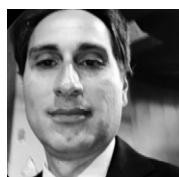
Fabio Ortolani
Vice Presidente,
Fondo Pensione Eurofer



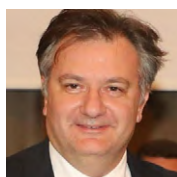
Stefano Pantaleo
Vice President Contracts
& Litigation, *Alitalia*



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



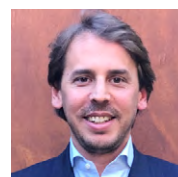
Antonio Pugliano
Director of Finance & Hr,
Fimotel AG



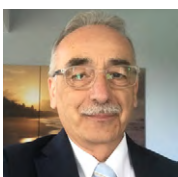
Alberto Rigotto
CFO, *Udinese Calcio*



Marco Russo
CEO, *Russo Cammei*



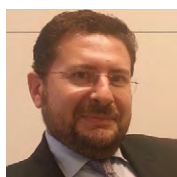
Rocco Salatto
Amministratore Delegato,
Gruppo Salatto



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



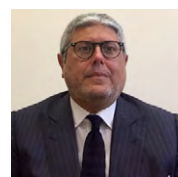
Renato Salsa
Chief Executive Officer,
Grace Capital Partners SA



Roberto Schiavelli
General Counsel,
DeA Capital Real Estate SGR



Mauro Turconi
Segretario Generale,
Ospedale Valduce



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



GRUPPO GAVIO, PARTE IL RIASSETTO DI ASTM - SIAS

Nel frattempo Clessidra chiude un'operazione aggiudicandosi la società delle illuminazioni L&S mentre Wise investe in Waycap

G

Giugno mese caldo non solo sul fronte climatico. Le grandi corporate e i fondi di investimento puntano infatti a chiudere le operazioni prima della pausa estiva. E queste ultime due settimane non hanno fatto eccezione. La notizia principale, anticipata da *Financecommunity.it*, è l'opa di Astm su Sias, mossa che dà il via all'accorciamento della catena all'interno della galassia Gavio. Da notare anche l'attività dei private equity fra i quali Clessidra sgr, che compra l'80% di L&S, e Wise, che investe in Waycap.

ASTM LANCIA L'OPA SU SIAS, GLI ADVISOR

Prende ufficialmente il via l'integrazione tra Astm e la controllata Sias, entrambe parte della galassia della famiglia Gavio.

I consigli di amministrazione delle due società hanno infatti dato il via al riassetto annunciando, come anticipato da *Financecommunity.it* lo scorso 6 giugno ([leggi qui la notizia](#)), il lancio di un'Opa volontaria parziale di Astm sul 5% di Sias al prezzo di 17,5 euro. L'offerta è efficace al raggiungimento del 66,693% del capitale di Sias (dall'attuale 61,69%) dopodiché si procederà con la fusione per incorporazione di Sias in Astm. I titolari di azioni Astm che non avranno concorso all'approvazione del progetto di fusione avranno il diritto di recesso a un valore di liquidazione pari a 21,76 euro per ogni azione Astm. In particolare, tutte le azioni del concessionario autostradale verranno annullate e concambiate con titoli della holding secondo un rapporto pari a 0,55 azioni Astm per ogni pezzo Sias.

Nell'operazione, sul fronte legale BonelliErede ha affiancato Sias con un team composto dal partner **Mario Roli** e dalla managing associate **Livia Cocca**, rispettivamente leader e membro del focus team Energia Reti e Infrastrutture, e dalla partner **Alessandra Piersimoni** e dalla managing associate **Federica Munno**, entrambe membri del focus team Capital Markets, coadiuvati da **Giovanni Maria Fumarola**, **Matteo Garofalo** e **Filippo Emanuele Sani**.

Chiomenti, invece, ha assistito Astm con un team composto dai partner **Carlo Croff** e **Marco Maugeri**, dalla senior **Chiara Delevati** e dagli associate **Edoardo Cossu** e **Gabriele Lo Monaco**.

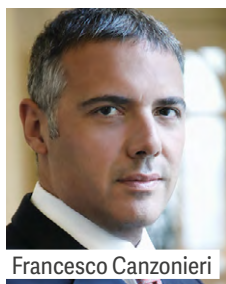
Lato finanziario, Jp Morgan e Unicredit, con il team di coverage composto dalla senior banker **Federica Corti** e **Luca**



Mario Roli



Carlo Croff



Francesco Canzonieri



Marco Samaja

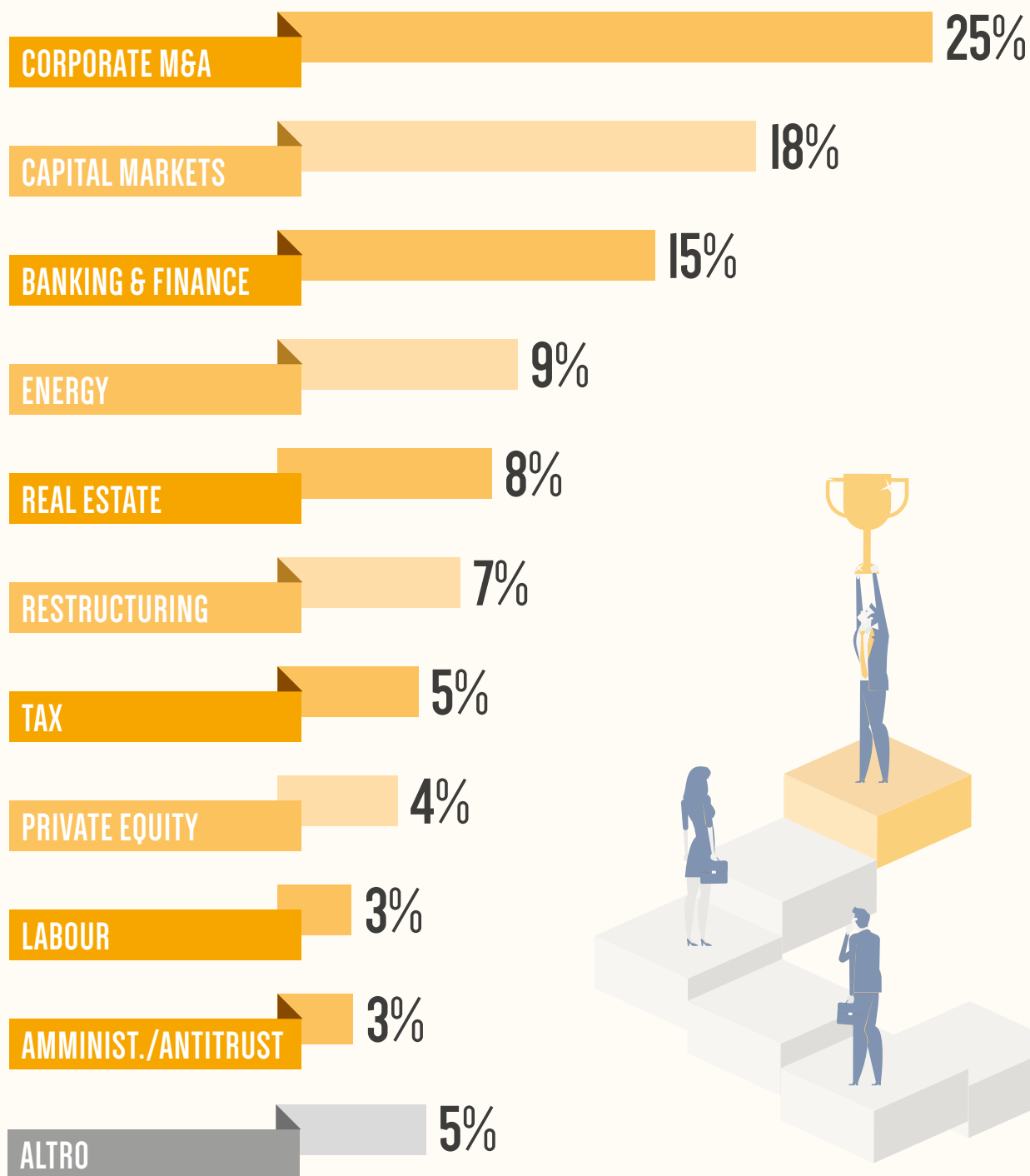
Gunetti, quello di M&A con **Andrea Petruzzello** e **Alberto Giordano** e quello di F&A con **Massimo Pecorari**, **Annamaria Capodacqua** e **Valeria Toscano**, hanno agito in qualità di advisor finanziari del consiglio di amministrazione di Astm.

Sias è assistita da Mediobanca, con un team composto lato advisory da **Francesco Canzonieri**, **Francesco Bosco** e **Camilla De Massa** e sul fronte del debito da **Maria Teresa Iardella** e **Bruno Catozzo** e Société Générale, con un team **Mirko Papa** (head of m&a e deputy head del Corporate Finance per l'Italia) e **Michele Losio** lato M&A e **Michele Martini** lato coverage. **Lazard** è stato advisor di Nuova Argo Finanziaria, la holding che controlla Astm controllata al 60% da Gavio e al 40% da Ardian, con un team composto da **Marco Samaja** (ceo), **Giorgio Baglieri** (director), **Niccolò Melani** e **Federico Bertolini**.

Obiettivo dell'operazione, spiega la società in un nota, è quello di "dare vita a un'unica holding industriale quotata che, agendo come "one company", sia in grado di esprimere specifiche competenze nei settori delle concessioni autostradali, delle costruzioni, dell'ingegneria e dell'innovazione tecnologica" nonché "realizzare un accorciamento della catena di controllo rispetto alle società operative" per una "semplificazione della struttura societaria del gruppo, con ricadute positive per quanto concerne l'accesso a cash flows e di conseguenza al mercato dei capitali".

Dopo la fusione della nuova realtà, in caso l'Opa vada a buon fine, Aurelia avrà circa il 6,8% della società aggregata mentre Nuova Argo Finanziaria il 45,1%. Nell'ottica dei promotori, l'operazione consentirà dunque "la creazione di un emittente quotato che per dimensione e liquidità possa ambire a proporsi tra le società di primaria importanza del mercato borsistico italiano" nonché alla

I SETTORI che tirano



Periodo: 10 giugno 2019 - 24 giugno 2019 • Fonte: legalcommunity.it

nascita di “una nuova realtà industriale che possa crescere in modo efficiente e competitivo sia sui mercati nazionali sia sui mercati internazionali, anche con ricorso al mercato mediante operazioni di rafforzamento del capitale alla luce del nuovo piano strategico che verrà presentato al cda successivamente alla fusione”.

La practice

Corporate finance m&a

Il deal

Fusione tra Astm e Sias

Gli studi

BonelliErede, Chiomenti

Gli avvocati

Mario Roli, Alessandra Piersimoni
(BonelliErede)

Carlo Croff, Marco Maugeri (Chiomenti)

Gli advisor finanziari

Lazard (Marco Samaja, Giorgio Baglieri, Niccolò Melani, Federico Bertolini);

Mediobanca (Francesco Canzonieri, Francesco Bosco, Camilla De Massa, Maria Teresa Iardella, Bruno Catozzo);

Société Générale (Mirko Papa, Michele Losio, Michele Martini);

Unicredit (Federica Corti, Luca Gunetti, Andrea Petruzzello, Alberto Giordano, Massimo Pecorari, Annamaria Capodacqua, Valeria Toscano);

Jp Morgan

Il valore

-

CLESSIDRA COMPRA LE ILLUMINAZIONI L&S

Clessidra Sgr ha acquisito ufficialmente una quota dell'80% del gruppo L&S, che opera nel settore dell'illuminazione per interni, in particolare per l'industria del mobile.

Nell'ambito dell'operazione, Mediobanca ha agito come financial advisor di Clessidra con un team composto da **Davide Bertone**, **Andrea Sorci** e **Daniele Sandroni**, e di Goetz & Partners, PWC e



Matteo Ricatti



Giorgio Fantacchiotti



Giulio Andreani



Davide Bertone

Alonzo Committeri come consulenti nella due diligence. Ubi Banca ha agito come joint financial advisor. L&S è stata assistita da Alantra con un team composto da **Francesco Moccagatta**, **Marcello Rizzo**, **Vincenzo Scotto** e **Filippo Bertolucci**.

L'ingresso in L&S è per Clessidra il quinto investimento realizzato attraverso Clessidra Capital Partners 3, il terzo fondo in gestione. È prevista l'acquisizione del gruppo da parte di una società di nuova costituzione che farà capo per l'80% a Clessidra e per il residuo 20% all'imprenditore Alfredo Rubino e ad alcuni manager del gruppo. Il closing dell'operazione è atteso a luglio, una volta ottenuta l'approvazione delle autorità competenti.

Il team di investimento di Clessidra è stato coordinato dal managing director **Matteo Ricatti** e composto dagli investment director **Emanuele Cuccio** e **Maurizio Fanetti** e da **Luciano Iannuzzi**, senior advisor.

Linklaters ha assistito Clessidra con il team corporate guidato dal partner **Giorgio Fantacchiotti**, coadiuvato dalla managing associate **Valentina Gariboldi** e dai junior associates **Giangiuseppe Miani** e **Mafalda Monticelli** e con il team banking guidato dal partner **Davide Mencacci** e supportato dalla managing associate **Lilia Lani**, dall'associate **Marco Carrieri** e dal junior associate **Filippo Nola**. Inoltre, i profili antitrust sono stati seguiti dal partner **Lucio D'Amario**, coadiuvato dal managing associate **Matteo Farneti** e dall'associate **Giorgio Valoti**, mentre gli aspetti giuslavoristici sono stati seguiti dalla counsel **Federica Barbero** e dalla managing associate **Angela Bruno**.

L&S è stata assistita dallo studio legale Dentons con un team composto dal partner **Alessandro Dubini**, dal managing counsel **Filippo Frabasile** e dal trainee **Marco Martinelli** per gli

aspetti societari nonché dal partner **Giulio Andreani** e dall'associate **Erika Andreani** per gli aspetti fiscali.

La practice

Corporate M&A/ Private equity

Il deal

Clessidra compra l'80% di L&S

Gli studi

Dentons; Linklaters

Gli avvocati

Giulio Andreani, Alessandro Dubini (*Dentons*);
Giorgio Fantacchiotti, Davide Mencacci, Lucio D'Amario (*Linklaters*)

Gli advisor finanziari

Alantra; Mediobanca (*Davide Bertone, Andrea Sorci, Daniele Sandroni*); Ubi Banca

Il valore

-

GLI STUDI NELL'INGRESSO DI WISE IN WAYCAP

Wise Equity, società di gestione del fondo Wisequity IV, entra nel capitale di Waycap, società specializzata nell'ideazione e produzione di accessori moda quali cappelli, berretti, sciarpe e borse.

Fabrizio Medea, partner di Wise Equity, ha seguito l'operazione con **Davide Arrigoni** e **Giacomo Drago**, investment managers.

Spada Partners, con un team composto dai partner **Paolo Mandelli** e **Antonio Zecca**, coadiuvati dal salary partner **Fabrizio Gnecco** e dall'associate **Giorgio Sbreviglieri**, ha assistito Wise Equity per gli aspetti contabili, fiscali e finanziari. Sul piano legale Simmons & Simmons ha affiancato la società con un team



Giovannelli Alessandro



Andrea Accornero

coordinato dal partner **Andrea Accornero**, coadiuvato da **Alessandro Bonazzi** e **Ida Montanaro**. Gli aspetti ESG dell'operazione sono stati seguiti da Sustainable Value Investors con **Daniela Carosio**.

Waycap è stata assistita da Giovannelli e Associati con un team composto dal partner **Alessandro Giovannelli**, e dall'associate **Matteo Bruni**, per gli aspetti legali e da **BPV Commercialisti Associati** con **Fabrizio Pea** su quello fiscale.

Nell'operazione EY Advisory (**Giorgio Castelli Villa, Fabio Guasto, Francesca Tolettini**) ha agito sul piano finanziario.

Il gruppo Waycap ha chiuso il 2018 con ricavi in crescita del 23% rispetto all'esercizio precedente. Il piano del fondatore, Manuel Faleschini e di Wise Equity è quello di sostenere e alimentare ulteriormente le opportunità di sviluppo, anche attraverso acquisizioni, e al tempo stesso consolidare a livello organizzativo i risultati raggiunti dal "Modello Waycap", allargando la piattaforma B2B dei prodotti e servizi offerti.

La practice

Private equity

Il deal

Amiscora investe in Tiscali

Gli studi

Giovannelli e Associati; Simmons & Simmons

Gli avvocati

Alessandro Giovannelli (*Giovannelli e Associati*);
Andrea Accornero (*Simmons & Simmons*)

Gli advisor finanziari

EY Advisory (*Giorgio Castelli Villa, Fabio Guasto, Francesca Tolettini*)

Il valore

-

A man with dark hair and a beard, wearing a red suit and a white shirt, stands next to a wooden table with a glass top. He is leaning his right hand on the table. The background is a dark, gradient wall.

ELIBRATI.

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



Elibra

Legal innovation manager.

SOCIAL REPUBLIC

Studi legali alla carica su internet. Dai siti ufficiali, la comunicazione istituzionale si posta sulle reti. Ecco le insegne più seguite. E come si fa a capire se la loro strategia web sia efficace o no...

di nicola di molfetta
e vito varesano



Esserci o non esserci? Sotto la lente del Centro Ricerche di *Legalcommunity.it*, stavolta, ci sono gli studi legali d'affari al tempo dei social network. L'analisi, svolta per *MAG*, risponde chiaramente a questa domanda dal tono shakespeariano. La presenza social per le law firm di ogni ordine e grado è oramai un fatto imperativo. Anche in Italia. In particolare, la ricognizione è partita dai profili o dalle pagine delle law firm presenti nella Best50 dei fatturati, uscita nel [numero 121 di MAG](#), e si è concentrata sulle quattro reti sociali più importanti del web. Si tratta di LinkedIn, Twitter, Facebook e Instagram (decisamente il social del momento) per i quali sono stati presi in esame solo i profili pensati per l'utenza italiana.

Ormai il web è una realtà parallela il cui presidio è fondamentale tanto quanto quello del mercato

reale. E allora diventa necessario gestire in maniera efficace la propria presenza online, sviluppando vere e proprie competenze editoriali. Programmando la pubblicazione dei contenuti legati all'attività dello studio. Puntando su informazioni che consentano alla propria organizzazione di costruire un'identità virtuale capace di rispecchiare nella maniera più autentica la propria identità istituzionale.

SU LINKEDIN? PIENO DI FOLLOWER PER BONELLIEREDE

Il campione preso in esame conta in tutto 34 insegne. Come detto restano fuori gli studi internazionali che non hanno pagine social espressamente dedicate al pubblico italiano, le pagine aziendali che non sono

DI CHE SOCIAL SEI? Presenza degli studi legali nelle diverse reti sociali



100%

LinkedIn



41%

Twitter



23,5%

Facebook



20%

Instagram

Fonte: Centro Ricerche Legalcommunity.it

dedicate allo studio legale (nel caso delle Big 4) e gli studi che non rientrano nella Best 50.

L'analisi è stata del tutto empirica. Ci siamo messi nei panni di chi può cercare uno studio su queste piattaforme e abbiamo provato a vedere cosa accadeva. Il giorno in cui è stata effettuata questa rilevazione è stato il 30 maggio 2019.

Le 34 realtà prese in esame sono tutte presenti su LinkedIn che si conferma il social preferito dagli studi legali. Pensato per il mondo professionale, LinkedIn è la comfort zone delle law firm. In base ai dati rilevati lo scorso 30 maggio, la pagina con il maggior numero di follower su LinkedIn è quella di BonelliErede che ne conta quasi 35mila. Seguono Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners con 18.738 e Chiomenti con 15.167. Completano il gruppo degli studi con più di 10mila follower su LinkedIn: Nctm, La Scala, Rödl & Partner e Bernoni Grant Thornton. Per gli operatori del business, LinkedIn si dimostra una vetrina decisamente molto "trafficata". Per la stragrande maggioranza dei profili analizzati, se andassimo a ripetere la rilevazione oggi, riscontreremmo una sensibile crescita del numero dei follower.

DLA PIPER RE DEI TWEET

Su Twitter, habitat naturale degli opinion leader di tutti i generi, troviamo invece il 41% circa degli studi presi in esame. In testa, la pagina italiana

di Dla Piper con 1.733 follower. Seguono Nctm (1.678) e Trifirò & Partners (1.263). Tra i big italiani, oltre a Nctm si misurano col popolo dei cinguettii soltanto Chiomenti (759) e Legance (250). Tra gli internazionali, invece, oltre al già citato Dla Piper, tra i più seguiti ci sono Orrick (699) e Linklaters (411).

Questo social è molto impegnativo. I tweet servono prevalentemente a esprimere opinioni. E le pagine istituzionali difficilmente funzionano. Almeno sul fronte business. Molto più efficaci risultano i profili personali degli avvocati che, non in pochi casi, superano di gran lunga quelli dei loro studi. Tra le star di Twitter (su cui non abbiamo svolto un'indagine apposita ma che frequentiamo da follower) ci sono professionisti del calibro di **Alessandro De Nicola** di Orrick (con più di 18mila follower), **Giulio Coraggio** di Dla Piper (11.800 follower), **Giuseppe La Scala** dell'omonima Stapa (con oltre 10.800 follower), **Claudia Parzani** di Linklaters (4mila e passa seguaci).

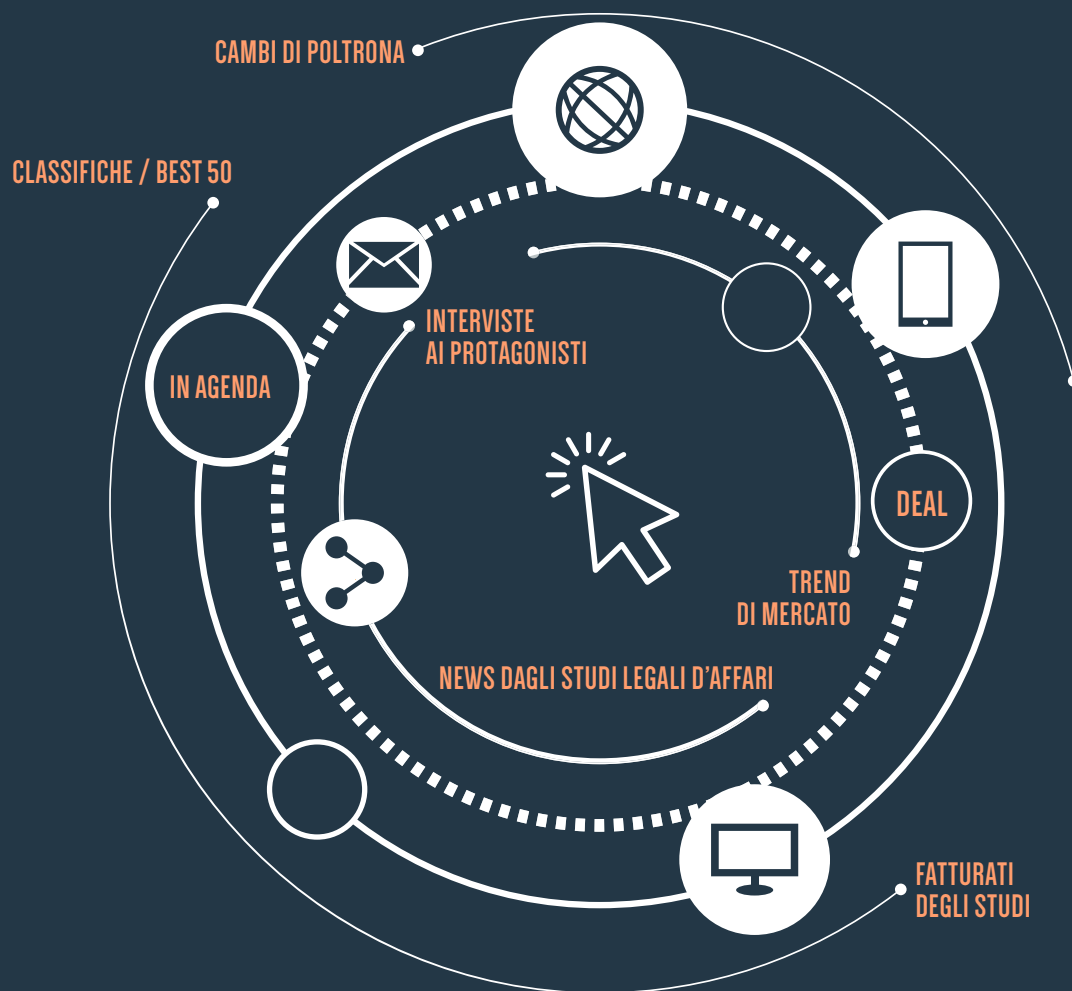
SOLO UNO SU TRE PRESENTE SU FACEBOOK

Il re dei social diventa cenerentolo quando si parla di studi legali d'affari. Parliamo ovviamente di Facebook. È la rete considerata più adatta allo svago oltre che per sbirciare con discrezione negli affari degli altri (non solo in senso economico ovviamente). Tuttavia, ci sono diverse insegne che



LEGALCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.legalcommunity.it

I PIÙ SEGUITI *LinkedIn*

	STUDIO LEGALE	Follower al 30/05/19
1	BonelliErede	34901
2	Gianni Origoni Grippo Cappelli	18738
3	Chiomenti	15167
4	NCTM	12807
5	La Scala	12014
6	Rödl & Partner	10645
7	Bernoni Grant Thornton	10095
8	Legance	9123
9	Pirola Pennuto Zei	9114
10	Carnelutti Studio Legale	6080
11	PwC TLS Avvocati e Commercialisti	4861
12	Tonucci & Partners	4844
13	Gattai Minoli Agostinelli	4812
14	Toffoletto De Luca Tamajo	4660
15	Pedersoli Studio Legale	4407
16	Maisto e Associati	4217
17	R&P Legal	3069
18	Baker Mckenzie	3063
19	Pavia e Ansaldo	2993
20	Russo De Rosa	2524
21	CMS	2455
22	Grimaldi Studio Legale	2272
23	LS LexJus Sinacta	2079
24	Macchi di Cellere Gangemi	1722
25	Lombardi Segni	1721
26	Deloitte Legal Italia	1336
27	Ludovici & Partners	1255
28	Gitti & Partners	943
29	Sutti	903
30	Gatti Pavesi Bianchi	880
31	Linklaters	873
32	Eversheds Sutherland	749
33	Trifirò & Partners	574
34	Grande Stevens	415

Fonte: Centro Ricerche Legalcommunity.it

presidiano anche il regno virtuale fondato da **Mark Zuckerberg**. Tra quelle con più "amici" ci sono lo studio Sutti (4.217), La Scala (2.122) e BonelliErede (1.414). A proposito di BonelliErede è curioso notare che la pagina dello studio, pur essendo una pagina ufficiale e brandizzata, non viene di fatto utilizzata. Va detto che non si tratta di un caso isolato. Stessa cosa accade per esempio nel caso della pagina di Gatti Pavesi Bianchi. Da segnalare, invece, la presenza su Facebook di Grande Stevens che sia qui che su LinkedIn ha scelto di essere attivo con una pagina che rimanda alla sua organizzazione internazionale.

LA FRONTIERA DI INSTAGRAM

E poi c'è Instagram. Il social delle immagini e delle stories attira anche gli studi legali. O almeno alcuni pionieri che, però, ne hanno intuito la capacità di supportare le politiche di brand.

Tra gli studi del campione preso in esame è BonelliErede quello che conta il maggior numero di follower (1.225). A tale proposito va osservato che, lo studio presieduto da **Stefano Simontacchi** qui usa un linguaggio "giovane" e a tratti divertente con foto più disinvolte e originali, utilizzando la pagina Instagram per raccontare la vita e le attività delle persone che lavorano per l'organizzazione (#BonelliEredepeople) in Europa, Africa e Medio Oriente, all'interno ma anche all'esterno della law firm. Lo studio ha promosso la saga #notordinarylawyers, con la quale ha deciso di raccontare le passioni dei professionisti al di fuori della loro vita lavorativa. Tre i principali obiettivi di questa strategia su Instagram: creazione di brand awareness, attrazione di nuovi talenti e sviluppo del senso di appartenenza.

UNA QUESTIONE DI VITALITÀ

Ma i follower non sono tutto. Anzi. Per capire se e quanto la presenza social di uno studio sia utilizzata con sapienza da uno studio legale bisogna analizzare e valutare anche la sua vitalità. Cosa significa? Che una pagina dormiente, ovvero una pagina che viene aggiornata saltuariamente e senza una "linea editoriale" definita, rischia di essere più controproducente che altro.

Tra i profili più attivi vanno segnalati quelli di PwC TLS Avvocati e Commercialisti su LinkedIn e il Twitter di NCTM.



I PIÙ SEGUITI Twitter

	STUDIO LEGALE	Follower al 30/05/19
1	Dla Piper	1733
2	NCTM	1678
3	Trifirò & Partners	1263
4	La Scala	908
5	Chiomenti	759
6	Orrick	699
7	Pirola Pennuto Zei	535
8	LS LexJus Sinacta	517
9	Linklaters	411
10	Legance	250
11	R&P Legal	122
12	Tonucci & Partners	84
13	Gitti & Partners	57
14	Grimaldi Studio Legale	35

Fonte: Centro Ricerche Legalcommunity.it



I PIÙ SEGUITI Instagram

	STUDIO LEGALE	Follower al 30/05/19
1	BonelliErede	1225
2	Sutti	426
3	La Scala	362
4	NCTM	300
5	Grimaldi Studio Legale	90

Fonte: Centro Ricerche Legalcommunity.it

Oltre a seguito e vitalità del profilo è fondamentale anche la capacità di engagement, ovvero di coinvolgimento del pubblico e di creazione di una community. Questa la si può misurare tramite le reaction e i commenti degli utenti ai contenuti pubblicati dall'azienda. E qui, dall'osservazione effettuata dal Centro Ricerche di *Legalcommunity* per MAG, è emerso un dato interessante. Il profilo con più capacità di engagement è risultato l'Instagram di BonelliErede, seguito dal profilo LinkedIn dello stesso studio e dal LinkedIn di Gop. In generale, è emerso che i profili Instagram hanno sempre una buona capacità di engagement. Sarà questa piattaforma, allora, il prossimo territorio di conquista delle law firm? Di sicuro la supremazia dell'immagine sulla parola sta investendo anche la strategia comunicativa degli studi legali d'affari. Instagram, poi, con la sua sezione IGTV, dedicata ai video, si appresta a diventare anche un competitor dei social media come Youtube e Vimeo, altro avamposto comunicativo nel quale alcune law firm si sono già avventurate. ■



I PIÙ SEGUITI Facebook

	STUDIO LEGALE	Follower al 30/05/19
1	Sutti	4217
2	La Scala	2122
3	BonelliErede	1414
4	R&P Legal	708
5	NCTM	579
6	Pirola Pennuto Zei	470
7	Gatti Pavesi Bianchi	71
8	Grande Stevens	52

Fonte: Centro Ricerche Legalcommunity.it

«Piani anticorruzione», «codici etici» e «modelli organizzativi»: la prevenzione della corruzione tra declino e *camouflage*

Il contrasto dei fenomeni corruttivi a partire dalla c.d. legge Severino (n. 192/2012) sembrava aver cambiato “passo”. Su spinta sovranazionale l'ordinamento italiano si era orientato verso un sistema di contrasto al fenomeno corruttivo di “tipo integrato”.

Accanto alla via tradizionale *repressivo-penale* si era intrapresa, infatti, una strada ‘nuova’, affinando le strategie di lotta sul piano *preventivo e culturale*.

La ragione di un così significativo cambiamento è duplice: da un lato, il mutamento criminologico del fenomeno caratterizzato dall'emersione della corruzione sistemico-affaristica; dall'altro lato, l'affermarsi dell'idea che la corruzione non limita il suo spettro di incidenza a beni quali il buon andamento e l'imparzialità della pubblica amministrazione, ma lede l'economia pubblica e la leale concorrenza tra imprese. Più precisamente: (i) sul piano degli *strumenti* prendono corpo e struttura piani, modelli organizzativi e codici di comportamento anticorruzione; (ii) sotto il profilo del *controllo* il settore pubblico accentua i poteri e le funzioni dell'ANAC e quello privato quello delle Associazioni di Categoria.

L'idea di fondo che si era cominciata a formare era, dunque, quella dell'*organizzazione* di uffici, interi settori della PA e realtà aziendali. La procedimentalizzazione dei processi decisionali-produttivi a rischio costituiva l'antidoto cautelare al fenomeno corruttivo, che nel pubblico estendeva il proprio portato semantico a comportamenti di *mala gestio*.

L'ANAC – per il settore pubblico – aveva assunto un rilievo particolarmente penetrante di tipo *para-normativo* divenendo formante dei PTPC e dei Contratti Pubblici. Meno incisivi, invece, i suoi poteri di controllo sull'idoneità dei piani e sull'operato dei RPC, che si limitava ad una estrinseca e formale verifica sull'adozione.

Le Associazioni di Categoria – per il settore privato – avevano assunto il ruolo demiurgico nel predisporre i MOG, che le singole società avrebbero dovuto poi adottare previa concretizzazione nel segno dell'idoneità. Quanto ai controlli, tuttavia, questi erano rimessi alla stessa organizzazione aziendale la quale non doveva necessariamente affidarli ad un OdV esterno. Un colpo di cimosà?

Il legislatore con i c.d. interventi *spazza-corrotti* e *sblocca-cantieri* parrebbe aver virato di bolina verso il passato. Ebbene, da una parte la legge 3/2019 che non fa alcun richiamo né cenno alla prevenzione della corruzione ma si incentra tutta e solo sul piano *repressivo-penale*, dall'altra il d.l. 32/2019 che ridimensiona significativamente e drasticamente poteri e ruolo dell'ANAC.

Un recente articolo del Sole24ore dichiara che solo il 9% degli appalti sono bloccati dal Codice mentre ben 84% da progetti e iter pre-gara. Quindi forse il tema vero è forse l'efficienza della macchina pubblica più che “sbloccare” il codice e ampliare l'assegnazione diretta.



Prof. Avv. Lorenzo Pellegrini

BL Studio Legale Tributario Consulenza Finanziaria

Anno record per la law firm anglo-australiana in Italia. MAG ha incontrato Carloandrea Meacci. «Investiremo nel private equity». Intanto anche l'Italia avvia il progetto digital ventures

di nicola di molfetta



ASHURST, UN BIGLIETTO DA VISITA DA 8 MILIARDI

CARLOANDREA MEACCI



rima i fatti e poi le parole. A maggio 2018, **Carloandrea Meacci** è diventato managing partner di Ashurst in Italia. Ma fino a questo momento, l'avvocato ha preferito non rilasciare alcuna intervista. Dopo avere ricevuto il testimone da **Stephan Edlmann**, il socio che ha guidato la sede italiana della law firm anglo-australiana per due anni a partire dalla primavera del 2016 (ovvero dopo le uscite di alcuni soci e la decisione dello studio di lasciare Roma, si veda il [numero 55 di MAG](#)) Meacci, da buon veneto, ha preferito mettersi subito al lavoro e produrre risultati che rendessero la sua prima "uscita pubblica" qualcosa di più di una semplice presentazione ufficiale.

«Abbiamo chiuso un anno record – dice a MAG, l'avvocato –. Il valore complessivo dei deal seguiti da Milano si è attestato a quota 8 miliardi di euro. Lo studio in Italia è riuscito a essere presente nelle principali operazioni nei settori in cui vuole essere attivo». Nel track record, dossier come il mega finanziamento di Open Fiber, l'assistenza a Vårde Partners nell'ambito del rifinanziamento del gruppo alberghiero Dedica Anthology e il passaggio di Rtr a F2i, in cui lo studio ha seguito le banche.

La sensazione che si ha incontrando i soci di Ashurst, oggi, è quella di avere di fronte un team che ha trovato il suo "centro". Sia sul piano degli equilibri interni, sia su quello della strategia di mercato.

«Lo studio negli anni ha costruito un'identità forte. È molto coeso, allineato e funziona molto meglio che in passato. Sono davvero fiero di essere il managing partner dello studio di oggi».

Meacci ha accettato di guidare il team italiano di Ashurst, ma non ha smesso di lavorare. «È stata una delle condizioni che ho posto per accettare questo incarico. Ho un ruolo di guida. Ma sono aiutato da alcuni soci e dall'office manager in questo compito». Anche perché si tratta di un'attività impegnativa. Lo studio è ancora in una fase di espansione. Dopo gli investimenti fatti nel banking, dove nel 2017 è arrivato **Mario Lisanti**, nel restructuring, che nello stesso anno ha visto l'ingresso di **Paolo Manganeli**, le promozioni interne del 2018, che hanno aperto le porte della partnership a **Umberto Antonelli** ed **Elena Giuffrè** entrambi del team di energy & infrastructures, quest'anno lo studio ha messo a segno un nuovo lateral hire prendendo **Andrea Caputo** da Freshfields e nominandolo socio responsabile del dipartimento di real estate.

La prossima mossa? «Nel private equity», dice a MAG l'avvocato, nel corso di questa intervista, in cui annuncia anche l'avvio del progetto Ashurst digital ventures in Italia.

Siete ancora sul mercato. Dove volete investire?

In un settore che ancora ci manca: il private equity.

Cercate un socio?

Per noi è importante riuscire a trovare una persona che abbia ovviamente requisiti professionali di alto livello, ma che in aggiunta abbia una personalità che si sposi anche alle caratteristiche che contraddistinguono lo studio oggi: disponibilità a lavorare in team e grande apertura alla collaborazione.

Non sembra una cosa facile...

Non lo è. Ma ciò che dobbiamo preservare è importantissimo.

A cosa si riferisce?

Al nuovo assetto dello studio. Ashurst oggi è un altro studio. È cambiata la partnership. Giovane, dinamica, coesa e allineata alla strategia di Londra. Non ci sono prime donne. Sono tutti

LO STUDIO IN CIFRE

2000



L'arrivo in Italia

40



I professionisti nella sede di Milano

8



I soci

5



I counsel

11,5



I milioni fatturati (stime) in Italia

8 mld



Il valore delle operazioni seguite nell'ultimo anno dalla sede italiana

professionisti grossomodo della stessa età e con un background simile. Tutti impegnati a remare nella stessa direzione. Questa unità di intenti ha stravolto completamente lo studio ed è il modo migliore di fare business in Italia. E poi c'è un altro fattore distintivo.

Quale?

A differenza di altri studi, il nostro budget è costruito su base "allocated revenues" e non su base "billed revenues" o addirittura "collected revenues".

Mi faccia capire meglio...

Faccio un esempio: se io apro una pratica tax, la fattura per intero ma ovviamente ci lavora un collega che si occupa di tax. Ora, il 100% di quella fattura va sul budget del tax e non sul mio. L'ovvio vantaggio è che questo sistema riduce il rischio di "accaparramento" delle pratiche e dei clienti e facilita la allocazione del lavoro alle persone più competenti.

È un sistema che "tutela" i soci giovani...

Sì visto che in diversi casi lavorano su pratiche importanti aperte magari da soci più senior e che coinvolgono vari settori/partner. Naturalmente ci sono poi meccanismi per premiare l'origination, ma il punto importante è che ai fini degli obiettivi di budget l'unica cosa che rileva è chi lavora sulla pratica e non chi la apre o la fattura.

Sul piano dei settori d'attività, oggi come vi posizionate?

Seguiamo settori ben definiti e allineati con le aree di interesse strategico della law firm a livello globale. Parliamo di banche e fondi, energia e infrastrutture (in cui facciamo rientrare anche il real estate) e infine il settore delle special situation il cosiddetto restructuring. Attorno a questi tre nuclei fondamentali, abbiamo tutte le pratiche ancillari e di supporto, dall'antitrust, al tax fino all'amministrativo.

Avete un obiettivo dimensionale?

Il target è 50-60 professionisti e contiamo di arrivarci nei prossimi anni.

NPL & UTP

6° CONGRESSO NAZIONALE DI GIURIMETRIA, BANCA E FINANZA
MODELS | DEALS | FORECASTS | OPPORTUNITIES

LUNEDÌ 14 E MARTEDÌ 15 OTTOBRE 2019
VERONA | PALAZZO DELLA GRAN GUARDIA | PIAZZA BRA, 1

RICHIEDI L'ISCRIZIONE

Evento ideato da:

**alma
iura**
A VIA PER VIA

Sponsor e Sostenitori:



Media Partners:



Patrocini:



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

A sostegno di:



Congresso accreditato dal Consiglio
dell'Ordine degli Avvocati di Verona con
6 CREDITI FORMATIVI



Videointerviste dell'evento a cura di
Mariangela Pira, conduttrice di SkyTg24



CONTATTI SEGRETERIA ORGANIZZATIVA

✉ nplutp@almaiura.events

☎ 045/80.33.707 - 045/80.07.014

www.almaiura.events/nplutp/

f @ in t v #NPLUTP



IL PROFILO

UN ITALIANO A NEW YORK

Come succede spesso nella vita, Carloandrea Meacci, a un certo punto della sua carriera si è trovato a dover fare una scelta: resto o vado? Si trovava a New York dove, dopo un master alla NYU, era entrato nell'allora Dewey Ballantine. Dopo aver mosso i primi passi nel mondo del legal business nella sua Padova, da Carnelutti, l'avvocato aveva deciso di andare a vedere un po' di mondo dalla Grande Mela. «Le cose andavano molto bene. Ero a tempo determinato. La crisi era ancora lontana. Ma dovevo scegliere. Se fossi rimasto oltre negli Usa, tornare in Italia sarebbe stato molto difficile». Tornato nella Penisola, Meacci ha lavorato prima per Allen & Overy e poi, nel 2006 è entrato in Ashurst. I suoi focus sono energia, telecomunicazioni e infrastrutture, di cui si occupa soprattutto per i profili finance oltre che corporate. Da maggio 2018 è managing partner di Ashurst.

E adesso quanti siete?

Oggi siamo 40. Non vogliamo crescere troppo ma vogliamo crescere. E vogliamo farlo con disciplina. Aumentare il fatturato non ci interessa. Ci interessa incrementare la nostra profitability.

Interessante il concetto di disciplina. Non bisogna farsi prendere la mano?

L'Italia è un mercato molto difficile per i servizi legali perché è ipercompetitivo, iperaffollato e ha dimensioni contenute. Noi abbiamo deciso che non vogliamo fare tutto. Ma solo certe cose, con certi clienti e in certi settori.

Quindi la dimensione è un fattore da proteggere...

La nostra dimensione è un fattore di forza. Non siamo né uno studio da centinaia di persone che ha una base di costi gigantesca che lo costringe ad avere grandi volumi, né una piccola boutique

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





CARLOANDREA MEACCI

che magari fa operazioni di nicchia ma non riesce a intercettare i grossi dossier. Abbiamo una dimensione media che ci consente di essere presenti sia nei grandi deal, come dimostra il track record, sia di lavorare su questioni più contenute.

Insomma, potete giocare sui due tavoli...

La nostra dimensione ci dà accesso a entrambe le fasce di mercato. E questa flessibilità, assolutamente voluta, è fondamentale per il mercato italiano perché qui, se fai solo le piccole operazioni fai troppo poco, mentre se fai solo le grandi finisce che non ce ne sono abbastanza.



L'ITALIA È UN MERCATO MOLTO DIFFICILE. NOI ABBIAMO DECISO CHE NON VOGLIAMO FARE TUTTO. MA SOLO CERTE COSE, CON CERTI CLIENTI E IN CERTI SETTORI

In che modo Londra guarda al mercato italiano oggi?

Con la consapevolezza che si tratta di un mercato difficile. Ma Londra qui ha visto dei risultati straordinari. Con un buon posizionamento si possono intercettare operazioni che sono tra le più importanti in Europa.

Quanto pesano i referrals sulla vostra attività?

Questo per noi è un punto fondamentale. Noi, qui dall'Italia, siamo net exporter di lavoro. La quantità di lavoro che noi originiamo per il network è molto superiore a quella che il network origina per noi. Ed è di nuovo una grande fonte



di soddisfazione. Sia perché è un dato obiettivamente interessante, sia perché ci dà una leva interna molto importante quando ci sono da prendere decisioni su soci, clienti e investimenti.

Accresce il vostro “peso politico”...
Ci dà un peso rilevante.

Un'ultima domanda. Ashurst sta investendo molto, a livello globale, in innovazione. Da poco avete stretto anche una partnership con Cogna Law. Inoltre avete creato Ashurst digital ventures. Di cosa si tratta?

Ashurst digital ventures è una divisione che ha lo scopo di realizzare soluzioni ad alto contenuto tecnologico capaci di facilitare lo sviluppo di processi legali e non. L'intenzione è anche di vendere queste idee a terzi qualora si riescano a produrre soluzioni particolarmente innovative.



ASHURST OGGI È UN ALTRO STUDIO. È CAMBIATA LA PARTNERSHIP. GIOVANE, DINAMICA, COESA E ALLINEATA ALLA STRATEGIA DI LONDRA. NON CI SONO PRIME DONNE

Il progetto sarà attivo anche in Italia? Chi se ne sta occupando?

Sì. Stiamo già lavorando ad alcune iniziative su cui, però, non posso ancora dire molto. Qui in Italia, tra gli altri, si stanno occupando di digital ventures tre dei nostri counsel: Gabriele Accardo, Annamaria Pinzuti e Simone Egidi. 

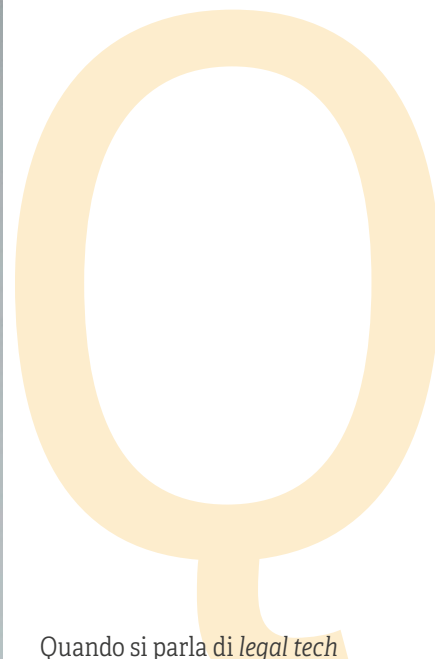


EMILY FOGES

AI E AVVOCATI, BENVENUTI NEL PRESENTE

MAG ha intervistato Emily Foges, ceo di Luminance. «L'intelligenza artificiale sta permeando diversi settori e quello legale non fa eccezione». La lingua? «Non è più un ostacolo»

di Ilaria Iaquinta



Quando si parla di *legal tech* o di intelligenza artificiale, la maggior parte degli avvocati inizia a fare riferimento al futuro e all'impatto che questi strumenti avranno sul mercato dei servizi legali. Ma l'intelligenza artificiale, anche nell'avvocatura, è già il presente. «Negli ultimi cinque anni le *legal tech* sono letteralmente esplose. Del resto, l'intelligenza artificiale ha permeato diversi settori e quello legale non fa eccezione. In poco tempo, il numero di studi legali e aziende che usano una qualche forma di tecnologia o di AI è aumentato esponenzialmente», racconta a MAG **Emily Foges**, ceo di Luminance, la piattaforma di intelligenza artificiale per studi d'affari e uffici legali.

È accaduto ovunque? Così pare... «I nostri prodotti vengono usati da oltre 150 clienti in 40 Paesi. Vale a dire che migliaia di avvocati in tutto il mondo utilizzano l'intelligenza artificiale quotidianamente – continua Foges –. Gli avvocati ormai non si chiedono più se sia vantaggioso o meno impiegare queste tecnologie, ma quali siano gli strumenti che possono soddisfare al meglio le loro esigenze. I lunghi tempi di implementazione e la formazione non sono più un motivo di preoccupazione, i nuovi *tool* possono essere integrati in

pochi minuti e apprendono insieme all'avvocato».

MAG ha incontrato Foges per parlare con lei di tecnologia e avvocati, in studio o in azienda.

Che tipo di tecnologie hanno a disposizione oggi gli avvocati?

La nostra piattaforma di *machine learning* può, a una velocità senza precedenti, trasformare la revisione dei documenti in *due diligence*, *compliance review*, rilevazioni dai contratti di proprietà, *eDiscovery* e molto altro.

Questi strumenti hanno delle barriere linguistiche?

In passato, la diversità linguistica era un ostacolo enorme per queste tecnologie. Non si potevano utilizzare in una lingua diversa da quella con la quale erano state programmate. Molte aziende ci hanno confessato di aver speso mesi, persino anni, tentando di "addestrare" un sistema per poi scoprire che funzionava solo in alcune giurisdizioni.

E oggi?

Luminance è una tecnologia ad apprendimento automatico. Algoritmi sofisticati leggono, comprendono e imparano da qualsiasi corpo di documenti, indipendentemente dalla lingua, dalle technicalità o dalle giurisdizioni.

Come funziona?

Tutte le lingue sono costituite da schemi. Luminance raggruppa documenti simili per semantica e statistica sulla base del loro significato matematico. I nostri primi clienti sono stati norvegesi, francesi e olandesi. Nessuno di noi parlava queste lingue all'epoca, tuttavia Luminance era in grado di portare valore già in pochi giorni. Attualmente oltre il 40% dei clienti lavora prevalentemente in lingue diverse dall'inglese.

L'AZIENDA IN CIFRE

2016

Anno di
fondazione

+70

I dipendenti

120

Il numero
di clienti
in 40 Paesi

14

Le global firm
mondiali che
utilizzano questi
prodotti

5

Le tipologie di
prodotto fornite

10

I milioni di
dollari raccolti
a inizio anno

100

I milioni di
dollari in cui
è valutata
l'azienda

GLI AVVOCATI
SONO PIÙ APERTI
A SPERIMENTARE
LE TECNOLOGIE
PER MIGLIORARE I
SERVIZI OFFERTI.
ORA IL PUNTO
NON È PIÙ PERCHÉ
ADOTTARE QUESTE
TECNOLOGIE, MA
QUANDO FARLO E
IN CHE MODO

Secondo lei gli avvocati stanno sfruttando a pieno questi strumenti oppure c'è ancora una qualche resistenza per alcuni di questi?

Il settore legale storicamente ha sempre resistito ai cambiamenti. Tuttavia, visto che i clienti sono sempre più abituati all'AI, le incertezze e le connotazioni futuristiche sull'intelligenza artificiale sono quasi superate. La percezione dell'AI all'interno del settore legale è cambiata.

In che modo?

Gli avvocati sono più aperti a sperimentare le tecnologie per migliorare i servizi offerti. Ora il punto non è più perché adottare queste tecnologie, ma quando farlo e in che modo. I legali iniziano a riconoscere i benefici offerti dagli

L'ADOZIONE DELL'AI METTE SULLO STESSO LIVELLO STUDI E AZIENDE, APRENDO IL MERCATO ANCHE ALLE STRUTTURE PIÙ PICCOLE CHE SARANNO IN GRADO DI FARE OFFERTE ANCHE SU PROGETTI PIÙ GRANDI

strumenti di apprendimento automatico. Non solo sanno di poter analizzare una mole di lavoro in tempi record ma si fidano anche di più dei risultati che ottengono. Si può fare a meno dei campionamenti, delle inesattezze delle revisioni manuali, di contro si può negoziare meglio, senza preoccuparsi che ci si sia persi qualcosa.

C'è un collegamento tra la dimensione dell'organizzazione e la velocità di adozione di questi strumenti?

Non necessariamente. Molte

piccole realtà hanno riconosciuto i benefici offerti da prodotti come Luminance. Hanno capito che senza questi strumenti innovativi, non potranno sopravvivere. Per questo stanno abbracciando il cambiamento.

Giuristi d'impresa e avvocati d'affari hanno un approccio diverso all'AI?

Decisamente sì. Gli in house spesso dispongono di risorse più limitate rispetto ai grandi studi, quindi sono costantemente alla ricerca di soluzioni economiche, di facile implementazione e da integrare alla tecnologia e ai flussi di lavoro esistenti. I general counsel tendono a rivolgersi ai consulenti esterni per vedere cosa possono offrire, visto che gli studi hanno le risorse per testare la tecnologia.

E gli studi, dal canto loro?

Al contrario gli studi spesso hanno le risorse per sperimentare le soluzioni che vorrebbero implementare. Molte strutture hanno istituito proprio dei team dedicati all'innovazione perché ricerchino, testino e fungano da guida nell'uso delle tecnologie. Hanno bisogno di implementare nuovi strumenti velocemente, per via della concorrenza e delle pressioni da parte dei clienti, e spesso hanno bisogno di soluzioni che possano funzionare per più di un'area legale, vista la varietà delle loro aree di attività. A volte sentono la pressione dei clienti, gli avvocati in house, che chiedono innovazione e servizi più efficienti.

Parliamo del futuro. Che impatto avrà l'AI sul comparto dei servizi legali?

Per quello che vediamo, l'impatto maggiore è il cambiamento

nel tipo di lavoro che fanno gli avvocati. I professionisti più junior che di solito erano impegnati con le due diligence, possono essere impiegati invece su attività più analitiche e creative. E notiamo che questo cambiamento ha un impatto positivo nella progressione di carriera degli avvocati.

Altro?

Sì. L'adozione dell'AI mette sullo stesso livello studi e aziende, aprendo il mercato anche alle strutture più piccole che saranno in grado di fare offerte anche su progetti più grandi. Dunque, per rimanere competitivi in un mercato affollato, gli studi legali e i giuristi d'impresa devono continuare a considerare l'intelligenza artificiale come uno stimolo, piuttosto che come un semplice esercizio. La contabilità è un esempio calzante; così come oggi è impensabile che un bravo commercialista possa lavorare senza Excel, forse in futuro lo sarà altrettanto che un avvocato possa fare il proprio mestiere senza l'intelligenza artificiale.

Alcuni temono che l'AI possa risultare in perdite di posti di lavoro e, a proposito dei più giovani, altri pensano che i trainee non riusciranno a formarsi a dovere visto che utilizzeranno la tecnologia per alcuni compiti. Cosa ne pensa?

L'AI non tenta di rimpiazzare gli avvocati, al contrario consente loro di condurre delle review avendo a disposizione un set completo di informazioni. Utilizzando piattaforme come Luminance, gli studi possono ottenere il massimo valore dalle proprie risorse, attraverso l'automazione delle attività a basso valore aggiunto.

Cosa accadrà agli studi invece visto che l'AI sta cambiando il modo in cui i servizi vengono erogati. Diventerà quindi un loro diretto competitor?

L'AI non sarà mai in grado di competere con gli studi legali, almeno per un po'.

Non avremmo mai cercato di sostituirci agli anni di competenza, all'esperienza e alle capacità di giudizio di un avvocato. La tecnologia dovrebbe funzionare perfettamente in tandem con gli avvocati, facendo emergere informazioni pertinenti e lasciando all'avvocato la decisione su come agire. Le piattaforme di apprendimento automatico come Luminance consentono agli studi di rimanere produttivi, di rimanere redditizi e, soprattutto, competitivi.

Finora Luminance ha lanciato degli strumenti specifici per la diligence e la eDiscovery, c'è altro? A febbraio avete raccolto 10 milioni di dollari dagli investitori esistenti. Come userete queste risorse?

Il 2018 è stato un anno di risultati significativi per Luminance. Siamo passati da un prodotto a cinque, grazie alla flessibilità e alla natura innovativa della nostra tecnologia principale. L'ultimo round di finanziamento ci consentirà di continuare lo sviluppo della nostra suite di prodotti, per garantire che la nostra piattaforma rimanga all'avanguardia nella ricerca dell'apprendimento automatico. Cerchiamo costantemente di allargare il nostro team, assumendo le persone più brillanti per continuare ad espandere la nostra portata a livello internazionale. I fondi serviranno anche a questo. 📄



AI AND LAWYERS, WELCOME TO THE NEW NORMAL

MAG interviewed Emily Foges, CEO at Luminance. «Across a range of industries, we have arrived at a point where deploying AI is increasingly the norm, and law is no exception»

by Ilaria Iaquinta

When talking about law tech or artificial intelligence with lawyers, most of them start referring to the future and the impact that these tools will have. But AI in law is already the present. Indeed, «The last five years has seen an explosion in the legal technology sphere. Across a range of industries, we

have arrived at a point where deploying AI is increasingly the norm, and law is no exception. The number of firms and in-house teams operating with some form of assistive AI technology has increased exponentially in such a short time period», tells MAG **Emily Foges** CEO at Luminance, the

artificial intelligence platform for law firms and in-house teams.

Has this happened everywhere around the globe? It seems it has... «Our technology is used by over 150 customers in 40 countries globally, which translates into thousands of lawyers across the world using AI as part of their working routine – continues Forges –. It is no longer a case of *whether* this technology is beneficial, the question lawyers are now beginning to ask is *which* technology can best meet their requirements. Lengthy deployment and training periods, which plagued the implementation of legacy technology, are no longer cause for concern, now new-era tools are integrated seamlessly within minutes and learn alongside the lawyer».

MAG talked to Forges about the state of the technology in law firms and in-house departments.

Mrs. Forges what kind of technologies are already available today for lawyers?

Luminance's machine learning platform offers lawyers greater insight at unmatched speeds, transforming document review across due diligence, compliance reviews, property lease abstraction, eDiscovery and many more.

Do languages represent somehow a barrier for these tools?

In the past, different languages have presented huge barriers for legacy solutions which are rendered useless in any language other than the one the technology was trained in. We often talk to UK and

European based firms who had spent months, sometimes even years, training another system to find it only works in certain jurisdictions.

And today?

Luminance is transformative machine learning technology. Sophisticated, pattern-recognition algorithms read, understand and learn from any body of documents regardless of language, specialism or jurisdiction.

How does it work?

All languages are constructed from patterns, and Luminance clusters semantically and statistically similar documents based on this mathematical significance. Our first customers were Norwegian, French and Dutch. Nobody at Luminance spoke these languages at the time, yet Luminance was able to bring value within days. Currently, over 40% of our customers are working predominantly in non-English languages and we see success stories every day in Portuguese and Spanish.

From your point of view are lawyers already taking the most of these tools or are they still reluctant in using them?

The legal industry has historically been resistant to change. However, as consumers become increasingly used to working with AI in their personal devices, we are moving beyond AI's unclear and futuristic connotations. We have seen perceptions of AI within the legal industry shifting; lawyers are more open than ever to trialling the technology in a bid to improve the services they deliver to clients. Now the

question around AI in the legal profession is not why they should adopt, but when and how the adoption should be carried out.

Lawyers are starting to recognise the untold benefits that a machine learning tool such as Luminance offers. Not only are lawyers able to get through swathes of data at a record pace, they are, more importantly, more confident in the results they achieve. Legal teams can avoid the rush of sampling or the inaccuracies of manual review, instead they can negotiate from the best possible position, certain that nothing has been missed.

Is there a link between the size of the company and the speed of adoption of these tools?

Not necessarily. Some of the smaller firms have been quicker to recognise the untold benefits that a product such as Luminance offers. These organisations know that without these innovative tools, they won't survive. So instead, they are embracing change and thriving in the process.

Is there a different approach to AI between in-house lawyers and outside counsels?

Definitely. In-house lawyers often have more limited resources than larger firms, so are constantly on the lookout for new solutions that integrate into existing technology and workflows, as well as one that is affordable and easily scalable. GC's tend to look to outside counsel to see what they're using, as advisory firms will have the resources to test the technology first, and then advise their clients.



automation of low-value tasks freeing them up to concentrate on the more strategic thinking.

And what about law firms? AI is changing the way legal services are delivered. Will it somehow become a competitor for law firms? Will these tools or their providers become another alternative legal services provider to compete with?

AI will never be able to compete with law firms, at least not for a long time. At Luminance, we would never attempt to replace the years of expertise, experience and judgment of a lawyer.

Technology should seamlessly work in tandem with the lawyers, surfacing relevant and pertinent information which the lawyer then decides to act on. Machine learning platforms such as Luminance allow firms to remain productive, profitable and above all, competitive.

So far, Luminance has launched specific tools for due diligence and eDiscovery, what's next? In February the company collected \$10 million from existing investors how will you use this funding?

2018 was a year of significant achievement for Luminance. We expanded from one product to five, owing to the flexibility and innovative nature of our core technology. The latest funding round will allow us to continue the development of our product suite, to ensure that our platform remains at the cutting of machine learning research. We are constantly looking to increase the size of our team globally, hiring the brightest employees to drive our progression forward and expand our reach internationally, which this funding will support. 📈

And the law firm?

By contrast, law firms often have the resources to thoroughly investigate the solution they want to deploy, and many have dedicated innovation teams responsible for investigation, testing and driving use. They need to deploy quickly, due to competitive pressure and client demands, and often need a solution that can handle more than one area of law, due to the variety within their practice. They can also feel the pressure from their clients, the in-house lawyers, to innovate and provide the most efficient service possible.

Moving to the future, how will AI impact the legal sector?

In our customer's organisations, the biggest impact we are seeing is a change in the type of work those lawyers are doing. Junior lawyers normally burdened with endless mind-numbing due diligence, can instead spend their time on more analytical and creative tasks, and we see this shift having a positive impact on lawyers' career progression.

What else?

The adoption of AI levels the playing field for firms and clients alike, opening up the market to smaller firms with fewer people, as they will be able to bid for larger projects. So, to remain competitive in a crowded market, law firms and in-house counsel need to continue to view AI as an exciting enabler, rather than simply a box-ticking exercise. Accountancy is case in point; today, the idea of a good accountant without Excel is unthinkable, perhaps in time, a lawyer without an AI platform will seem just as absurd.

Some people are concerned about job losses due to AI while others think that trainees won't be able to increase some skills due to the use of technology for certain tasks. What do you think about this?

The use of AI does not seek to replace the lawyer, but instead allows he or she to conduct their most logical review in complete context of their entire data set. By adopting platforms like Luminance, firms can ensure they are getting the best value out of their staff, with the

Forty40

UNDER

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegallgroup.com

SAVE THE DATE

26th September 2019

Espacio Harley

Calle de Alcalá 182, 28028 Madrid

Communication Partner



JURY



Alberto Martín
General Counsel
and Secretary of the
Board,
CELISTICS



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



Ana de Nardiz
Legal Director & Local
Compliance Officer
& Data Protection
Coordinator,
*ZEISS Sales & Service
Company Iberia*



Ana Martí Jarne
General Counsel
& IP,
Medichem, S.A.



Ana Valdivieso
Vice President &
Associate General
Counsel, Southern
Europe & France,
*Hewlett-Packard
España*



Ariadna Grañena
Iberia Legal and Tax
Director,
Reckitt Benckiser



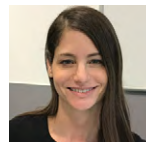
Arturo Lucas Esteban
Director Legal
Department,
*Laboratorios
Servier, S.L.*



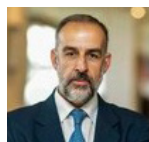
Asier Crespo
Head of Legal,
Microsoft



Beatriz Gutiérrez Palomar
Head of Legal
Spain and Portugal,
Corporate Counsel
Southern Europe,
Johnson Controls



Diana Kraft
General Counsel,
Amadeus IT Group



Carlos Balmisa García-Serrano
Internal Control
Director,
CNMC



Carlos Ulecia Palacios
Secretary of the
Board,
NH Hotels



Charo Fernández Ramos
General Counsel,
Generali



Clara Cerdán Molina
General Counsel
and Secretary of the
Board,
Ferroglobe



Clara Vega
Head of Legal and
Secretary of the
Board,
TIREA



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



Eduardo Muñoz
General Counsel,
Grupo Supersol



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



Eric Maciá
Global Legal
Mid-Senior Manager,
Minsait



Esteban Buldu
Deputy General
Counsel,
CAMPER



Eva Argilés
General Counsel,
Appius+



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



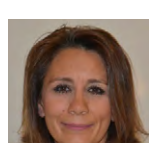
Inés Núñez de la Parte
Company Secretary
& General Counsel,
*Tubos Reunidos,
S.A.*



Iñigo Cisneros
General Counsel,
MEDIAPRO



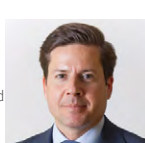
Isaac Millán Fernández
General Counsel
and compliance,
*Grupo Hospitalario
Quirón*



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



Javier Cabezudo Pueyo
General Counsel South
Europe & Africa and Lead
Counsel for M&A,
*Gamesa Corporación
Tecnológica, S.A.*



Javier Folguera
Vicesecretario &
General Counsel,
HISPASAT



Javier Serrada Quiza
Legal Department
Director,
*Acciona
Windpower S.A.*



Joaquín Aguirre González
Head of corporate
legal services,
Naturgy



Joaquín Amaya Galván
Head of Legal,
GRUPO PRASA



Joaquín Guallar López
Head of Legal,
*Grupo Catalana
Occidente*



Jorge Velasco Fernández
Legal Manager,
Axpo Iberia SLU



José Hidalgo
Head of Legal,
DOMTAR



José Carlos Tejada
General Counsel
Spain & Portugal,
*NATIXIS Sucursal
España*



Juan Venegas
Corporate General
Counsel,
Adveo



Juan Velázquez Saiz
Europe General
Counsel,
Orange Spain



Julia García Navarro
Secretary of the
Board,
Transfesa



Luis Elias
General Counsel,
*Grupo Planeta de
Agostini*



Maica Crespo
Head of Legal,
Cobega SA



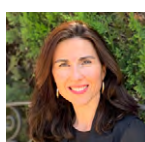
Mar Oña
General Counsel
& Secretary of the
Board,
Tendam



Marina Bugallal
EMEA General
Counsel,
NEC



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



María Cermeño Rodríguez
Head of Legal
Services,
Telefónica España



Mª Luz Caparroso Arroyo
Head of Legal and
compliance,
*Fonditel (Grupo
Telefónica)*



Marta De la Fuente Chiscano
General Counsel,
*Dentsu Aegis
Network*



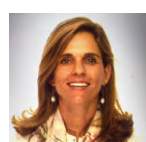
Marta García
Head of Legal,
*Campofrío Food
Group*



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



Mireia Castro Román
Head of Legal,
*Novartis Oncology
Spain*



Mónica López-Monís
Group Chief Compliance Officer,
Banco Santander



Moises Ramírez
General Counsel,
GSK



Natalia Bodalo Lozano
Head of Legal
exploration
& Production,
CEPSA



Oliver Ribera Gil
Head of Legal,
Desigual



Patricia Miranda Villar
Head of the
Corporate Legal
Department,
Cintra



Pablo Bolinchesi
General Counsel
Spain & Portugal
and Secretary of the
Board of Directors,
FCA Group



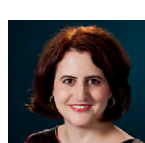
Pilar Marchán
Chief Counsel
Western Europe,
*Mondelez
International*



Sergio Velázquez Vioque
General Counsel and
secretary of the board,
Sepides (Grupo Sepi)



Silvia Madrid
Head of Legal &
Compliance,
Unicredit



Teresa González Ercoreca
CCDO Legal Services
| Head
of Multinationals,
Telefonica



INVESTIMENTI E IMPRESE: SERVE PIÙ CULTURA



Note a margine dal talk tra Francesco Gianni e Maurizio Tamagnini andato in scena durante la Legalcommunity Week

di laura morelli

In momenti di incertezza come quello attuale, caratterizzato dal crollo delle convinzioni politiche instaurate a partire dal secondo dopoguerra, da una forte volatilità dei mercati e dai nuovi scenari geopolitici, diventa ancora più importante restare ancorati ai fondamentali. Per l'Italia, questi fondamentali non possono che essere le piccole e medie imprese. Il nostro Paese resta d'altronde una delle tre principali manifatture d'Europa. Secondo l'ente di statistica europeo Eurostat, nel 2017 il valore totale dei beni prodotti dall'industria italiana è pari a 883,7 miliardi di euro, sotto Germania e (di poco) Francia.

Tuttavia, per quanto fra le prime della classe per il prodotto realizzato, le imprese italiane sono ancora troppo piccole. In un mondo globalizzato e veloce come quello attuale questo è un problema e per risolverlo la strada maestra sono gli investimenti. Di questo tema e delle possibili soluzioni ne hanno parlato **Francesco Gianni**, partner fondatore dello studio legale Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, e **Maurizio Tamagnini**, amministratore delegato di FSI. I due, intervenuti all'incontro "Brekfast on Finance" organizzato nella sede della law firm a Milano durante la Legalcommunity Week, hanno sottolineato che l'Italia degli investimenti sta andando nella giusta direzione ma che serve un cambiamento culturale, soprattutto nelle aziende, affinché questa crescita diventi sostenibile.

LA FOTOGRAFIA

Numeri alla mano, la fotografia degli investimenti in Italia è positiva. Il Private Equity Monitor (Pem) 2019 dell'Università Liuc ha rilevato che durante lo scorso anno sono stati conclusi 175 deal, il numero più alto dal 2008. Rispetto al 2017, l'incremento è del 42%. Gli investimenti sono arrivati soprattutto dall'estero: il 52% delle operazioni sono state effettuate da operatori internazionali, segno di una grande attrattività delle imprese italiane. Le operazioni, nel dettaglio, riguardano soprattutto le pmi dal fatturato al di sotto dei 60 milioni, che costituiscono la maggior parte del tessuto imprenditoriale del nostro paese, e che sono state target del 58% delle operazioni di private equity dell'anno. A crescere sono anche le operazioni sulle aziende di fatturato superiore, compreso tra i 60 e i 100 milioni (17% delle operazioni), e quelle dal fatturato oltre 300



MAURIZIO TAMAGNINI

**COMPITO DEL MONDO
DEGLI INVESTIMENTI
CAPIRE COME
ALIMENTARE LA VOGLIA DI
CRESCITA DELLE AZIENDE
E FARLE DIVENTARE PIÙ
GRANDI E STRUTTURATE,
COME ACCADE IN
FRANCIA, GERMANIA
E REGNO UNITO**

L'IMPEGNO PUBBLICO DOVRÀ ANDARE SEMPRE PIÙ VERSO LA SEMPLIFICAZIONE E LO SNELLIMENTO DEI PROCESSI, IN MODO DA FAVORIRE I PROGETTI IMPRENDITORIALI DI VALORE

milioni (dal 6 al 9%). I grandi fondi internazionali sono quelli più coinvolti nelle operazioni dal valore superiore ai 200 milioni e poiché questi soggetti hanno ticket molto più elevati, aumentare le dimensioni delle società significa essere più attrattivi sul fronte degli investimenti. Su questo punto, l'avvocato Gianni durante l'incontro si è detto convinto che «le piccole e medie imprese rappresentino una risorsa preziosa per l'Italia», e che «continueranno ad esserlo anche in futuro», tuttavia ci sono «alcuni punti critici da superare che sostanzialmente si possono riassumere, da un lato, nella scarsa propensione al rischio da parte degli imprenditori locali, che negli ultimi anni hanno limitato la presa di decisioni coraggiose a causa dell'incertezza politica ed economica che ha influenzato in modo negativo il contesto locale. Dall'altra parte, c'è anche una questione organizzativa e di grandezza. Storicamente infatti le imprese che caratterizzano il sistema italiano sono piccole aziende a cui a volte manca un approccio manageriale al mercato. Molto spesso si tratta di imprese a conduzione familiare, con una struttura semplificata, che avrebbero bisogno di un maggior livello di sofisticatezza per affrontare determinate dinamiche di mercato». Qui Tamagnini ha ricordato che è compito del mondo degli



FRANCESCO GIANNI

investimenti capire come alimentare la voglia di crescita delle aziende e farle diventare più grandi e strutturate, come accade in Francia, Germania e Regno Unito. Oggi, ha ribadito, l'Italia rappresenta il 12% del pil della Comunità europea e il 15% circa della produzione industriale europea, ma solo il 5% del capitale di rischio investito. Appare evidente, ha sottolineato, che con le migliaia di aziende presenti sul territorio (oltre 3mila quelle dai 100 milioni di fatturato in su) gli spazi per aumentare il posizionamento ci sono. Questa, ha ricordato, è anche la missione di Fsi. Il fondo ha raccolto sul mercato 1,4 miliardi di euro e dall'avvio, a inizio 2018, ha investito in quattro aziende: Cedacri, informatica per le banche (in cui Fsi ha una partecipazione del 27,1%), Missoni (41,2%), Adler, automotive (28,1%) e Lumson, packaging per la cosmetica (35%). La strategia, ha ricordato Tamagnini, è quella di agire attraverso partnership con gli imprenditori, quindi investimenti di minoranza, a supporto di progetti di sviluppo sia per linee interne che attraverso acquisizioni, il tutto in assenza o con poca leva. L'obiettivo è quello di formare aziende capaci di stare sul mercato e quindi di quotarsi per fare il salto di qualità.

OCCORRE LAVORARE A LIVELLO DI SISTEMA PER PROMUOVERE LA CULTURA AL CAPITALE DI RISCHIO E FAR CONOSCERE ALLE AZIENDE TUTTI GLI STRUMENTI CHE HANNO A DISPOSIZIONE, DALLE SPAC AI PRIVATE EQUITY



MAURIZIO TAMAGNINI

CULTURA, NORME, COLLABORAZIONE

Tamagnini ha aggiunto che sono molte le imprese interessate a questo tipo di collaborazioni, ricordando che il tema di fondo è quello culturale. Per il ceo infatti ciò che le aziende cercano dai partner finanziari non è solo un supporto economico per realizzare determinati progetti ma anche un aiuto per promuovere una cultura di governance in linea con il contesto internazionale. Ciò vale soprattutto per quelle pmi che si trovano a dover affrontare un ricambio generazionale. Oltre il 90% delle aziende, ha ricordato, sono gestite alla prima o seconda generazione e quindi hanno bisogno di un supporto e di una condivisione dei progetti. Per farlo ha ribadito che occorre lavorare a livello di sistema per promuovere la cultura al capitale di rischio e far conoscere alle aziende tutti gli strumenti che hanno a disposizione, dalle spac ai private equity.

Altro tema è la questione della burocrazia. Come ha spiegato durante l'incontro l'avvocato Gianni, riferendosi all'attuale contesto normativo, «lo scenario è complesso, sia dal punto di vista normativo sia burocratico, tanto che diverse iniziative si concretizzano dopo un lungo iter procedurale. Inoltre, in generale, la stabilità politica favorisce l'iniziativa imprenditoriale,

mentre nell'ultimo periodo in Italia questa è venuta meno». In questo senso, «il mondo degli investimenti e il sistema economico italiano devono concentrarsi maggiormente sulla crescita, attraverso una strategia che punti innanzitutto sulla rimozione degli ostacoli alla certezza del diritto e sulla formazione delle competenze necessarie a guidare il cambiamento». Inoltre, ha aggiunto, «tale strategia dovrà individuare – in una logica di sistema – i settori critici che dovranno caratterizzare il nostro futuro sistema imprenditoriale». Scegliere, quindi, su quali comparti puntare.

Tutto ciò non può prescindere da un impegno pubblico che per Gianni «dovrà andare sempre più verso la semplificazione e lo snellimento dei processi, in modo da favorire un'implementazione più veloce di progetti imprenditoriali di valore», ha osservato. In secondo luogo, «sarà necessario mettere in atto tutte quelle politiche in grado di favorire la formazione delle competenze e l'accesso agli investimenti. Sono un'ottimista di natura – ha detto – sono convinto che lavorando su questi fattori l'Italia ha tutti i numeri per essere competitiva nel contesto internazionale». ■



MILANO CAPITALE DEL LEGAL BUSINESS

Ecco il diario della settimana che ha consacrato il capoluogo lombardo quale primo distretto professionale del Paese: 28 eventi, oltre 5mila partecipanti e 120 speaker

Milano casa del legal business internazionale in Italia. La Legalcommunity Week entra di diritto nel novero delle settimane milanesi, al fianco delle kermesse legate ad altri settori strategici dell'economia italiana: moda, design, food. È questo uno dei dati più rilevanti che emergono a consuntivo della terza edizione della manifestazione organizzata da LC Publishing.

L'evento ha registrato 28 eventi in cinque giorni, oltre 5mila partecipanti, 58 fra partner, supporter e patrocinati, 120 speaker, 70 ospiti internazionali. Tutti ingredienti di un grande evento "diffuso" che ha vissuto tantissimi momenti di qualità in decine di location diverse disseminate per la città. Dai grandi alberghi ai musei, passando per le sedi degli studi legali impegnati nella manifestazione.

Durante le giornate della **Legalcommunity Week** si sono susseguiti momenti di confronto scientifico e intellettuale e momenti di svago e divertimento. Tutte occasioni per svolgere attività di networking e vivere assieme ad avvocati, in house counsel, banker e imprenditori un'importante occasione per fare sistema e crescere insieme.

Ecco il diario della settimana, il racconto di quello che è accaduto e dei suoi protagonisti. Giorno per giorno. Appuntamento per appuntamento.

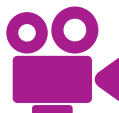
PRIMA GIORNATA

La terza edizione della Legalcommunity Week, è stata aperta, il 10 giugno, dalla conferenza **"Innovation, intelligence and legal tech"**. L'incontro è stato organizzato in partnership con Deloitte Legal e Intesa Sanpaolo.

Dopo i saluti istituzionali del managing director di Lc Publishing Group **Aldo Scaringella**, dell'assessore a sport, turismo e tempo libero del Comune di Milano – ente patrocinatore – **Roberta Guaineri** e del presidente dell'ordine degli avvocati di Milano, **Vinicio Nardo**, la conferenza ha preso le mosse dagli interventi di **Ferruccio De Bortoli**, ex direttore del *Corriere della Sera*, e di **Carlo Gagliardi**, managing partner di Deloitte Legal.

Nel corso della mattinata si è svolta anche la tavola rotonda **"Past future, no excuses"**, con la partecipazione, in qualità di relatori, di **Nicolas Burgener**, group chief legal officer di Audemars Piguet, **Luis F. Lozano Olivares**, legal government & industry affairs senior director and general counsel & compliance Toyota Mexico, **Alexandre Marcotte**, group legal director – commercial AzkoNobel, **Sandra Mori**, data privacy officer Coca Cola, **Jacques Moscianese**, executive director, group head of institutional affairs Intesa Sanpaolo, e **Sibilla Ricciardi**, ceo and co-founder in2law.

La giornata è proseguita con la tavola rotonda **"Doing business in Central Eastern Europe: opportunities for Italian investors"**, organizzata in partnership con Led Taxand. A confrontarsi sul tema, **Guido Arie Petraroli**, managing partner di Led Taxand, **Massimo Campioli**, vicepresidente di Andaf e cfo M-I Stadio, **Pavo Djedović**, partner LeitnerLeitner Croatia/Bosnia Herzegovina/Serbia, **Judit Jancsa-Pék**, partner di LeitnerLeitner Hungary, **Agostino Nuzzolo**, general counsel ed executive vice-president legal and tax e membro del board of directors di



TIM, e **Blaž Pate**, partner di LeitnerLeitner Slovenia. L'evento si è concluso alle 16,30 con un rinfresco.

Sempre nel pomeriggio si è svolto il workshop **"Integrated compliance"**, organizzato in collaborazione con Carnelutti e Aitra. Speaker dell'iniziativa **Isabella Bdoian Gonzalez**, director of ethics & compliance di Emea Whirlpool Corporation, **Luis F. Lozano Olivares**, legal government & industry affairs senior director e general counsel & compliance Toyota Mexico, **Giorgio Martellino**, president Aitra e general counsel di Avio, **Angela Melissari** chief compliance officer & dpo di Mmspa, **Felice Colangelo**, head of compliance di Snam, **Ghada Sabbagh** senior compliance officer di Banque du Liban. Ha moderato l'evento **Luca Arnaboldi**, managing partner di Carnelutti Studio.

In-house counsel sotto i riflettori nella serata organizzata dallo studio Gatti Pavesi Bianchi che ha ospitato, nella sua sede in piazza Borromeo, il **"Corporate counsel cocktail"** durante il quale sono stati svelati i nomi dei 50 professionisti inseriti nell'edizione 2019 della General Counsel Champions' List pubblicata sul numero 122 di MAG. Nel corso della serata **Francesco Gatti**, name partner dello studio ospite e **Giulio Fazio**, managing partner di Enel hanno conversato, moderati da **Ilaria Iaquina**, responsabile di *inhousecommunity.it*, dell'evoluzione della figura del general counsel negli ultimi anni.

A chiudere la prima giornata è stata la tavola rotonda a tema real estate **"Urban regeneration. The active role of large investors. The Milan case study"**. Organizzata in collaborazione con Gattai Minoli Agostinelli & Partners. L'evento ha visto tra i relatori **Pierfrancesco Maran**, assessore all'urbanistica del Comune di Milano, **Mario Abbadessa**, ceo di Hines Italy, **Paolo Bottelli**, ceo di Kryalos SGR, **Cino Zucchi**, fondatore dello studio Cino Zucchi Architetti, e **Gianluca Gariboldi**, partner di Gattai Minoli Agostinelli & Partners.



RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA: IL FILO CONDUTTORE DEL MONDO INTESA SANPAOLO



Un filo che unisce Intesa Sanpaolo al territorio con impegni precisi: nel 2018 abbiamo erogato 4,5 miliardi di euro in finanziamenti **per iniziative ad alto impatto sociale**, di questi, 250 milioni a imprese sociali e del terzo settore. È stato creato un **Fund for Impact** per erogare fino a 1,2 miliardi di euro a categorie con difficoltà di accesso al credito e abbiamo incentivato **l'economia verde** con 1,9 miliardi di euro di finanziamenti. Il **Fondo di Beneficenza** ha sostenuto 900 progetti di enti non profit con 12 milioni di euro. In Italia abbiamo **contribuito alla riduzione della povertà infantile e al supporto delle persone bisognose** distribuendo 3,3 milioni di pasti, offrendo 94.000 posti letto e assicurando 48.000 farmaci e 36.000 indumenti.



[intesasampaolo.com](https://www.intesasampaolo.com)

INTESA  SANPAOLO

SECONDA GIORNATA

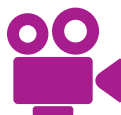
La seconda giornata della Legalcommunity Week si è aperta con la conferenza ***"Africa and the Middle East: business opportunities and the role of Italy"***, organizzata in partnership con BonelliErede, Accuracy e la Camera di Commercio italo-araba.

La prima parte dell'incontro, sul tema "Italy in Africa and the Middle East: a long-term commitment", ha visto protagonisti, come relatori, il presidente di BonelliErede, **Stefano Simontacchi**, e il direttore generale per la promozione del sistema economico italiano del ministero degli Esteri, **Vincenzo De Luca**.

La seconda parte dell'iniziativa si è strutturata con una discussione sul tema "How to succeed in investing in Africa and the Middle East". Si sono confrontati, **Angelino Alfano**, of counsel di BonelliErede, **Ziad Bahaa-Eldin**, managing partner of Bahaa-Eldin law office in collaborazione con BonelliErede (Egitto), **Jas Cheema**, partner di Accuracy, e **Pietro Paolo Rampino**, co-fondatore e vicepresidente di Jiac.

Dopo un breve coffee break, si è tenuta la tavola rotonda ***"Success cases and prospective opportunities in the region"***. Sono intervenuti **Mohamed Elmogy**, general counsel per l'Egitto di Siemens Technologies, **Isabel Fernandes**, head of legal del gruppo Visabeira, **Karen Jabbour Lahoud**, senior legal counsel della banca centrale del Libano, **Alexandre Marcotte**, group director of legal – commercial di AkzoNobel, **Jonathan Marsh**, international general counsel di Total marketing services e presidente di Ecla, **Massimo Pollio**, managing director di Imagro Construction (Orascom Construction Italy), **Mahmoud Shaarawy**, group legal director di Elsewedy Electric, e **Gianfranco Veneziano**, partner di BonelliErede.

Dalle 13, con la collaborazione di Hogan Lovells, la giornata è proseguita,



ROUNDTABLE

SUCCESS CASES AND PROSPECTIVE OPPORTUNITIES IN THE REGION

SPEAKERS
 Mohamed Elmogy General Counsel Egypt Siemens Technologies S.A.E.
 Isabel Fernandes head of Legal Grupo Visabeira
 Karen Jabbour Lahoud Senior Legal Counsel Banque du Liban
 Alexandre Marcotte Group Director Legal - Commercial AkzoNobel
 Jonathan Marsh International General Counsel Total Marketing Services and President of ECLA
 Massimo Pollio Managing Director Imagro Construction (Orascom Construction Italy)
 Mahmoud Shaarawy Group Legal Director Elsewedy Electric
 Gianfranco Veneziano Partner BonelliErede

MODERATOR
 Ben Cook Chief Editor Iberian Legal Group

#legalcommunityweek

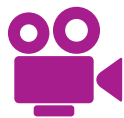




MARCO BERLIRI



ELVEZIO SANTARELLI



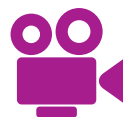
nel museo nazionale della scienza "Leonardo da Vinci", con un business lunch e la tavola rotonda dedicata al tema della sharing economy. *"Are you ready for sharing? The sharing economy from the inside"* il titolo dell'iniziativa che ha visto come speaker **Marco Berliri** e **Massimiliano Masnada**, partners di Hogan Lovells, **Marta Colonna**, senior associate di Hogan Lovells, **Alessandro Fasanella**, senior legal counsel di Google, **Matteo Frigerio**, country manager per l'Italia di Airbnb, **Thomas Micarelli**, senior regional counsel per il sud Europa di Uber.

Pomeriggio ricco di appuntamenti. Il primo ha avuto luogo, al Westin Palace in piazza della Repubblica, la tavola rotonda *"Innovation and energy & infrastructure arbitration: face time between arbitral institutions, general counsel, legal experts"*. Dopo un messaggio di benvenuto del fondatore e head of italian offices di Watson Farley & Williams – studio partner dell'evento – **Eugenio Tranchino**, si sono interfacciati **Stefano Azzali**, direttore della Camera Arbitrale di Milano, presidente di Ifcai e direttore di Ispramed, **Elisabeth Vanas-Metzler**, deputy secretary del general Vienna international arbitral centre, **Helena Dandenell**, board member Arbitration Institute of the Stockholm Chamber of Commerce, **Elvezio Santarelli**, partner del dipartimento litigation and arbitration di Watson Farley & Williams, **Steven Burkill**, partner del dipartimento di international arbitration head of Bangkok office e head dell'area dispute resolution di Watson Farley & Williams, **Laura Cózar**, partner di Accuracy, **Cristiana De Giovanni**, senior legal counsel di Maire Tecnimont, **Jonathan Marsh**, international general counsel di Total Marketing Services e presidente di Ecla, **Giuseppe Conti**, head of legal & corporate affairs di Enel Italia, e **Patricia Miranda Villar**, head of corporate legal department di Cintra.

Nella sede di Castaldi Partners, si è tenuta, invece, la tavola rotonda **“Grand Paris: an important European project on infrastructures: models, risks and opportunities”**. Dopo il benvenuto di Enrico Castaldi, fondatore e partner dello studio, hanno preso la parola **Romain Bocognani**, vicedirettore generale Ance e responsabile direzione affari internazionali e lavori all'estero, **Fabio Casciotti**, direttore Ice Milano, **Lorenzo Cuocolo**, partner di Castaldi Partners e fondatore dello studio legale Cuocolo, **Simone Davini**, head office legal and corporate affairs di Crédit Agricole, **Gaspard Dori**, socio di Castaldi Partners, **Angela Gambirasi**, adjoint maître d'oeuvre Adp, **Piero Petrucco**, vicepresidente Ance e amministratore delegato Icop e **Michele Pizzarotti**, vicepresidente di Impresa Pizzarotti & C.

Quasi in contemporanea, **Marco Sideri**, partner di Toffoletto De Luca Tamajo, **Mark Saloman**, partner di FordHarrison, e **Toni Lorenzo**, partner di Lewis Silkin, hanno affrontato il tema **“Safeguarding secrets: how employment law can help companies to protect their most valuable assets – trade secrets”**, in una tavola rotonda organizzata con la collaborazione di Tesla e Toffoletto De Luca Tamajo. Ha moderato il partner dello studio **Stefano De Luca Tamajo**. A seguire gli interventi straordinari di **Sandra Mori**, dpo di Coca-Cola Europe, e **Marco D'Alimonte**, country manager di Tesla Italia, che si è focalizzato sugli aspetti relativi al business.

Pirola Pennuto Zei ha ospitato, nella sua sede, un dibattito a tema food: **“The Online Market of Food & Beverage Products”** il tema dell'incontro. Si sono succeduti, con la moderazione di **Francesca Corradi**, responsabile del portale *foodcommunity.it*, **Fabrizio Capua**, chairman and ceo di Caffè Mauro, **Alberto Frausin**, chairman di Carlsberg Italia, **Anne-Manuelle Gaillet** e **Francesco Lamperti**, entrambi partner di Pirola Pennuto Zei & Associati. Due eventi hanno scandito la serata del





Coraggio

25%

Passione

34%

Ingegno

41%

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

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

day 2 della Legalcommunity Week. Freshfields ha ospitato **il cocktail di presentazione dei protagonisti del mercato del private equity**. Nel corso dell'appuntamento, **Laura Morelli**, responsabile di *financecommunity.it*, ha condotto il confronto tra **Giuseppe Prestia**, partner di Charterhouse, e **Nicola Asti**, partner di Freshfields.

La giornata si è conclusa con un incontro a tema real estate, moderato dal direttore di *legalcommunity.it* **Nicola Di Molfetta** durante il ricevimento per l'inaugurazione della nuova sede milanese dello studio Lipani Catricalà, partner dell'iniziativa. Al faccia a faccia **"Public and private real estate development in Milan and Italy"** introdotto dal managing partner **Damiano Lipani**, hanno preso la parola **Giuseppe Bonomi**, amministratore delegato di Milanosesto, e **Marco Carabelli**, direttore generale di Arexpo.

TERZA GIORNATA

La terza giornata della Legalcommunity Week inizia all'alba, con la **Corporate Run** lungo il naviglio grande iniziata alle 6,15 davanti alla sede della Canottieri di San Cristoforo.

Una gara molto partecipata. Tanti gli studi presenti: Chiomenti, Lca, Pavia e Ansaldo, Molinari e Associati, Ashurst, Dla Piper e Andersen Tax & Legal e Tosi Studio Legale e Tributario. Proprio un runner che indossava la maglia blu di questo studio, **Paolo Sandali**, si è piazzato al primo posto.

Poche ore più tardi, nella sede di Dla Piper si è svolta la conferenza **"Brexit: what's next for Britain and the EU?"**. La discussione ha visto protagonisti **Paul Hardy**, Brexit director di DLA Piper (studio partner dell'evento), **Raffaele Jerusalmi**, ceo di Borsa Italiana, **Éanna Mellett**, partner di Dla Piper, **George Mortimer**, legal director di Dla Piper e





Joana Roucayrol, senior legal manager di Value Retail.

A seguire, business lunch a tema da Pavia e Ansaldo, dove si è parlato di economia e sostenibilità durante il dibattito dedicato a ***"The perspective of the circular economy in Italy"***.

Hanno preso la parola **Matteo Benozzo** e **Francesco Bruno**, partner di Pavia e Ansaldo, **Mauro Bombacigno**, head of engagement Bnp Paribas Italia, **Marco Codognola**, general manager environmental division Itelyum, **Chiara Gentile**, membro del board Aigi, **Antonio Lazzarinetti**, managing director Itelyum, **Edgar Miller**, head of legal and corporate affairs Enel Green Power, **Alessio Minutoli**, senior vice president legal, corporate and compliance affairs Italgas, **Carlo Occhiena**, digital retail manager Axpo Italia, e **Cosimo Pacciolla**, litigation and legal advice manager & antitrust compliance officer Q8.

"International Agency Agreement and expatriates in fashion and Luxury industries" è stato, invece, il tema

dell'incontro organizzato da Limatola Avvocati al Brian & Barry Building. Alla tavola rotonda hanno partecipato **Alessandro Limatola**, name partner di Limatola avvocati, **Serena Moretti**, direttore affari legali di Confindustria Moda, **Fabio Rufini**, dirigente del servizio di vigilanza Enasarco, **Rossana Cassarà** e **Giuseppe Summo** di Limatola Avvocati, **Marzia Benelli**, hr director di Valentino, e **Massimiliano Tintinelli** di Mti Consulting. Ha moderato il dibattito **Simonetta Andrioli** di Limatola Avvocati.

Intanto, da Brandstock si è svolto l'incontro per general counsel e IP counsel intitolato ***"Maximising the efficiency of your IP portfolio"***. **Federico Rizzo**, general counsel di Diadora, e **Claudio Bergonzi**, general director di Indicam, si sono confrontati con la moderazione di **Elena Galletti**, VP Marketing del gruppo Brandstock. **Luigi Gubitosi**, amministratore delegato

di Telecom Italia, è stato poi protagonista del faccia a faccia dedicato a **"Leadership, 5G and new technology"** ospitato nella sala conferenze di palazzo Legance. Gubitosi ha dialogato con **Filippo Troisi**, senior partner di Legance, raccontando le diverse stagioni della sua carriera e le recenti evoluzioni dell'economia nazionale.

La giornata si è chiusa con l'attesissima terza edizione del **Corporate Music Contest** ospitata dal Fabrique (leggi lo speciale). Una sfida a colpi di note tra gruppi musicali formati da avvocati, business manager e operatori della finanza. Rock, pop e jazz i generi principali dei 20 brani eseguiti per l'occasione davanti a una giuria composta da **Claudio Biazzeiti**, giornalista di Rolling Stone, **Francesco De Gennaro** di Dla Piper e **Giovanni Gazzaniga** di Allen & Overy.

A vincere questa terza edizione del Corporate Music Contest sono stati i The Children.

QUARTA GIORNATA

Il meraviglioso salone al piano nobile di Palazzo Belgioioso, sede dello studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop), ha ospitato il **breakfast on finance** con cui si è aperta la quarta giornata della Legalcommunity Week. Alle 8 è andato live il faccia a faccia tra **Francesco Gianni**, founding partner di Gop, e **Maurizio Tamagnini**, ceo di FSI, moderato da **Laura Morelli**.

All'Excelsior Hotel Gallia si è parlato dello scenario globale del mercato delle fusioni e acquisizioni con la conferenza **"International m&a"** in collaborazione con lo studio Chiomenti. Ad aprire i lavori è stato il key speech di **Francesco Tedeschini**, senior partner di Chiomenti, seguito dalla tavola rotonda "M&A Warranty and Indemnity Insurance" a cui hanno partecipato **Vincenzo**





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



Aliotta, financial lines director di Aon, **Giuseppe Catalano**, company secretary e head of corporate affairs di Assicurazioni Generali, **Michele Marocchino**, managing director di Lazard, **Massimiliano Nitti**, partner di Chiomenti, **Marco Radice Fossati**, client relationship director global solutions group di Willis Towers Watson, e **Francesco Tronci**, senior vice president di Investindustrial. A seguire, un altro dibattito, dedicato al tema "Acquisition finance", moderato da **Anthony Paonita**, giornalista di *inhousecommunity.us*. Sono intervenuti **Fabio Bertoni**, general counsel del New Yorker, **Gabriele Glavich**, executive director lending and structured finance di Mediobanca, **Marco Paruzzolo**, partner di Chiomenti, **Fabio Sattin**, executive chairman di Private Equity Partners, e **Mahmoud Shaarawy**, group legal director di Elsewedy Electric.

Nel mentre, lo studio SZA ha ospitato la **"Conversation on best practices and strategies to handle the claim and win in Court"**. L'evento si è strutturato in tre parti: un primo tandem sul tema "Collaborare per vincere nel processo civile", con l'intervento di **Giuseppe Di Masi**, partner di SZA, e la testimonianza di **Luca Del Soldato**, legal affairs manager del gruppo Lactalis Italia.

A seguire, per la seconda parte, **Sofia Bargellini**, partner di SZA, e **Mirko Giuri**, senior legal counsel del gruppo Prada, si sono confrontati nella discussione "Un unico atto, tutte le difese: la 'full disclosure' nel contenzioso del lavoro".

L'ultima parte ha toccato i temi del rapporto con la pubblica amministrazione, con un dibattito sul tema "Davide contro Golia: come evitare che la sfida alla pubblica amministrazione si riveli un'impresa titanica", nel quale sono intervenuti **Danilo Tassan Mazzocco**, partner di SZA, e **Claudio Cordini**, direttore affari legali gruppo Suez Italia. Ha chiuso il pomeriggio, la tavola





rotonda ***"The rules and the data market"***, organizzata al centro congressi Stelline da Panetta & Associati, dove si è parlato di business e dati. Hanno partecipato come relatori, **Roberta Quintavalle**, data protection officer di Mediaset, **Giovanni Cerutti**, head of legal & compliance di Emea e senior vice president di Ntt Data, **Riccardo Masucci**, global director privacy policy di Intel, **Rocco Panetta**, name partner di Panetta & Associati e country leader per l'Italia di Iapp, e **Francesco Sacco**, founding and managing partner professor strategy and entrepreneurship dell'università Bocconi di Milano.

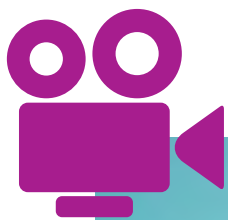
In serata, si è svolto l'evento clou della manifestazione, il grande gala dei **Legalcommunity Corporate Awards**, l'evento di chiusura della giornata.

Al WJC Square sono stati incoronati studi e avvocati protagonisti del settore (Guarda lo speciale nelle pagine seguenti).

QUINTA GIORNATA

La terza edizione della Legalcommunity Week si è chiusa venerdì 14 giugno con un incontro dibattito dedicato al tema ***"New professionalisms, organization and industrial relations"***, ospitato da LabLaw. Alla tavola rotonda hanno partecipato **Alessandro Paone**, partner di LabLaw, **Andrea Di Paolo**, head of legal & regulatory affairs South Europe di British American Tobacco, **Mirko Giuri**, senior legal counsel di Prada Group, e **Rosario Izzo**, chief human resources officer di Mercitalia Rail Ferrovie dello Stato Italiane Group.





I THE CHILDREN VINCONO IL CORPORATE MUSIC CONTEST 2019

Il club milanese Fabrique è stata la scenografia di prestigio della terza edizione del Corporate Music Contest, l'evento all'interno della **Legalcommunity Week**, promosso da Arkadia Translations, Brandstock, Legos e unbuonavvocato.it, con la media partnership del magazine *Rolling Stone*.

Anche quest'anno hanno calcato il palco nove band, composte principalmente da avvocati, banker e manager, giudicate dagli esperti **Claudio Biazzeiti**, giornalista di *Rolling Stone*, **Francesco De Gennaro**, partner di Dla Piper, e **Giovanni Gazzaniga**, partner di Allen & Overy.

Come per la prima edizione i The Children si sono aggiudicati l'ambito primo premio, questa volta però dopo un testa a testa all'ultima canzone con i The Joint.

A incantare, da subito, i giurati è stata l'energia sprigionata dal quartetto punk dei The Children, che hanno suonato i brani *Take me out* dei Franz Ferdinand e *Jenny don't be hasty* di Paolo Nutini. Alla voce si è cimentato **Trizio Siniscalchi** (Theremore), accompagnato dalla batteria di **Leonardo Proni** (Hi.lex Avvocati Associati), dal basso di **Fabio Nobis** (Studio Nobis) e dalla chitarra di **Silvio Prandolini** (Archè Onlus).

I secondi a esibirsi sono stati i Berkeley Squared, con il frontman **Daniele Moscato**, (Ubi Corporate & Investment Bank), **Emilio di Spiezio Sardo** (Bluegem Capital) alla batteria e l'ingegnere **Andrea Morreale** alla chitarra. I due brani prescelti sono stati *Mr Brightside* dei The Killers e *Sex on Fire* dei Kings of Leon.

La terza formazione a calcare le scene è stata quella dei The Vouchers, una band targata Gop e composta da **Davide Corriero** alla batteria, **Federico Pogliani** al basso, **Francesco Tresca Carducci** alla chitarra elettrica, **Stefano Biagioli** e **Emanuele Panettoni** alle tastiere e dalla cantante **Romina Diciolla**. Applauditissimi, si sono esibiti sulle note di *Kids* di Robbie Williams ft. Kylie Minogue e in un singolare mash-up dei brani *Mercedes Benz* di Janis Joplin e *Rolls Royce* di Achille Lauro.

Quindi è stata la volta dei Bank-in' Band con alla batteria **Gian Marco Salcioli** (Intesa Sanpaolo) e al basso **Michele Lanza**, la chitarra di **Sebastiano Chirgoni**





BANK-IN' BAND

e le tastiere di **Roberto Crivelli** (Banca Imi). La voce è stata quella di **Martina Musajo**, supportata dalla corista **Elena Pogliani**, entrambe di Intesa Sanpaolo. I brani interpretati sono *Rolling in the deep* di Adele e *The power of love* di Huey Lewis & The News.



THE PDF'S

Il quinto gruppo a salire sul palco è stato quello dei The Pdf's. La cantante **Marina Balzano** (Orrick) si esibita insieme a **Umberto Zanuso** (Fineurop Soditic) alla batteria, **Alberto Benedusi** (Industry Expert) al basso, **Paolo Luci** (Brand Jam) alla chitarra, **Andrea Demodena** (Promotion Magazine) alle tastiere e, infine, **Lorenzo Benedusi** alla tromba. La formazione si è esibita con *Dedicato*, nella versione di Loredana Bertè, e in una *Staying Alive* dei Bee Gees, tutta da ballare, con il contributo di tre giovani coriste: **Agnese Zanuso**, **Arianna Monteleone**, **Candida Mistrorigo**.



THE WALCH

A seguire sono arrivati i The Walch. Formazione a cinque, composta dalla cantante **Valentina Gariboldi** e dal batterista **Giorgio Fantacchiotti** (entrambi Linklaters), dal bassista **Alberto De Luca** (De Luca & Partners), dal chitarrista **Stefano Cacchi Pessani** (BonelliErede) e, infine, dal pianista **Carlo Marchetti** (Studio Notarile Marchetti).

Le canzoni suonate sono state *Havana* di Camila Cabello e *Love the way you live* di Rihanna.



CONFLICT OF INTEREST

A seguire si è esibita la band Conflict of Interest guidata dalla voce di **Anastasiia Krasnozhon** e dalla chitarra di **Andre Straja** (Gas Studio). Alla batteria **Pierre Marin** (JLL) e al basso Thomas Brault (**Generali**). I due brani scelti dalla band sono stati *Call*

me the breeze di Lynyrd Skynyrd e *Seven Nation Army* dei The White Stripes. Quindi è stato il turno dei The Sunrise Stop: alla chitarra **Marcello Bergonzi Perrone** (Studio Legale Bergonzi Perrone) e l'imprenditore **Fabio Luccotti**; alla batteria la giovanissima **Nicole Oldani**, che ha ricevuto gli apprezzamenti dei giudici ed è stata ritenuta la migliore batterista della serata; alla voce la cantante **Patrizia Sangalli** (Sdg & Partners) e la corista **Silvia Tamborini** (Btwm & Partners); al basso **Francesco Azzoni** (Sdg & Partners) e infine, alle tastiere, **Franco Arena**, libero professionista. Anche loro hanno scelto di suonare un brano italiano, *Primavera* di Marina Rei, e *Don't know why* di Nora Jones.

Gli ultimi ad esibirsi sono stati i Joint. La possente voce dell'avvocata **Giovanna Fagioli** ha incantato la platea. Al suo fianco si sono cimentati: alla batteria **Nicola Ielpo**, personal trainer; al basso, **Federico Boezio** (Studio Legale Nespor Boezio Mannironi); alla chitarra **Lorenzo Scannavini** (Gruppo Ab); al piano **Dario Gentile** (Agenzia delle Entrate); alla tromba **Marco Campedelli** (Ideattiva). La band ha eseguito con assoluta classe e maestria *Just the two of us* di Grover Washington e *Bad Girls* di Donna Summer.

Nel finale di serata si è verificato un colpo di scena che ha visto i The Children e i Joint suonare un terzo pezzo a testa per contendersi il primo premio della terza edizione del Corporate Music Contest: a spuntarla è stato il primo gruppo che si è aggiudicato la vittoria per la seconda volta in tre anni. 🏆



SPECIALE LEGALCOMMUNITY WEEK



SFOGLIA LA FOTOGALLERY

LEGALCOMMUNITY CORPORATE AWARDS 2019: I VINCITORI

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





Grande successo per i Corporate Awards 2019, l'evento conclusivo della terza edizione della #legalcommunityweek. La kermesse si è svolta alla presenza di oltre 850 ospiti nella inedita location del WJC Square di Milano. General e legal counsel di prestigiose aziende italiane e internazionali, rappresentanti del mondo della comunicazione e, ovviamente, tutti gli avvocati protagonisti del settore, si sono ritrovati al termine di una settimana ricca di eventi e iniziative per celebrare gli studi e i professionisti che, a giudizio di una giuria autorevole, si sono distinti per la loro attività nel corso del 2018. L'evento, organizzato da *legalcommunity.it* è stato reso possibile anche grazie alla collaborazione di partner come Intesa Sanpaolo, Arkadia Translations, BMW Italia, Sicuritalia Security Solutions e Svengrams. Ecco di seguito tutti i vincitori delle varie categorie.

STUDIO DELL'ANNO



da sinistra: Mattia Casarosa, Alessandro Giuliani, Roberto Cappelli, Rosario Zaccà, Kathleen Lemmens, Gianluca Ghersini, Valentina Dragoni, Antonio Auricchio, GianBattista Origoni, Massimiliano Calabrò (Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners)

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

GATTAI MINOLI AGOSTINELLI & PARTNERS



**GIANNI ORIGONI GRIPPO
CAPPELLI & PARTNERS**

PWC TLS

AVVOCATO DELL'ANNO

ROBERTO CAPPELLI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

FRANCESCO GIANNI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

GIOVANNI LEGA
LCA

CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale

FEDERICO TUTTI
Dentons



FILIPPO TROISI
Legance



Filippo Troisi (Legance)

LAW FIRM MERGER OF THE YEAR



da sinistra: Andrea Carta Mantiglia (BonelliErede), Giovanni Lombardi (Lombardi e Associati), Stefano Simontacchi (BonelliErede)



**BONELLIEREDE - LOMBARDI
E ASSOCIATI**

STUDIO DELL'ANNO PRIVATE EQUITY

BONELLIEREDE

KING & WOOD MALLESONS

**LATHAM & WATKINS**

PAVIA E ANSALDO

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

WHITE & CASE



Marco Martino, Giovanni Spedicato, Giovanni Sandicchi, Andrea Stincardini, Giorgia Lugli, Giancarlo D'Ambrosio, Stefano Sciolla, Federica Di Terlizzi, Cataldo Piccarreta, Chiara Venditti (Latham & Watkins)

AVVOCATO DELL'ANNO PRIVATE EQUITY

PIER FRANCESCO FAGGIANO
Dentons



BRUNO GATTAI
Gattai Minoli Agostinelli & Partners

GIANLUCA GHERSINI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

GIANNI MARTOGLIA
Gatti Pavesi Bianchi

STEFANO SCIOLLA
Latham & Watkins



Bruno Gattai (Gattai Minoli Agostinelli & Partners)

STUDIO DELL'ANNO M&A

ALLEN & OVERY

BONELLIEREDE
DWF

GATTAI MINOLI AGOSTINELLI &
PARTNERS

LCA

**NCTM**

Alessia Trevisan, Michele Motta, Lucia Corradi, Mario Giambò, Matteo Trapani, Pietro Zanoni, Eleonora Sofia Parrocchetti, Laura Cinquini, Cesare Saputo (Nctm)



Piacere di guidare

THE 3 TOURING



SCOPRILA SU [BMW.IT/THE3](https://www.bmw.it/the3)

Gamma BMW Serie 3: consumo di carburante ciclo misto (litri/100Km) 1,6 - 7,4; emissioni CO₂ (g/km) 37 - 168.

I consumi di carburante e le emissioni di CO₂ riportati sono stati determinati sulla base delle disposizioni di cui al Regolamento CE n. 715/2007 nella versione applicabile al momento dell'omologazione. I dati si riferiscono ad un veicolo con configurazione base effettuata in Germania ed il range indicato considera le dimensioni diverse delle ruote e degli pneumatici selezionati. I valori sono già stati determinati sulla base del nuovo Regolamento WLTP (Worldwide Harmonized Light Vehicles Test Procedure) e sono riportati in valori equivalenti NEDC al fine di garantire il confronto tra i veicoli.

AVVOCATO DELL'ANNO M&A

ENRICO CASTALDI
CastaldiPartners

PAOLO GHIGLIONE
Allen & Overy

GIOVANNI LEGA
LCA



ALESSANDRO MARENA
Pedersoli Studio Legale

MATTEO MONTANARO
Cleary Gottlieb

LUCA PICONE
Hogan Lovells



Alessandroarena (Pedersoli Studio Legale)

STUDIO DELL'ANNO CONSULENZA SOCIETARIA



da sinistra: Nicolò Dejuri, Massimiliano Nitti, Benedetta Gizzi, Silvia Colomba, Simona Granier, Simone Bernard de la Gatinais, Luigi Vaccaro (Chiomenti)



ALLEN & OVERY

CHIOMENTI

GILIBERTI TRISCORNIA E ASSOCIATI

GRIMALDI STUDIO LEGALE

LCA

ORSINGHER ORTU



AVVOCATO DELL'ANNO CONSULENZA SOCIETARIA



Alessandro De Nicola (Orrick)

NICOLA ASTI
Freshfields

MANUELA CAVALLO
Portolano Cavallo



ALESSANDRO DE NICOLA
Orrick

ALBERTA FIGARI
Clifford Chance

PIERFRANCESCO GIUSTINIANI
Orsingher Ortu

ROMINA GUGLIELMETTI
Starclex

MANAGING PARTNER DELL'ANNO



CARLO GAGLIARDI
Deloitte Legal



Carlo Gagliardi (Deloitte Legal)

STUDIO DELL'ANNO CONTENZIOSO



da sinistra: Manuel Topi, Carlo Pavesi, Rita Clemente, Marta Russo, Andrea Sacco, Stefano Verzoni, Paola Rapisarda, Antonio Satalino, Lorenzo Pintus (Gatti Pavesi Bianchi)

BONELLIEREDE

FIVELEX STUDIO LEGALE



GATTI PAVESI BIANCHI

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI &
PARTNERS

GRANDE STEVENS

UGHI E NUNZIANTE

AVVOCATO DELL'ANNO CONTENZIOSO

ENRICO CASTELLANI
Freshfields

FERDINANDO EMANUELE
Cleary Gottlieb



ILARIO GIANGROSSI
Grimaldi Studio Legale

GIUSEPPE LOMBARDI
Lombardi e Associati

UGO MOLINARI
Molinari e Associati

ALBERTO SANTA MARIA
Santa Maria Studio Legale



Ilario Giangrossi (Grimaldi Studio Legale)

STUDIO DELL'ANNO ARBITRATI



da sinistra: Giorgio Riso, Riccardo Loschi, Silvia Bonomelli, Paolo Bertoli, Carlo Santoro (Cleary Gottlieb)

BONELLIEREDE

CDRA



CLEARY GOTTLIB

FIVELEX STUDIO LEGALE

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
& PARTNERS

LEGANCE

AVVOCATO DELL'ANNO ARBITRATI

MARGHERITA BARIÈ
Carnelutti Studio Legale Associato



ALFREDO CRACA
FIVELEX Studio Legale

MONICA IACOVIELLO
BonelliErede

UGO MOLINARI
Molinari e Associati

LUCA RADICATI DI BROZOLO
ARBLIT

ALBERTO SANTA MARIA
Santa Maria Studio Legale



Alfredo Craca (FIVELEX Studio Legale)

STUDIO DELL'ANNO REAL ESTATE



da sinistra: Emanuele Trucco, Gaetano Petroni, Andrea De Pieri, Andrea Giaretta, Eugenio Zupo (Shearman & Sterling)

DENTONS

DLA PIPER

DWF

GITTI AND PARTNERS



SHEARMAN & STERLING

SINOPOLI & PARTNERS



AVVOCATO DELL'ANNO REAL ESTATE



Claudio Cerabolini (Clifford Chance)



CLAUDIO CERABOLINI
Clifford Chance

GABRIELLA COVINO
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

GUIDO ALBERTO INZAGHI
Bip - Belvedere Inzaghi & Partners

EMANUELA MOLINARO
Orrick

DAVIDE PROVERBIO
King & Wood Mallesons

FEDERICO SUTTI
Dentons

STUDIO DELL'ANNO EQUITY CAPITAL MARKETS

DENTONS

LATHAM & WATKINS

LCA

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

SHEARMAN & STERLING

**SIMMONS & SIMMONS**

Giacomo Bizzozero, Augusto Santoro, Bernadetta Troisi, Alessandra Allazetta, Michela Merella (Simmons & Simmons)



AVVOCATO DELL'ANNO EQUITY CAPITAL MARKETS

TOBIA CROFF
Shearman & Sterling**VITTORIA GIUSTINIANI**
BonelliEredeROMINA GUGLIELMETTI
StarclexMICHAEL IMMORDINO
White & CaseMARIO ORTU
Orsingher OrtuSTEFANO VALERIO
Gatti Pavesi Bianchi

Vittoria Giustiniani (BonelliErede)

STUDIO DELL'ANNO CORPORATE RESTRUCTURING



da sinistra: Ugo Calò, Alberto Angeloni, Francesco De Gennaro, Luca Magrini, Nino Lombardo, Giampiero Priori, Riccardo Pagotto, Claudia Scialdone, Francesco Manzari (DLA Piper)

BONELLIEREDE

DENTONS



DLA PIPER

LEGANCE

MOLINARI E ASSOCIATI

PAVIA E ANSALDO

AVVOCATO DELL'ANNO CORPORATE RESTRUCTURING

GIULIA BATTAGLIA
Chiomenti

RICCARDO BOVINO
Grimaldi Studio Legale

GABRIELLA COVINO
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

ROBERTO LIMITONE
Legalitax

GIORGIO MARIANI
Deloitte Legal



FRANCESCO MAROTTA
EY



Francesco Marotta (EY)





La nostra Digital Forensic Investigation scava *veramente* nel passato.

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

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

CONTATTACI PER UNA
CONSULENZA GRATUITA

02 64065506

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

SICURITALIA[®]
INVESTIGAZIONI

STUDIO DELL'ANNO PENALE SOCIETARIO



da sinistra: Paolo Erik Liedholm, Giovanni Morgese,
Nicolò Pelanda, Matteo Uslenghi (LCA)

ALLEVA & ASSOCIATI

AMTF AVVOCATI

GEBBIA BORTOLOTTO PENALISTI
ASSOCIATI



LCA

MUCCIARELLI

STUDIO LEGALE DIODÀ

AVVOCATO DELL'ANNO PENALE SOCIETARIO



MICHELE BRIAMONTE
Grande Stevens

GIUSEPPE IANNACCONE
Studio Giuseppe Iannaccone e Associati

GIORGIO PERRONI
Perroni e Associati

GIAN FILIPPO SCHIAFFINO
AMTF Avvocati

ARMANDO SIMBARI
DFS Studio Legale



Michele Briamonte (Grande Stevens)



STUDIO DELL'ANNO COMPETITION ANTITRUST

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb

**GRIMALDI STUDIO LEGALE**

ORRICK

RUCELLAI & RAFFAELLI



Andrea Neri, Francesco Sciaudone, Daniela Fioretti,
Francesca Moretti (Grimaldi Studio Legale)

AVVOCATO DELL'ANNO COMPETITION ANTITRUST

FRANCESCO ANGLANI
BonelliEredeVITO AURICCHIO
LeganceSILVIA D'ALBERTI
Gattai Minoli Agostinelli & Partners**EDOARDO GAMBARO**
Santa Maria Studio Legale
AssociatoFRANCESCO SCIAUDONE
Grimaldi Studio LegaleMARIO SIRAGUSA
Cleary Gottlieb

Edoardo Gambaro (Santa Maria Studio Legale Associato)



STUDIO DELL'ANNO TAX M&A



Nicola Broggi (PwC TLS)

CBA

DLA PIPER

MACCHI DI CELLERE GANGEMI

PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI



PWC TLS

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

PROFESSIONISTA DELL'ANNO TAX M&A

FULVIA ASTOLFI
Hogan Lovells

ANGELO BONISSONI
CBA

FABIO CHIARENZA
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners



LEO DE ROSA
Russo De Rosa Associati

MARINO TANCREDI
DWF



Leo De Rosa (Russo De Rosa Associati) - ritira il premio Alberto Russo

STUDIO DELL'ANNO FINANCIAL INSTITUTIONS



da sinistra Paolo Nastasi, Marco Biallo, Luca Amicarelli, Emilio De Giorgi, Antonio Ferri (Allen & Overy)



ALLEN & OVERY

CLIFFORD CHANCE

FRESHFIELDS

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

SIMMONS & SIMMONS

UGHI E NUNZIANTE

AVVOCATO DELL'ANNO FINANCIAL INSTITUTIONS

GIOVANNI CUCCHIARATO
DWF

SALVATORE IANNITTI
Norton Rose Fulbright

MICHAEL IMMORDINO
White & Case



RAFFAELE LENER
Lener & Partners

CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale

GIOVANNI STEFANIN
PwC TLS



Raffaele Lener (Lener & Partners)

TEAM DELL'ANNO ADVOCACY



Mariarosaria Ligurgo, Alberto Gava, Giampiero Zurlo,
Axel Donzelli (UTOPIA)



UTOPIA



AVVOCATO DELL'ANNO ADVOCACY



Francesco Sciaudone (Grimaldi Studio Legale)



FRANCESCO SCIAUDONE
Grimaldi Studio Legale

STUDIO DELL'ANNO HEALTHCARE & LIFE SCIENCES

BIRD & BIRD

BONELLIEREDE



DENTONS

DLA PIPER

HOGAN LOVELLS



da sinistra: Pier Francesco Faggiano, Luca Pocobelli, Antonella Brambilla, Alessandro Dubini (Dentons)

AVVOCATO DELL'ANNO HEALTHCARE & LIFE SCIENCES



Andrea Carta Mantiglia (BonelliErede)



ANDREA CARTA MANTIGLIA
BonelliErede

LUCIANO DI VIA
Clifford Chance

LUCA POCOBELLI
Dentons

FRANCESCA ROLLA
Hogan Lovells

CLAUDIO VISCO
Macchi di Cellere Gangemi

STUDIO DELL'ANNO FOOD

CHIOMENTI

DELOITTE LEGAL

MONDINI RUSCONI

NCTM



WITHERS



Sergio Anania, Stefano Cignozzi, Roberta Crivellaro,
Mattia Biasi, Francesca Nobili (Whiters)

AVVOCATO DELL'ANNO FOOD



Alberto Salvadè (Bird & Bird)

ROBERTA CRIVELLARO
Withers

CARLO GAGLIARDI
Deloitte Legal

WOLF MICHAEL KÜHNE
DLA Piper

NICOLA LUCIFERO
LCA

MASSIMILIANO NITTI
Chiomenti



ALBERTO SALVADÈ
Bird & Bird

STUDIO DELL'ANNO INSURANCE

DWF

NCTM



NORTON ROSE FULBRIGHT

RUCELLAI & RAFFAELLI

UGHI E NUNZIANTE



Gabriele Alessandra, Salvatore Iannitti, Benedetta Orsini
(Norton Rose Fulbright)

AVVOCATO DELL'ANNO INSURANCE



Nicolò Juvara (Molinari e Associati)

MATTEO CERRETTI
DWF

BRUNO GIUFFRÈ
DLA Piper

EMANUELE GRIPPO
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners



NICOLÒ JUVARA
Molinari e Associati

ANTHONY PEROTTO
Nctm

STUDIO DELL'ANNO MEDIA

DLA PIPER

LCA

LEXIA AVVOCATI

PAVIA E ANSALDO



PORTOLANO CAVALLO



Manuela Cavallo, Francesco Portolano, Ernesto Apa (Portolano Cavallo) con Marcello Dolores (Discovery Networks International)



AVVOCATO DELL'ANNO MEDIA



LUCA ARNABOLDI
Carnelutti Studio Legale Associato

MANUELA CAVALLO
Portolano Cavallo

FRANCESCO DAGNINO
LEXIA Avvocati

GIANLUCA DE CRISTOFARO
LCA

GILBERTO NAVA
Chiomenti



Luca Arnaboldi (Carnelutti Studio Legale Associato)

BEST PRACTICE PRIVATE EQUITY



Nicola Asti (Freshfields)



FRESHFIELDS



BEST PRACTICE INTERNATIONAL M&A



Luca Picone (Hogan Lovells)

 **LUCA PICONE**
Hogan Lovells

ITALIAN DESK OF THE YEAR

 **PLMJ**



da sinistra Marta Costa, Serena Cabrito Neto, Célia Vieira de Freitas (PLMJ)



STUDIO NOTARILE DELL'ANNO



da sinistra Lorenzo Stucchi e Dario Restuccia (RS Notai)

GENGHINI & ASSOCIATI

LEADING LAW

**RS NOTAI**

STUDIO NOTARILE MARCHETTI

STUDIO NOTARILE MORONE

ZABBAN NOTARI RAMPOLLA & ASSOCIATI

NOTAIO DELL'ANNO

ANGELO BUSANI
Studio Notarile A. Busani - G. Ridella - G.O.
Mannella - A.G. Stellatelli - L. Campanile

GIOVANNELLA CONDÒ
Milano Notai

RICCARDO GENGHINI
Studio Genghini & Associati



CARLO MARCHETTI
Studio Notarile Marchetti

DARIO RESTUCCIA
RS Notai

RAFFAELE VIGGIANI
Studio Notarile Viggiani



Carlo Marchetti (Studio Notarile Marchetti)



Coffee experience | Team building ed eventi personalizzati dedicati al caffè.

viaggi straordinari dentro una tazzina.



Per il tuo prossimo **evento aziendale** o di **team building** prova qualcosa di insolito, dinamico, energizzante.

Un'immersione multisensoriale nel mondo del caffè è un'esperienza in grado di coinvolgere e appassionare stimolando la curiosità e l'interazione di gruppi anche grandi di persone.

Sevengrams offre alle aziende un'ampia gamma di corsi e workshop che offrono un'alternativa divertente al classico team building.

Degustazioni, eventi culturali, corsi pratici sul caffè: qualunque sia l'occasione, possiamo progettare un'attività "su misura" per il tuo team o per i tuoi clienti.

Scopri di più, contattaci allo 02 36561122.

coffeestudio

Via Valparaiso, 9
20144 Milano.

www.7gr.it

7Gr.

For
espresso
lovers
only.

Deal of the Year - MICHAEL KORS - VERSACE

**STUDI LEGALI**

CHIOMENTI
 CLEARY GOTTlieb
 GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI
 & PARTNERS
 ORSINGER ORTU
 PWC TLS

**ADVISORS**

BARCLAYS
 GOLDMAN SACHS
 J.P. MORGAN
 KPMG
 LAZARD

**ACCOUNTANT**

EY

**AZIENDE**

BLACKSTONE
 MICHAEL KORS
 VERSACE



ENERGY & INFRASTRUCTURE

Submission period now open

Deadline:

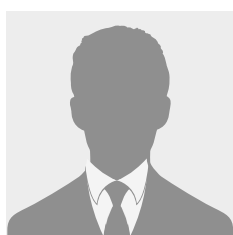
28 June 2019

For more information please visit www.thelatinamericanlawyer.com
or email awards@iberianlegalgroup.com

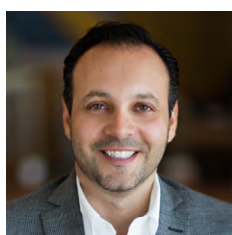
VOTE FOR YOUR FAVORITES

24th October 2019
Mexico City

ENERGY & INFRASTRUCTURE



Aarón R Vilchis
 Legal Responsible
Cox Energy, Mexico



Alejandro Fernández
 Head of Legal
Cotemar, Mexico



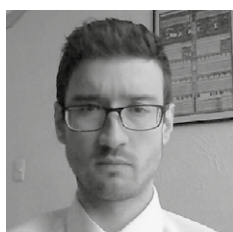
Cristobal Mariscal
 Compliance Director
Peñoles, Mexico



César Alejandro Villegas Ávila
 General Counsel Mexico
ACCIONA Energía



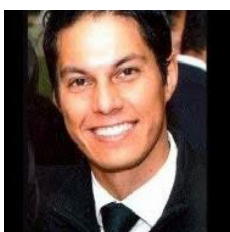
Daniel Muñoz
 General Counsel Mexico and
 Central America -Legal and
 Corporate Affairs
Enel Green Power



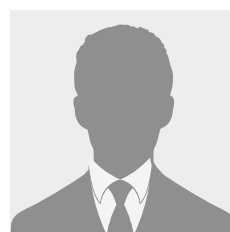
Francisco Puebla
 Contract Manager
ENGIE Solar, Mexico



Jaime Coutiño
 Gerente Legal
 de Infraestructura
GIA+A, Mexico



Jorge Sierra Galindo
 Legal Advisor
PEMEX, Mexico



Juan Ignacio Saura
 Country Manager Mexico
Técnicas Reunidas



Juan Pablo Garcia
 Gerente Legal
Aspiros SAS, Colombia



Luis Alberto Cárdenas Díaz
 Director Jurídico Negocio
Banco Sabadell, Mexico



Moisés Hernandez
 Senior Legal Counsel
TransCanada, Mexico



Renzo J. Salazar Vallejo
 General Counsel
Enel Green Power, Mexico



Rogelio Valles
 Director del Comité Peruano
 del Consejo Mundial de
 Energía (WEC)



Sarah Alvarez
 Deputy General Counsel
Banco Mercantil del Norte, Mexico

Il Tar Lazio ha chiarito la questione della cumulabilità tra legge Tremonti Ambiente e tariffe agevolanti. Watson Farley & Williams, che ha agito al fianco di 15 società, spiega la questione

LUCE SUL FOTOVOLTAICO

A fine maggio di quest'anno lo studio Watson Farley & Williams ha ottenuto un pronunciamento dal Tar Lazio (sentenza n. 6784/2019) che chiarisce la questione relativa alla cumulabilità tra le agevolazioni disposte dalla cosiddetta Tremonti Ambiente (Legge n. 388/2000) e le tariffe incentivanti erogate dal Gestore servizi energetici (Gse) a favore degli operatori del settore fotovoltaico. Il Gse aveva, tramite una comunicazione di novembre 2017, disposto la non cumulabilità degli incentivi previsti dal terzo, quarto e quinto Conto Energia con l'agevolazione fiscale della Tremonti Ambiente, obbligando le aziende a scegliere tra i due benefici.

Il Tar, accogliendo il ricorso presentato da 15 società del settore, assistite da Watson

Farley & Williams, ha annullato la comunicazione del Gse e ripristinato di fatto la cumulabilità degli incentivi

previsti dal terzo, quarto e quinto Conto Energia con la Tremonti Ambiente. Le tariffe incentivanti sono



ELVEZIO SANTARELLI

disciplinate dai cosiddetti Conti Energia, cinque in tutto, emanati nel corso degli anni, fino all'ultimo nel 2012, attraverso decreti ministeriali. Nel 2012, con il decreto ministeriale del 5 luglio (quinto Conto Energia), è arrivato



ALLA LUCE DELLA SENTENZA DEL TAR LAZIO È VENUTA MENO LA NECESSITÀ DI RINUNCIARE A UNO DEI DUE BENEFICI RICHIAMATI E POTREBBERO QUINDI ORA APRIRSI NUOVI SCENARI FAVOREVOLI PER TUTTI GLI OPERATORI DEL SETTORE IN RELAZIONE ALLA FRUIBILITÀ DELLA TREMONTI AMBIENTE

da parte del ministero dello Sviluppo Economico un chiarimento in merito alla cumulabilità e alla natura della Tremonti Ambiente con quella che può essere definita una norma di interpretazione autentica.

Secondo quanto riportato dai professionisti che hanno seguito la vicenda, il partner del dipartimento di contenzioso **Elvezio Santarelli**, che ha lavorato a stretto contatto con i colleghi **Eugenio Tranchino**, Head WFW Italia,

Tiziana Manenti, partner del dipartimento amministrativo, e l'associato **Gianluca Di Stefano**: «Fino ad allora, per quanto riguarda i vari Conti Energia succedutesi nel tempo, non c'era una definizione precisa di incentivo pubblico e quindi restava il dubbio che la Tremonti Ambiente fosse cumulabile, seppur entro certi limiti e condizioni, con le tariffe incentivanti.

Nel luglio 2012 con la richiamata norma di interpretazione autentica era stato chiarito che nel concetto di incentivo pubblico rientrava anche la Tremonti Ambiente, ciò implicando la cumulabilità anche rispetto ai Conti Energia successivi al secondo».

La comunicazione del Gse di novembre 2017, ben più avanti nel tempo, ha invece posto gli operatori del fotovoltaico davanti a un cambio di passo, prevedendo che le agevolazioni disposte nella Tremonti Ambiente non erano cumulabili con le tariffe incentivanti del terzo, quarto e quinto Conto Energia.

Questo ha costretto gli imprenditori a operare una scelta entro il 31 dicembre 2019 (termine che inizialmente era stato fissato al 22 novembre 2018) tra i due benefici: «Pur considerando che la Tremonti Ambiente ha un valore economico piuttosto rilevante – continuano i professionisti –, le tariffe incentivanti hanno un peso specifico notevolmente maggiore, quindi la quasi totalità degli operatori era pronto a rinunciare alla Tremonti Ambiente, avendo, in termini di vantaggi economici, un peso e una portata minore rispetto alle tariffe incentivanti».



EUGENIO TRANCHINO



TIZIANA MANENTI



GIANLUCA DI STEFANO

La comunicazione del Gse è stata ritenuta lesiva per gli imprenditori e, per conto di A.C.E.P.E.R. (associazione di categoria che tutela gli imprenditori del campo del fotovoltaico), lo studio legale ha presentato nel marzo 2018 un ricorso straordinario al Presidente della Repubblica. Ricorso che è stato poi

**NICOLA
DI MOLFETTA**

2006-2016

AVVOCATI D'AFFARI

SEGRETI • STORIE • PROTAGONISTI

Per acquistare la tua copia del libro

CLICCA QUI



trasposto e incardinato davanti al Tar Lazio e integrato con ricorso per motivi aggiunti del gennaio 2019.

Secondo il Gse, le tariffe incentivanti di primo e secondo Conto Energia sono cumulabili con la Tremonti Ambiente, questo perché la normativa che disciplina questi due conti, alla luce della norma di interpretazione autentica contenuta nell'art. 19 del quinto Conto Energia, era piuttosto chiara su questo punto.



LA QUASI TOTALITÀ DEGLI OPERATORI ERA PRONTO A RINUNCIARE ALLA TREMONTI AMBIENTE, AVENDO, IN TERMINI DI VANTAGGI ECONOMICI, UN PESO E UNA PORTATA MINORE RISPETTO ALLE TARIFFE INCENTIVANTI

«Rispetto, però, a terzo, quarto e quinto Conto Energia – spiegano gli avvocati – il Gse ha operato un'interpretazione singolare, motivata dal fatto che, a partire dal terzo Conto Energia, è stata modificata la tecnica redazionale della norma, nel senso che se, sostanzialmente, con il primo e secondo Conto Energia veniva chiarito che tutti gli incentivi pubblici fossero cumulabili

con le tariffe a patto di rispettare il limite del 20% del costo dell'investimento, a partire dal terzo conto invece è stato inserito un elenco specifico di incentivi che erano cumulabili con le tariffe incentivanti. Il Gse, facendo leva sul fatto che la Tremonti Ambiente non era stata inserita all'interno di questo elenco, dimenticando però gli effetti dell'interpretazione autentica operata con l'art. 19 del quinto Conto Energia, ha concluso che il cumulo non era ammissibile».

Ma come è intervenuto il Tar? Lo spiegano ancora gli avvocati: «Nella sentenza, il Tar ha, in forma piuttosto sintetica, accolto il motivo principale del ricorso e ha chiarito che nessuna delle disposizioni citate dal Gse deponeva per la non cumulabilità tra la Tremonti Ambiente e le tariffe incentivanti.

A tal riguardo, il Tar, nel sancire l'ammissibilità del cumulo, ha valorizzato, anche al fine di veder tutelato l'affidamento ingenerato nei produttori, la portata delle previsioni in tema di cumulabilità previste dai vari Conti Energia e in special modo quanto disposto dall'art. 5, comma 4, del terzo Conto Energia, nonché dell'interpretazione autentica fornita sul tema dall'art. 19 del quinto Conto Energia».

Prima di arrivare a questo i giudici amministrativi hanno rigettato un'eccezione preliminare che era stata avanzata dal Gse in sede di difesa: il Gestore aveva infatti chiesto il respingimento del ricorso per inammissibilità perché la comunicazione del novembre 2017 non aveva,

secondo il Gse, carattere lesivo ma era semplicemente una ricognizione del quadro normativo, come tale non poteva essere oggetto di impugnazione avanti al Tar. La stessa autorità giudiziaria, accogliendo la nostra visione sul punto, ha invece dichiarato l'ammissibilità del ricorso in forza della portata lesiva da riconoscere alla comunicazione del Gse del novembre 2017 in quanto la stessa, oltre a recare un'interpretazione del quadro normativo, imponeva altresì un obbligo, ovvero quello di optare tra le tariffe incentivanti e la Tremonti Ambiente. Questo elemento di imposizione ha consentito al Tar, in accoglimento delle nostre



A PARTIRE DAL TERZO CONTO INVECE È STATO INSERITO UN ELENCO SPECIFICO DI INCENTIVI CHE ERANO CUMULABILI CON LE TARIFFE INCENTIVANTI

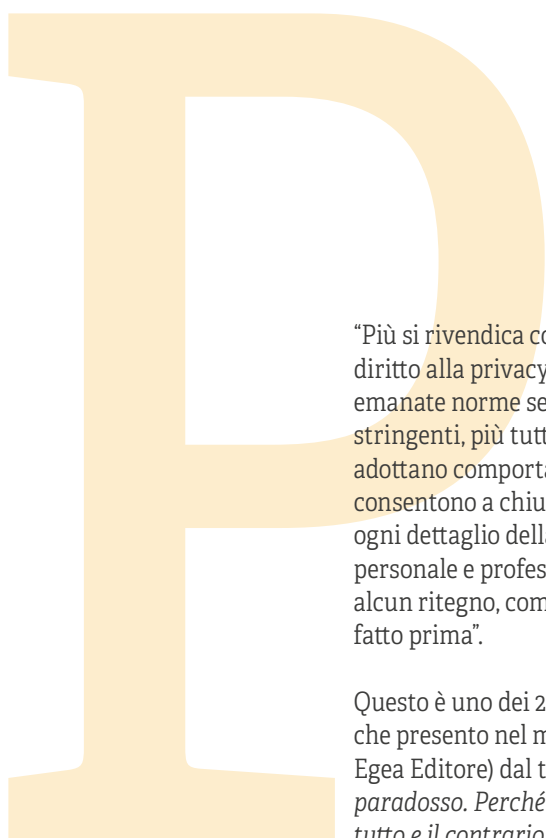
argomentazioni, di ritenere il ricorso ammissibile».

Alla luce della sentenza del Tar Lazio, quindi è venuta meno la necessità di rinunciare a uno dei due benefici richiamati e in generale potrebbero quindi ora aprirsi, o meglio riaprirsi, nuovi scenari favorevoli per tutti gli operatori del settore in relazione alla fruibilità della Tremonti Ambiente. ■



IL PARADOSSO DELLA PRIVACY

di paolo iacci**



“Più si rivendica con forza il diritto alla privacy e vengono emanate norme sempre più stringenti, più tutte le persone adottano comportamenti che consentono a chiunque di sapere ogni dettaglio della loro vita, personale e professionale, senza alcun ritegno, come mai si era fatto prima”.

Questo è uno dei 25 paradossi che presento nel mio libro (per Egea Editore) dal titolo *L'età del paradosso. Perché chiediamo tutto e il contrario di tutto nelle imprese e nella società*.

Gabriel García Márquez aveva già indicato il nocciolo della questione: «Tutti gli esseri umani hanno tre vite: una pubblica, una privata e infine una segreta». La prima vita, quella pubblica, è per

sua definizione a disposizione di tutti. È ciò che facciamo vedere in ufficio, le notizie condivise alla macchinetta del caffè, i nostri comportamenti al parco e per le strade della nostra città. C'è poi, o forse sarebbe più giusto dire che c'era, una vita privata. A parole ognuno di noi pensa che dovrebbe rimanere tale ma nella realtà facciamo di tutto per pubblicizzarla. Una volta nella buona società c'era il precetto che a tavola si poteva parlare di tutto, fuor che di religione, sesso e politica. Al contrario oggi sui social la maggioranza di noi ha perso ogni remora e parla con tranquillità delle proprie convinzioni più personali e degli affari più intimi. Al punto che viene da pensare se ancora esiste una vita segreta.

Zygmunt Bauman descrive



“una società confessionale che promuove la pubblica esposizione di sé al rango di prova eminente e più accessibile, oltre che verosimilmente più efficace, di esistenza sociale”. Siamo di colpo passati dal “cogito ergo sum” di Cartesio al “posto ergo sum” di Bauman! Ed è così che la coppia adultera va in televisione a parlare delle proprie reciproche corna, il socio gabbato parla in rete della truffa perpetrata dal proprio alleato d'affari, l'indagato che una volta preferiva l'anonimato oggi affronta il pubblico ludibrio pur di mostrarsi fiero perfino delle proprie malefatte.

Un recente articolo apparso su Harvard Business Review cita uno studio svolto in 34 Paesi da cui emerge che quanto più si è interessati e informati sulla privacy tanto meno si utilizzano servizi online e s'impostano più elevati livelli di sicurezza. Anche chi esprime preoccupazioni e ha aumentato le precauzioni durante la navigazione, sui

social network torna ad essere incauto, disseminando dati personali sensibili, permettendo a chiunque di accedere alle proprie informazioni. È stato stimato che, nonostante solo il 37% degli utenti consideri appropriato il livello di privacy offerto da Facebook, quasi il 40% dei contenuti è condiviso senza nemmeno modificare le impostazioni predefinite (piuttosto insicure).

Nell'usare i social media gli utenti sembra che improvvisamente credano che i rischi riguardino solo gli altri e mai se stessi. Inoltre, i vantaggi percepiti nell'uso dei siti gratuiti e nella divulgazione di informazioni personali superano i rischi percepiti. Come dimostrano gli studi scientifici, la maggior parte delle persone utilizza le reti sociali per soddisfare fondamentali esigenze psicologiche come la necessità di avanzamento sociale, di costruire e mostrare i propri

valori, la propria identità e di essere intrattenuti”.

Come hanno ben evidenziato il caso Cambridge Analytica o i dubbi che permangono riguardo le ultime elezioni americane, i rischi di perdita rimangono ma poi i comportamenti individuali vanno in senso assolutamente opposto.

Le persone parlano di tutto. I dipendenti di un'impresa non hanno remore a parlare dei loro problemi professionali nell'arena dei social. Se si vuole sapere qualcosa su un prodotto non è difficile chiederlo al dipendente dell'impresa che lo costruisce. E non c'è testimone più affidabile di chi ci lavora dentro. Ormai ciò che è dentro all'impresa è anche fuori e viceversa. I confini si sono fatti molto più slabbrati. È molto più difficile di una volta avere un comportamento di un certo tipo verso i consumatori e un comportamento dissimile all'interno dell'azienda. Non esiste più un fuori e un dentro l'impresa, ma semplicemente un soggetto economico e sociale “a una sola superficie”, che dovrà caratterizzarsi sempre più per i suoi comportamenti coerenti e trasparenti perché questi saranno visti sempre da chiunque, sia questo dipendente o cliente.

Oggi le organizzazioni possono sapere tutto di noi, ma il gioco è a doppio senso: anche noi possiamo sapere tutto di loro. E quindi, il gioco potrebbe cominciare a farsi interessante ... ■

*** Università statale di Milano, Presidente Eca Italia*

* Rubrica a cura di

Aidp Gruppo Regionale Lombardia



LUIGI SAGLIETTI ED EMANUELA BIANCO

SAGLIETTI BIANCO, LA BOUTIQUE IP CREA ANCHE LOGHI

Lo studio di matrice torinese punta sull'innovazione del servizio. Un'attività che passa anche da un focus team sulle startup e un german desk, strategico per la brevettualistica

di elisabetta barbadoro

Una boutique specializzata in proprietà intellettuale, con un dipartimento *legal logo*, un focus team sulle startup e una vocazione internazionale che si è concretizzata con la costituzione anche di un german desk. I progetti non mancano di certo. Lo studio Saglietti Bianco è riuscito a innovarsi rafforzando i servizi di consulenza alle aziende in tema di marchi e brevetti, mantenendo un'immagine ancora strettamente legata all'esperienza e al carisma del suo fondatore, **Luigi Saglietti**, che negli anni Ottanta ha fondato la sua insegna a Torino dopo un periodo negli studi Jacobacci e Grande Stevens.

I soci diventano due nel 2014, con l'ingresso, come partner, di **Emanuela Bianco**. Da allora lo studio ha avviato un percorso di innovazione e ha accresciuto la propria dimensione internazionale, legata alla formazione dei due partner: Saglietti, da una parte, ha studiato a Oxford, dove ha conosciuto esponenti di primo piano della politica mondiale come l'ex presidente degli Stati Uniti **Bill Clinton**, di cui è stato compagno di stanza; Bianco si è formata a Harvard e Berlino e mantiene, attraverso il german desk che ha contribuito a costituire, un saldo legame con uno dei Paesi strategici per la proprietà intellettuale europea: l'ufficio europeo dei brevetti, infatti, ha sede a Monaco di Baviera.

Al di là dei servizi legali *tout court*, la boutique Saglietti Bianco offre consulenza alle aziende anche nella creazione del marchio, con un dipartimento

“Legal Logo” che si avvale del supporto di stilisti e linguisti dedicati alla creazione del brand. L'idea è dell'avvocato Saglietti: «Oggi, creare marchi liberi, che non violino i diritti di altri, è diventato quasi impossibile – ha spiegato a MAG –. Vedo che molti clienti hanno già il prodotto pronto ma il marchio non sanno come impostarlo, per questo ho istituito una divisione nell'ambito dell'ufficio che si occupa di affiancare le aziende anche nella creazione del logo: loghi belli dal punto di vista commerciale, ci sono degli stilisti che mi aiutano, ma anche giuridicamente garantiti».

Non solo stilisti ed esperti di marketing, tra i consulenti del Legal Logo, ma anche linguisti: «Oggi il brand deve avere una vocazione internazionale, è un'esigenza del mercato globale: i loghi italiani degli anni '50 non vanno più bene, se si pensa che, con l'export, il nome dev'essere di appeal anche in Paesi stranieri – continua Saglietti – è necessario far controllare scrupolosamente ogni nome, non solo per accertarne l'originalità, anche perché può succedere che in qualche lingua straniera il nome scelto dall'azienda abbia un significato particolare, magari anche poco gradito, se non addirittura volgare».

Lo studio, dopo decenni al fianco di clienti illustri come Juventus, Fiat, Ferrero, Le Corbusier, Ferragamo, Puma, Adidas e Luis Vuitton, solo per citarne alcuni, è arrivato a contare tre sedi (Milano, Torino e Roma), due progetti internazionali, con uffici all'estero, in Regno Unito e Germania, trenta professionisti, di cui, oltre ai due name partner, cinque of counsel, sei associate, tre mandatarî marchi, tre brevettualisti, e due delegati al german

SIAMO DUE ANIME DI UNO STESSO CORPO: DA UN LATO LO STUDIO MANTIENE L'ECCELLENZA NELLA CONOSCENZA GIURIDICA E NEL CONTENZIOSO, IO, COL MIO ARRIVO, HO AVVERTITO LA NECESSITÀ DI AFFIANCARE ANCHE IL SETTORE DELLA CONSULENZA VERA E PROPRIA

Emanuela Bianco



LUIGI SAGLIETTI

OGGI CREARE MARCHI LIBERI, CHE NON VIOLINO I DIRITTI DI ALTRI, È DIVENTATO QUASI IMPOSSIBILE

Luigi Saglietti

desk. I ricavi sono in crescita costante da almeno tre anni: hanno chiuso il 2017 a +10% e l'anno successivo a +5%.

«Abbiamo una struttura agile – sottolinea a MAG l'avvocata Bianco –, che ci permette di puntare in alto mantenendo prezzi competitivi».

Con l'arrivo dell'avvocata Bianco, la proposta di servizi si è ampliata al filing, con il deposito di marchi e brevetti attività di prosecution, mentre Saglietti resta più legato al contenzioso e alla difesa della proprietà intellettuale in sede giudiziale. Una complementarietà evidente già al primo impatto quella tra i due name partner: un uomo e una donna, di due generazioni diverse, formati all'estero in due Paesi diversi, la realtà anglosassone per Saglietti, quella mitteleuropea per Bianco. A confermarlo a MAG è la stessa avvocat: «Siamo due anime di uno stesso corpo: da un lato lo studio mantiene l'eccellenza nella conoscenza giuridica e nel contenzioso, io, col mio arrivo, ho avvertito la necessità di affiancare anche il settore della consulenza vera e propria per dare un'assistenza a tutto tondo al cliente, di cui – mi sento di dire – siamo partner nel business».

Stare al passo coi tempi, per una boutique di proprietà



IL TESSUTO ITALIANO È BASATO SULLE PMI, CHE SONO IN SOFFERENZA. RIUSCIRE A RIVESTIRSI CON LA DICITURA STARTUP PERMETTE DI ACCEDERE A UNA SERIE DI FINANZIAMENTI

Emanuela Bianco

intellettuale, significa porre particolare attenzione alla galassia delle startup e delle pmi innovative. Da un anno lo studio ha creato un focus team dedicato a questo mondo, riferisce l'avvocata Bianco: «Il tessuto italiano è basato sulle pmi, che sono in sofferenza. Riuscire a rivestirsi con la dicitura startup permette di accedere a una serie di finanziamenti. Per questo il team dedicato alle startup è strategico e ci sta dando buone soddisfazioni, soprattutto per uno studio come il nostro che ha l'innovazione nel proprio Dna» Ad oggi i progetti seguiti sono circa venti, a cui si aggiunge una collaborazione con l'Università di Torino.

Ma la fama dello studio è fortemente ancorata al carisma di Saglietti, che con i suoi cinquanta anni di esperienza, ha davvero tanto da raccontare a MAG. Amico di **Bill Clinton**, con cui ha diviso la stanza durante gli anni dell'università a Oxford, racconta di aver acquisito grazie a lui alcuni clienti americani.

Il loro legame è proseguito negli anni anche dopo la laurea. «Io lo battevo a tennis "sei-zero, sei-zero", lui però era più bravo di me a corteggiare le donne». Ha conosciuto anche **Robert Kennedy** e, sempre a Oxford, è riuscito, niente meno, che a fare quasi arrabbiare la regina Elisabetta: «Mi scelsero per rappresentare l'Italia nella prima visita ufficiale della regina all'università. Feci un discorso su quanto la libertà d'espressione fosse in pericolo nel Regno Unito, la regina mi fece avere le sue rimostranze dall'ambasciatore italiano».

Ma ha conosciuto anche personaggi di primo piano dell'imprenditoria italiana, come **Leonardo Del Vecchio**, di Luxottica, l'avvocato **Gianni Agnelli** e alcuni dei più alti dirigenti della Juventus, **Michele Ferrero**, patron del colosso dolciario omonimo, insomma, una lunga lista di personalità di spicco che si spinge fino al grande cinema italiano: «Ho conosciuto anche **Federico Fellini**, l'ho seguito in una causa sul titolo del suo film "Ginger e Fred", perché era il nome dei due ballerini americani. Si ricorda la scena di *Amarcord*, del ragazzino al tabacchi che compra le sigarette una alla volta per guardare la commessa? Ecco, quella scena è frutto di un mio racconto».

HO ISTITUITO UNA DIVISIONE NELL'AMBITO DELL'UFFICIO CHE SI OCCUPA DI AFFIANCARE LE AZIENDE ANCHE NELLA CREAZIONE DEL LOGO: LOGHI BELLI DAL PUNTO DI VISTA COMMERCIALE, MA ANCHE GIURIDICAMENTE GARANTITI

Luigi Saglietti

La lista di aneddoti è lunga, ma due sono le frasi ricorrenti dell'avvocato Saglietti durante la conversazione con la redazione di MAG: "Sono stato fortunato" e "mi sono divertito". Affermazioni legate alla sua vita, ma anche, e soprattutto, alla carriera, tanto da portarlo ad affermare: «Vorrei morire dopo i 130 anni sulla scrivania del mio studio». ■



PIERO ALONZO



GIAN MARCO COMMITTERI

TAX, ALONZO COMMITTERI RADDOPPIA A MILANO

Nuova sede per la tax boutique capitolina. MAG ha parlato di questa scelta con i name partner

Milano, esterno giorno. In uno dei caffè più eleganti del centro, tra Piazza Meda e San Babila, abbiamo incontrato **Piero Alonzo** e **Gian Marco Committeri**, name partner e fondatori della tax boutique Alonzo Committeri & Partners. Si tratta di un'insegna romana, nata nel 1993 e cresciuta nel settore della consulenza tributaria muovendosi quasi sempre da indipendente. L'unica eccezione risale al 2004 quando i soci entrano a far parte dello studio legale Tonucci andando a gestire il dipartimento fiscale. L'esperienza si conclude nove anni dopo. E nel 2013 Alonzo e Committeri tornano alla dimensione boutique. Roma resta fino a questo momento il fulcro operativo della squadra che, però, nel 2019 decide di aprire anche a Milano. La notizia è di questi giorni. All'indirizzo di via Panama nella capitale, si aggiunge quello di via Durini a due passi dalla "madunina".

Da Roma a Milano, perché?

Perché da molti anni lavoriamo costantemente su Milano e abbiamo ritenuto opportuno avere una base fissa per avere una maggiore presenza e offrire un servizio ottimale alla clientela.

Come e quando nasce lo studio?

Lo studio nasce nel 1993 a Roma come studio "tradizionale" di dottori commercialisti. Poi nel

tempo abbiamo puntato sulla specializzazione in ambito tributario, con particolare riferimento alla consulenza alla clientela corporate (in particolare per operazioni straordinarie di M&A o di riassetto nell'ambito dei gruppi), al contenzioso tributario e alle relazioni con l'Agenzia delle Entrate per la presentazione di istanze di interpello.

Avete conosciuto anche la dimensione dello studio multipractice: perché poi avete scelto la dimensione boutique?

Siamo stati diversi anni soci di uno studio legale multipractice, gestendo il dipartimento fiscale in piena autonomia. Tuttavia, questa collocazione rendeva più difficile la collaborazione con altri studi legali che avevano bisogno, anche su base continuativa, di consulenza tributaria.

I vostri clienti, come capita spesso, sono anche altri professionisti...

Con la dimensione boutique specializzata possiamo offrire supporto anche agli studi legali che non hanno un dipartimento fiscale, ovvero necessitano di una consulenza specialistica come avviene, ad esempio, nella strutturazione delle operazioni di leveraged buy out.

Quali sono i settori o meglio le aree di pratica che più vi caratterizzano?

Certamente le operazioni di M&A, specialmente quelle poste in essere da operatori di private equity, il settore del real estate, quello delle energie rinnovabili, l'entertainment (cinema, TV), il mondo della gestione del copyright nonché il contenzioso tributario e la gestione dei rapporti con l'Agenzia delle entrate per la definizione stragiudiziale delle controversie e la presentazione di istanze di ruling. Molto spesso, inoltre, ci viene chiesto di assumere ruoli nell'ambito degli organi sociali, tipicamente nei collegi sindacali ma anche nei consigli di amministrazione.

Su quali dossier (citabili) avete lavorato di recente?

L&S Light (Clessidra), Cavalli (Clessidra), Gruppo Castoldi (Nova), Scigno (Clessidra), Aspesi (Armonia), Nexi (Clessidra), Gsa (Armonia), Estendo (Armonia), contenzioso in materia di Mlbo (Giochi Preziosi, Acetum), contenzioso in materia di esteroinvestizione societaria (Laminazione Sottile), Ipo (Rainbow), tax credit cinema-tv (Medusa, RAI Cinema, Disney), Compenso per cosiddetta Copia Privata (Siae), vademecum Diritto di Seguito (Siae), parere su contenzioso Iblor (Italia On Line)...

L'IDEA È DI STRUTTURARE UN TEAM LOCALE RISTRETTO, NON PIÙ DI 4/5 PERSONE, CON ELEVATA SPECIALIZZAZIONE E ADEGUATA SENIORITY, SENZA ESCLUDERE UNA POSSIBILE INTEGRAZIONE CON PROFESSIONISTI MILANESI CHE POSSANO CONTRIBUIRE A INNALZARE IL LIVELLO DELLO STUDIO CHE, IN OGNI CASO, RESTERÀ DI DIMENSIONE BOUTIQUE

Tornando al tema Milano: perché è una presenza strategica oggi?

Milano è da sempre il centro del business in Italia, soprattutto per quanto riguarda gli operatori professionali del private equity. Finora abbiamo gestito le attività su Milano con una presenza settimanale costante. L'apertura di una base fissa ci consente di organizzare un team che possa fornire servizi a diversi livelli, non soltanto quelli a più elevato valore aggiunto, tipicamente connessi alle attività di noi soci fondatori dello studio.

Intendete investire in questa scelta? In che modo?

L'idea è di strutturare un team locale ristretto, non più di 4/5 persone, con elevata specializzazione e adeguata seniority, senza escludere una possibile integrazione con professionisti milanesi che possano contribuire a innalzare il livello dello studio che, in ogni caso, resterà di dimensione boutique.

E a proposito di internazionalizzazione?

In un prossimo futuro, inoltre, valuteremo alcune proposte per entrare a far parte di network internazionali di studi indipendenti per i quali la presenza milanese rappresenta un asset importante. ■



L'Africa FA SISTEMA CON L'AFCTA

di laura morelli



Il 30 maggio scorso è entrato ufficialmente in vigore L'African continental free trade area (Afcfta), il trattato commerciale che sancisce la nascita di un'area di libero scambio tra oltre 50 Paesi che fanno parte dell'Unione africana.

L'accordo dà vita a quella che a tutti gli effetti è la più grande area di libero scambio del mondo, sia per numero di Paesi coinvolti sia per estensione. Il mercato africano unico per beni e servizi, con libera circolazione di capitali, di investimenti aziendali e di persone, dovrebbe infatti coinvolgere circa 1,2 miliardi di consumatori e un prodotto interno lordo complessivo di più di tremila miliardi di dollari.

Obiettivo del patto è di incrementare il commercio tra gli Stati africani e di accelerare i processi di integrazione regionale e continentale. L'Afcfta, fra le altre cose, intende accelerare la strada per la creazione dell'unione doganale e prevede che i

firmatari eliminino dazi alle importazioni e barriere tariffarie sul 90% delle merci negli scambi intra -africani, mentre il restante 10% sui cosiddetti "prodotti sensibili" dovrebbe essere eliminato in una seconda fase.

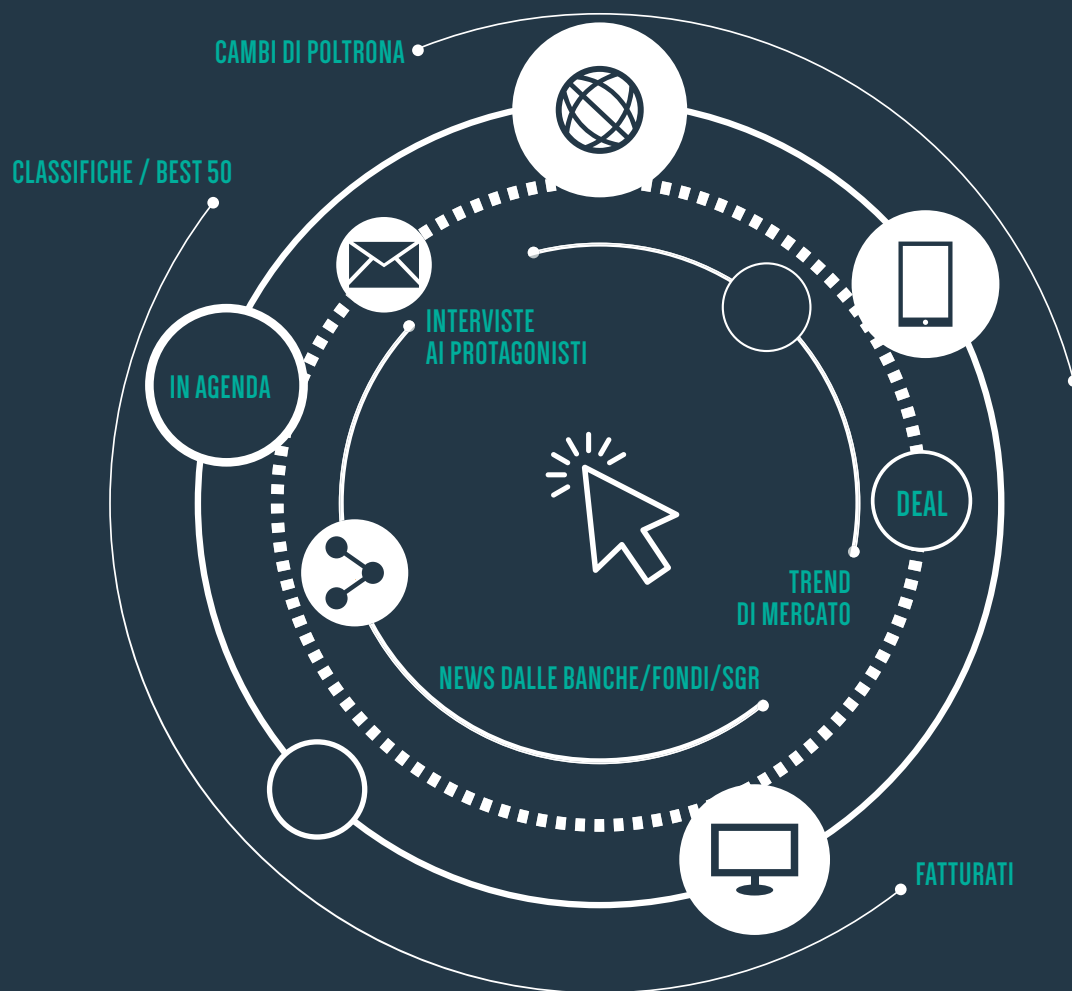
Secondo la Commissione economica per l'Africa delle Nazioni Unite (Uneca), con l'attuazione dell'accordo il commercio tra i paesi africani potrebbe aumentare di oltre il 50% entro il 2022 rispetto ai livelli del 2010. L'obiettivo è coinvolgere le piccole e medie imprese, che rappresentano l'80% del giro di affari nel continente, e le donne, che gestiscono, si calcola, il 70% del cosiddetto "commercio informale" transfrontaliero.

Pur essendo entrato in vigore, i dettagli operativi del patto non sono ancora stati definiti e saranno probabilmente discussi a luglio in un vertice straordinario dell'Unione africana che si terrà a Niamey (in Niger). 



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



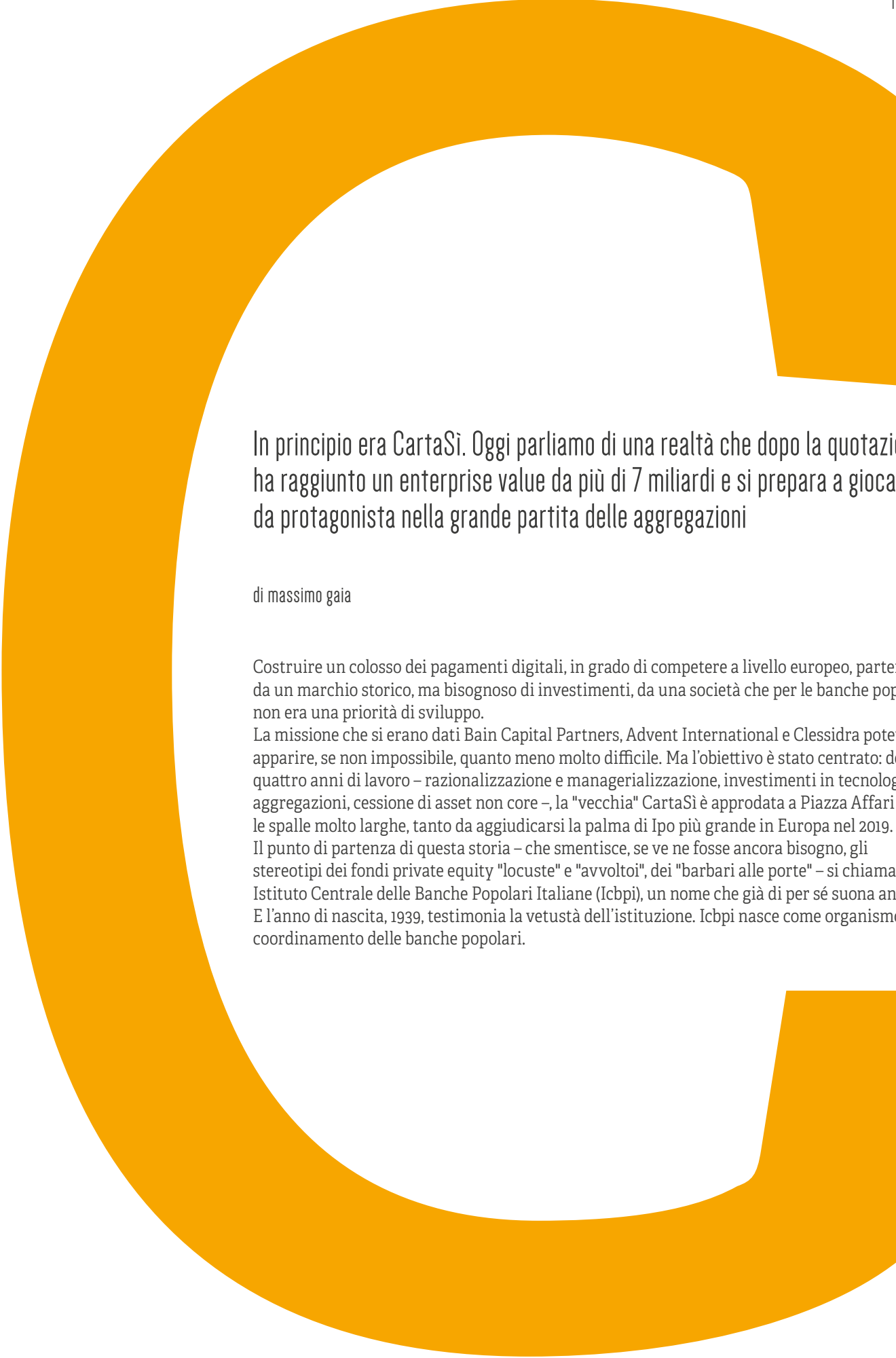
www.financecommunity.it

NEXI,

STORIA
BREVE

DELL'IPO
DELL'ANNO





In principio era CartaSi. Oggi parliamo di una realtà che dopo la quotazione ha raggiunto un enterprise value da più di 7 miliardi e si prepara a giocare da protagonista nella grande partita delle aggregazioni

di massimo gaia

Costruire un colosso dei pagamenti digitali, in grado di competere a livello europeo, partendo da un marchio storico, ma bisognoso di investimenti, da una società che per le banche popolari non era una priorità di sviluppo.

La missione che si erano dati Bain Capital Partners, Advent International e Clessidra poteva apparire, se non impossibile, quanto meno molto difficile. Ma l'obiettivo è stato centrato: dopo quattro anni di lavoro – razionalizzazione e managerializzazione, investimenti in tecnologie, aggregazioni, cessione di asset non core –, la "vecchia" CartaSi è approdata a Piazza Affari con le spalle molto larghe, tanto da aggiudicarsi la palma di Ipo più grande in Europa nel 2019.

Il punto di partenza di questa storia – che smentisce, se ve ne fosse ancora bisogno, gli stereotipi dei fondi private equity "locuste" e "avvoltoi", dei "barbari alle porte" – si chiama Istituto Centrale delle Banche Popolari Italiane (Icbpi), un nome che già di per sé suona antico. E l'anno di nascita, 1939, testimonia la vetustà dell'istituzione. Icbpi nasce come organismo di coordinamento delle banche popolari.



LUCA BASSI

DI FATTO, LA QUOTAZIONE DI NEXI HA RIAPERTO IL MERCATO DEI CAPITALI IN EUROPA

Luca Bassi, Bain Capital

Nel 2009 la storia di Icbpi s'incrocia con CartaSi, nata nel 1985 come Servizi Interbancari. L'acquisizione costituisce il culmine di un trend di crescita che porta Icbpi a essere leader in Italia nel settore dei pagamenti elettronici nell'emissione e gestione di carte di pagamento e nella gestione della rete di accettazione. A questo punto siamo entrati nell'era della digitalizzazione dei pagamenti. E i servizi di monetica sono esplosi.

I tempi sono maturi per il balzo definitivo. E Icbpi-CartaSi si trova al crocevia di due trend convergenti:

le banche, col fiato della Bce sul collo, sono costrette a individuare in fretta asset da dismettere e i servizi di pagamento sono in cima alla lista delle "cose da vendere"; contestualmente, i fondi di private equity, in particolare quelli specializzati nei financial services, sono pronti a bussare alla porta delle banche per mettere le mani su attività che, storicamente, possono facilmente rendere più profittevoli, attraverso il miglioramento dell'attività operativa, l'accelerazione degli investimenti e l'efficientamento.

Su Icbpi si scatena un'asta, che vede contrapposte la cordata che poi risulterà vincente – non senza una coda polemica, legata al ruolo degli advisors dei venditori (Equita sim e Mediobanca) – e l'accoppiata Cvc Capital-Permira, che, in un primo tempo, pareva destinata a trionfare.

A giugno 2015 Icbpi passa a Bain-Advent-Clessidra sulla base di una valutazione di 2,15 miliardi. Nel dettaglio, gli acquirenti – riuniti nel veicolo Mercury – mettono le mani sull'85,79% del capitale, quota destinata a salire progressivamente.

Luca Bassi, managing director di Bain Capital, spiega a *MAG* quale opportunità videro i fondi in Icbpi: «In un settore molto attrattivo come quello dei servizi di pagamento, l'Italia era in ritardo e l'accelerazione degli investimenti tecnologici garantiva fortissimi margini di crescita». Comincia un nuovo capitolo della storia di CartaSi. Gli azionisti chiamano **Paolo Bertoluzzo**, proveniente da Vodafone, come amministratore delegato. Viene varata una riorganizzazione societaria e messo in cantiere un piano industriale al 2021 che prevede investimenti per 5 miliardi, di cui oltre 1 miliardo soltanto in tecnologie e competenze.

Nel novembre 2017 Icbpi cambia nome e diventa Nexi. Nel frattempo, il gruppo ha realizzato l'acquisizione di Basilichi e quella di Setefi, il sistema di pagamenti di Intesa Sanpaolo. Altre tappe rendono Nexi sempre più grande: l'acquisto del business del *merchant acquiring* di Banca Carige, Mps e Deutsche Bank. Ma la società guidata da Bertoluzzo, contestualmente, diventa più focalizzata, attraverso la cessione di Oasi a Cedacri e lo scorporo dell'attività di banca depositaria, che diventa DepoBank.

Dall'ingresso dei fondi, sottolinea Nexi, gli investimenti sono triplicati.

Così si arriva alla fine del 2018, che per Nexi va in archivio con ricavi operativi netti normalizzati per oltre 900 milioni e un ebitda normalizzato

>>>



di 424 milioni. L'approvazione dei conti dell'anno scorso viene preceduta dall'avvio del processo di quotazione, strada individuata dai fondi azionisti per monetizzare l'investimento.

A questo punto la vecchia Icbpi-CartaSì è divenuta, nelle parole dei comunicati stampa, una "paytech", che opera "in partnership consolidate con circa 150 istituti bancari, che rappresentano l'80% del numero di sportelli del sistema bancario in Italia". La missione di Nexi è "rendere digitale ogni pagamento e agevolare lo sviluppo della digitalizzazione". Una società che "serve circa 890mila commercianti e gestisce 1,4 milioni di terminali pos, con una quota di

NEXI DEBUTTA A PIAZZA AFFARI IL 16 APRILE: IL TITOLO PERDE OLTRE IL 6%. A FINE APRILE, PERÒ, COMINCIA UNA RISALITA CHE LA RIPORTA SOPRA I 9 EURO

KEY FIGURES - PRO-FORMA

Nexi Group Pro-Forma Income Statement per l'anno finanziario con chiusura 31 dicembre 2018

931

€ milioni

**RICAVI
OPERATIVI**

506

€ milioni

**COSTI
OPERATIVI**

424

€ milioni

EBITDA

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

**NOVEMBER
12-14
2019
MILAN**

#financecommunityweek



**SAVE
THE
DATE**

Partner of the Week



Media Partner



mercato servita pari a circa il 70%". E ancora: Nexi e le banche partner "gestiscono 41 milioni di carte di pagamenti, con una quota di mercato servita pari a circa il 60%". Nexi gestisce "13.400 atm, con una quota di mercato servita pari a circa il 29%, circa 420mila postazioni di e-banking (circa il 25% di quota di mercato) e oltre 900 milioni di transazioni nei servizi di clearing". Questi sono i numeri con cui Nexi si presenta al mercato.

L'ipo si chiude il 12 aprile scorso. Le richieste sono superiori a 5,4 miliardi. Il prezzo viene fissato in 9 euro per azione, per una capitalizzazione di 5,7 miliardi e un enterprise value di 7,3 miliardi. Gli azionisti – i fondi e le banche ancora presenti nel capitale – vendono, in parte o del tutto, le partecipazioni, mentre dalla componente in aumento di capitale la società incassa 684,1 milioni. Mercury UK s'intasca 1,427 miliardi e le banche (Banco Bpm, Banca Popolare di Sondrio, Banca di Cividale, Credito Valtellinese e Iccrea Banca) oltre 185 milioni. Al termine dell'operazione, Mercury UK mantiene il 57,3% del capitale.

Nell'ambito dell'offerta, BofA Merrill Lynch, Banca Imi, Credit Suisse, Goldman Sachs International, e Mediobanca hanno agito in qualità di joint global coordinator e joint bookrunner. Banca Akros, Barclays Bank, Citigroup, Hsbc, Mps Capital Services, Ubi Banca, Ubs Investment Bank e UniCredit Corporate & Investment Banking hanno agito in qualità di joint bookrunner, mentre Bper Banca ha svolto il ruolo di lead manager. Banca Imi e Banca Akros hanno agito, inoltre, in qualità di sponsor. Evercore ha operato in qualità di advisor finanziario di Nexi. BonelliErede e Linklaters hanno fornito l'assistenza legale a favore della società, rispettivamente,

per gli aspetti di diritto italiano e per quelli di diritto americano e inglese.

Lombardi e Associati e Latham & Watkins hanno fornito l'assistenza legale a favore dei joint global coordinator e dei joint bookrunner, rispettivamente, per gli aspetti di diritto italiano e per quelli di diritto americano e inglese.

Lo studio Carbonetti ha assistito in tutti gli aspetti regolamentari. Legance ha affiancato il management di Nexi sugli aspetti giuslavoristici.

Pirola Pennuto Zei & Associati ha seguito i profili fiscali dell'operazione di quotazione. Kirkland & Ellis ha fornito l'assistenza legale a favore di Mercury UK per gli aspetti di diritto inglese e relativi al finanziamento.

Nexi debutta a Piazza Affari il 16 aprile, ma non è un buon inizio: il titolo perde oltre il 6%. Scivola sino a 8,04 euro. A fine aprile, però, Nexi comincia una risalita che la riporta sopra i 9 euro.

«Di fatto – sottolinea Bassi di Bain Capital – la quotazione di Nexi ha riaperto il mercato dei capitali in Europa. La partenza è stata un po' difficile a causa del contesto generale e della percezione nei confronti dell'Italia, ma il titolo si è ripreso rapidamente e ora ha forti margini di apprezzamento».

Il futuro? Prima e dopo la quotazione si sono rincorse voci su un'integrazione con Sia, da più parti considerata partner naturale, in termini strategici e industriali, di Nexi. Cdp ha appena rafforzato la presa su Sia, facendo presagire evoluzioni a breve. Di certo, dicono gli esperti dell'industria dei pagamenti, a livello europeo si va verso un consolidamento perché servono investimenti massicci ed economie di scala. E Nexi vuole essere una pedina fondamentale nel gioco delle aggregazioni. ■

NEXI IN CIFRE

41,3 mln

CARTE DI CREDITO

890.000

COMMERCianti
SERVITI

GESTIAMO OLTRE

13.400

BANCOMAT

GESTIAMO
TRANSAZIONI
ANNUALI PER

5,5 mld

420.000

POSTAZIONI DI
E-BANKING

BOT O MINIBOT, QUESTO È IL PROBLEMA...

a cura di Barabino & Partners Legal

N

“Non me ne voglia, dottore, ma secondo lei, io come la dovrei prendere?”. Allungato sul lettino del celebre psicologo dottor **Felice Baratto**, le mani intrecciate dietro la testa, il paziente è già da quasi un'ora che si lagna della sua condizione. “Nel senso, io e la mia famiglia operiamo nel settore da generazioni, siamo riconosciuti, e rispettati. Non si può mica fare che adesso arrivano questi altri, dal nulla, a far finta di essere come noi”. “Si rilassi, carissimo”, sospira il luminare guardandolo di sottocchi. “Lo dice anche la canzone: come te non c'è nessuno”. “Ma mi faccia il piacere”, scatta il nostro paziente (decisamente poco paziente). “Guardi che io sono un vero e originale Titolo di Stato, che diamine! Se non ci fossimo noi, me lo dice lo Stato come coprirebbe il deficit corrente e il debito pubblico? Come finanzierebbe i servizi pubblici? Mica basta l'imposizione fiscale, lo sanno tutti che senza di noi qua la festa sarebbe finita da tempo. E quindi, che cosa mi combinano? Vogliono mettere al mondo un essere bizzarro che bene bene non si capisce neanche che cosa sia, giusto per creare scompiglio. E dice bene lei, come me non c'è nessuno. Sa perché? Perché per essere me devi averle determinate caratteristiche, mica Titolo di Stato ci diventi così, perché qualcuno decide di metterti al mondo”. Si solleva sul lettino e fissa il dottore diritto negli occhi.

“Per prima cosa, io, come è giusto che sia, sono destinato a morire. Scendiamo tutti, noi titoli di stato, perché se qualcuno si obbliga a pagare un debito, bisogna anche fissare un orizzonte temporale massimo entro cui farlo. Per un elementare principio di certezza e affidabilità della transazione. Poi, io mi preoccupa di garantire una remunerazione a chi mi detiene. Con tutto il rispetto, dove mai si è vista un’obbligazione non remunerativa? Nel senso, io assicuro un investimento con un rendimento. Perché, e questo lei lo sa bene caro il mio dottore, il tempo è denaro. Che sia per scarto di emissione, o per cedola, qualunque titolo di Stato presenta almeno uno di questi due tipi di remunerazione.

I nostri nuovi amici invece no. In più, noi del mercato non abbiamo paura, anzi è il bello del gioco: le aste a cui partecipiamo garantiscano che sia il mercato a giudicare la nostra bontà, attraverso l’incontro fra domanda e offerta”. Il dottor Felice Baratto, grattandosi il mento con la punta della matita, lo interrompe “Ma quindi, che sono?”. “Vai a sapere”, bofonchia l’altro riallungandosi sul lettino. “Con tutto il rispetto, io dico che questi così, minibot o come li chiamano, debito non sono. Non hanno nessuna scadenza, nessun tasso di interesse e nessun meccanismo d’asta per essere acquistati. A me pare, francamente, che assomiglino di più ad una moneta. Anche d’aspetto. Come dottore, non le

ha viste le immagini che circolano online? Il fatto che non abbiano scadenza li fa automaticamente essere una riserva di valore. Ma sono uno strumento di pagamento un poco difettoso, posto che funzionerebbero solo in Italia e come forma di pagamento per i debiti della pubblica amministrazione, per intenderci non ci puoi comprare nulla su Amazon. Con tutto il rispetto, dottore, se le dicessi che per la mia seduta invece che 120 euro le dessi 120 minibot, (sì, il rapporto è di 1:1), lei accetterebbe?” “Bah, no, direi di no, preferirei i miei 120 euro, grazie. Mi pare una situazione confusa, uno strumento confuso...” “Esatto! Ha toccato il punto fondamentale. Come sempre, è una questione di fiducia. Per i cittadini, a parte che per pagare i debiti nei confronti della PA, cioè in fin dei conti pagare le tasse, questi così funzionerebbero soltanto se tutti decidessero di dare fiducia a questo strumento e utilizzarlo nelle transazioni private. In altri termini, lei lo accetterebbe da me solo se sapesse che potrebbe poi utilizzarlo al ristorante, che li accetterebbe solo se sapesse per certo che può pagarci i fornitori, e così via. Senza contare che tutto questo si scontra con una grossa problematica: la violazione palese e manifesta dei trattati dell’Unione Europea che impongono la circolazione di un’unica moneta legale: l’euro”. Il dottor Baratto guarda l’orologio e con un sorriso si accinge a passare al prossimo paziente. “Beh, spero che si sia tranquillizzato un po’ dopo questa chiacchierata. Suvvia, a lei che è sempre sul pezzo, come può preoccuparla qualcosa che non è né carne né pesce?”. “Qui la domanda è più grave ancora, caro il mio dottore. Non carne o pesce, ma esistere o non esistere, essere o non essere. Questo è il problema”.



L'ASSET MANAGER DELLE RINNOVABILI

Il mercato della compravendita degli impianti fotovoltaici in Italia sta crescendo. Così anche la gestione e la manutenzione di questi asset diventa un business. Il caso di Renam

di Laura Morelli



L'Italia delle rinnovabili cresce. Dopo aver superato gli obiettivi europei al 2020 in materia di consumi energetici coperti da fonti pulite (settori elettrico, termico e trasporti), il nostro Paese ha raggiunto nel 2018 il 18,1% del fabbisogno energetico totale da rinnovabili e il 34,4% di consumi di energia elettrica coperti da impianti di produzione alimentati da fonti rinnovabili: ciò significa che ogni dieci kilowatt prodotti in Italia, più di tre sono verdi. Inoltre, le attività portate avanti dal Gestore dei Servizi Energetici (Gse) hanno consentito nel 2018 di attivare investimenti nel settore green per circa 2,6 miliardi di euro. Costruzioni di nuovi impianti ma anche compravendita. E non a caso, il

mercato sta attirando sempre più investitori. Fra le operazioni più recenti c'è la cessione da parte di Enel Green Power del 50% nella joint venture EF Solare Italia, detenuta dalla controllata Marte srl, al partner F2i SGR per 214 milioni di euro, divenuto così unico proprietario del primo produttore di energia fotovoltaica in Italia con un portafoglio di impianti di circa 800 MW di potenza installata. Di operazioni rilevanti ce ne sono state diverse nel corso degli ultimi 12 mesi – Rtr, Maccaferri, ForVei, Glenmont per fare qualche esempio – e di investitori interessati ad acquisire impianti e a metterli insieme per creare massa critica ce ne sarebbero molti altri. Ma l'acquisto non basta. Per

massimizzare il valore degli impianti e la relativa produzione di energia, questi asset devono essere anche gestiti, monitorati, e deve essere fatta (tanta) manutenzione. Un lavoro che le società finanziarie da tempo hanno esternalizzato, chiamando in campo società specializzate, fra le quali anche Renam.

DALLA GESTIONE ALL'ADVISORY

Controllata al 100% da Hideal Partners, Renam è una società di gestione di asset di proprietà di soggetti terzi, con un portafoglio che comprende oltre 100 impianti eolici e fotovoltaici

per complessivi 500 megawatt di potenza installata e un fatturato medio di 1,5 milioni di euro. Tra questi rientrano anche gli impianti di proprietà dei Fondi Helios ed Helios II, gestiti esclusivamente da Delos Power e Delos Power 2, controllate al 60% da Renam e al 40% da Tages Capital SGR per conto dei rispettivi fondi. «Il nostro compito – spiegano a **MAG Simone Pinamonte**, chief technical officer, e **Marco Pino**, che è co-managing director assieme a **Roberto Massarenti** – è quello di affiancare le società finanziarie o le utilities che detengono impianti rinnovabili ma che non possono occuparsi della loro gestione, ad esempio perché non hanno team interni dedicati o non hanno sedi in Italia». Parliamo di fondi infrastrutturali che investono in energy in ottica di diversificazione oppure utility che esternalizzano il servizio, sia per la gestione totale, sia per impianti o servizi specifici. «Ci occupiamo di tutto, dai rapporti con le autorità fino alla

LA CORRETTA GESTIONE È L'ELEMENTO CHIAVE CHE DETERMINA IL SUCCESSO DI UN PROGETTO DI ACQUISIZIONE O DI CESSIONE DI UN ASSET E ANCHE QUANDO SI TRATTA DI RIFINANZIARE L'IMPIANTO

contabilità e al monitoraggio dell'energia prodotta, dalla verifica del corretto funzionamento degli impianti fino alla loro manutenzione e alla sicurezza», spiegano. Il team, 15 persone alle quali si aggiungono altre 30 tra Delos e Hideal Partners, oltre alla gestione fornisce anche advisory tecnica in ambito di attività di due diligence (acquisizioni, cessioni, rifinanziamento), costruzione, ottimizzazione e/o ristrutturazione di impianti. «Il nostro compito assume ulteriore valore nel momento in cui questi investitori sono intenzionati ad assemblare portafogli che siano vendibili sul mercato di asset rinnovabili», osservano.

Il presupposto è semplice: «La gestione è tutto».

VALORE ED EFFICIENZA

Molto spesso infatti «la corretta gestione è l'elemento chiave che determina il successo di un progetto di acquisizione o di cessione di un asset e anche quando si tratta di rifinanziare l'impianto», osservano gli esperti, per i quali «la differenza di rendimento tra un asset rinnovabile ben mantenuto e uno lasciato andare al suo naturale degrado con l'unica attenzione al contenimento dei costi – e ce ne sono molti sul mercato – è notevole in termini di rendimenti». Il concetto è semplice e forse per questo viene dato per scontato. È una questione di efficienza: «Un impianto "trascurato" può infatti ridurre di molto la capacità di produrre energia». Maggiore efficienza significa anche, oltre a maggiori profitti, una riduzione prospettica dei costi (sia diretti che indiretti) grazie al contenimento delle rotture, soprattutto quelle improvvise. «Per fare un esempio, la pulizia dei pannelli fotovoltaici è un lavoro essenziale: dopo ogni lavaggio abbiamo osservato un aumento della produzione media del 5-8%. Tuttavia, è un lavoro anche molto costoso, si parla di «una media di mille



SIMONE PINAMONTE

euro per ogni megawatt, e va fatta almeno due o tre volte l'anno con punte anche di cinque lavaggi nelle aree rurali molto polverose del sud Italia», spiegano. Per ridurre i costi entra in gioco la tecnologia: «Dal canto nostro, stiamo svolgendo ricerca su sistemi autopulenti per i pannelli con l'obiettivo di mantenere al più possibile quell'8% in più di produzione», spiega Pinamonte. Al momento il team sta conducendo una sperimentazione su pannelli che fanno parte di impianti in Sicilia e in Puglia, territori in cui gli asset sono maggiormente esposti a terra, vento e sabbia. Un altro filone di ricerca è invece quello relativo allo sviluppo di software e piattaforme innovative: «Stiamo lavorando all'implementazione di strumenti per migliorare l'efficienza della misurazione dei processi e ottenere informazioni di performance in tempo reale dell'impianto nonché delle singole stringhe che lo compongono. La rapidità di intervento e la reattività sono

IL VALORE DI OGNI ASSET VIENE DETERMINATO, OLTRE CHE PER I REQUISITI DEL PROGETTO E DEI MATERIALI INSTALLATI, ANCHE E SOPRATTUTTO DALLA QUALITÀ DELLA MANUTENZIONE

fondamentali per minimizzare la perdita che deriverebbe dall'eventuale stop dell'impianto o di parte di esso», sottolineano. Ciò che è importante capire è che «il valore di ogni asset viene determinato, oltre che per i requisiti del progetto e dei materiali installati, anche e soprattutto dalla qualità della manutenzione: puntuale e personalizzata per ogni tipologia d'impianto, sulla base delle caratteristiche tecniche e della geolocalizzazione dello stesso», aggiungono, a maggior ragione in Italia in cui «il territorio, dal Nord al Sud del Paese, è molto diversificato per clima e caratteristiche geomorfologiche». Renam, in questo contesto,

opera su gran parte del territorio nazionale attraverso una rete di consulenti fidelizzati. La loro attività rientra in un contesto di mercato ancora molto frammentato. «Parte della difficoltà dell'M&A nel settore è legata proprio alla presenza di portafogli piccoli che porterebbero a costi di compravendita troppo elevati». Al processo di consolidamento si affianca oggi anche il mercato della costruzione di nuovi grandi impianti, iniziato sulla scia di una spinta governativa. A gennaio, il ministero dello Sviluppo economico ha presentato il Piano nazionale integrato per l'Energia e il Clima (Pniec) che prevede una crescita delle nuove installazioni fino a 26,8 GW entro il 2025 (con una media di circa 1 GW all'anno) e a 50,8 GW entro il 2030, in particolare di eolico e fotovoltaico. Lo scopo è il raggiungimento di una quota del 30% di produzione da fonti pulite sui consumi entro il 2030. In questo contesto, osservano da Renam, «puntare al miglioramento dell'efficienza delle installazioni e all'innovazione tecnologica (aumento della potenza dei pannelli a parità di superficie impiegata, batterie e stoccaggio energetico, ecc.) è fondamentale per raggiungere gli obiettivi prefissati limitando l'impatto ambientale». 



MARCO PINO

SAVE THE DATE

Thursday 14 November 2019 • Milan • ITALY



FINANCECOMMUNITY AWARDS

#FinancecommunityAwards



Partners

 **CARNELUTTI**
LAW FIRM

CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb

Deloitte.
Legal

大成 **DENTONS**

 **DLA PIPER**

GATTALMINOLI, AGOSTINELLI,
PARTNERS
STUDIO LEGALE

Gatti Pavesi Bianchi

 **GIANNI-ORIGONI**
GRIPPO-CAPPELLI
PARTNERS

LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

 **LOCONTE & PARTNERS**

MAISTO E ASSOCIATI



Nctm

 **orrick**

PEDERSOLI
STUDIO LEGALE

Simmons & Simmons

Sponsors

 **Accuracy**

INTRA
LINKS

 **Tirreno Power**

For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

Libera professione, QUANDO I FIGLI FANNO LA DIFFERENZA

di Ilaria Iaquinta

Un figlio non cambia la vostra vita professionale. Se siete il papà. Dopo la nascita del primo figlio l'80% dei professionisti continua a lavorare come prima e solo il 20% cerca di fare di meno in ufficio per contribuire alle esigenze della gestione familiare. Per la mamma, invece, è un po' diverso. Se il 46% delle donne che ha scelto la libera professione continua a lavorare come in passato, il 41% lavora meno per bilanciare vita privata e professionale, il 10% chiede un part time e il 2% lascia il lavoro.

Sono alcuni dei risultati della ricerca "La professione delle donne immaginata e reale" condotta da Mopi – l'associazione che riunisce le persone operanti o interessate all'area del marketing, della comunicazione e dell'organizzazione degli studi professionali – con la sponsorship di Kroll, Laderchi & Partners, Paris & Bold, Whiter e

Hub.Itat e la media partnership di *inhousecommunity.it*.

Lo studio, che raccoglie oltre 400 questionari compilati da liberi professionisti di sesso maschile e femminile, «fotografa la situazione del gender balance nelle professioni – una tematica che si affronta spesso quando si parla di aziende, soprattutto se quotate, ma che difficilmente si analizza quando si parla di professioni ordinistiche (quali quella del commercialista, del notaio, dell'avvocato, del medico, dell'architetto, ecc.). Il sondaggio è stato condotto di pari passo a un'indagine all'interno delle scuole superiori di Milano che mirava a capire come i giovani immaginano la professione e la loro futura vita di coppia e come, invece, queste si rispecchiano nella realtà di oggi», racconta a **MAG Gaia Francieri**, vicepresidente e segretaria di Mopi.

Ciò che cambia per gli uomini, dopo la nascita di un figlio – sempre stando ai dati – è l'atteggiamento nei confronti del lavoro, sia quello proprio che quello della propria compagna. Infatti, si aspettano che quest'ultima abbia un lavoro che le lasci il maggior tempo libero possibile, con orari flessibili e senza trasferte; due condizioni, queste ultime, che diventano importanti anche per sé stessi. «La flessibilità, e cioè la possibilità di gestire il proprio tempo e le modalità del proprio lavoro, è diventato un valore», continua la vicepresidente. Dai dati emerge infatti che per il 55% delle donne e per il 42% degli uomini la flessibilità di orari è importante.

«Un dato positivo è che entrambi, uomini e donne sarebbero disposti a trasferirsi sacrificando la propria carriera a beneficio di quella del partner (il 50% delle donne e il 46% degli uomini) ed entrambi e in una percentuale piuttosto alta sarebbero disposti ad occuparsi dei bambini per favorire il lavoro e la carriera del compagno/a. Gli uomini, al 60%, più delle donne, al 33%», commenta Francieri. Tuttavia, il 53% delle mamme ritiene di essere stata discriminata sul lavoro rispetto ai colleghi di sesso maschile (percentuale che scende a 41% per chi non ha figli) e il 20% dei papà (e il 10% degli uomini senza bambini) è consapevole di aver avuto una carriera più facile delle colleghe. Più in generale, infine, la gestione della casa nel 30% dei casi è ancora in capo alla donna, mentre nel 22% è delegata alla colf. E a occuparsi dei bambini, dicono i papà, sono soprattutto le mamme (50%), seguono le baby sitter o i nonni (16%). ■



DIVERSITYAWARDS

LC PUBLISHING GROUP

04.07.2019 • FOUR SEASONS HOTEL • Via Gesù, 6/8 - Milano

- 18.30** Accredito e welcome cocktail
19.00 Saluto di **Marco Vigni** Presidente *AIDP Lombardia*
19.10 Speech di **Danielle Kelly** Global Head of Diversity & Inclusion
Herbert Smith Freehills (from Sydney office)
19.30 Tavola rotonda: *"Diversity: l'importanza della varietà o delle differenze?"*

INTERVENGONO

Giorgio Albè Founding Partner *A&A Studio Legale*

Giulietta Bergamaschi Componente *ASLAWomen* e Componente
Comitato Esecutivo *ASLA*

Laura Bruno Vicepresidente *AIDP Lombardia* con Delega all'area Diversity
e HR Head *Sanofi Italia*

Philippe Léveillé Chef *Miramonti l'Altro* ❀❀

Paola Mascaro Presidente *Valore D*

Sandra Mori DPO *Coca-Cola Europe*

Laura Orlando Managing Partner Italy *Herbert Smith Freehills*

MODERA

Ilaria Iaquina Giornalista *Inhousecommunity.it*

- 20.30** Premiazioni
21.00 Standing dinner

Partner

Supported by



#LcDiversityAwards     

SPESA LEGALE: L'EFFETTO PROCUREMENT VALE IL 24%

A tanto può arrivare il risparmio sul budget per l'acquisto di servizi forensi con l'intervento dell'ufficio acquisti. È quanto emerge dall'edizione 2019 della survey del Buying Legal Council

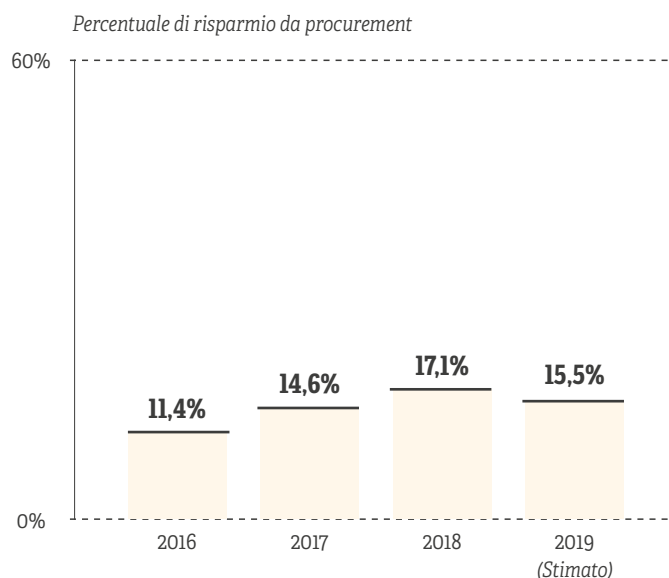
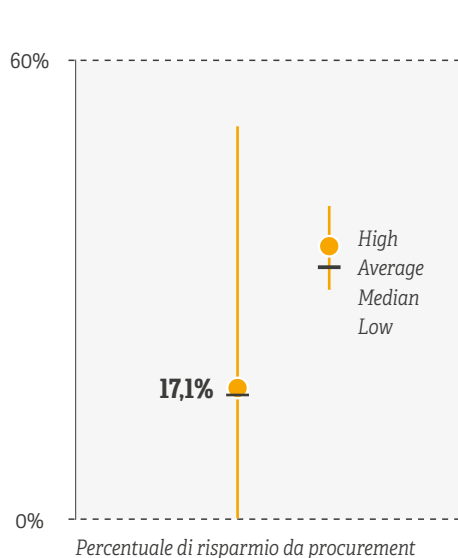
di roberta de matteo*

La responsabilità dell'acquisto di un servizio legale è da tempo considerata, dalle imprese che ne usufruiscono, una scelta sfidante e da compiere con estrema cautela. Tradizionalmente il compito è stato prerogativa dei dipartimenti legali delle aziende ma con la necessità sempre più pulsante di ottimizzare e armonizzare i costi aziendali, soprattutto quando anche i centesimi possono incidere sulla longevità di un amministratore delegato e sul valore delle azioni, il ruolo dell'ufficio acquisti (procurement department) ha assunto un aspetto sempre più incisivo in particolar modo negli Stati Uniti d'America.



RISPARMIO DERIVATO DALL'INTERVENTO DEL PROCUREMENT

Quanto, in percentuale, il vostro lavoro ha contribuito a ridurre la spesa legale totale per l'azienda nell'ultimo anno? Qual è il vostro obiettivo, in termini di percentuale di risparmio sulla spesa legale, per il prossimo anno?



Come ogni anno, Buying Legal Council, fondato e guidato da **Silvia Hodges**, ha pubblicato la propria survey che si occupa di delineare un'attenta fotografia del mercato.

Partiamo da alcuni dati chiave presentati in anteprima a Mopi: sono le grandi banche, le società di assicurazione e quelle farmaceutiche e altre industry, fortemente regolate, le realtà che maggiormente investono nella consulenza legale esterna.

Negli Usa, territorio della ricerca, i numeri non sono certo quelli del Monopoli: le società con un fatturato che varia tra i 4 e i 25 miliardi di dollari (Fortune 500) spendono mediamente 173

milioni dollari nella consulenza legale esterna, che equivale a una forchetta tra lo 0,6 e il 4,2% del proprio fatturato, mentre quelle tra i 500 milioni e 1,7 miliardi investono circa 31 milioni che corrispondono a una capacità di spesa tra 1,8 e 6,2% del fatturato.

Cifre da capogiro. Ed è qui che il dipartimento acquisti gioca un ruolo strategico.

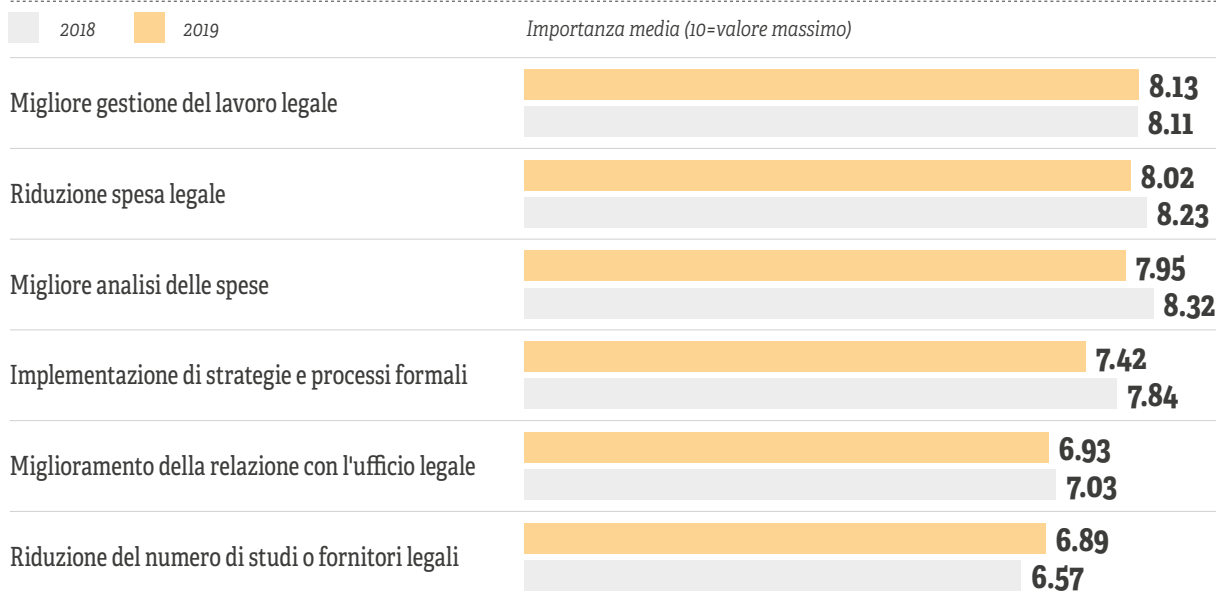
La ricerca 2019 evidenzia che l'intervento del procurement department nella fase di selezione ha portato nel 2018 a un risparmio medio del 17,1% che in soldoni, per un'azienda che spende 200 milioni per la consulenza legale esterna, si traduce in un risparmio di oltre 34 milioni.

Ça va sans dire che la competenza, conoscenza e l'esperienza dei procurement manager aumentano la capacità di risparmio fino a sfiorare punte del 24%.

Un altro dato rilevante è la media dei consulenti legali a cui si sono appoggiate nel corso del 2018 le aziende intervistate: 199 studi legali tradizionali, 27 provider ancillary e 7 alternative legal service provider (Alsp). «In realtà – commenta Silvia Hodges – ciò non è da leggere come un bene per il mercato legale, in cui ciascuno può averne una fetta, ma piuttosto come una dispersione di energie e di risorse economiche poco costruttiva e infruttuosa».

UNA MIGLIORE GESTIONE DEL LAVORO LEGALE DIVENTA PRIORITARIA RISPETTO AL CONTENIMENTO DELLA SPESA

Su una scala da 1 a 10, dove 10 è il valore massimo, quanto è importante per voi nel 2019 ciascuno dei seguenti obiettivi?



Abbiamo anche chiesto quali fossero i risultati prioritari nella definizione degli obiettivi che si prefigge l'ufficio acquisti, che dalla ricerca risulta, per il 40%, incidere totalmente sulle scelte del dipartimento legale mentre per il 55% solo in parte. Ecco il podio: miglior gestione del lavoro legale, riduzione delle spese legali e un

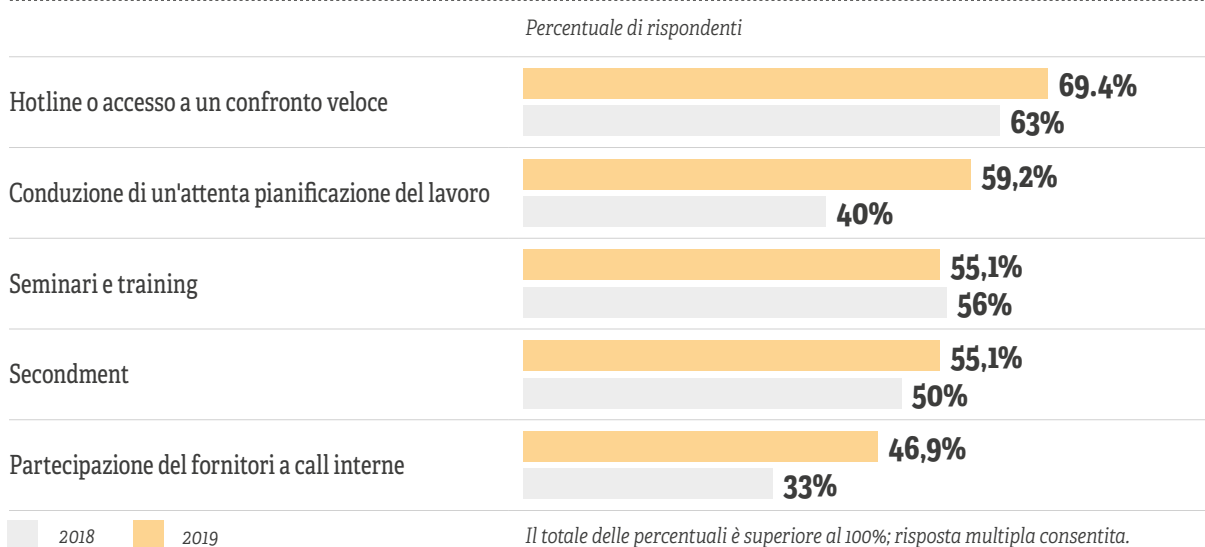
più accurato monitoraggio e analisi dei costi aziendali.

A completamento dell'azione del procurement i ricercatori hanno anche individuato una classifica dei criteri che vengono adottati nella scelta di una consulenza e la tendenza per il 2019. Per l'88% degli intervistati la flessibilità e la



PIÙ FORNITORI OFFRONO HOTLINE E PIANIFICAZIONE DEL LAVORO

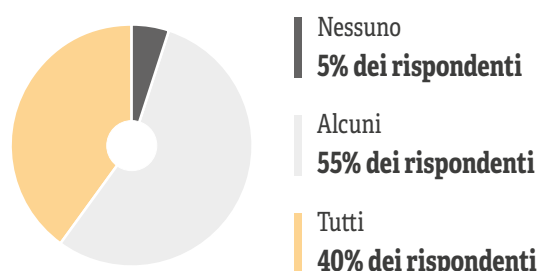
Della lista a seguire, quali servizi a valore aggiunto vi offrono (gratuitamente) i vostri fornitori?



negoiazione delle tariffe risulta essere il primo elemento, a seguire la condivisione delle linee guida per una corretta attribuzione delle spese con l'87% delle preferenze e a pochi punti l'utilizzo di offerte (Request for Proposal) e una gamma modulare di compensi (Alternative Fee Arrangement) tra cui poter scegliere. Infine la ricerca di Silvia Hodges analizza quali vengono considerati dagli uffici acquisti delle aziende i servizi a maggior valore aggiunto. Quella che viene definita "hotline" cioè una linea diretta e l'accessibilità a un confronto veloce

UN TERZO DEGLI UFFICI ACQUISTI INCIDE SULLE SCELTE DI ACQUISTO DI TUTTI I SERVIZI LEGALI

L'acquisto di quale tipo di servizi legali è demandato al procurement?



con gli avvocati prescelti senza dover per forza ogni volta sottostare alla discesa dei granelli della clessidra vince su tutto e viene valutata la principale punta di diamante con il 69% delle preferenze. Al secondo posto con il 59% (nel 2017 era al 40%) troviamo l'attività di "Conducting pre-matter planning session" che prevede un'attenta pianificazione del lavoro da svolgere che ben si complementa con la già citata miglior gestione dell'attività di consulenza legale. La medaglia di bronzo va invece a "seminars and business-travel training" che rimane salda intorno al 55%. «Il legal procurement continua ad avere un forte impatto sul mercato legale, raggiungendo importanti obiettivi in termini di risparmio dei costi e affermando la crescita del proprio raggio di azione e influenza in quelle aziende a cui è maggiormente richiesto un alto livello di attenzione, innovazione e complessità operativa. Il procurement è portatore di disciplina, rigore e intelligenza nel business dell'acquisto di una consulenza legale e i key driver del suo successo sono principalmente l'alta competenza, il know how e la capacità di collaborazione con i colleghi del dipartimento legale. Stay tuned!», conclude Hodges.

*BD&Communications Senior Country Manager, Orrick e Co-fondatrice di MOPI

MARIAGRAZIA PEREGO

PEREGO: I MIEI PRIMI 20 ANNI IN 3M

MAG ha incontrato la general counsel per la regione South East Europe del gruppo. Il raggio d'azione del team è vastissimo: «Cerchiamo di fare quanto più possibile in casa»

di ilaria iaquinta



C'È STATA UNA TRASFORMAZIONE E RIVISITAZIONE DEL
RUOLO DEL LEGALE. CONOSCENDO L'AZIENDA E AVENDO
VISIBILITÀ DEI TREND NORMATIVI, CERCHIAMO DI
ANTICIPARE LE ESIGENZE



offiando venti candeline nella stessa azienda. Così si chiuderà il 2019 per **Mariagrazia Perego**. Nominata a febbraio scorso general counsel per la regione South East Europe di 3M – che annovera ben 17 Paesi, cinque alfabeti, 11 lingue, sei religioni e dieci valute – la giurista è entrata nella consociata italiana del gruppo globale che opera nel settore industriale nel dicembre 1999. Dopo una breve esperienza in ambito 3M Supply Chain, nel 2002 è entrata a far parte dell'ufficio legale di 3M Italia ricoprendo ruoli differenti, anche in ambito europeo, e assumendo responsabilità crescenti. Nell'aprile 2017 è stata nominata general counsel di 3M Italia ed è salita a capo degli affari legali della società.

«Dopo la laurea in legge all'Università degli Studi di Milano il mio sogno era quello di entrare come giurista d'impresa in una multinazionale statunitense. Mi affascinava il fatto di poter lavorare in contesti multiculturali e approfondire normative transnazionali. Ho coronato il mio sogno e ancora oggi sono pienamente soddisfatta da un lavoro che mi appassiona e amo. Quest'anno festeggio vent'anni, ma il tempo è volato», racconta a MAG la giurista.

Con la nomina di febbraio 2019, Perego è entrata nel comitato operativo regionale guidato dal Regional managing director e guida una squadra di sei professionisti – di cui quattro in Italia, due in Turchia e uno in Grecia – che fa parte del team Emea (Europe Middle East e Africa), con cui collabora, condivide best practice, competenze e conoscenze. «Il mio compito è oggi quello di assicurare al gruppo 3M supporto legale all'interno della regione South East Europe – un'area multiculturale molto complessa e con diverse normative applicabili – valorizzando le competenze ed esperienze dei singoli professionisti del team, identificando e sviluppando le sinergie all'interno della squadra. Il tutto per soddisfare le esigenze crescenti dei nostri clienti interni nel contesto di

SAVE THE DATE

Giovedì 17 ottobre 2019 • Milano



INHOUSECOMMUNITY AWARDS

#ihcommunityAwards



Partners

BN
[&]P BOURSIER NIUTTA [&]PARTNERS
Studio Legale Associato

CARNELUTTI
LAW FIRM

CASTALDI PARTNERS
1996

CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb

Deloitte.
Legal

大成 **DENTONS**

DLA PIPER

GEBBIA BORTOLOTTI
PENALISTI ASSOCIATI

LATHAM & WATKINS

LIMATOLA
AVVOCATI

MAISTO E ASSOCIATI



Nctm

ORSINGER ORTU
avvocati associati

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

profonda trasformazione che sta vivendo la nostra società e per contribuire al raggiungimento degli obiettivi di business».

Come ha vissuto questi anni? Come è cambiato il suo lavoro e quello della divisione legale del gruppo?

Il contesto in cui operiamo oggi è molto diverso, ma credo che questi cambiamenti abbiano interessato un po' tutte le società dove c'è stata una

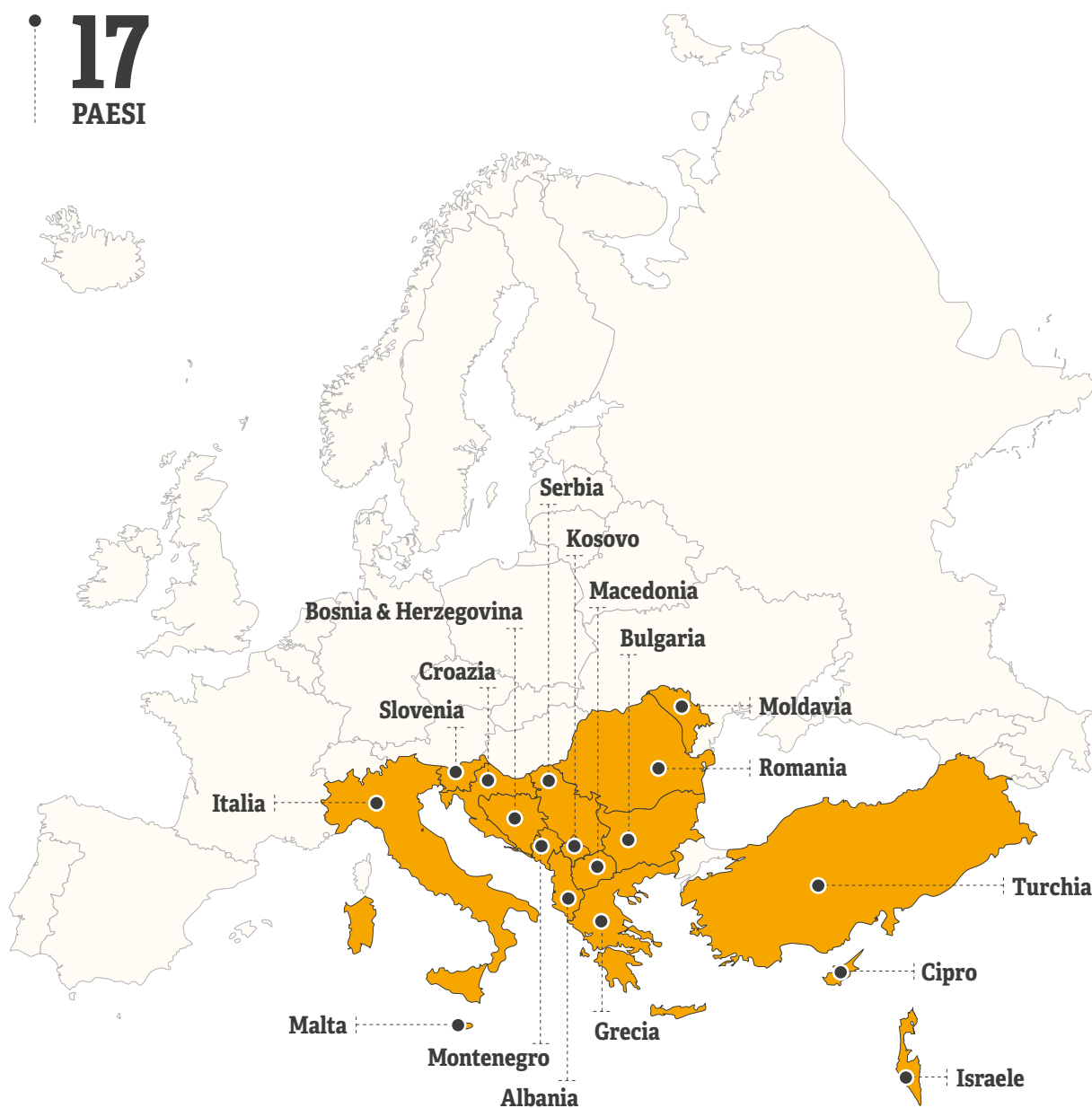
trasformazione e rivisitazione del ruolo del legale.

In che modo?

Innanzitutto, c'è stato un investimento da parte delle aziende negli uffici legali, il fatto di avere un giurista al proprio interno è visto come un plus. Il general counsel è diventato centrale in azienda, viene visto non soltanto come tecnico che conosce le norme locali e che può fornire consulenze e pareri,

3M | SOUTH EAST EUROPE REGION

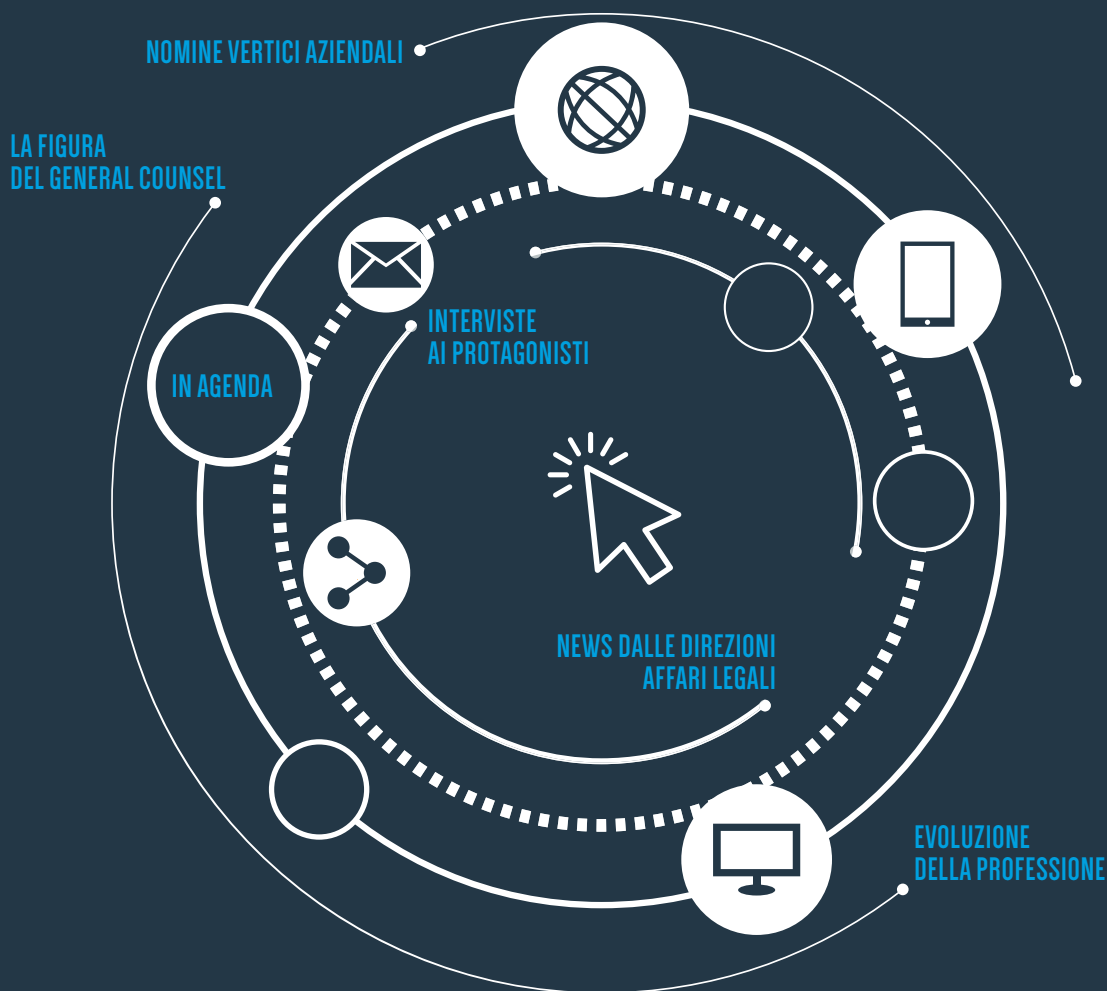
17
PAESI





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



MARIAGRAZIA PEREGO

“

L'AZIENDA MI HA DATO LA POSSIBILITÀ, NEL CORSO DEGLI ANNI, DI DIVERSIFICARE LA MIA CARRIERA PROFESSIONALE PUR RIMANENDO ALL'INTERNO DELLO STESSO GRUPPO

”

ma come un leader della società e viene spesso inserito all'interno di un contesto manageriale.

Cos'altro?

Il ruolo in sé degli in house si è evoluto tenendo in considerazione le mutate esigenze dei clienti. Si è creata una profonda partnership tra l'ufficio e i clienti, i legali sono assegnati ai vari business e sono diventati un punto riferimento per i colleghi degli altri dipartimenti. Collaborano attivamente, conoscono il business, le caratteristiche, le dinamiche, i prodotti e i servizi, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

E in 3M?

La funzione legale, con la sua indipendenza, è molto considerata e si è affermata negli anni. Faccio parte di un comitato operativo regionale, così come altri colleghi e rappresentanti di altre funzioni aziendali, come finance o hr. Ciascuno di noi porta la propria competenza all'interno del comitato

e viene visto come un leader che contribuisce a prendere le decisioni e interviene anche in materie che non sono le nostre offrendo il proprio punto di vista.

Come riesce il legale a dare questo contributo in modo fattivo?

Ci impegniamo per conoscere al meglio le dinamiche dei vari business, le tecnologie e i prodotti. Conoscendo l'azienda e avendo visibilità dei trend normativi, cerchiamo di anticipare le esigenze.

Come per esempio?

In questo modo riusciamo a creare, ad esempio, dei programmi di compliance o a dare delle informazioni che consentano al gruppo di operare nell'ambito della conformità alla legge e nel rispetto dei nostri principi fondamentali. La compliance è un tasto a noi molto caro. La profonda cultura etica dell'azienda è una delle due grandi motivazioni che mi ha tenuto ancorata a 3M nei miei primi 20 anni.

3rd Edition

GoldAwards

●●●●● by Inhousecommunity

The **Gold Awards** by Inhousecommunity
recognises the excellence of in house legal
and compliance professionals and teams
in Spain & Portugal

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegallgroup.com

VOTE FOR YOUR FAVORITES

7th November 2019
Espacio Harley

Calle de Alcalá 182, 28028 Madrid

Partner

lexsoft
systems

Communication Partner



CONTI 2017* DA RELAZIONE DI BILANCIO 2017

+7mln

UTILE D'ESERCIZIO NETTO

+451mln

FATTURATO

736

PERSONE

Qual è l'altra ragione?

La possibilità che l'azienda mi ha dato, nel corso degli anni, di diversificare la mia carriera professionale pur rimanendo all'interno dello stesso gruppo. 3M opera in settori differenti: sicurezza, industria, trasporti, elettronica, salute e consumer. Ognuno di questi ha caratteristiche e dinamiche talmente ampie che non occorre cambiare azienda per approfondire, tematiche e aree totalmente diverse.

Cosa segue dunque il legale?

Si spazia dagli appalti pubblici e ricorsi amministrativi, all'ambito del business della salute; dalle norme a tutela del consumatore alla pubblicità ingannevole; dalle pratiche commerciali scorrette alle aree trasversali come il diritto del lavoro, la data protection, il gdpr, la 231...

E la compliance, che menzionava prima, è una funzione interna a quella legale?

No. Legal e compliance sono due

funzioni aziendali distinte, ma che collaborano tanto. Si opera in maniera molto sinergica perché, in generale, la compliance si fonda su una serie di attività e iniziative che vengono portate avanti congiuntamente dai due uffici.

Qual è ad esempio un progetto su cui avete lavorato insieme?

Il programma di compliance. Entrambe le funzioni indentificano le esigenze formative e da questa valutazione congiunta si stila poi il training specifico che viene erogato ai dipendenti. Molto spesso, anche nell'erogazione dei corsi, c'è la presenza congiunta tanto del legal, quanto del compliance leader o partner. La forte sinergia e collaborazione tra le varie funzioni è la ricetta per assicurare il successo di queste iniziative.

Quali sono le tematiche che non riuscite a seguire internamente e per le quali vi rivolgete agli studi legali?

Cerchiamo di fare quanto più possibile in casa e andiamo all'esterno laddove non abbiamo le competenze o le conoscenze per poter affrontare tematiche complesse, sulle quali il parere esterno è necessario o richiesto, per verificare se la nostra valutazione è corretta. Però è una casistica residuale. E poi ovviamente ci rivolgiamo agli studi per il contenzioso.

Avete un panel?

Sì, abbiamo un panel di studi che ci segue da parecchi anni e anche un network di *firm* selezionate dalla casa madre per alcune questioni.

Quali sono i criteri da rispettare per entrare in questo panel?

Ce ne sono diversi, sicuramente il fatto di poter interloquire in inglese visto che molto spesso le attività che svogliamo vengono poi condivise con la casa madre. Per noi è importante anche che gli studi si conformino ai nostri valori e principi. Abbiamo degli standard, che i legali esterni sottoscrivono, nei quali abbiamo esplicitato le nostre aspettative. Valutiamo la conoscenza

“

ABBIAMO UN
PANEL DI STUDI
CHE CI SEGUE
DA PARECCHI
ANNI E ANCHE
UN NETWORK
DI FIRM
SELEZIONATE
DALLA CASA
MADRE PER
ALCUNE
QUESTIONI

”

3M | LEGALI

45

Area EMEA

7

Area South
East Europe

SAVE THE DATE

Giovedì 21 novembre 2019 • Lugano



INHOUSECOMMUNITY

AWARDS

SWITZERLAND

#ihcommunityAwardsCH



Partner

LABLAW
STUDIO LEGALE
FAILLA ROTONDI & PARTNERS

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



MARIAGRAZIA PEREGO

“

ABBIAMO DEGLI
STANDARD,
CHE I LEGALI
ESTERNI
SOTTOSCRIVONO,
NEI QUALI
ABBIAMO
ESPLICITATO
LE NOSTRE
ASPETTATIVE

”

e la specializzazione in determinati settori, per cui non ci avvaliamo solo di grandi studi internazionali ma anche di un discreto numero di *boutique* molto qualificate in certe branche del diritto.

Che altro?

Elementi fondamentali sono inoltre la capacità di comprendere le esigenze e le logiche aziendali, la flessibilità, l'accessibilità e la tempestività nel fornire riscontro, l'ampiezza e varietà dei servizi offerti. Ad esempio, sono molto apprezzati aggiornamenti normativi e giurisprudenziali anche sotto forma di newsletter; seminari e training di approfondimento su tematiche specifiche, rilevanti per i settori in cui opera l'azienda. Ultimo, ma non certo per importanza, il costo del servizio. Molto spesso ci troviamo a operare con budget limitato, quindi, il rapporto qualità/prezzo è fondamentale. 

3M IN ITALIA | SETTORI

AUTOMOTIVE

COMMERCIO E SERVIZI

COMUNICAZIONI

CONSUMATORE

DESIGN & EDILIZIA

ELETTRONICA

ENERGIA

SALUTE

INDUSTRIA

MINIERE. OIL & GAS

SICUREZZA

TRASPORTI

3M IN ITALIA | MARCHI

POST-IT®

SCOTCH-BRITE™

COMMAND™

FILTRETE™

NEXCARE™

SCOTCHBLUE™

MOHAMED ELMOGY

LAVORARE AI CONFINI DI UNA MULTINAZIONALE

Mohamed Elmogy, general counsel di Siemens in Egitto, racconta a MAG come funziona l'ufficio legale organizzato a matrice

di anthony paonita

Cosa significa lavorare come avvocato in un avamposto di una gigantesca multinazionale? Provate a chiederlo a **Mohamed Elmogy** e vi dirà che non è un lavoro in solitaria. Il giurista è a capo dell'attività legale dell'azienda tedesca Siemens AG in Egitto, e tra le sue responsabilità c'è anche quella della vicina Libia (e ora, anche del più lontano Iraq). Ma per come è organizzato il gruppo, Elmogy sa che può affidarsi facilmente agli altri colleghi dell'azienda. L'ufficio legale infatti non si limita a coprire l'operatività locale, ma si occupa dell'intera azienda. Ed Elmogy stesso fa avanti e indietro dalla sede regionale di Abu Dhabi.

MAG ha parlato con lui – in occasione della Legalcommunity Week tenutasi a Milano dal 10 al 14 giugno 2019 – delle modalità con cui Siemens dispone del talento legale, della compliance e di ciò che cerca, in un mercato estremamente ristretto, nelle risorse che assume.

Lei lavora in Siemens, ha un suo dipartimento legale locale?

In Siemens l'ufficio legale è organizzato a matrice. Dunque non abbiamo riporti diretti al business. Tutti riportano al general counsel di Siemens. In Egitto, io riporto al general counsel dell'area dell'Africa orientale, Asia e Medio Oriente. La mia squadra è composta da 10 avvocati: due avvocati senior, tre professionisti che seguono la compliance, cinque risorse a contratto e un assistente personale.

La compliance fa capo all'ufficio legale?

Sì. E risponde al general counsel.

A proposito di compliance, Siemens è sottoposta a un accordo giudiziario?

Ricordo quel caso del 2006 (uno scandalo relativo a delle tangenti, *ndr*). All'epoca non avevamo molti addetti alla compliance. Ma dal 2006, dopo quell'avvenimento, ci siamo evoluti tanto. Abbiamo un programma di compliance molto complesso e un gran numero di compliance officer in tutto il mondo.

Quando ha iniziato lavorare in Siemens?

Nell'aprile 2018, poco più di un anno fa. E anche in un periodo di tempo così breve, il mio

HE WORKS IN A MULTINATIONAL'S OUTPOST, BUT HELP IS ONLY A PHONE CALL AWAY

Mohamed Elmogy, general counsel of Siemens in Egypt, is part of a matrixed department that pulls all legal work together

EN What is it like to work as a lawyer in an outpost of a giant multinational? If you ask Mohamed Elmogy, he'll tell you that it's not a lonely job at all. He heads the legal operation of the German company Siemens AG in Egypt, with additional responsibilities in neighboring Libya (and now, further away in Iraq). But because of the megacompany's organization, Elmogy knows that he can easily call upon the resources of the whole company. The legal department doesn't just serve the local operation, but is part of the entire enterprise, and Elmogy is a regular commuter to regional headquarters in Abu Dhabi.

MAG spoke to Elmogy before the celebration of Legalcommunity Corporate Awards got under way in Milan in June. We talked about how Siemens deploys its legal talent, compliance, and what Elmogy looks for when he hires an in-house lawyer in an extremely tight market.

You are at Siemens – do you have your own legal department there?

At Siemens, the legal department is a matrix organization. So we don't have reporting to the business. Everyone reports eventually to the general counsel of

»»



MOHAMED ELMOGHY

ABBIAMO UN PROGRAMMA DI COMPLIANCE MOLTO COMPLESSO E UN GRAN NUMERO DI COMPLIANCE OFFICER IN TUTTO IL MONDO

ruolo si sta già espandendo. Sono responsabile per l'Egitto e la Libia e ora sto lavorando anche in Iraq, dove l'azienda ha nuovi progetti. Sarò presto a Beirut e a Dubai.

È in house da tanti anni?

Sì, da circa 15 anni. Ho lavorato per il gruppo Sandoz, controllato da Novartis. E sono stato responsabile, dal Cairo, per l'Africa nord-orientale.

Ha mai lavorato in uno studio d'affari?

Ho avuto la fortuna di trascorrere i primi nove anni della mia carriera in uno studio legale. E sono stato fortunato perché mio padre è un avvocato; guida una *boutique* in Egitto. Ed è lì che ho potuto formarmi, poi avere una squadra e dei clienti miei. È stata dura, folle, ma avevo un team grande. Quei nove anni mi hanno dato un *background* e delle competenze adeguate.

Ha scelto di andare in house oppure è avvenuto solo per caso? Le piace lavorare in azienda?

Non era nei miei piani all'inizio. Ma posso

Siemens. In Egypt, I report to the General counsel of East Africa, Asia, the Middle East. I have a team of 10 lawyers—two senior lawyers, three compliance persons, five contract persons, and a personal assistant.

Compliance is under the legal department?

Under the legal department. That way it goes up to the general counsel.

Is Siemens under a court agreement regarding compliance?

I remember that 2006 case (editor's note, a bribery scandal involving Siemens). Back then we didn't have many compliance officers. But since 2006, after that event, we evolved tremendously. We have an extremely robust compliance program in place and a large number of compliance officers around the globe.

When did you start there?

April 2018, so more than one year. The role is already expanding in such a short period of time. I'm charged with Egypt and Libya, and now taking over Iraq, with new projects there. I'll be in Beirut and Dubai soon.

Have you been an in-house lawyer for much of your career?

Yes. I've been an in-house lawyer for about 15 years. I was at Sandoz Group, part of Novartis. And I took over northeast Africa, based out of Cairo.

Did you ever work in private practice, at a firm?

I was lucky enough to spend the first nine years of my career in private practice. And I was fortunate that my father is a lawyer; he owns a boutique law firm in Egypt. And this is where I started training, then having my own team and clients. It was tough, crazy, but I had a large team. Those nine years gave me a proper background and skills.

WE HAVE AN EXTREMELY ROBUST COMPLIANCE PROGRAM IN PLACE AND A LARGE NUMBER OF COMPLIANCE OFFICERS AROUND THE GLOBE

Dis you go in-house deliberately, or did it just happen? Do you like it?

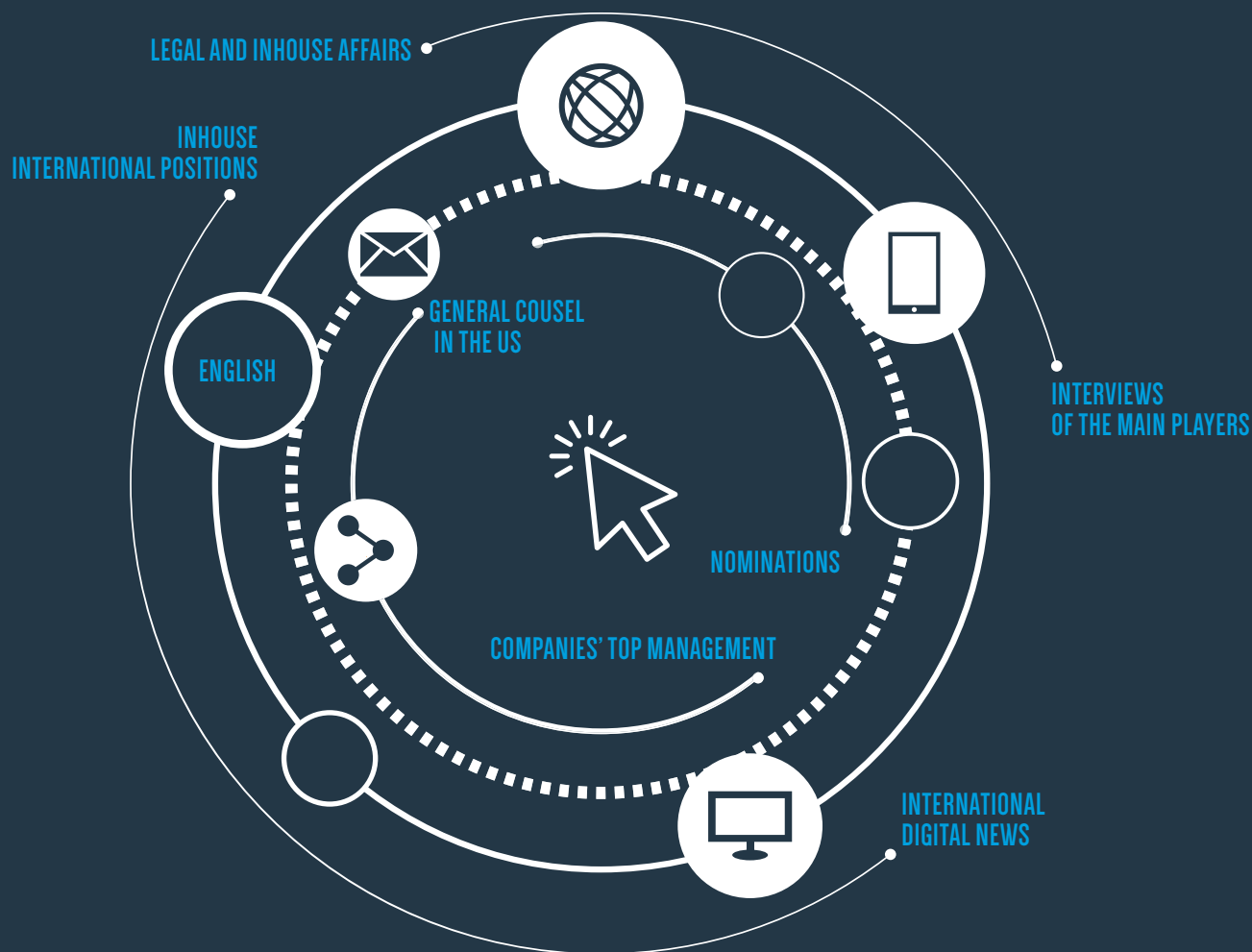
I never thought about it from the start. But I can say that it was a tough decision at the time. I had my own clients, quite a large team. And one client said to me, why don't you join us, in-house? And that's how it started.

»»



INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



www.inhousecommunityus.com

dire che quando si è presentata l'occasione, la decisione è stata difficile. Avevo i miei clienti, una squadra abbastanza grande. E uno dei miei clienti mi disse: "Perché non ti unisci a noi venendo in house?". E da lì è iniziato tutto.

E suo padre cosa le ha detto?

Nulla. All'epoca ero già indipendente. Anche mio fratello minore lavora in house, per Vodafone.

È lei che sceglie gli advisor legali?

È una domanda complicata. Il mio approccio al lavoro è "qualità, qualità e qualità." Quindi cerco i risultati dagli studi a cui mi rivolgo. E sicuramente, la firm a cui mi affido deve essere specializzata nella materia per cui richiedo una consulenza.

Che rapporto ha con la sede centrale?

Simile a quello che si ha nelle altre società, ma più dettagliato. Abbiamo un team per i progetti legali nella sede centrale in Germania, che è alla ricerca di nuovi progetti da collocare in qualsiasi parte del mondo.

LAVORIAMO TUTTI INSIEME. COLLABORO CON LA SQUADRA DI CONTENZIOSO, SIA IN LIBIA CHE IN EGITTO, E TENGO TUTTI INFORMATI. SE IL PROGETTO LO RICHIEDE, USO TUTTO IL TEAM

Con che frequenza interagisce coi colleghi e chiede il loro supporto?

Ogni giorno interagisco con l'ufficio legale in Germania. Almeno una volta a settimana vado nel nostro ufficio regionale di Abu Dhabi. Lavoriamo tutti insieme. Collaboro con la squadra di contenzioso, sia in Libia che in Egitto, e tengo tutti informati. Se il progetto lo richiede, uso tutto il team. È un rapporto di collaborazione.

Che qualità ricerca nelle persone che deve assumere? Cerca dei giuristi molto specializzati o preferisce dei generalisti?

È un dilemma per noi. Il mercato degli in

Did your father say anything about it?

No. By this time I was really independent. My younger brother is in-house too, with Vodafone.

Do you choose your own law firms?

It's a tricky question. My approach for anywhere I work is quality, quality, and quality. So, I'm looking for the deliverables of the law firm I hire. And definitely, the firm should be specialized in what I'm looking for.

MY APPROACH FOR ANYWHERE I WORK IS QUALITY, QUALITY, AND QUALITY. SO, I'M LOOKING FOR THE DELIVERABLES OF THE LAW FIRM I HIRE. AND DEFINITELY, THE FIRM SHOULD BE SPECIALIZED IN WHAT I'M LOOKING FOR

What's your relationship with headquarters?

It's similar to other companies, but more detailed. We have a legal project team from headquarters in Germany who are looking for any new projects that they can place anywhere in the world.

How often do you interact and use their resources?

On a daily basis I interact with our legal department in Germany. On a weekly basis I have at least one long visit to our regional office in Abu Dhabi. So we're all working together. I use the litigation team even if it's in Libya, or Egypt, and I let them know, I keep them in the loop. If there's a project that fits, we're using the team. It's always collaborative.

Do you look for specific qualities when you hire someone? Are you looking for a lawyer's lawyer, or people who are more generalist?

It's a dilemma for us. The market for in-house counsel in Egypt is quite tough. And talent is rare. So when I'm looking for our team, I'm always looking for someone who's smart, who can analyze. Who's able to learn—that's the most important element. I will be happy to bring in someone who is an authentically good lawyer. But you need someone who will navigate with the business properly. I need someone who's politically smart, someone who will make the business side understand that we are backing them up. However, we will not forget that we are lawyers. This is the dilemma. If someone who knows how to be a good lawyer and prevent the business from mistakes, but also lets them know we're working with them, it's a good combination.

house in Egitto è complicato. Il talento è raro. Quindi, quando cerco una nuova risorsa per il team, cerco qualcuno che sia intelligente e che abbia grandi capacità di analisi. Qualcuno che sia in grado di imparare: questo è l'elemento più importante. Sarei felice di assumere un ottimo avvocato. Ma ho bisogno di qualcuno che sappia navigare nella stessa direzione del business. Qualcuno che sia "politicamente intelligente", che sappia far capire al management che siamo un sostegno. Tuttavia, non dimenticheremo mai di essere avvocati. Questo è il dilemma.

Una buona combinazione è essere un buon avvocato, sapere come prevenire gli errori aziendali, e lavorare con il business.

Quanti anni di esperienza devono avere le persone che assume?

Dipende tutto dal ruolo. Un avvocato senior deve avere tra i sette e i dieci anni di esperienza. Un general counsel deve avere almeno 15 anni. Un avvocato junior, tra i due e i tre anni. Oppure deve essersi appena laureato. Sono aperto ai neolaureati, si può investire su di loro, plasmarli.

Che lingua parlate in ufficio?

Un mix fra inglese e arabo. La nostra comunicazione commerciale è in inglese, ma in ufficio, tra noi, parliamo arabo.

IL MIO APPROCCIO AL LAVORO È "QUALITÀ, QUALITÀ E QUALITÀ." QUINDI CERCO I RISULTATI DAGLI STUDI A CUI MI RIVOLGO. E SICURAMENTE, LA FIRM A CUI MI AFFIDO DEVE ESSERE SPECIALIZZATA NELLA MATERIA PER CUI GLI RICHIEDO UNA CONSULENZA

C'è qualcosa che la preoccupa del ruolo del giurista d'impresa?

Trovare e trattenere i talenti. Il mercato è difficile, il tipo giusto di avvocato è raro. Non ci sono abbastanza giuristi d'impresa sul mercato. Di conseguenza preferiremo trattenere chiunque sia bravo nel suo lavoro. ■



I USE THE LITIGATION TEAM EVEN IF IT'S IN LIBYA, OR EGYPT, AND I LET THEM KNOW, I KEEP THEM IN THE LOOP. IF THERE'S A PROJECT THAT FITS, WE'RE USING THE TEAM. IT'S ALWAYS COLLABORATIVE

How many years of experience are you looking for?

It's all according to the role. For a senior lawyer, we're looking at seven to 10 years of experience. For a general counsel, at least 15 years are required. And for a junior lawyer, two to three years. Even just out of school. I have an opening now for a fresh grad, someone we can invest in and shape.

What language do you speak in the office?

A mixture of English and Arabic. Our business communication is in English, but in the office between ourselves, it's Arabic.

Is there one thing that worries you about the role of in-house counsel, one issue that preoccupies you?

Finding and retaining talent. The market is hard, the right kind of lawyer is rare. There aren't enough in-house lawyers in the market. Accordingly, whoever is good at a job, we'll prefer to retain. ■

REGISTRI LINGUISTICI, UOMINI E DONNE ECCO DA DOVE VENIAMO

di mario alberto catarozzo*

Anche la comunicazione ha le sue diversità di genere. Uomini e donne hanno sviluppato nelle generazioni registri linguistici differenti, per motivi principalmente culturali e antropologici e hanno anche a livello neurologico differenze che rendono il cervello maschile e femminile "cablati" diversamente. Tutto questo porta a differenze nella comunicazione che si manifestano in tutti gli aspetti della vita, dalla comunicazione in coppia alla comunicazione in ufficio.

AZIONE E RELAZIONE

Partiamo da una prima considerazione: gli uomini sono per natura più portati all'azione, mentre le donne sono più portate alla relazione. Da questa apparente piccola differenza discendono grandi diversità nell'approccio alle situazioni. Mentre un uomo di fronte un problema tenderà ad agire, magari impulsivamente e quindi

senza una strategia definita, la donna tenderà a parlare del problema; ha necessità di confrontarsi, di relazionarsi e solo dopo di affrontarlo. Ovviamente tutto ciò che diremo è frutto di generalizzazioni, perché esistono poi le soggettività specifiche: ci sono donne più intraprendenti e impulsive di un uomo e donne che non amano tante parole e confronti. Ma torniamo alla differenza di genere e cerchiamo di capire il perché di questa diversità.

LA NATURA DOMINA

Per capire le ragioni antropologiche che ci hanno portato a essere così diversi, dobbiamo partire dalla natura, dove tutto ha origine. Se lasciamo un attimo da parte la morale e ogni aggiunta che la cultura ha nelle generazioni prodotte, la considerazione da cui dobbiamo muovere è perché la natura ha previsto

per l'animale uomo due generi, maschile e femminile. La ragione è ovviamente legata alla riproduzione per la continuazione della specie. Se la natura avesse previsto la riproduzione per partenogenesi o per segmentazione o gemmazione, avremmo risolto tutti i nostri problemi: niente più maschio e femmina, bastava un solo genere che si riproduceva da sé. E invece no! La natura ha voluto complicare le cose e ha previsto che i due, maschio e femmina, dovessero interagire. Ed eccoci qui, con tutte le complicazioni del caso. Poi la cultura ci ha messo il carico da novanta, con il romanticismo, la seduzione (questa c'è anche in natura in verità) la morale etc.

Torniamo ai due nostri ominidi, maschio e femmina. Il primo è stato dotato dalla natura di maggiore forza muscolare e gli è stato dato l'incarico di difendere la famiglia e di procurare cibo. Alla seconda, invece, è stato dato l'incarico di mettere al mondo figli e di curarne la crescita. Ecco che da questi due ruoli dipartono due strade culturali e antropologiche diverse. L'uomo storicamente andava a caccia con altri simili, uno accanto all'altro in cerca di prede e passava intere giornate in silenzio, nella foresta ad aspettare il momento giusto per agire. Interazione con i propri simili zero o quasi.

La donna restava a casa a prendersi cura dei pargoli. Questi piangevano ed emettevano gemiti per richiamare la sua attenzione. La relazione *face to face* era essenziale per capire al volo di cosa avesse bisogno il pargolo. Provate ora a moltiplicare queste situazioni per migliaia di anni, per migliaia di generazioni ed eccoci qui oggi.

EMPATIA

La donna ha così sviluppato nei millenni una quantità maggiore, molto maggiore, di un particolare tipo di neuroni, i “neuroni specchio”, come li ha chiamati lo scienziato italiano Giacomo Rizzolatti che a fine anni '90 li ha scoperti all'Università di Parma. Per inciso: questa scoperta è stata rivoluzionaria e paragonata alla scoperta del Dna, ma come capita spesso noi italiani siamo bravi a far parlare di noi solo per gli scandali e non per le scoperte che ci rendono famosi. Chiuso l'inciso.

L'esposizione della donna a un rapporto *face to face* con un altro essere ha fatto sì che la stessa sviluppasse un set di neuroni specchio molto ampio e ciò ha portato la donna a essere molto più empatica dell'uomo. I neuroni specchio, infatti, sono motoneuroni che riflettono, rispecchiano appunto, le azioni e i sentimenti di chi si ha di fronte. La donna ha in sostanza molta più capacità di immedesimarsi nelle emozioni altrui e di entrare in contatto emotivo con il proprio interlocutore. Questo comporta, però, che il proprio interlocutore instauri una relazione *face to face*, cioè una relazione dove entrambi sono nel campo visivo uno dell'altro. Da qui si capisce perché per una donna è molto importante quando si relaziona con un interlocutore che questo la guardi, si dedichi a lei. Vi sarà capitato di trovarvi sul divano la sera con la vostra partner e sentirvi dire: “Hey, sto parlando con te”. Al che molti di noi maschietti hanno risposto: “Lo so, ti sto sentendo”. E da qui è cominciato il rimpallo: “Sì, ma se non mi guardi, la sensazione è che non mi ascolti”. Allorché avrete ribattuto: “Cara, io

ascolto con le orecchie e non con gli occhi, non ho bisogno di guardarti per ascoltare ciò che dici”. Da questo loop non ne siamo più usciti.

AZIONE

Sempre il nostro ominide, questa volta uomo, mentre la donna curava i figli, andava a caccia. Non era necessario parlare, bastavano pochi gesti per capirsi e pochi suoni. Per ore intere i nostri cacciatori stavano nascosti dietro un cespuglio in attesa del momento propizio e poi zac! A questo punto ciò che si richiedeva era una buona capacità di orientamento spaziale per ritrovare la via di casa. Ed ecco la famigerata capacità di orientamento che caratterizza più l'uomo della donna.

Avete mai visto due uomini seduti al bar? Uno accanto all'altro con visuale sull'ingresso per vedere la “fauna” che entra. Siamo rimasti cacciatori. E due donne al bar? Una seduta di fronte all'altra, nella stessa postura e con sguardi intensi occhi negli occhi. Generi diversi, comportamenti diversi, comunicazione differente.

IN UFFICIO

Completiamo il nostro excursus antropologico-culturale giungendo ai giorni nostri. In ufficio quel cacciatore e quella mamma restano tali nel proprio Dna biologico e antropologico. Possiamo vestirli con giacca e cravatta, gonna e tacchi, ma la natura resta tale. Ed eccoci ai due che non riescono a comunicare in riunione, oppure in ufficio. Avrete notato come in riunione sono sempre gli uomini a parlare

di più, a dire la loro per primi, a non fare troppe domande e a non ascoltare gli altri. In riunione gli uomini sono quelli che si distraggono più spesso, che escono più spesso per parlare al telefono, che scarabocchiano sul foglio.

Le donne sono solitamente più ascoltatrici, più attente, prendono appunti, fanno domande, chiedono di specificare, guardano chi sta parlando e seguono con cenni del capo.

Trasliamo il nostro scenario in studio dove entra in stanza dal capo o dal collega una donna e chiede qualcosa o comunica qualcosa. Di solito il nostro interlocutore maschio non alza neppure la testa dal computer e va avanti nelle proprie attività digitando sulla tastiera. A questo punto sentite cambiare il tono di voce della vostra collega: sta chiedendo attenzione. La “sua” attenzione è fatta anche di sguardi dedicati, di smettere di fare altro e per poco dedicarsi esclusivamente a ciò che vi sta chiedendo.

In conclusione, siamo diversi e questa diversità anche nella comunicazione va rispettata se vogliamo instaurare relazioni efficaci e soddisfacenti. Senza addentrarci ora, ma ci riserviamo di farlo nelle prossime puntate, nelle diversità linguistiche dei due generi, ci basterebbe apportare questi primi cambiamenti nell'atteggiamento comunicativo per riscontrare i primi benefici immediati, anche in studio, con colleghi e clienti. ■

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



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 7 posizioni aperte, segnalate da cinque studi legali: Ferrari Peddeferri Boni; FIVELEX Studio Legale; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti; Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono 10 tra praticanti, associate, commercialisti.

Le practice di competenza comprendono: commerciale, civile, lavoro, fallimentare, diritto dei mercati regolamentati, societario, tributario, contabilità, m&a, contenzioso, arbitrale, banking & finance, corporate.

Per future segnalazioni scrivere a:

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

FERRARI PEDEFERRI BONI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Neoavvocato

Area di attività. Commerciale, civile, lavoro, fallimentare

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo studio (www.fpblegal.com)

ha in corso una selezione per una posizione di neo avvocato che si occupi sia di contenzioso commerciale, sia di consulenza stragiudiziale in materia commerciale, fallimentare, civile in genere. Inglese fluente indispensabile

Riferimenti. info@fpblegal.com

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Praticante

Area di attività. Commerciale, civile, lavoro, fallimentare

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo studio (www.fpblegal.com)

ha in corso una selezione per una posizione di praticante con almeno un anno di esperienza che si occupi sia di contenzioso commerciale, sia di consulenza stragiudiziale in materia commerciale, fallimentare, civile in genere. Inglese fluente indispensabile

Riferimenti. info@fpblegal.com



UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREVOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.

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

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

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

Progett SA - Facility Management

Lugano

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

Milano

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

Roma

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

info@progett.ch
www.progett.ch

FIVELEX STUDIO LEGALE

Sede. Milano

Posizione aperta. Junior associate

Area di attività. Diritto dei mercati regolamentati e diritto societario

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Si ricerca un neo avvocato o avvocato abilitato da massimo due anni, con specializzazione in diritto dei mercati finanziari e degli intermediari e nel diritto societario

Riferimenti. Gli interessati possono inviare il proprio curriculum, accompagnato da una lettera di presentazione al seguente indirizzo: recruitment@5lex.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

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

Riferimenti. info@rdra.it

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano

Posizione aperta. Associate

Area di attività. Contenzioso commerciale e arbitrale

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve 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

Riferimenti. 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 negli uffici milanesi dello SLS

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Milano e Roma

Posizione aperta 1. Associate

Area di attività. Banking & finance

Numero di professionisti richiesti. 2 (1 Milano e 1 Roma)

Breve descrizione. Per le nostre sedi di Milano e Roma siamo alla ricerca di 2 professionisti da inserire nel nostro dipartimento di banking & finance (shipping). Richiesta esperienza di almeno 2/3 anni post-qualification in ambito banking & finance, con competenza in attività di redazione di documentazione finanziaria. Costituisce titolo preferenziale aver maturato esperienza in ambito shipping. Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata

Riferimenti. I candidati in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio cv completo di track record a infoitaly@wfw.com indicando nell'oggetto della mail "Rif. Associate Shipping - Milano" o "Rif. Associate Shipping - Roma"

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Associate

Area di attività. Corporate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un avvocato qualificato da inserire nel nostro dipartimento corporate. Requisiti: esperienza di almeno 2/3 anni in ambito corporate ed M&A. Costituisce titolo preferenziale aver maturato esperienza in ambito energy. È richiesta, in particolare, competenza in attività di due diligence e contrattualistica nazionale e internazionale. Imprescindibile ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata

Riferimenti. I candidati in possesso dei requisiti sopra indicati possono inviare il proprio cv completo di track record a infoitaly@wfw.com indicando nell'oggetto della mail "Rif. Corporate Associate - Milano"



IL BIOLOGICO: DA NICCHIA
A SETTORE DI PUNTA

POKE HOUSE VOLA: CINQUE
APERTURE IN OTTO MESI

FRESCOFRIGO PUNTA A IOMILA
DISTRIBUTORI IN DUE ANNI

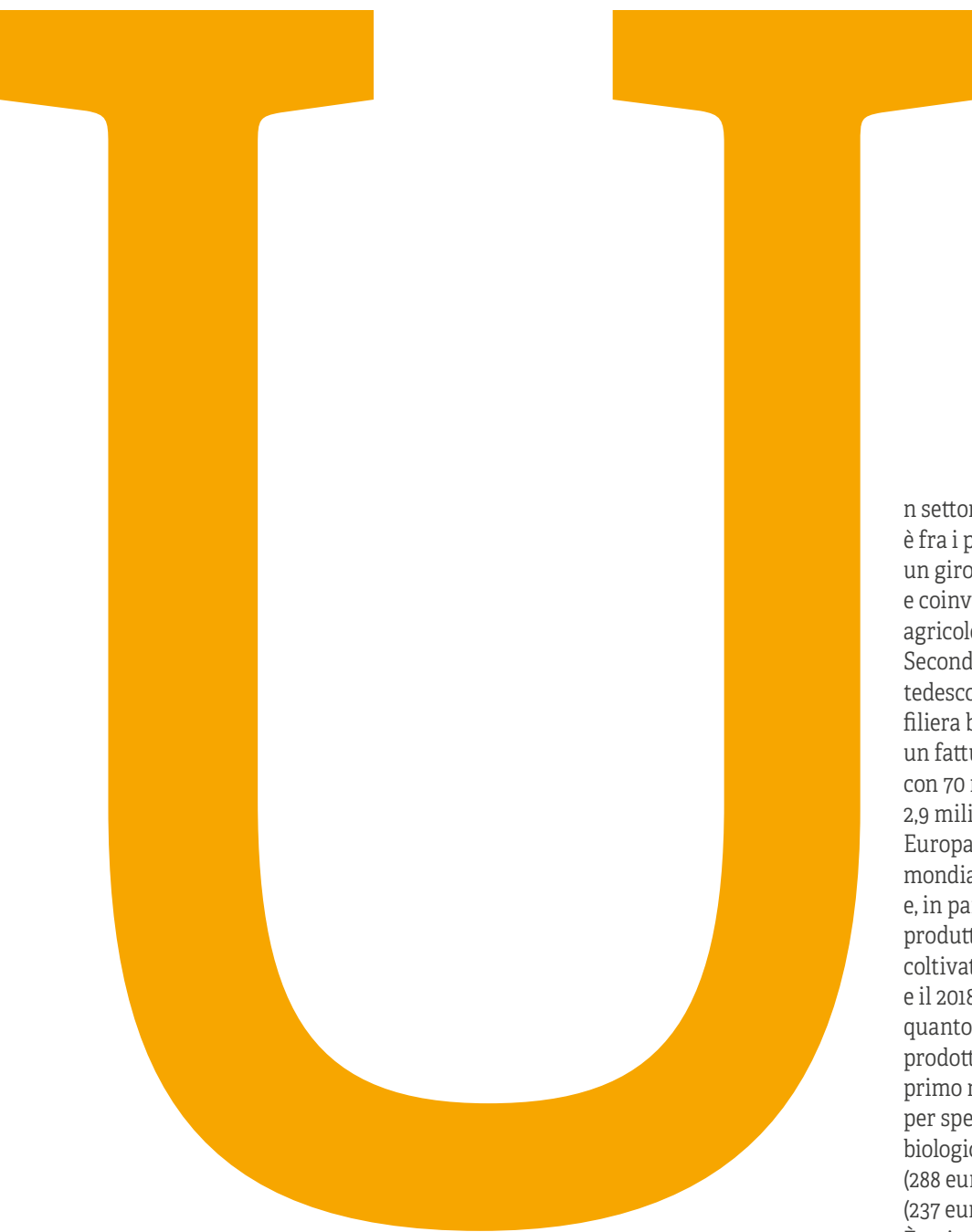
MOTO (VERE), EXCELLOR ROSÈ
e la Legalcommunity Week

ARMANI,
l'eleganza del gusto

IL BIOLOGICO: DA NICCHIA A SETTORE DI PUNTA

Un business globale da 92 miliardi di euro.
L'Italia al top per produzione con 76mila
aziende e un fatturato di 3,6 miliardi.
Incremento del 314% delle vendite di vini
e spumanti bio nella gdo

di francesca corradi



n settore in forte crescita dove l'Italia è fra i primi produttori, generando un giro d'affari di 3,6 miliardi di euro e coinvolgendo oltre 76 mila aziende agricole.

Secondo i dati Fibl, l'istituto di ricerca tedesco dell'agricoltura biologica, la filiera biologica mondiale ha raggiunto un fatturato di 92 miliardi di euro, con 70 milioni di ettari coltivati da 2,9 milioni di produttori. Australia ed Europa coprono il 74% dell'estensione mondiale delle coltivazioni biologiche e, in particolare, l'Italia è fra i principali produttori con circa 2 milioni di ettari coltivati a biologico, cresciuti fra il 2017 e il 2018 del 6,5%, seconda in Europa. Per quanto riguarda il consumo di questi prodotti gli Stati Uniti rappresentano il primo mercato mentre i primi tre Paesi per spesa pro capite annua in alimenti biologici sono europei: si tratta di Svizzera (288 euro), Danimarca (278 euro) e Svezia (237 euro).

È quindi il caso di dire altro che mercato di nicchia. Nel Belpaese le coltivazioni biologiche coprono circa il 15% della superficie agricola nazionale, e sono presenti 76 mila aziende con un giro d'affari di 3,6 miliardi di euro e un export che raggiunge i 2 miliardi di euro. Uova, confetture e pane sono i prodotti biologici maggiormente acquistati che rappresentano circa il 4% della spesa alimentare globale degli italiani.

>>>



FOODCOMMUNITY AWARDS

Lunedì **9/12/2019** ore **12,15**

TEATRO NUOVO Piazza San Babila 3, Milano

ORE 12,15

Registrazione
e welcome cocktail

ORE 13,00

Premiazioni

ORE 14,15

Lunch

PER INFORMAZIONI:

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

+39 02.8424.3870

PARTNER



#FoodcommunityAwards

Dai dati diffusi da Anabio, l'Associazione per il biologico di Cia-Agricoltori Italiani, i consumi del bio sono cresciuti del 10% nel 2018, interessando il 64% degli italiani. L'ortofrutta, con il 25,7%, resta il comparto trainante ed è il settore più maturo per le organizzazioni di produttori ovvero le aggregazioni di aziende agricole di produzione sotto forma di cooperativa o di associazione, che però, pur con 304 realtà, si attestano appena al 50% sul totale.

VINO

Quando si parla di biologico non si parla solo di food ma anche di beverage. Negli ultimi quattro anni infatti la superficie biologica è raddoppiata, si tratta di circa il 15% della superficie vitivinicola italiana, rappresentando ormai una parte fondamentale della produzione. E nell'ultimo anno il vino bio è cresciuto nella grande distribuzione organizzata del 46% mentre il convenzionale del 7%. I dati dell'Osservatorio bio 2019 Nomisma rilevati da Nielsen evidenziano un



IL BIOLOGICO IN ITALIA

3,6 mld €
FATTURATO

76 mila
AZIENDE

2 milioni
GLI ETTARI
COLTIVATI

incremento del 314% delle vendite di vini e spumanti bio nella gdo al punto da passare da un volume di acquisti totali al supermercato e nella distribuzione moderna per 7,2 milioni di euro nel 2014 ai 32,3 milioni di euro nel 2018. Le referenze di etichette bio in assortimento sono aumentate del 200% negli ultimi tre anni passando da 154 a 479.

«Il biologico è una grande opportunità per il futuro dell'agricoltura e dell'agroalimentare italiano e il percorso straordinario di crescita del vino biologico e biodinamico in pochissimi anni è l'esempio da seguire. La certificazione di processo con logo europeo unita a tipicità, territorio, qualità del prodotto e organizzazione per il mercato, hanno consentito al vino biologico italiano di essere leader a livello mondiale – ha dichiarato **Paolo Carnemolla**, presidente FederBio –. È necessario che questi risultati vengano tutelati e facciano da stimolo per una transizione dell'agricoltura italiana verso un modello agricolo, che non solo garantisca sostenibilità e qualità del cibo, ma anche sostenibilità economica».

IL FRANCIACORTA, TERROIR BRESCIANO DOVE DAL 1961 SI PRODUCONO BOLLICINE METODO CLASSICO, HA GIÀ CONVERTITO IL 70% DEI VIGNETI AL BIOLOGICO CERTIFICATO

La geografia dei vigneti bio vede, secondo l'osservatorio di Nomisma Wine Monitor sugli impianti al 2017, primeggiare in assoluto la Sicilia (35%), seguita a distanza da Puglia (14%), Toscana (14%), Marche e Veneto (5%), Calabria e Abruzzo (4%), oltre a un 20% che contempla tutte le altre regioni. Tuttavia la classifica cambia prendendo

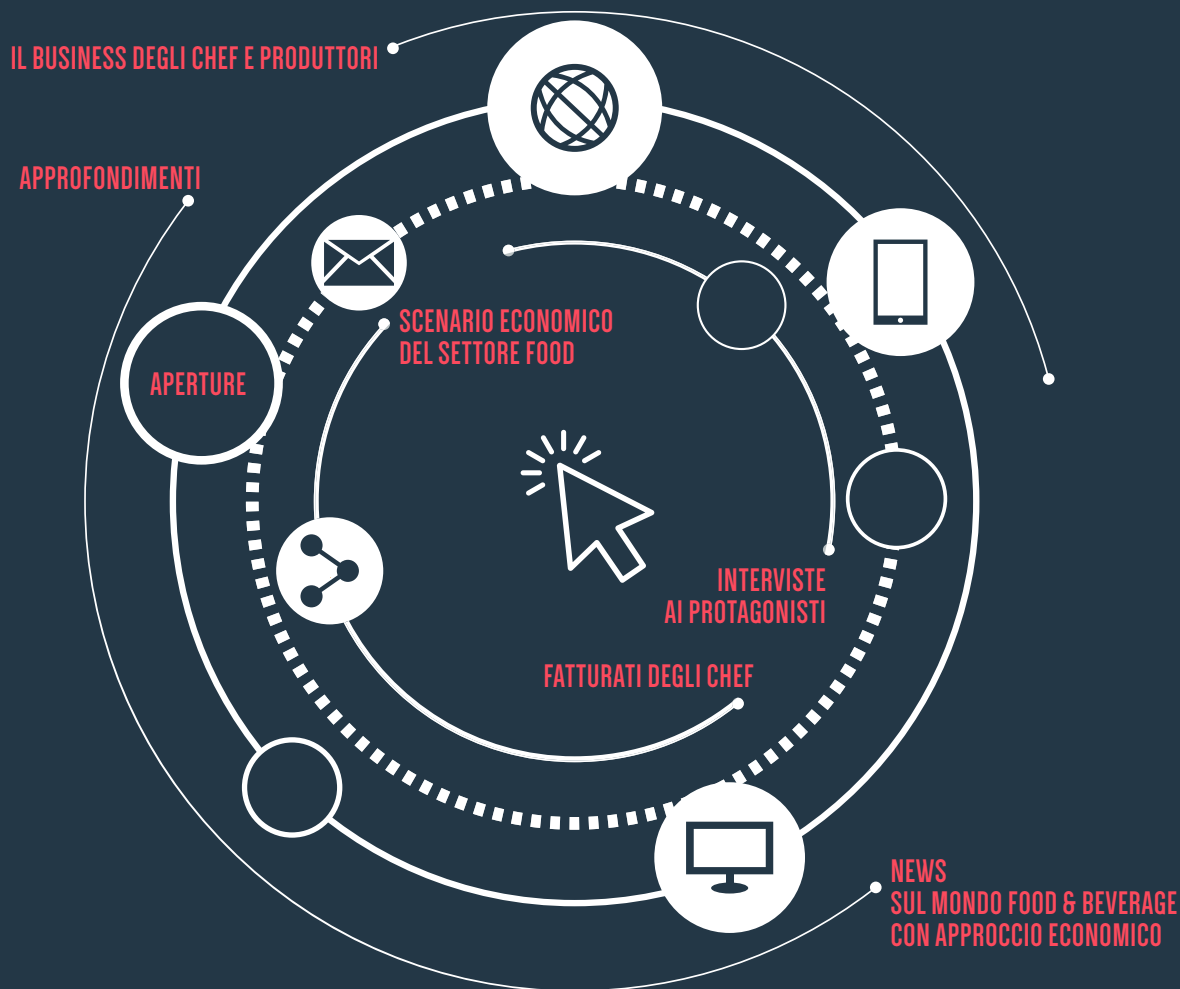


»»»



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

in considerazione la percentuale di vigne bio sul vigneto totale regionale: in questo caso a primeggiare è la Calabria (41,6%), a cui seguono Sicilia (36%), Marche (30,9%), Toscana (22,8%), Basilicata (19,5%), Puglia (16,7%), Lombardia (15,7%), Lazio (13,1%) e Abruzzo (12,2%).

Si tratta di denominazioni importanti che ora puntano a valorizzare anche i benefici ambientali di questa scelta misurandoli e comunicandoli in etichetta. Un esempio è il Franciacorta, terroir bresciano dove dal 1961 si producono bollicine metodo classico, che ha già convertito il 70% dei vigneti al biologico certificato. Secondo la ricerca dedicata ai vini condotta in 16 punti vendita in Italia di Signorvino – la rete di enoteche di

NEL
BELPAESE LE
COLTIVAZIONI
BIOLOGICHE
COPRONO
CIRCA IL
15% DELLA
SUPERFICIE
AGRICOLA
NAZIONALE

"mister Calzedonia" **Sandro Veronesi** – anche nei negozi specializzati emerge una sostanziale crescita degli acquisti di bottiglie bio, richieste da un cliente su quattro. Spiccano le bollicine a cui seguono i rosati, i vini bianchi e i vini rossi mentre il consumatore tipo del format sarebbe un profilo tra i 30-45 anni per le donne e 35-55 anni per gli uomini. In generale però i maggiori consumatori di vino biologico o semplicemente naturale, meglio se prodotto con metodologie attente all'ambiente e con preferenza verso il chilometro zero, sembrano essere i millennials, la generazione dei nati tra gli anni Ottanta e i Duemila, sempre più attenti alla salute e al benessere.

STRETTA SULLA CERTIFICAZIONE



PAOLA CORTE

Sul tema certificazione e biologico abbiamo fatto un approfondimento legale con l'avvocata **Paola Corte**, esperta in diritto alimentare dello Studio Legale Corte. «L'organizzazione dei controlli ufficiali nel settore della produzione biologica è affidata principalmente al Mipaaf, che delega i compiti di controllo agli organismi di controllo autorizzati – ha sottolineato Corte –. La violazione delle norme sul biologico può dare luogo alla contestazione di reati quali la frode nell'esercizio del commercio o la vendita di prodotti industriali con segni mendaci». A marzo 2018 è

inoltre entrato in vigore il D.L.vo 20/18 «che prevede sanzioni amministrative non soltanto a carico degli operatori del settore alimentare che pongano in commercio prodotti non conformi alle norme sul biologico, ma anche a carico degli organismi di controllo che non svolgano correttamente il loro lavoro – ha spiegato Corte –. Sono state inoltre introdotte una serie di misure, contestate da alcuni, volte a garantire imparzialità nei controlli e limitare il conflitto di interessi che si è ritenuto potesse insorgere tra controllori e controllati, in modo da fornire maggiori garanzie al consumatore e a tutto il settore».

DAL BIOLOGICO

AL BIODINAMICO

L'Italia detiene un altro primato: è il primo Paese esportatore in Europa di prodotti agricoli biodinamici in un quadro che vede attive nel Belpaese 4500 aziende, di cui 419 certificate.

«In Europa – ha detto il presidente dell'associazione per l'agricoltura biodinamica **Carlo Triarico** – siamo primi per export e il comparto ha una redditività annua di 13mila euro rispetto ai 2.441 euro del biologico e dei 3.207 euro dell'agricoltura convenzionale».

«Il biologico e il biodinamico – ha aggiunto – stanno però rapidamente crescendo e la riconversione delle aziende lo dimostra», ha commentato il sottosegretario al ministero delle Politiche agricole, alimentari, forestali e del turismo **Franco Manzato**.

Tra queste c'è l'azienda agricola della Valpolicella Musella guidata da **Emilio Pasqua di Bisceglie**, fondatore e proprietario, con l'aiuto della figlia Maddalena e del nipote **Enrico Raber**.

La cantina (certificata biodinamica dal 2009), un tempo scuderia e ora corte rurale, lavora su 35 ettari di vigneti di proprietà producendo annualmente circa 250mila bottiglie di vino, tra cui anche

28.11.2019 MILANO

SAVETHEBRAND

LC PUBLISHING GROUP

L'evento che celebra i brand italiani nei settori **FASHION**, **FOOD**, **FURNITURE**

FFF

Sponsor



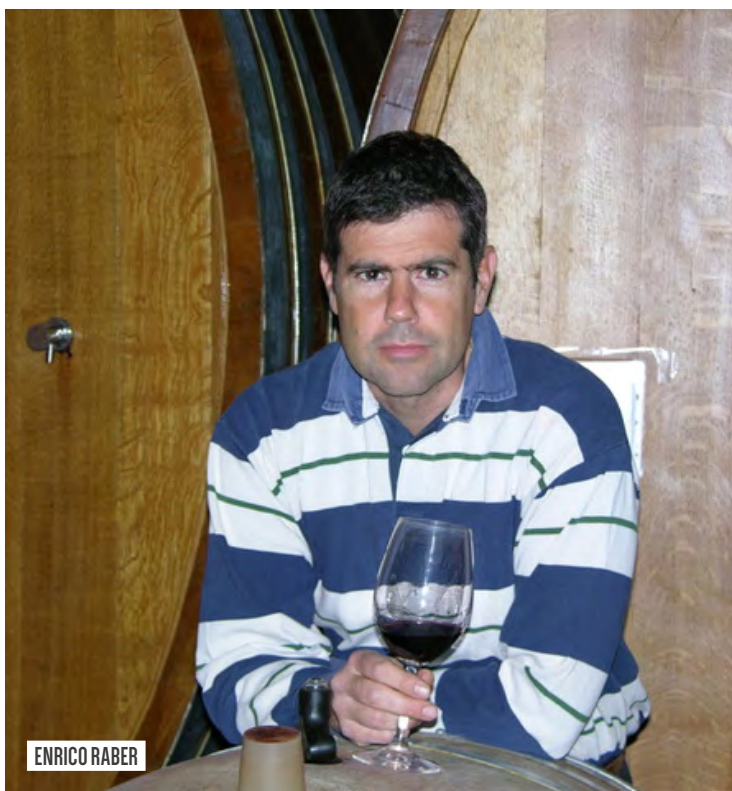
LATHAM & WATKINS



#SaveTheBrand



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



ENRICO RABER

dell'Amarone biodinamico. Il mercato domestico copre il 20% della produzione mentre il rimanente 80% è destinato all'esportazione in 25 mercati esteri. Una realtà prima di essere convertita a biodinamico deve essere biologica. "La biodinamica si differenzia per il fatto che è un vero e proprio metodo agricolo fondato da Rudolf Steiner nel quale si fondono rispetto del suolo e di ogni singola pianta e osservazione e indipendenza della azienda agricola - ha spiegato Enrico Raber -. Il settore si fonda in realtà su basi pratiche e sperimentate da istituti di ricerca.

I costi di gestione del vigneto biologico sono inferiori a quello convenzionale per quanto riguarda la difesa dalle malattie. D'altronde è richiesto maggiore apporto di forza lavoro non disgiunta da una più elevata professionalità, a questi si vanno ad aggiungere i costi di certificazione e burocratici. "Gli investimenti in macchinari sono stati ammortizzati nella nostra azienda in circa sei anni - ha precisato Raber -. Non ci sono

solo costi ma anche numerosi vantaggi: convinzioni etiche e morali come reazione a un modo di produrre in agricoltura eccessivamente industrializzato e intensificato, motivazioni economiche in quanto il prezzo medio a bottiglia sale, qualità e salubrità degli alimenti, condizioni di lavoro migliori dei dipendenti".

I passaggi delle aziende alle nuove generazioni più sensibili a tema ecologico hanno sicuramente incrementato i numeri e "le previsioni future parlano di un costante aumento della superficie bio che a mio parere a breve tempo diventerà un prerequisito per tutti i vini", ha concluso Raber.

LE FIERE DI SETTORE

Crescono anche gli incontri e gli eventi dedicati al biologico. Uno dei più importanti a livello nazionale è senz'altro il Sana, il Salone internazionale del biologico e del naturale, organizzato da BolognaFiere, in collaborazione con Assobio e Federbio. La 31esima edizione, che si terrà a Bologna dal 6 al 9 settembre e ospiterà oltre 900 espositori, quest'anno sarà preceduta da due giornate di "stati generali del bio", con confronti che andranno a stimolare una riflessione sul ruolo del biologico per l'agricoltura italiana e sulla sua correlazione con fattori essenziali in chiave prospettica come: la biodiversità, la protezione delle acque e il cambiamento climatico. A Verona invece, dall'1 al 3 aprile 2020, debutterà una nuova rassegna dedicata al settore e rivolta esclusivamente ai produttori e operatori professionali. B/Open rappresenterà una vetrina di tutta la filiera del natural self-care e dell'alimentazione biologica. "Si tratta di un evento che punta, attraverso i contenuti, a offrire opportunità di business agli operatori professionali in un settore in continua crescita e costante evoluzione, che nel mondo genera un fatturato di 92 miliardi di euro", ha dichiarato il direttore commerciale di Veronafiere, **Flavio Innocenzi**.



IL BIOLOGICO NEL MONDO

92 mld €
FATTURATO

70 milioni
GLI ETTARI
COLTIVATI

2,9 milioni
I PRODUTTORI

POKE HOUSE VOLA: CINQUE APERTURE IN OTTO MESI

Qualcosa di più di una moda, il poke si candida a sostituire sushi, hamburger e pizza, da anni i cibi più consumati fuori casa. Il format chiuderà l'anno a quota 8 milioni di euro

Importato nel 2017, il poke è arrivato prima a Londra, poi a Parigi e in Italia, dove ha scalzato il sushi dalla vetta della classifica del "cibo più amato". In breve tempo la specialità della West Coast americana è entrata in tutti i menù dei ristoranti fast casual e sono nati persino dei format completamente dedicati al piatto, a cominciare dall'insegna.

Nel capoluogo meneghino le realtà dal sound californiano si sono moltiplicate a macchia d'olio e, in questa giungla, si sa, vince chi riesce a distinguersi. Lo sanno bene **Vittoria Zanetti** e **Matteo Pichi** – rispettivamente classe 1991 e 1986 – i fondatori della catena Poke House che in otto mesi, puntando su una cucina sana e di qualità, hanno aperto cinque punti vendita con l'obiettivo di raggiungere, entro fine anno, gli 8 milioni di euro di fatturato e moltiplicare il numero di negozi. A MAG i due giovani imprenditori hanno raccontato la loro strategia confessando che non escludono di valutare un round finanziario per accelerare lo sviluppo del format sia nel travel retail che fuori dalla piazza milanese.

Matteo Pichi e Vittoria Zanetti sono le menti del format Poke House: a lui i conti mentre a lei l'idea e lo stile. Pichi lavorava da Glovo e Zanetti da Calzedonia, in comune hanno la passione per il cibo a cui si aggiunge determinazione e idee chiare. «Siamo nati con l'idea di farne 2mila cominciando dagli otto punti vendita che prevediamo di aprire entro fine anno e arrivare a un fatturato di 8 milioni di euro», affermano. Ma facciamo un passo indietro. Il 20 ottobre 2018 ha aperto i battenti il loro primo punto vendita e, nel giro di otto mesi, hanno raggiunto quota cinque. «Milano è la città più ricettiva e dove si può veramente sperimentare, la New York italiana», afferma Vittoria Zanetti. E Poke House in effetti è presente in tutta la città. «Aspiriamo a conquistare le zone iconiche delle città, angoli urbani dinamici dove l'innovazione incontra l'attitudine alla sperimentazione tipica dei veri food lovers», aggiunge la fondatrice di Poke House. Dopo Isola e Navigli, aperti rispettivamente a ottobre e dicembre 2018, ad aprile è



MATTEO PICH



VITTORIA ZANETTI



stata la volta del terzo punto vendita, nella cornice di City Life Shopping District, a cui si sono aggiunti recentemente altri due indirizzi: via Broletto – dove hanno sede diversi studi legali – e via Freguglia. «Il nostro obiettivo è quello di creare non delle semplici location ma dei luoghi d'incontro, dove l'autenticità e la qualità gastronomica unite all'accessibilità dei prezzi vanno di pari passo con altri aspetti che stanno a cuore ai clienti di oggi, orientati a un consumo consapevole; attenti



sì alle tendenze, ma anche alle origini dei prodotti e alla loro sostenibilità», aggiunge Pichi, fondatore e ceo.

I Poke House sono un vero e proprio angolo di California in città: sia nell'offerta culinaria sia nello stile, attraverso un interior design che colpisce per l'intensità dei colori. Tutti i punti vendita mantengono una coerenza di stile e una grandezza simile (medio piccola), sui 100

metri quadri. «Chi entra in Poke House deve dimenticarsi di essere a Milano, e avere la sensazione di trovarsi in un locale vicino a un molo di Santa Monica a due passi dal rumore dell'oceano e dai colori di un'estate infinita», sottolinea Zanetti.

Il poke, sommerso da un'ondata di popolarità, «sta rischiando oggi di perdere la vera essenza a causa dell'apparente facilità di esecuzione del piatto esotico, a volte allontanandosi molto dall'originale», puntualizza Pichi. «Se a molti il poke è noto come il cibo povero delle Hawaii, in verità è tutt'altro, è un piatto dinamico, divertente, sano, gustoso e completo nelle proprietà nutrizionali e che può essere mangiato tutti i giorni», aggiunge Zanetti.

Cosa si mangia da Poke House? Oltre alle bowl signature della catena, studiate per apportare la giusta quantità di nutrienti e di calorie, creando una combinazione di sapori, c'è la possibilità di personalizzare il proprio piatto. Si sceglie prima la grandezza poi il condimento di base, che prevede riso, quinoa o insalata. Terzo step, l'ingrediente portante ovvero una proteina tra pesce, pollo e tofu. Il passaggio successivo è l'aggiunta di uno dei superfood del momento: avocado o zenzero, alghe nori o tobiko, ma anche goma wakame o jalapeno. E per completare il piatto c'è la salsa, rigorosamente preparata in "house".

Costruire un format attorno a un cibo nuovo che è ancora considerato una moda potrebbe essere rischioso ma i fondatori di Poke House rassicurano: «L'aver investito in maniera verticale è

la nostra forza. L'autenticità e la specializzazione rimangono al di là della tendenza».

Il loro primo passo per far conoscere il brand è stato il food delivery. «Inizialmente rappresentava l'80% del business ora le percentuali più o meno si equivalgono», ha affermato Pichi che conosce bene questo mondo. Prima della nuova avventura da protagonista era infatti country manager per l'Italia di Glovo, la app di delivery food nata a Barcellona nel 2015 che da pochi mesi ha acquisito un'altra app di delivery, la tedesca Foodora, diventando insieme a Deliveroo la piattaforma di riferimento di delivery in Italia.

Mentre hamburger e pizza sono amati dai giovanissimi sembra che il target del poke abbia conquistato i 30enni. «Sì, magari all'inizio era così, oggi però il desiderio di mangiare sano è condiviso e trasversale sia per età che per sesso e professione».

L'obiettivo principale dei due giovani imprenditori è diventare la più grande catena di poke. Finora le aperture del format sono state autofinanziate con l'aiuto prima di famiglia e amici cioè con piccoli investitori e finanziamenti bancari e poi con il reinvestimento degli utili. Per il primo punto vendita sono stati spesi 250mila euro. Zanetti e Pichi però non escludono, per il futuro, un round finanziario e si dicono disposti a valutare le offerte di nuovi investitori per accelerare le aperture fuori Milano e approcciare il travel retail e i centri commerciali, «ma con il lusso di scegliere chi e come», precisano i due imprenditori (f.c.)



ENRICO PANDIAN E TOMMASO MAGNANI

FRESCOFRIGO PUNTA A 10 MILA DISTRIBUTORI IN DUE ANNI

L'azienda lanciata da Enrico Pandian e Tommaso Magnani dovrebbe chiudere il 2019 con ricavi a 500mila euro

L'Italia è il Paese Ue con più distributori automatici (come raccontato su foodcommunity.it) con un giro d'affari di 4 miliardi di euro, +4,7% rispetto al 2017. A certificarlo è Confida nell'ultimo studio realizzato in collaborazione con Accenture, secondo cui, nel 2018, si sono superate le 822mila "macchinette" presenti in uffici e luoghi pubblici, con una crescita dell'1,4%: uno ogni 73 abitanti contro una media Ue di uno ogni 190.

Ad aumentare non è solo l'uso dei distributori automatici ma anche la consapevolezza del consumatore: sempre più orientato alla scelta di prodotti bio, con meno zuccheri, a filiera corta e freschi. In questo segmento di mercato si è inserita la startup Frescofrigo.

Nato da un'idea di **Enrico Pandian**, ideatore e fondatore di Supermercato24 e Checkout Technologies, e di **Tommaso Magnani**, fondatore di GoodAppetito, il progetto è di sviluppare un nuovo concetto di retail, in un solo metro quadro: piccolo, tecnologico, intelligente, di prossimità e accessibile 24 ore su 24 e 7 giorni su 7.

«I numeri del delivery food italiano sono in costante crescita: 11% annuo per un valore di 2,4 miliardi e le persone che mangiano fuori casa sono oltre 7



Frescofrigo

SOCI

Enrico Pandian e Tommaso Magnani

INVESTITORI

Andrea Dusi, Mega Holding, Futuro Investimenti, Embed Capital, Metrica Ventures, Wonder spa e il partner industriale Epta spa

DESTINAZIONE DEGLI INVESTIMENTI

Sviluppo startup

FUTURO

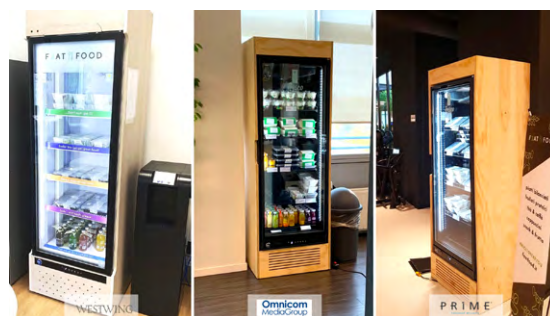
L'installazione di 200 frigoriferi in Italia e il raggiungimento di 500mila euro di ricavi entro la fine del 2019. Conquistare l'estero

milioni - hanno dichiarato Pandian e Magnani -. Praticamente assumiamo sempre di più cibo che non cuciniamo e la qualità degli alimenti diventa indispensabile per migliorare il benessere delle persone».

La startup, che è arrivata a quota 15 dipendenti, offre un servizio a uffici (con almeno 150 dipendenti), palestre, università, ospedali e hotel, dove installa, a costo zero, i frigoriferi poi riempiti da prodotti provenienti da laboratori di cucina e ristoranti, situati al massimo a 500 metri dall'ubicazione dei frigo.

Grazie alla tecnologia di cui sono dotate le vending machine il fornitore-ristoratore può comodamente monitorare lo status del frigo, organizzando il refill giornaliero e il ritiro dei prodotti in scadenza, e migliorare l'offerta di primi e secondi piatti, insalate, sandwich & wrap, zuppe e vellutate, frutta, yogurt, snack, succhi personalizzandola in base alle preferenze dei consumatori, inoltre può risparmiare risorse (mezzi e persone) e ampliare le vendite estendendo la fascia oraria.

Il consumatore a sua volta ha a disposizione soluzioni *healthy* a due passi dalla propria postazione di lavoro: grazie all'app FrescoFrigo, può quindi gestire il wallet digitale, inserendo eventuali ticket restaurant digitali, sbloccare la porta del frigo e scegliere cosa mangiare con l'addebito automatico del costo del prodotto.



L'esordio a settembre 2018 e l'avvio del primo round d'investimenti sono stati quasi contestuali: in quattro mesi Frescofrigo ha raccolto 1,2 milioni di euro grazie a investitori privati (Andrea Dusi, Mega Holding, Futuro Investimenti, Embed Capital, Metrica Ventures, Wonder e il partner industriale Epta).

Il ricavo annuo per ogni frigo è stimato in 50 mila euro, ogni ristorante o gestore riconosce alla startup un costo fisso mensile per la gestione del frigo, a cui si aggiungono una fee calcolata in percentuale sul venduto e un costo per ogni tag RFID associato al prodotto e inserito nel frigo. Per il momento la startup ha stretto delle partnership con Foorban, Pam, FeatFood, Green Koala.

Entro la fine del 2019 FrescoFrigo ha intenzione di installare 200 frigoriferi e nei prossimi due anni FrescoFrigo punta a raggiungere 10mila vending machine e conquistare i mercati internazionali (New York, Parigi, Londra, Berlino, Dubai). (f.c.)

MOTO (VERE), EXCELLOR ROSÈ e la Legalcommunity Week

di uomo senza loden*

La nostra professione crea una tensione, una contraddizione nelle espressioni e, per chi crede che le parole modifichino la realtà, nei pensieri. Mi riferisco alla nostra propensione alla forzatura del senso della parola: vuoi perché la parola abbandona, in certi contratti, il significato suo proprio per assumere quello dato dalla definizione nel momento. Proprio la definizione, dunque, tende a modificare strumentalmente la realtà: certamente quella giuridica. E siamo tutti (o quasi) consapevoli delle insidie delle definizioni. Vi sono molte altre situazioni in

cui un termine viene utilizzato a sproposito. Prendiamo una apparentemente innocente frase contenente una altrettanto apparentemente univoca parola. "Vengo in studio in moto", oppure "domenica sono andato (o andata) al lago in moto". Cito Wikipedia: "La motocicletta (spesso detta "moto" per brevità) è un veicolo avente due ruote in linea provvisto di motore (solitamente a scoppio) in grado di sviluppare una potenza considerevole e di cambio (solitamente a pedale), che, condotto da un guidatore, permette di muoversi

autonomamente su strada o su altro terreno per il trasporto di uno o due passeggeri. La motocicletta propriamente detta si differenzia dagli altri veicoli a motore a due ruote per la presenza di ruote di grande diametro e per il fatto che il serbatoio per il carburante sia compreso tra la sella e il gruppo di sterzo, obbligando il motociclista ad assumere una posizione a cavalcioni del mezzo". Andiamo al sodo: che cosa distingue una moto da altri simili mezzi? Il cambio a pedale, le ruote di grandi dimensioni, la potenza, il posizionamento del serbatoio. E per ora (per fortuna!) il motore endotermico. Facciamo una piccola digressione: il vino nel cartoccio è vino. E il tappo a corona o a vite è pur sempre un tappo, magari persino più efficiente e razionale. Ma noi amiamo la bottiglia in vetro, il tappo di sughero, la gabbietta in metallo. Dunque, cari amiche e amici, rassegnatevi: lo scooter non è una moto. Anche quando identificato da nomi che richiamano feroci dinosauri del Cretaceo superiore, anche se ispirato nelle linee e nei colori a Mad Max, persino se con marmitta rumorosa (ma datemi retta: il rumore di un'accelerazione supportata da un cambio automatico perde molta della sua efficacia...), uno scooter resta uno scooter. Mezzo degno e utilissimo: ma non sarà mai una moto. Ne volete una riprova? Guardate il guidatore di una moto (vera): la sua postura sulla sella è tecnica, aggraziata, funzionale. Quanto poi quanto alla sensualità di una passeggera di una moto non mi soffermo: non credo sia necessario. Il

guidatore di uno scooter, invece, assume una posizione ridicola su quella sorta di sella a forma di pannolone: e non parliamo dell'effetto visivo (penso alle vittime di Dracula prima che diventasse vampiro) in caso di illusorie accelerazioni da dragster alimentato a nitrometano. Solo la grazia di una fanciulla è, anche in questi casi, in grado di porre rimedio alla spiacevole vista. E allora? Ora vengo e mi spiego (l'omaggio a Camilleri è volontario e, in questo momento, doveroso). Il nostro mondo di avvocati è invaso da premi di ogni sorta, natura e provenienza. Leggo spesso sui social di colleghi che vantano di avere ottenuto premi e riconoscimenti come "best qualunque cosa of the year" assegnato da enti,



giurie o riviste assolutamente sconosciuti. Diciamoci la verità: sono degli scooter. I premi seri, in Italia, sono assegnati solo da poche strutture e (se parliamo d'avvocati) Legalcommunity, nelle sue varie articolazioni, è una di queste. Merita allora brindare alla recente conclusione di Legalcommunity Week. Arunda Brut Excellor Rosè è quel che ci vuole. Già il nome, nel richiamo all'eccellenza, ci consegna quella suggestione di cui siamo alla ricerca. Il colore brillante, strepitoso nella sua declinazione tra il rosato e la buccia di cipolla, preannunzia un vino che non si declina a mo' di succo di lampone. Perlage finissimo e persistente. Al naso, la pesca delicata ci avvolge, una mineralità appena individuabile gioca con la pera, il pompelmo rosa ci saluta timido; arriva la crosta di pane che non scimmiotta vini d'oltralpe, giungono profumi intensi di fiori delicati (un quasi ossimoro inevitabile), forse una mela acerba (l'aria dell'Alto Adige?). In bocca equilibrato, elegante, lungo, con freschezza e sapidità inebrianti. Sensibile alla temperatura di servizio (tra 6° e 8° e non oltre), Excellor Rosè si accompagna splendidamente a piatti di elegante ma caratterizzata delicatezza. Penso a un risotto alle erbe, a un'orata al forno, a una tartare di pesce o di gambero, a un filetto di vitello appena scottato. Anche Excellor rosè, dunque, è una moto e non uno scooter. In alto i calici di Excellor e brindiamo alla LegalcommunityWeek! 🍷

ARMANI, l'eleganza del gusto

di francesca corradi

Armani Ristorante è un'oasi gourmet nel cuore del quadrilatero della moda milanese. La realtà di via Manzoni, 31, all'interno dell'Armani Hotel, che ha da poco riaperto le sue porte anche a pranzo, si distingue per la sua posizione, al settimo piano dell'omonimo hotel da cui si gode di un'affascinante vista sullo skyline milanese. L'ambiente, al suo interno, ricrea un'atmosfera newyorkese: il ristorante panoramico è preceduto dall'Armani Bamboo Bar, con una grande vetrata ed elementi in onice retro illuminati, dove intrattenersi per un aperitivo o per un dopo cena. Ai piani inferiori ci sono invece le camere mentre all'ottavo una spa di mille metri quadrati.

Lo stile come si sa è eleganza e non stravaganza. La sala è minimalista: i tavoli, privi di tovaglia, sono ben distanziati tra di loro e arricchiti da componenti d'arredo sobri ma rigorosamente griffati.

Mentre il servizio è affidato a un team molto giovane, alla guida della cucina c'è **Francesco Mascheroni** (ex sous chef) che ha preso le redini della brigata dopo la l'addio dello chef **Filippo Gozzoli**, con cui il ristorante si era conquistato anche una stella Michelin nel 2016. Al nuovo executive è affidato il compito di trasferire gli aspetti della filosofia e dello stile Armani dritto nel piatto e conquistare i palati di una clientela non solo italiana ma internazionale.

Il suo menù è un mix tra creatività e tradizione. La carta è molto chiara con l'ingrediente principale in maiuscolo, in maniera da identificare a colpo d'occhio ciò che si vuole mangiare. Il welcome è composto da amouse bouche dedicate a Dubai, Tokyo e Milano, sedi dei ristoranti della maison di moda. Il pane, accompagnato da olio siciliano, è squisito.

Il mio pasto è iniziato con dei gamberi rossi a base di frutto della passione e burro tiepido, abbinamento inedito ma piacevole, a cui è seguito uno spaghettoni con ricci di mare e un ottimo merluzzo carbonaro dell'Alaska con tofu, miso e verdure croccanti. Il dolce si è rivelato goloso ma al tempo stesso fresco, perfetto per la stagione calda. Consiglio allo chef di fare attenzione ai piatti che si completano al tavolo il cui equilibrio di sapori può essere modificato da un dosaggio dell'ingrediente aggiunto.

Prezzi. a partire da 60 euro (bevande escluse);
business lunch a partire da 45 euro (due portate). 🍽️

ARMANI. Via Manzoni, 31 Milano - www.armanihotelmilano.com/it-it/dine/ristorante



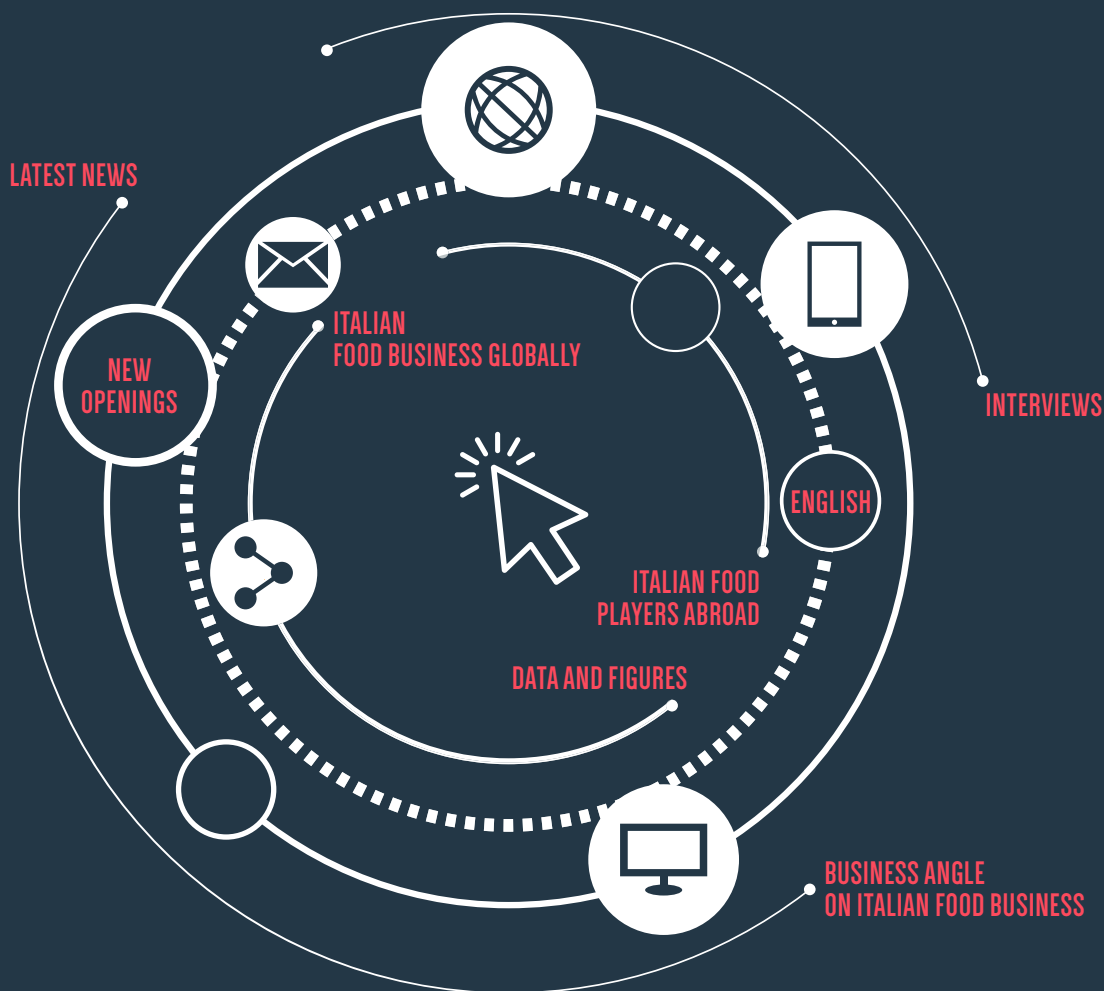
FRANCESCO MASCHERONI





FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



www.foodcommunitynews.com

unbuonavvocato.it

LAVORI E INCASSI



**IL PRIMO MARKETPLACE DI DOMANDA E OFFERTA
DI SERVIZI LEGALI CONSUMER**

SCARICA L'APP SU



SEGUICI SU



Per informazioni: www.unbuonavvocato.it • info@unbuonavvocato.it • +39 02 8424 3870