MAG
86 · 11.09.17

DA **PAVAROTTI**
LA CUCINA EMILIANA
DIVENTA MUSICA

ANCHE L'EDITORIA
si converte al food

Dalla cucina al management:
IL METODO BECK

Lo chef tedesco de La Pergola (Roma) gestisce 11 ristoranti nel mondo. La sua società è attiva a 360 gradi nella food industry e fattura 858mila euro

Da **Montalbano**
a ERUZIONE 1614

unbuonavvocato.it

SEI UNBUONAVVOCATO?

VUOI ENTRARE A FAR PARTE DELLA NOSTRA LEGAL COMMUNITY?



Iscriviti scegliendo il tuo piano preferito:

- PLATINO
- ORO
- ARGENTO
- BASE

Sarai raggiungibile da milioni di clienti.

LAVORI E INCASSI

PER REGISTRARTI **CLICCA QUI**

SCARICA L'APP SU

Available on the App Store

GET IT ON Google play

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

QUELLA RIVOLUZIONE **CHE HA CAMBIATO L'AVVOCATURA**

di **nicola di molfetta**

In questo numero di *MAG* raccontiamo, tra le altre, una storia di grande importanza e impatto simbolico.
È la storia dell'arrivo in Italia della law firm Freshfields Bruckhaus Deringer.

Lo facciamo perché sono passati vent'anni da quel debutto che arrivava sulla scena legale nostrana qualche anno dopo quello di Clifford Chance e quasi in contemporanea con quello di Allen & Overy.

Si tratta di una storia rilevante perché è la storia della nascita di un nuovo modo di concepire l'avvocatura d'affari in Italia.

In quei giorni, infatti, venivano piantati i semi di una rivoluzione che avrebbe letteralmente sovvertito l'ordine costituito e gradualmente imposto una nuova cultura professionale.

L'avvento delle law firm e l'esperienza diretta dei loro modelli di business ha determinato una sorta di passaggio "dalla monarchia alla repubblica" imponendo l'affermazione di un nuovo assetto democratico dentro gli studi e nei rapporti con la clientela

Al di là del fatto che la leadership sul mercato sia rimasta (contrariamente a quanto avvenuto in Francia o in Germania) saldamente in mano a grandi studi nazionali, resta un dato che non è possibile archiviare con leggerezza. L'avvento delle law firm e l'esperienza diretta dei loro modelli di business ha determinato una sorta di passaggio "dalla monarchia alla repubblica" imponendo l'affermazione di un nuovo assetto democratico dentro gli studi e nei rapporti con la clientela.

Come tutte le rivoluzioni, anche quella seguita all'arrivo delle law firm internazionali ha avuto i suoi "morti e feriti". Alla fine, però, non si può negare che senza questo radicale rivolgimento dell'*ancien régime* molte delle organizzazioni

(italiane e non) che oggi si impongono sulla scena professionale e si distinguono per innovatività e capacità competitiva non sarebbero nemmeno nate.

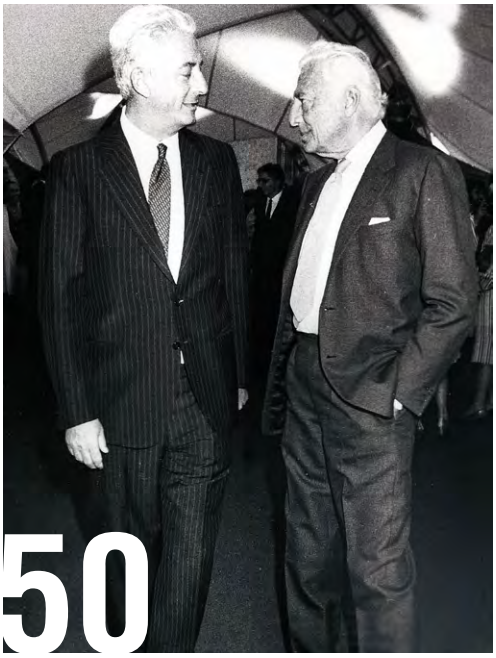
In più, inserita in una dimensione di mercato e privata di quella boria aristocratica che tradizionalmente la caratterizzava, l'avvocatura d'affari italiana ha saputo costruire un modello professionale molto più utile allo sviluppo e alla crescita del sistema Paese.

La comprensione del proprio ruolo di servizio e l'accettazione di una funzione di supporto alla progettualità imprenditoriale hanno contribuito ad accrescere l'apprezzamento degli avvocati tra chi cerca di fare impresa affrontando tutte le difficoltà che questo comporta.

Infine, c'è un terzo merito che sicuramente va ascritto alle "invasioni barbariche" degli anni Novanta. Ed è il merito di aver aperto il mercato.
La popolazione forense che si occupa di business oggi è esponenzialmente più vasta di quanto non lo fosse all'epoca. E per certi versi, si consenta, è anche mediamente molto più preparata con evidente beneficio per la clientela.
Un tempo, si passava per avvocati d'affari magari perché si era in grado di parlare un po' di inglese o perché s'era avuta la ventura di stringere buoni rapporti con un paio di corrispondenti giusti all'estero.
Oggi, invece, i business lawyer italiani sono professionisti del loro tempo, specializzati, cosmopoliti e in grado di muoversi attraverso i confini con autorevolezza, credibilità e capacità di leadership.

Credete che sarebbe stato così anche senza gli incontri ravvicinati con le grandi law firm internazionali? 👊

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it



50

INTERVISTA CON L'AVVOCATO (DELL'AVVOCATO)

Una vita al fianco del potere economico. *MAG* ha incontrato a Torino Franzo Grande Stevens

10
Agorà
Labour: Orrick prende Scofferi

23
Il barometro del mercato
Un'estate bollente per gli studi legali

86
Diverso sarà lei
Prima candelina per The Pledge, il gruppo di donne arbitro



33

CMS A TUTTO LATERAL



38

LA RIVOLUZIONE DI FRESHFIELDS

LA VERSIONE DI HAT ORIZZONTE

Il nuovo fondo di private equity, nato dalla fusione di Hat sicaf e Orizzonte sgr, conta 400 milioni di asset in gestione e punta a superare i 500 milioni con un'unica strategia: la specializzazione estrema.
Il focus principale? La tecnologia





IL MERCATO SECONDO VODAFONE

MAG ha incontrato il direttore affari legali per l'Italia del gigante delle telecomunicazioni e ha parlato con lui di concorrenza, Internet delle cose, big data e privacy



LE SPAC ITALIANE VALGONO OLTRE 1,6 MILIARDI

A tanto ammonta la raccolta dei 17 veicoli sbarcati sul mercato dal 2011 a oggi. Senza contare le due pre-booking company da 70 milioni complessivi e le iniziative in dirittura d'arrivo

68

Follow the money

Il Giappone cresce... nonostante Pyongyang



DIVERSITY: IL CASO ZURICH



DALLA CUCINA AL MANAGEMENT: IL METODO BECK

Lo chef tedesco de La Pergola (Roma) gestisce 11 ristoranti nel mondo. La sua società è attiva a 360 gradi nella food industry e fattura 858mila euro

93 **Istruzioni per l'uso**
Le 5 regole d'oro del marketing

106 **Food&business**
Anche l'editoria si converte al food

115 **Le tavole della legge**
Da Pavarotti la cucina emiliana diventa musica

116 **Calici e pandette**
Da Montalbano a Eruzione 1614

120 **Aaa cercasi**
17 posizioni aperte, segnalate da 10 studi legali

N86 | 11.09.2017



MAG è una newsletter di legalcommunity.it

Direttore
nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
con la collaborazione di
laura.morelli@financecommunity.it
gabriele.perrone@foodcommunity.it
rosailaria.iaquinta@inhousecommunity.it

Centro ricerche
alessandra.benozzo@lcpublishinggroup.it
tania.meyer@lcpublishinggroup.it

Art direction: kreita.com
hicham@lcpublishinggroup.it
con la collaborazione di
samantha.pietrovito@lcpublishinggroup.it

LC S.r.l.
Via Morimondo, 26 · 20143 Milano
Tel. 02.84.24.38.70
www.legalcommunity.it

Managing director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

General manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it
Coo
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

Eventi e comunicazione
eventi@lcpublishinggroup.it
Sales manager
marcello.recordati@lcpublishinggroup.it
Legal sales manager
diana.rio@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
amministrazione@lcpublishinggroup.it

Per informazioni e pubblicità
info@legalcommunity.it

Hanno collaborato
mario alberto catarozzo, odile robotti, uomo senza loden

Philip Kotler
MARKETING
FORUM
ITALY

IULM
Università di Lingue
e Comunicazione
Milano



6-7 Ottobre 2017

REvolution *marketing*

An initiative by

nexo
corporation
All languages, All markets

UNICA DATA IN ITALIA
www.pkmf-italy.com

IULM
International University of Languages and Media
Libera Università di Lingue e Comunicazione

Media partner

financecommunity.it

legalcommunity.it



Cambio di poltrona

LABOUR ORRICK PRENDE SCOFFERI

Cresce il labour di Orrick in Italia. Secondo quantoanticipato da *legalcommunity.it*, lo studio internazionale si appresta a ufficializzare l'ingresso in squadra, con il titolo di of counsel, dell'avvocato **Mario Scofferi** (foto). Con lui arrivano anche i collaboratori **Cristina Del Papa** e **Vittorio Miscali**.

L'avvocato, già name partner della boutique Giglio Scofferi (nata nel 2010 dopo che il professionista, terminata una collaborazione con BonelliErede, ha deciso di mettersi in proprio) collaborerà assieme al suo team con il dipartimento di labour di Orrick guidato dal partner **Riccardo Troiano**, responsabile del dipartimento di litigation, e che comprende **Alessia Ciranna**, senior associate.

Cambio di poltrona

Davide Bresner entra in Greco Vitali e Associati

Secondo quanto *legalcommunity.it* è in grado di anticipare, l'avvocato **Davide Bresner** ha lasciato lo studio Portolano Cavallo, dove ricopriva la carica di senior associate, per entrare come partner in studio Greco Vitali Associati. Nello studio Bresner guiderà il dipartimento di proprietà intellettuale.

Cambio di poltrona

De Martini passa a Msc

Paola De Martini (foto) è la nuova group head of tax di Msc Mediterranean Shipping Company Holding.
De Martini proviene da StMicroelectronics dove ha lavorato negli ultimi tre anni in qualità di group vice president global head of tax, riportando direttamente al direttore generale. In precedenza era vice president corporate governance and international tax di Luxottica Group.





Ipo

La Borsa per le pmi tecnologiche Euronext sbarca in Italia

Arriva in Italia Euronext, la Borsa pan-europea dell'Eurozona dedicata alla tecnologia. Il gruppo ha annunciato l'apertura di una nuova sede a Milano, così come in altre quattro nuove città al di fuori dei propri mercati d'origine – in Germania (Francoforte, Monaco), Svizzera (Zurigo) e Spagna (Madrid) – con l'obiettivo di aiutare le società tecnologiche a sviluppare ulteriormente il proprio business rivolgendosi ai mercati di capitali.
A guidare il gruppo nel nostro Paese, come anticipato da *financecommunity.it*, è **Giovanni Vecchio**, in qualità di direttore e rappresentante per l'Italia presso la sede di Milano.



Nomine

Valentina Montanari è la nuova cfo del Milan

Valentina Montanari (foto) è la nuova chief financial officer del Milan. Alla ex cfo del gruppo Sole 24 Ore il club rossonero ha affidato la responsabilità delle aree finanziaria, amministrativa e di pianificazione controllo.
La professionista sarà a capo del team dell'area amministrativa e finanziaria e riporterà direttamente all'amministratore delegato e direttore generale **Marco Fassone**.

Nomine

Galizzi a capo dell'area legal di Eni gas e luce

Come anticipato da *inhousecommunity.it*, **Pietro Galizzi** è l'head of legal and regulatory affairs di Eni gas e luce. L'avvocato coordinerà le attività legali della newco a cui sono state trasferite le attività retail nel mercato del gas e dell'energia elettrica di Eni.
Prima di assumere questo ruolo, Galizzi è stato retail market gas & power legal assistance senior vice president di Eni. In precedenza, dal 2002 al 2013, è stato general counsel di Saipem.

A conference organized by

STUDIO LEGALE LAURO SLL

#ShippingLauro • Facebook Shipping and the Law
Twitter @ShippingLauro Instagram ShippingLauro

SHIPPING and the LAW

Naples 12-13 october 2017

The Royal Palace

SHIP PING AND THE LAW

8th edition

UNDER THE PATRONAGE OF

REGIONE CAMPANIA

CONFITARMA
Confederazione Italiana Armatori

The LMAA
THE LONDON MARITIME ARBITRATORS ASSOCIATION

ATENA
ASSOCIAZIONE ITALIANA DI TECNICA NAVALE
Sezione Napoli – Sud Italia

MEDIA PARTNERS

SHIP 2 SHORE

informazioni marittime napoli

PORTO & diporto

Primo Magazine

legalcommunity.it

inhousecommunity.it

INFO
t +39 081 580 01 99
info@studiolegalelauro.it
press@studiolegalelauro.it



Nomine

FEDERICO GHIZZONI NUOVO PRESIDENTE DI ROTHSCHILD ITALIA

Rothschild Global Advisory annuncia la nomina di **Federico Ghizzoni** (foto) a presidente del consiglio di amministrazione di Rothschild, controllata di Rothschild & Co, fra i principali gruppi nella consulenza finanziaria e dell'investment banking.
Il consiglio di amministrazione sarà dunque composto da Ghizzoni, **Alessandro Daffina**, che è amministratore delegato del gruppo in Italia, **Irving Bellotti**, **Alessio de Comite** e **Nicola Paini**.
Ghizzoni, attraverso la lunga esperienza nel settore delle istituzioni finanziarie e al ruolo di amministratore delegato del gruppo Unicredit che ha ricoperto dall'ottobre 2010 al luglio 2016, potrà contribuire all'ulteriore sviluppo e consolidamento dell'attività di Rothschild in Italia.

Nomine

Morra nominata socia in Paul Hastings

Torna a crescere la partnership di Paul Hastings. Lo studio americano, guidato in Italia dal managing partner **Bruno Cova**, ha annunciato la nomina a socio di **Francesca Morra**.
L'avvocata è in forza allo studio dal 2013 nel dipartimento energy. Morra ha assiste operatori domestici e internazionali negli aspetti regolamentari, contrattuali e di diritto della concorrenza del settore dell'energia.



Cambio di poltrona

GAMBINO REPETTO & PARTNERS CRESCE A VERONA CON MANZINI E BERTAZZONI

Gli avvocati **Nicolò Manzini** (foto) e **Cristiano Bertazzoni** entrano a fare parte di Gambino Repetto & Partners, rispettivamente come socio e associato nella sede di Verona. Manzini si occupa prevalentemente di diritto commerciale, societario e bancario ed è esperto di contenzioso e arbitrato. Bertazzoni si occupa di diritto commerciale e societario ed è esperto di contrattualistica nazionale e internazionale.

Cambo di poltrona

Lazzerini alla direzione commerciale di Alitalia

Fabio Maria Lazzerini è il nuovo chief commercial officer di Alitalia. Si occuperà delle strategie di crescita commerciale e marketing della compagnia.
Lazzerini proviene da Emirates, dove negli ultimi quattro anni ha lavorato in qualità di direttore generale.
Entra nel top management anche **Luciano Sale**, ex hr director di Wind Tre, che sarà a capo delle risorse umane del gruppo.



MILAN CHAMBER OF ARBITRATION

8TH CAM ANNUAL CONFERENCE

Milan
24 November 2017

ARBITRATION AND INTELLECTUAL PROPERTY DISPUTES

The most relevant CAM international event.
A standing appointment with the arbitration world.
Info and subscriptions at www.camera-arbitrale.it

Sponsored by

CRACA DI CARLO GUFFANTI PISAPIA TATOZZI STUDIO LEGALE

LOMBARDI SEGNI E ASSOCIATI STUDIO LEGALE

PAVIA e ANSALDO STUDIO LEGALE

PeA

PORTOLANO CAVALLO

CARNELUTTI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

GRIMALDI STUDIO LEGALE
Milano Roma Bari Bruxelles London Lugano

ORSINGHER ORTU avvocati associati

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

TOSETTO, WEIGMANN E ASSOCIATI
STUDIO LEGALE FONDATO NEL 1877

B|L|B studio legale

hi.lex AVVOCATI ASSOCIATI

LCA

MAZZONI REGOLI CARIELLO PAGNI STUDIO LEGALE

Conference Sponsors

Baker McKenzie.

CHIOMENTI

GRECO VITALI ASSOCIATI

LIBRA JVS

MUNARI GIUDICI MANIGLIO PANFILI E ASSOCIATI

Media Partners

legalcommunity

inhousecommunity

TDM transnational-dispute-management.com

OGEMID

Cambio di poltrona

Lantelme entra come nuovo socio in Bsva

Lo studio legale associato Bsva amplia la partnership con l'ingresso dell'avvocato **Marco Lantelme** (foto), che sarà di base nella sede di Milano. L'avvocato, proveniente da Carnelutti e con alle spalle precedenti esperienze in Clifford Chance, Freshfields e Hogan Lovells, apporta allo studio una specifica competenza in ambito banking & finance.



Cambio di poltrona

GUGLIELMINETTI DA 21 INVESTIMENTI ENTRA IN QUATTROR

Nuovo ingresso per il fondo di turnaround QuattroR. Da metà settembre entra nel ruolo di partner **Marco Guglielminetti** (foto) andando ad affiancare in tutte le attività del fondo i colleghi **Stefano Focaccia** (partner) e **Stefano Cassina** (senior partner) e l'amministratore delegato **Francesco Conte**.
Il manager proviene da 21 Investimenti, dov'era entrato nel 2009 per poi assumere il ruolo di principal nel 2015.



Cambio di poltrona

L'ex premier francese Fillon entra in Tikehau Capital

A partire dall'1 settembre 2017, l'ex primo ministro francese **François Fillon** (foto) è entrato a far parte di Tikehau Capital in qualità di partner. L'esperienza internazionale di Fillon e la sua conoscenza delle tematiche economiche francesi ed europee porteranno un valore aggiunto reale a Tikehau Capital (asset manager ed investment group che gestisce oltre 10,3 miliardi di euro di asset) nel suo processo prioritario di sviluppo e consolidamento a livello internazionale.

Cambio di poltrona

Leonardo&Co. - Houlian Lokey rafforza l'm&a con un nuovo ingresso

Leonardo&Co.- Houlihan Lokey rafforza il team italiano con l'arrivo di un nuovo managing director, **Filippo Bruno**, 55 anni, banchiere con esperienza di m&a in particolare nei settori telecom, media e tecnologia. Bruno ha lavorato negli ultimi anni in Banca Imi (Gruppo Intesa Sanpaolo) dove ha gestito numerose e importanti operazioni per conto di clienti italiani ed esteri.

Cambio di poltrona

Michela Uccellini nuova legal & compliance specialist di Doc Generici

Michela Uccellini è la nuova legal & compliance specialist di Doc Generici, azienda italiana attiva nel settore farmaci equivalenti. Uccellini riporta direttamente a **Lidia Sergio**, head of legal & compliance della società. Si occupa di contrattualistica nazionale e internazionale e delle attività relative alla privacy e alla compliance aziendale.



Cambio di poltrona

MARIO D'OVIDIO ENTRA NEL BANKING & FINANCE DI WATSON FARLEY

Watson Farley & Williams mette a segno un nuovo hire con l'ingresso di **Mario D'Ovidio** (foto), proveniente da Dla Piper, in qualità di socio del dipartimento di banking & finance.
D'Ovidio ha maturato esperienza assistendo banche, investitori e società finanziate in operazioni di asset based lending - nei settori real estate, transportation e sport financing - e di project finance. Ha assistito inoltre arrangers e borrowers in operazioni di acquisition finance, su base corporate e leveraged, e operazioni sindacate di direct lending e fronted participation.

Chef

ANDREA ASOLI NUOVO CHEF DI PISACCO

Settembre inizia con un'importante novità nel panorama gastronomico milanese. Il giovane chef **Andrea Asoli** lascia Rubacuori by Venissa, il ristorante all'interno dell'hotel Château Monfort di Milano, per trasferirsi nelle cucine del bistrot Pisacco.
Asoli, 27 anni e un passato al ristorante Venissa sull'isola di Mazzorbo (Venezia), subentra a **Gabriele Faggionato**, in via Solferino da giugno 2016. Fonti contattate da *foodcommunity.it* hanno confermato la notizia, in attesa dell'ufficialità del passaggio di consegne.



Chef

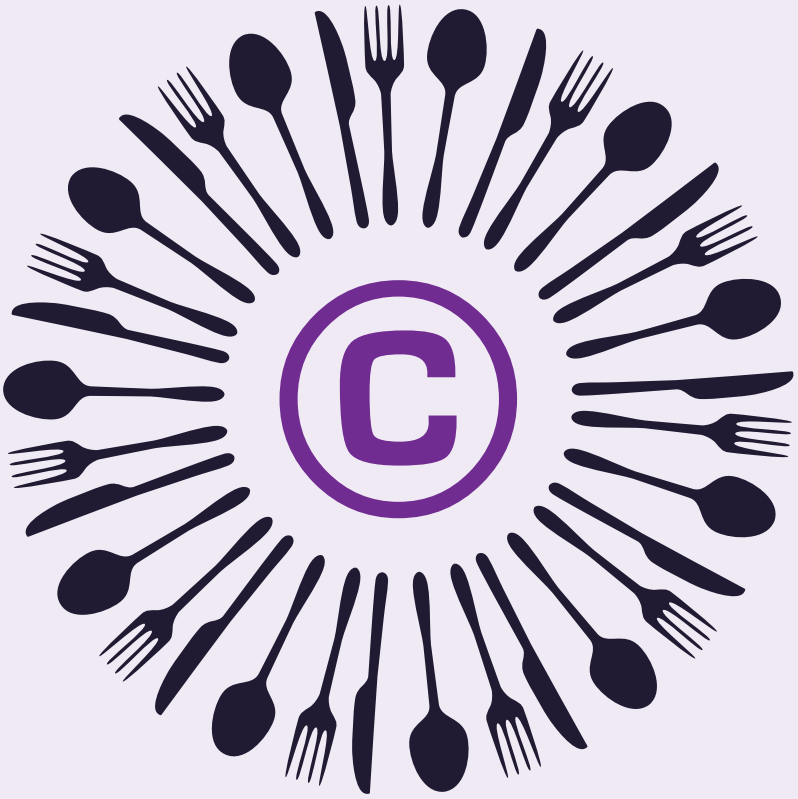
Romito per i nuovi ristoranti di Bvlgari nel mondo

Nuova avventura imprenditoriale per **Niko Romito** (foto). Lo chef abruzzese ha firmato un accordo con Bvlgari per curare la ristorazione dei nuovi locali della catena di alberghi di lusso nel mondo. Le città delle nuove aperture (a partire dall'autunno 2017) sono Pechino, Dubai, Shanghai, Mosca e Milano.
Romito è stato assistito da Legance, con un team coordinato dal senior counsel **Marzio Ciani**, affiancato dal partner **Paolo Marzano** e dalla managing associate **Gabriella Rubino** per i profili legati all'intellectual property e con il supporto del dipartimento di Food Law dello studio.

foodcommunity.it

大成 DENTONS

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda



FOOD

GESTIONE DELLE CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ IN TEMA DI COMUNICAZIONE, ESCLUSIVE IP E CONCORRENZA

Martedì 19 settembre 2017 . Ore 17,30
Dentons Europe Studio Legale Tributario . Piazza degli Affari, 1 . Milano

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

Le cucine

Apre il nuovo Cannavacciuolo Bistrot di Torino

Ha aperto ufficialmente il 24 luglio il nuovo Bistrot dello chef stellato **Antonino Cannavacciuolo** (foto) a Torino. L'insegna sorge in via Cosmo, in una suggestiva location all'ombra della Chiesa della Gran Madre, in un palazzo di fine ottocento completamente ristrutturato.
Il giudice di *MasterChef* e *Cucine da Incubo* sta lavorando anche a una nuova attività imprenditoriale a Novara, dove è già presente con il suo Cafè & Bistrot. Il gruppo dello chef e della moglie **Cinzia Primatesta** ha rilevato la storica pasticceria Recalchi per aprire la Cannavacciuolo Bakery, un nuovo "forno" di prodotti dolci e salati.



Le cucine

Bonci apre ufficialmente a Chicago

Gabriele Bonci ha inaugurato la sua prima pizzeria all'estero. Il nuovo punto vendita di pizza al taglio alla romana è stato aperto a Chicago nella zona di West Loop, vicino al quartier generale di Google.
I partner della società Bonci Usa, appositamente creata per questa nuova avventura imprenditoriale, sono i businessmen **Rick Tasman** e **Chakib Touhami**, entrambi con numerose esperienze a livello manageriale nel settore della ristorazione.
Lo scopo a lungo termine dell'iniziativa è quello di portare il marchio Bonci in America e in tutto il mondo, dall'Europa all'Asia. Nel mirino ci sono città come Washington, Boston, New York, Londra e Tokyo.



UN'ESTATE BOLLENTE PER GLI STUDI LEGALI

Dal corporate m&a al private equity, le law firm hanno chiuso diverse operazioni tra luglio e settembre. Ecco le più significative

L'estate non ha fermato l'attività degli operatori specializzati in corporate m&a e private equity. Nel periodo preso in considerazione dal barometro di *legalcommunity.it*, dal 19 luglio all'8 settembre, tra i deal più significativi si segnalano la compravendita di Permasteelisa e il passaggio dell'85% di Buccellati a Gangtai.

Clifford Chance e Chiomenti nella cessione di Permasteelisa

Gli studi legali Clifford Chance e Chiomenti hanno assistito rispettivamente LIXIL Group Corporation, attiva a livello mondiale nel settore dell'edilizia e delle costruzioni, e Grandland Holdings, attiva nel settore delle costruzioni e del design architettonico, nella cessione a Grandland da parte di LIXIL del 100% del capitale di Permasteelisa, attiva nella progettazione, produzione e installazione di facciate continue e impianti per interni.
L'operazione consentirà a Permasteelisa di combinare le proprie risorse e competenze a quelle di Grandland, creando in tal modo un gruppo mondiale nel settore delle facciate continue per edifici.
Clifford Chance ha assistito LIXIL con un team composto dai partner **Paolo Sersale** e **Umberto Penco Salvi** con il counsel **Filippo Isacco** e la trainee **Elisa Ielpo**. Gli aspetti del finanziamento sono stati seguiti dal partner


Umberto Penco Salvi

Ferdinando Poscio con il senior associate **Pasquale Bifulco**, gli aspetti antitrust dal partner **Luciano Di Via**, gli aspetti regolamentari dal partner prof. **Aristide Police**, mentre il partner **Simonetta Candela** ha prestato assistenza in relazione agli aspetti labour dell'operazione.
Chiomenti ha assistito Grandland con un team composto dai partner **Carlo Croff** e **Marco Nicolini**, coadiuvati dal senior associate **Vincenzo Collura** e dall'associate **Mario Pelli Cattaneo**. Gli aspetti del finanziamento sono stati seguiti dal partner **Luca Bonetti**, mentre gli aspetti antitrust dal counsel **Stefania Bariatti**. Chiomenti ha coordinato il lavoro di due diligence di diversi studi stranieri nelle varie giurisdizioni dove opera il gruppo Permasteelisa.

I VINCITORI

in diretta streaming dalle 20,15
e su twitter #LcLabourAwards

Labour Awards 2017

by legalcommunity.it

GIOVEDÌ 21 SETTEMBRE 2017

SPIRIT DE MILAN

Via Bovisasca 57/59 • Milano

IN COLLABORAZIONE CON

AXERTA® INVESTIGATION CONSULTING

MEMENTO IPSOA - FRANCIS LEFEBVRE

SOCCOL CARS & BOATS

NAPOLI

PARTNER AIDP ASSOCIAZIONE ITALIANA PER LA DIREZIONE DEL PERSONALE Gruppo Regionale Lombardia

LC LABOUR AWARDS SOSTIENE Comitato Collaborazione Medica

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

La practice
Corporate m&a
Il deal
Cessione di Permasteelisa
Gli studi
Clifford Chance, Chiomenti
Gli avvocati
Paolo Sersale, Umberto Penco Salvi, Filippo Isacco, Elisa Ielpo, Ferdinando Poscio, Pasquale Bifulco, Luciano Di Via, Aristide Police, Simonetta Candela *(Clifford Chance)*; Carlo Croff, Marco Nicolini, Vincenzo Collura, Mario Pelli Cattaneo, Luca Bonetti, Stefania Bariatti *(Chiomenti)*
Il valore
-

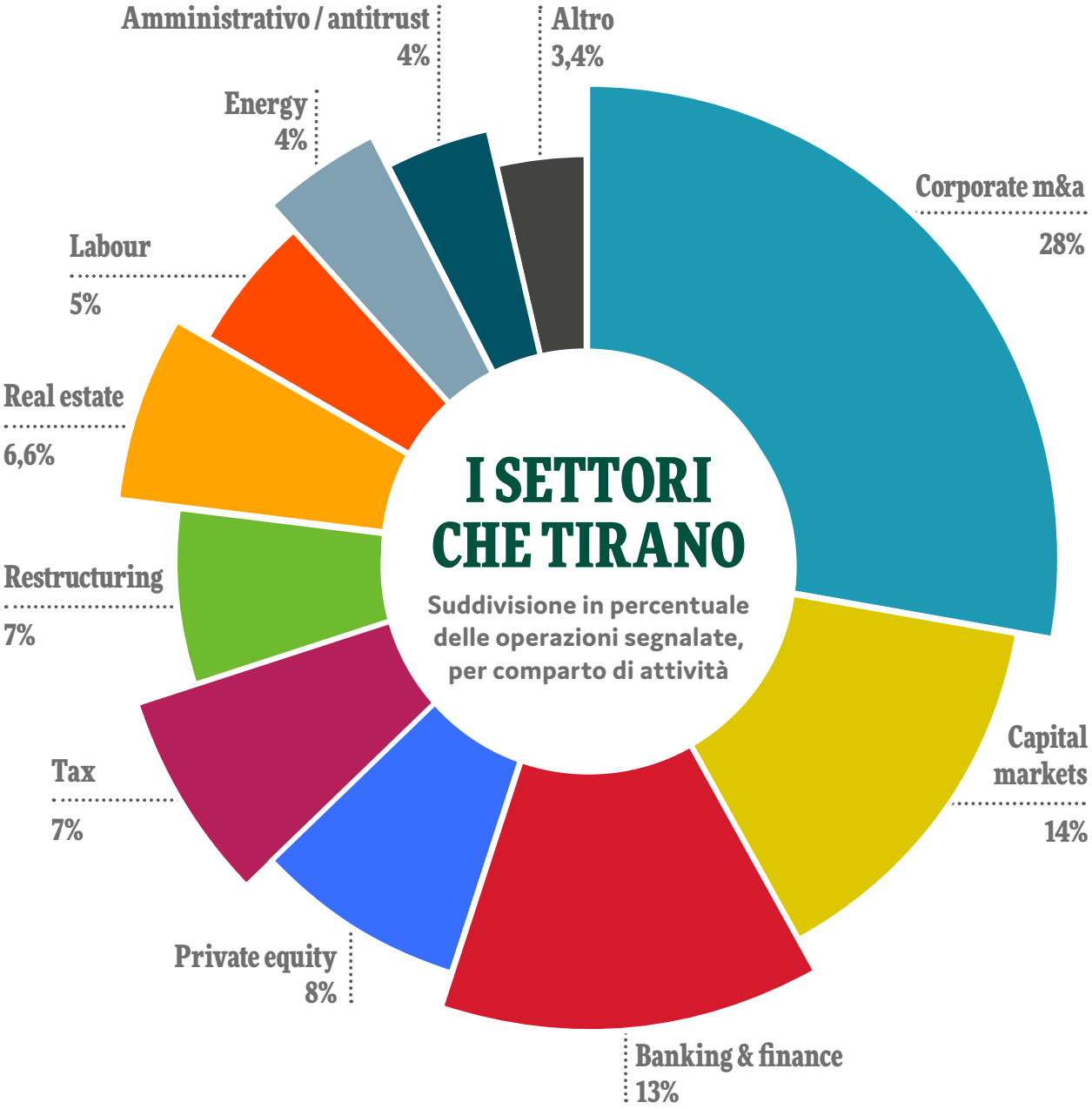


Gli studi del riassetto dell'azionariato di Save

È stato perfezionato il riassetto dell'azionariato di Save, siglato ad aprile (*qui la news*), con i fondi infrastrutturali europei gestiti da Deutsche Asset Management e InfraVia Capital Partners e si sono verificati i presupposti giuridici per la promozione di un'offerta pubblica di acquisto obbligatoria totalitaria sulle azioni Save.
Il consorzio costituito da **Enrico Marchi** e dai fondi infrastrutturali gestiti da Deutsche Asset Management e InfraVia Capital


Mario Roli


Ottaviano Sanseverino



Periodo: 20 luglio 2017 - 8 settembre 2017
Fonte: legalcommunity.it

Partners è stato assistito da BonelliErede nella strutturazione della transazione e nella negoziazione dei relativi accordi con un team coordinato dal socio **Mario Roli** e composto dagli associate **Guido Filippo Giovannardi**, **Livia Cocca** e **Giulia Uboldi** per gli aspetti corporate, dal socio **Catia Tomasetti** con gli associate **Giuseppe Mele** e **Giorgio Frasca** per quelli banking, dal socio


Giovanni Scirocco


Stefano Sciolla


Tessa Lee

Luca Perfetti e l'associate **Alessandro Rosi** per i profili di diritto amministrativo e dal socio **Massimo Merola** per quelli antitrust.
Gli aspetti legali relativi agli investimenti sono stati curati per InfraVia da Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop) con un team composto da **Ottaviano Sanseverino**, **Gabriele Ramponi**, **Ludovica Di Paolo Antonio** ed **Eleonora Canonici** e per Deutsche Asset Management da Legance con un team composto da **Alberto Giampieri**, **Andrea Botti**, **Marco Sagliocca**, **Andrea Cazzani**, **Andrea Sorace** e **Giulia Lazzari**.
Nel contesto della transazione è stata effettuato anche il rifinanziamento dell'indebitamento esistente in capo a Finanziaria Internazionale Holding e Marchi Giovanni & Co.
Gli istituti di credito sono stati assistiti da Legance con un team composto da **Giovanni Scirocco**, **Marco Iannò** e **Alessandro Marino** e le società da un team di Gop formato da **Matteo Bragantini**, **Leonarda Martino** e **Giuliana Santamaria**.

Latham & Watkins ha assistito STAR Holdings e Morgan Stanley Infrastructure con un team coordinato da **Stefano Sciolla** e composto da **Antonio Coletti**, **Giovanni Spedicato** e **Andrea Stincardini** per i profili corporate, **Gabriele Pavanello** per gli aspetti finance e **Cesare Milani** per i profili di diritto amministrativo dell'operazione.
Linklaters ha assistito le banche finanziatrici, Intesa Sanpaolo e UniCredit, con un team composto dai counsel **Tessa Lee** e **Antongiulio Scialpi**, dai managing associate **Marta Sassella** e **Diego Esposito**, dall'associate **Benedetta Marino** e dalla trainee **Maria Chiara De Biasio**.
EY, con un team composto da professionisti dello studio di Milano e di Amsterdam e guidato da **Alessandro Padula**, ha assistito il fondo infrastrutturale di Morgan Stanley, North Heaven Infrastructure Fund I e STAR per gli aspetti fiscali dell'operazione.

La practice
Societario
Il deal
Riassetto dell'azionariato di Save
Gli studi
Paul Hastings, BonelliErede, Legance, Latham & Watkins, Linklaters, EY
Gli avvocati
Mario Roli, Catia Tomasetti, Luca Perfetti, Massimo Merola *(BonelliErede)*;
Ottaviano Sanseverino, Gabriele Ramponi, Ludovica Di Paolo Antonio *(Gop)*;
Giovanni Scirocco, Alberto Giampieri, Andrea Botti *(Legance)*;
Stefano Sciolla, Antonio Coletti, Gabriele Pavanello *(Latham & Watkins)*;
Tessa Lee, Antongiulio Scialpi, Marta Sassella *(Linklaters)*;
Alessandro Padula *(EY)*
Il valore
-

Gangtai compra l'85% di Buccellati: gli studi in campo

Simmons & Simmons, Gattai Minoli Agostinelli & Partners, Pedersoli Studio Legale e Mn Tax & Legal sono gli advisor legali coinvolti nel perfezionamento dell'acquisizione dell'85% del capitale di Buccellati Holding Italia - detenuto da Clessidra sgr e dalla famiglia Buccellati - da parte di Gangtai, a seguito dell'ottenimento da parte di quest'ultima delle necessarie autorizzazioni governative.
Gangtai, quotato alla Borsa di Shanghai, attraverso la controllata Gangsu Gangtai Holding distribuisce gioielli in oro ed è tra i principali retailer online di gioielli in Cina, focalizzato nello sviluppare la propria presenza nel mondo del lusso internazionale.
Buccellati è lo storico marchio italiano nel settore dei gioielli.
L'operazione, del valore di 230 milioni, rientra in un piano di espansione internazionale del gruppo cinese nel settore del lusso.
Simmons & Simmons ha assistito Gangtai Group con un team italo-cinese coordinato dai partner **Dario Spinella** ed **Eric Lin**, coadiuvati, per gli aspetti corporate dalla senior associate **Carlotta Robbiano**, dall'associate


Emiliano Nitti


Davide Proverbio




Dario Spinella


Bruno Gattai


Antonio Pedersoli

Paolo Guarneri, dai collaboratori **Fabrizio Guadagnolo** e **Guido Bianco** e dalla associate **Megan Wang**; per gli aspetti ip dal managing associate **Pietro Pouché** e dall'associate **Martina Maffei**, per gli aspetti labour dal partner **Davide Sportelli** e dall'associate **Ottavio Sangiorgio**; per quanto concerne gli incentivi azionari dal partner **Augusto Santoro** e per gli aspetti relativi al finanziamento dal partner **Davide D'Affronto** e dal managing associate **Riccardo Rossi**.

Il fondo di private equity Clessidra è stato assistito da Gattai Minoli Agostinelli & Partners con un team composto dal partner **Bruno Gattai**, dal senior associate **Federico Bal** e dagli associate **Domenico Garofalo**, **Maria Giulia De Cesari** e **Laura Gonfiantini** e dallo studio legale Mn Tax & Legal con un team composto dal partner **Emiliano Nitti**, dal senior associate **Giulia Perizzi** e dagli associate **Marco Martellosio** e **Stefano Pardini**.

La famiglia Buccellati è stata assistita da Pedersoli Studio Legale, nelle persone dell'equity partner **Antonio Pedersoli** e del partner **Luca Saraceni**. **Alessandro Tufani**, partner, e **Stefano Lava**, senior associate, hanno curato gli aspetti lavoristici.

Lo studio legale King & Wood Mallesons, nelle persone del partner **Davide Proverbio** e del

senior associate **Fausto Caruso**, ha assistito Haitong Investment Ireland e Haitong International Credit Company per gli aspetti di diritto italiano dell'erogazione di un finanziamento al gruppo acquirente Gangtai.

La practice
Private equity

Il deal
Acquisto dell'85% di Buccellati da parte di Gangtai

Gli studi
Simmons & Simmons, Gattai Minoli Agostinelli & Partners, Pedersoli Studio Legale, Mn Tax & Legal, King & Wood Mallesons

Gli avvocati
Dario Spinella, Carlotta Robbiano, Pietro Pouché, Davide Sportelli *(Simmons & Simmons)*, Bruno Gattai, Federico Bal, Maria Giulia De Cesari, *(Gattai Minoli Agostinelli & Partners)*, Antonio Pedersoli, Luca Saraceni, Alessandro Tufan *(Pedersoli Studio Legale)*, Emiliano Nitti, Giulia Perizzi, Marco Martellosio *(Mn Tax & Legal)*, Davide Proverbio, Fausto Caruso *(King & Wood Mallesons)*

Il valore
230 milioni di euro



Tutti gli studi coinvolti nell'acquisizione del 44,86% di Prelios

Linklaters, Lombardi Segni e associati e Gatti Pavesi Bianchi hanno agito nella sottoscrizione di un contratto di compravendita di una partecipazione complessiva pari al 44,86% del capitale sociale di Prelios da parte di Burlington Loan Management, un veicolo di investimento di diritto irlandese gestito da Davidson Kempner Capital Management.
La quota di Prelios è stata rilevata a un prezzo pari a 0,105 euro per azione e, pertanto, per complessivi 64,25 milioni. Il contratto di compravendita è stato sottoscritto con gli azionisti

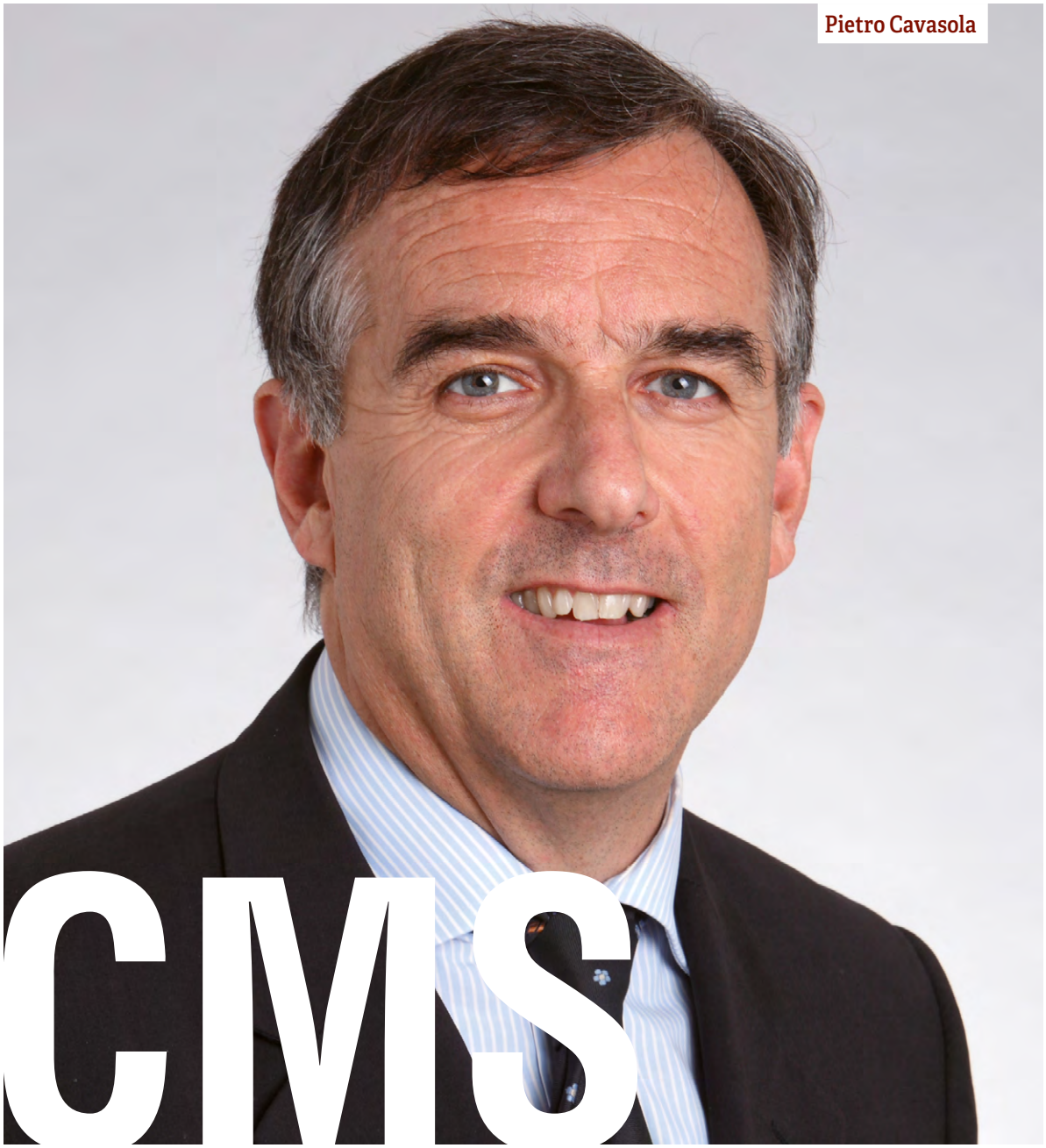

Pietro Belloni


Giuseppe Lombardi


Francesco Gatti

venditori Pirelli & C., Intesa Sanpaolo, Unicredit e Fenice e prevede che l'acquisto sarà perfezionato, subordinatamente all'avveramento delle relative condizioni sospensive, da Burlington per il tramite di una costituenda società di diritto italiano interamente controllata.
A seguito e per effetto del perfezionamento dell'acquisizione, l'acquirente sarà tenuto a lanciare un'opa obbligatoria totalitaria sulle restanti azioni ordinarie di Prelios.
Linklaters ha assistito Burlington con un team guidato dai partner **Francesco Faldi** e **Pietro Belloni** e composto dalla senior managing associate **Marta Sassella**, dall'associate **Matteo Tabellini** e dai trainee **Manfredi Sclopis** e **Maria Chiara De Biasio**. Per gli aspetti antitrust sono stati coinvolti il partner **Lucio D'Amario** e la managing associate **Alice Galbusera**, mentre gli aspetti regolamentari sono stati seguiti dal partner **Dario Longo**, dal managing associate **Emanuele Aurilia** e dall'associate **Samuele Pio**.
Lombardi Segni e Associati ha assistito Pirelli con un team composto dal name partner **Giuseppe Lombardi**, dal partner **Niccolò Baccetti** e dal senior associate **Marco Bonioli**.
Gatti Pavesi Bianchi, con gli avvocati **Francesco Gatti** e **Paolo Garbolino**, ha assistito Intesa Sanpaolo e Unicredit.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Acquisizione del 44,86% di Prelios
Gli studi
Linklaters, Lombardi Segni e associati, Gatti Pavesi Bianchi
Gli avvocati
Francesco Faldi, Pietro Belloni, Marta Sassella, Lucio D'Amario, Dario Longo *(Linklaters)*, Giuseppe Lombardi, Niccolò Baccetti, Marco Bonioli *(Lombardi Segni e associati)*, Francesco Gatti, Paolo Garbolino *(Gatti Pavesi Bianchi)*
Il valore
64,2 milioni di euro


Pietro Cavasola

CMS A TUTTO LATERAL

Cinque nuovi soci negli ultimi dodici mesi. L'ingresso più recente è stato quello di Massimo Trentino. L'espansione della law firm a livello globale "spinge" l'Italia

Cresce lo studio a livello internazionale e, a ruota, cresce anche l'Italia. Per Cms, il 2017 si sta rivelando un anno particolarmente positivo. «Per il momento, dare cifre è prematuro», dice a *MAG* il managing partner della sede italiana dello studio, **Pietro Cavasola**, «ma mi aspetto che lo studio chiuda l'anno con un incremento del fatturato a due cifre percentuali» rispetto al 2016 in cui lo studio ha totalizzato un giro d'affari di 16,5 milioni (si veda il numero 81 di *MAG*).

Il buon momento, sul piano del business, si riflette anche sulla propensione agli investimenti della law firm. Negli ultimi 12 mesi, infatti, sono arrivati in Cms cinque nuovi soci.
L'ingresso più recente è stato ufficializzato pochi giorni fa e riguarda **Massimo Trentino**, ex managing partner di McDermott Will & Emery che è andato a rafforzare ulteriormente il dipartimento di corporate m&a. Qui, a febbraio, era arrivata anche **Daniela Murer** (assieme alla senior associate **Alessandra Cuni**) che, in precedenza, ha lavorato per R&P Legal ed è stata partner di Eversheds per 14 anni.
A maggio, invece, era stata la volta del fiscalista **Stefano Giuliano**. Il socio, che in passato ha ricoperto i ruoli di Italian country tax leader e di oil & gas global tax director presso General Electric company e di senior tax manager presso Pwc, è andato a inserirsi in uno dei team più consolidati dello studio e nel quale l'organizzazione ha dimostrato di voler continuare a puntare.
Nello stesso mese, peraltro, lo studio aveva rafforzato ulteriormente anche il suo dipartimento di banking


Massimo Trentino

& finance con l'arrivo di **Andrea Arcangeli** da Simmons & Simmons in qualità di counsel.
A luglio, invece, Cms ha ampliato la sua offerta in ambito banking & finance, prendendo **Domenico Gaudiello** da Dla Piper il quale si è messo alla testa di un team di quattro professionisti.
A settembre 2016, invece, lo studio guidato da Cavasola aveva preso **Francesca Sutti** da Dla Piper per il proprio antitrust.

Di fatto, a valle di questi 12 mesi, la partnership dello studio arriva a contare in totale 27 soci, inclusa la litigator, **Paola Nunziata**, promossa dall'interno a gennaio 2017.


Andrea Arcangeli

«Mi aspetto che lo studio chiuda l'anno con un incremento del fatturato a due cifre percentuali»

«Ci sono due ordini di fattori che spiegano questa tendenza alla crescita dello studio negli ultimi 12 mesi», afferma Cavasola. «Da un lato c'è un incremento del lavoro a livello domestico favorito dalla ripresa dei mercati. Dall'altro, la sede italiana dello studio segue l'onda di espansione che sta caratterizzando lo studio a livello globale».
Cms nell'ultimo anno ha mandato in porto la fusione con Nabarro - Olswang dando vita al sesto più grande provider di servizi legali nel Regno Unito. I ricavi annuali totali della law firm a livello globale, al netto delle variazioni dei tassi di cambio, hanno raggiunto quota 1,05 miliardi di euro, con una crescita del 4,1% rispetto all'anno precedente.
E in più lo studio ha ampliato in maniera decisa la propria presenza in America Latina (grazie alla fusione



Comitato Collaborazione Medica

Il Comitato Collaborazione Medica - CCM è una Organizzazione non governativa e Onlus fondata nel 1968. Promuove e assicura il diritto alla salute per tutti, in Africa e in Italia.

Attraverso la campagna *Sorrisi di madri africane* raggiunge donne e bambini delle zone più povere dell'Africa, e grazie alla formazione di medici, infermieri e operatori locali agisce per promuovere un cambiamento duraturo.

www.ccm-italia.org

SORRISI DI MADRI AFRICANE

FORMIAMO OPERATORI SANITARI
PROTEGGIAMO MAMME E BAMBINI

Entro il 2020 *Sorrisi di madri africane* vuole garantire la **formazione** di 2.700 operatori sanitari locali, l'**assistenza** a 170.000 donne durante la gravidanza e il parto, **cure e vaccinazioni** a 780.000 bambini in Burundi, Etiopia, Kenya, Somalia e Sud Sudan.

Sostieni le attività del CCM
con una donazione on line su
sostieni.ccm-italia.org
con bonifico c\o Banca Etica
IBAN IT85105018010000000000199848

Firma la petizione
per la salute di mamme e bambini su
sostieni.ccm-italia.org

Il tuo 5 x mille
al Comitato Collaborazione Medica - CCM
C.F. 97504230018

con tre law firm in Cile, Colombia e Perù), ha aperto nuovi uffici in Iran (a Teheran) e a Hong Kong e consolidato il presidio del mercato africano grazie alla partnership siglata da Cms Portogallo con la law firm angolana Ftl Advogados.

Cavasola sottolinea che lo sviluppo internazionale di Cms sta spingendo la corsa dello studio anche in Italia. «L'integrazione tra i nostri uffici e quelli all'estero è uno dei tratti caratteristici del nostro modello di organizzazione», dice l'avvocato. «Spesso», continua, «partecipiamo a dei pitch con team congiunti composti da professionisti di diverse sedi dello studio e, grazie a questa forte integrazione, siamo presenti in numerosi panel di gruppi italiani e stranieri».


Paola Nunziata

In quest'ottica, infine, può essere letta anche l'apertura del Permanent Italian Insurance Desk presso la sede di Londra lo scorso mese di novembre.
Il progetto punta a offrire assistenza legale (in particolare nel settore assicurativo) a imprese, banche e istituzioni italiane in UK, nonché di assistere operatori britannici che operano sul mercato italiano.

LO STUDIO IN CIFRE

4.500
Il numero totale dei professionisti nel mondo

1,05
I miliardi fatturati a livello globale

2
Le sedi in Italia - Roma e Milano

27
I soci italiani

5
I lateral di partner degli ultimi 12 mesi

Nicola Asti





Enrico Castellani

Lo studio taglia il traguardo dei 20 anni di presenza in Italia. *MAG* ha incontrato i soci Enrico Castellani e Nicola Asti. «Abbiamo portato la democrazia in un mercato feudale»

Tutto è cominciato con una telefonata. «Secondo me dovreste vedervi». Il suggerimento arriva a **Enrico Castellani** da un cliente, un manager dell'allora Banca Internazionale Lombarda convinto che l'avvocato debba prendere un aereo e andare a Londra per fare una chiacchierata con Freshfields.

Siamo nel 1990. In Italia gli studi stranieri non sono ancora arrivati.
L'unica eccezione è rappresentata da Baker & McKenzie.
A Londra, però, c'è chi pensa che sia giunto il momento di stabilire un presidio diretto nella Penisola. **Nick Tarling**, socio di Freshfields, è uno di questi. Ha 49 anni. E da tempo ricopre il ruolo di "ministro degli esteri" per lo studio, ovvero si occupa delle strategie di espansione internazionale della law firm di cui è socio dal 1974.
Castellani, invece, è il partner di Castellani e Associati. Bolognese, classe 1960, ha lavorato a lungo con **Luca Birindelli** (ex Pavia e Ansaldo, che molti ricordano per essere stato il primo avvocato italiano ammesso all'esercizio della professione in Cina) e si è formato sulle scrivanie dello studio Ardito.

L'incontro effettivamente serve. Da Londra cominciano ad arrivare i primi mandati. Una pratica alla volta, Castellani diventa uno dei principali referenti dello studio inglese in Italia, facendosi spazio tra competitor del calibro di Ughi e Nunziante, Chiomenti e Guido Rossi.

2
Sedi in Italia
(1997 Roma e 1998 Milano)

Network
26
Uffici

Grand total
4951
Staff complessivo

Mentre l'idea di aprire una sede a Milano, per il momento, viene messa nel cassetto.

«Siamo nel 1992», racconta Castellani, «e l'Europa affronta un periodo di pesante recessione che induce lo studio a rallentare la sua politica espansionistica». Ma non è tutto. Un altro dei motivi per cui l'apertura italiana viene rinviata a data da destinare è anche l'impressione che **Philip Richards**, futuro managing partner dello studio in Italia (tra il 2001 e il 2005) riporta ai suoi soci londinesi dopo alcuni mesi di secondment trascorsi in studio da Guido Rossi. «Il

SOCI ⁞ ARRIVATI CON UN LATERAL HIRE

SOCI	UNITISI A FRESHFIELDS NEL	SOCIO DAL
Enrico Castellani	1997	1997
Fabrizio Arossa	1997	1997
Raffaele Lener	1998	1998
Marzio Longo	2001	2001
Renato Paternollo	2001	2001

SOCI ⁞ CRESCIUTI ALL'INTERNO DELLO STUDIO

SOCI ELETTI INTERNAMENTE	INGRESSO	ELEZIONE	PRACTICE GROUP
Corrado Angelelli	1997	2002	Finance (MI)
Nicola Asti	1997	2002	Corporate (MI)
Enrico Bazzano	2000	2005	Corporate (MI)
Luca Capone	2005	2011	Labour (EPB) (MI)
Emiliano Conio	2000 (Londra) 2002 (Milano)	2007	Finance (MI)
Roberto Egori	2004	2017	Tax (MI)
Giuseppe Curtò	2001	2010	Dispute resolution (MI)
Tommaso Salonico	2000	2001	Antitrust (Act) (RM)
Luca Ulissi	1998	2004	Corporate (RM)
Luigi Verga	2004	2010	Corporate (MI)
Gian Luca Zampa	2001	2005	Antitrust (Act) (RM)


Enrico Castellani e Nicola Asti

Paese non è ancora pronto», sentenzia lapidario. Probabilmente ha ragione.

«Il mercato italiano», ricorda Castellani, «in quell'epoca è fatto di boutique. Persino quelli che sono considerati studi grandi, non contano più di 20-30 professionisti. E poi, le personalità che li guidano sono molto diverse dai loro analoghi inglesi. Parliamo di "imperatori" a cui è impensabile proporre di accettare una sorta di nuovo ordine democratico». I signori di queste boutique non solo sono avvocati estremamente autorevoli e apprezzati sul mercato, ma sono detentori di aspettative economiche difficili da combinare con l'organizzazione delle law firm e soprattutto con il principio del lockstep che, di fatto, fissa un tetto inderogabile ai compensi massimi dei partner di queste strutture.

«Negli studi italiani c'era una sorta di ordinamento feudale che partiva dal signore assoluto e arrivava fino ai servi della gleba», dice Castellani. Gli inglesi, invece, con le loro strutture, la cultura associativa, «i percorsi di carriera trasparenti e legati a criteri meritocratici, proponevano un modello difficile da accettare, anche perché caratterizzato da una struttura di costi ben più elevata».

Il progetto Italia, però, non viene cancellato, ma solo accantonato. Infatti, nel 1995 se ne torna a parlare, dopo che Freshfields ha aperto in Spagna e in Germania.
Lo studio chiede a Castellani di cominciare a cercare dei professionisti e gli affianca il socio **Yves Huyghè de Mahenge** che, in precedenza, si è occupato dello sbarco a Parigi.
Oramai non ci sono più indugi anche perché Clifford Chance, unendo le forze a Grimaldi ha fatto da apripista e Allen & Overy si appresta a inaugurare i suoi uffici a Milano e Roma grazie all'alleanza stretta con gli avvocati dello studio Brosio Casati.

Freshfields, nel frattempo, ingaggia anche l'head hunter Heidrick & Struggles (in particolare **Maurizia Villa**, oggi managing director per l'Italia di Korn Ferry) grazie a cui, nel 1996, si concretizza la possibilità di portare sotto l'insegna inglese la boutique Lega Colucci Albertazzi Arossa.
All'apertura, 1 febbraio 1997, Freshfields ha sede in Piazza Borromeo, in quelli che sono stati gli uffici dei suoi prossimi partner italiani. Ma si tratta di una soluzione temporanea.
Nel giugno dello stesso anno, i primi 25 avvocati di Freshfields in Italia si trasferiscono in via dei Giardini, dove la law firm ha sede ancora oggi. Tra i professionisti (non ancora soci) che in quell'anno entrano nello studio ci sono anche due futuri partner: **Corrado Angelelli** e **Nicola Asti** che dal 2015 ricopre anche il ruolo di managing partner.
L'anno successivo, poi, lo studio apre a Roma. Per l'occasione, Fabrizio Arossa si trasferisce nella Capitale. Contestualmente, si unisce alla partnership il socio **Raffaele Lener**, anche lui destinato a guidare la sede italiana della law firm tra il 2007 e il 2009.

«Lo studio», dice Asti, «arrivò in Italia per seguire anzitutto i suoi clienti e garantire loro uno standard di assistenza analogo a quello a cui erano abituati altrove». Tant'è che la prima operazione che impone il brand Freshfields all'attenzione del mercato è l'Opa Olivetti su Telecom in cui Freshfields, con Enrico Castellani, affianca i financial advisor del gruppo guidato da **Roberto Colaninno**, ossia Chase Manhattan, Donaldson Lufkin Jenrette, Lehman Brothers e Mediobanca.

OMP ⁞ OFFICE MANAGING PARTNERS

OMP	PERIODO DI MANDATO	EVENTUALI CO-MANAGING PARTNER
Giovanni Lega	1997/2000	**Laurie McFadden** fino al suo rientro a Londra nel 2001
Mario Ortu	2000/2001	
	2001/2004	**Philip Richards** dal 2001 fino al suo rientro a Londra nel 2005
Bruno Castellini	2004/2005	
	2005/2007	**Raffaele Lener** dal 2005
Raffaele Lener	2007/2009	-
Marzio Longo	2009/2012	-
Tommaso Salonico	2012/2015	**Emiliano Conio**
Nicola Asti	2015/in corso	-



SALOMONRUNNINGMILANO

SALOMON RUNNING MILANO

17 SETTEMBRE 2017

9.9 KM

15 KM

25 KM

Con il patrocinio di:

Regione Lombardia · Milano · CITTÀ DI POÀ

Sponsored by:

salomon · SUUNTO · Allianz · CityLife · SIS · Nctm

In collaborazione con:

FEDERAZIONE ITALIANA DI ATLETICA LEGGERA · ENTE DI PROMOZIONE SPORTIVA RICONOSCIUTO DAL CONI · C.S.A.In. · Friesian Team · MiCo Milano Congressi · OTC

Partner:

CASSAFORENSE · Rotary

Media partner:

ICARUS HD · disco RADIO · Running · LVA Luca Vitale e Associati · finance community

Per ulteriori informazioni consulta il sito www.runningmilano.it

Tra il 1997 e il 2000 i mercati "tirano". E i mandati dei clienti internazionali dello studio arrivano a raffica. Il che mette sotto pressione i soci italiani che fanno fatica a mantenere saldi i contatti con la loro clientela che, inizialmente era formata prevalentemente da medie imprese domestiche. «Nell'arco di due, tre anni», dice Castellani, «quella tipologia di clienti diventa marginale mentre lo studio si accredita anche tra le grandi società italiane». E già dopo l'opa Telecom, per esempio, Freshfields si trova ad affiancare Generali, il colosso delle assicurazioni di Trieste, nell'acquisizione di Ina.



Passata la fase di avvio, comincia quella degli avvicendamenti. Nel 2004, **Giovanni Lega** (che ha guidato la sede italiana di Freshfields tra il 1997 e il 2000) e **Paolo Colucci** lasciano lo studio e tornano ad aprire una loro struttura indipendente (quello che oggi si chiama LCA). Prima ancora c'è stata l'uscita di **Roberto Albertazzi**. Mentre nel frattempo si sono uniti al gruppo gli ex Chiomenti, **Renato Paternollo** e **Marzio Longo**. Quest'ultimo, leader della practice di real estate, ricoprirà anche la carica di managing partner.

11 soci a Milano
5 soci a Roma

16

Soci in Italia

Tornando al 2004, Freshfields, in quella fase, vive un passaggio che l'accomuna agli altri magic circle arrivati in Italia nel corso degli anni Novanta e che consiste nello scioglimento di alcune delle prime alleanze strette per posizionarsi nel Paese. Cosa non ha funzionato?
Da un lato, dice Castellani, «in molti casi c'è stata una difficoltà d'integrazione tra diverse culture professionali». Dall'altro, aggiunge Asti, «si è trattato di un contraccolpo naturale, quasi inevitabile, dopo una fase così rapida di espansione iniziale». Basti pensare che solo tra il 2000 e il

Fee earners
(16 soci compresi)

110

Professionisti in Italia

TIMELINE ⋮ 20 ANNI IN 11 OPERAZIONI

dal 1999 — **ASSICURAZIONI GENERALI** in relazione all'offerta di acquisto e scambio di azioni di Ina.

dal 2004 — **DIVERSE BANCHE INTERNAZIONALI, TRA CUI DEUTSCHE BANK E MERRILL LYNCH** in relazione ai contenziosi avviati dal Commissario straordinario Parmalat nel contesto del crac della società.

2005 — **UNICREDIT** in relazione all'acquisizione del gruppo bancario tedesco HypoVereinsbank AG, e alla successiva riorganizzazione del gruppo bancario nelle varie giurisdizioni.

2007 — **THE LONDON STOCK EXCHANGE (LSE)** in relazione agli accordi che hanno condotto all'integrazione con Borsa Italiana.

dal 2008 — **DIVERSE BANCHE INTERNAZIONALI** nell'ambito di un ampio numero di contenziosi civili e amministrativi avviati da Enti locali italiani in relazione alla vendita di contratti in strumenti finanziari derivati stipulati a partire dalla metà degli anni '90.

2009 — **STATE STREET CORPORATION** in relazione all'acquisizione delle attività di banca depositaria di Intesa Sanpaolo; nonché negli anni a seguire la complessa integrazione della propria divisione bancaria italiana con la capogruppo tedesca e la riorganizzazione della struttura italiana.

2012 — **CINVEN** nella vendita di Avio S.p.A. a General Electric.

dal 2015 — **VOLKSWAGEN** in relazione alle indagini antitrust e penali per asserite violazioni nella certificazione degli autoveicoli e dei sistemi di controllo delle emissioni, inclusa l'assistenza relativa alle class action promosse dalle associazioni dei consumatori nell'interesse dei titolari degli autoveicoli interessati, nonché alle iniziative individuali proposte dai proprietari degli autoveicoli che non intendono aderire alle iniziative di classe.

2015 -2016 — **CK HUTCHISON HOLDINGS** nella joint venture con VimpelCom in relazione alla fusione delle attività dei rispettivi operatori italiani di telefonia mobile, 3 e Wind.

2016 — **ANHEUSER-BUSCH INBEV** nella cessione del marchio italiano Peroni al gruppo Asahi, produttore giapponese di birra nel contesto della fusione AB Inbev e SabMiller.

2017 — **SILK ROAD FUND** nella offerta congiunta per rilevare il 10% di Autostrade per l'Italia.

«Il mercato italiano in quell'epoca è fatto di boutique. Persino quelli che sono considerati studi grandi, non contano più di 20-30 professionisti. E poi, le personalità che li guidano sono molto diverse dai loro analoghi inglesi. Parliamo di "imperatori" a cui è impensabile proporre di accettare una sorta di nuovo ordine democratico»

Enrico Castellani

2001 il numero dei soci dello studio è schizzato da 11 a 17. «Oggi», prosegue l'attuale managing partner, «una cosa così sarebbe impensabile».

Un'altra fase delicata, Freshfields la vive a fine 2006 quando la law firm, a livello globale, decide di riformare la partnership introducendo nuove figure (dai counsel ai fixed share partner) e riformando il "sistema pensionistico" dello studio.
Anche in questo caso c'è da gestire una fase di assestamento. Lo studio, infatti, è reduce da due fusioni a breve distanza con le law firm tedesche Deringer Tessin Herrmann & Sedemund prima, e Bruckhaus Westrick Heller Löber poi. Merger tra pari che producono la necessità di allineamento tra le partnership. Tuttavia, come ricorda Castellani, «queste misure vennero attuate in un momento di salute dei mercati e furono digerite senza grandi problemi dai professionisti dello studio».
Dopo questa operazione il nome diventa Freshfields Bruckhaus Deringer e la natura stessa dello studio evolve: da realtà internazionale ma profondamente londinese, l'organizzazione comincia ad acquisire rapidamente una natura oltreché uno standing davvero globale.
In Italia l'attività dello studio prosegue a suon di big deal. E solo suo fronte

m&a, tra il 2005 e il 2007 lo studio mette in fila 70 operazioni per oltre 132 miliardi di euro di controvalore complessivo (fonte *Mergermarket*). Tra queste, l'acquisizione di Avio da parte di Cinven, la fusione di SanPaolo Imi con Intesa, così come la vendita del 44,68% di Aeroporti di Roma per conto di Macquarie, nonché l'acquisizione di Generali Ppf holding da parte di Generali.

Worldwide

450

Soci



Ben più dura è la gestione della grande crisi esplosa dopo il crac di Lehman Brothers. La recessione spinge molte law firm internazionali a operare tagli e ha bloccare gli aumenti automatici dei compensi ricorrendo al cosiddetto salary freeze. In Italia, Freshfields riesce a gestire questa fase senza attuare misure drastiche. «Siamo riusciti a non fare tagli», dice Castellani, «mentre abbiamo fatto ricorso al salary freeze solo una volta». Non solo le uscite degli anni precedenti avevano fatto sì che le sedi italiane non necessitassero particolari interventi sull'organico, ma soprattutto, nota Castellani, «non eravamo particolarmente esposti sull'area di pratica che maggiormente è stata colpita dalla crisi finanziaria, vale a dire il capital markets». Per contro, lo studio ha beneficiato della crescente importanza strategica del litigation. «Dopo Parmalat», continua Castellani, «il contenzioso finanziario è letteralmente esploso» e il settore del contenzioso che fino al 2002 valeva circa 2 milioni di euro per lo studio è arrivato a muovere quasi 12 milioni di fatturato negli ultimi anni.

Worldwide

2.820

Professionisti
(soci compresi)

Freshfields Bruckhaus Deringer esce dagli anni della crisi con una "fisionomia" della propria partnership completamente

rinnovata e un'impostazione di mercato diversa.
Lo studio conta in tutto 16 soci. Ma oggi, più dei due terzi di questi sono soggetti cresciuti all'interno dello studio e quindi avvocati che hanno fatto propria la cultura professionale della law firm magic circle.
La promozione più recente è quella di **Roberto Egori**, avvenuta quest'anno (si veda la tabella).
Lo stesso Nicola Asti, classe 1967, primo avvocato in una famiglia di architetti, è praticamente cresciuto nello studio inglese dopo aver fatto la pratica e mosso i primi passi da business lawyer in Carnelutti. Entrato in Freshfields nel 1997, ne è diventato socio cinque anni più tardi arrivando successivamente alla guida della practice di corporate m&a e da settembre 2015, alla guida dell'Italia con i gradi di managing partner.

«Lo studio si è dotato di una struttura adatta a questo mercato», dice Asti, «e ha fatto i conti con una realtà profondamente mutata negli anni». Prendendo come riferimento aprile 2012 e quindi tenendo presente l'andamento dello studio negli ultimi cinque anni, osserva il managing partner, «i ricavi dello studio in Italia sono cresciuti del 25%, i costi si sono ridotti del 19% e l'headcount è sceso del 17%». Il cambiamento più evidente rispetto agli inizi, riguarda l'offerta. L'efficienza diventa un punto fermo nelle policy di gestione della law firm in Italia come lo stesso Asti

«Di fatto abbiamo selezionato quelli che sono i mercati che secondo noi siamo più adatti a presidiare e nell'arco di questi 20 anni abbiamo raggiunto un assetto che rispecchia esattamente ciò che vogliamo essere»

Nicola Asti



Enrico Castellani e Nicola Asti

ha ampiamente spiegato in una precedente intervista a *MAG* (si veda il numero 62/2016 di questa rivista). «Da un'impostazione one stop shop siamo passati a un modello che concentra la nostra proposta su aree di attività specifiche». Freshfields Bruckhaus Deringer è anzitutto uno studio transactional concentrato nel corporate finance, il real estate, attivo sul fronte regulatory, antitrust, tax e labour oltreché presente con un importante presidio nell'area del contenzioso commerciale e finanziario. «Di fatto», sottolinea Asti, «abbiamo selezionato quelli che sono i mercati che secondo noi siamo più adatti a presidiare e nell'arco di questi 20 anni abbiamo raggiunto un assetto che rispecchia esattamente ciò che vogliamo essere».

Ovviamente, aggiunge il managing partner, «questo non significa che consideriamo questo assetto immutabile» anche perché il settore è in continua evoluzione e seguire i nuovi trend, si pensi al filone delle global investigations, resta un impegno imprescindibile. Lo studio legale è un organismo vivo e in continuo mutamento. Cambiano le dinamiche del business e «quindi il dibattito su come ci poniamo sul mercato resta sempre attuale». Ma cambiano anche i professionisti. «Non a caso», conclude Asti, «uno dei temi oggetto del maggior dibattito tra noi, oggi, è come impostare una successione ordinata e garantire allo studio un percorso di crescita anche per i prossimi anni».

INTERVISTA CON L'AVVOCATO (DELL'AVVOCATO)

Una vita al fianco del potere economico. *MAG* ha incontrato, a Torino, Franzo Grande Stevens



Franzo Grande Stevens e Gianni Agnelli

Più di sessant'anni di professione alle spalle. E una passione radicale per il diritto che lo ha portato a essere avvocato a 28 anni, cassazionista a 30, leader di una delle più note boutique legali del Paese nonché presidente della Cassa forense nel 1979 e del Consiglio nazionale forense, dal 1984 al 1991.

Parliamo di **Franzo Grande Stevens**, ovviamente. L'avvocato dell'Avvocato. Ma soprattutto uno dei pionieri della business law italiana e grande consigliere del potere economico nazionale. *MAG* lo ha incontrato nel suo studio, a Torino, una mattina dello scorso mese di luglio.

Ottantanove anni il prossimo 13 settembre. Grande Stevens frequenta assiduamente lo studio in via del Carmine. «Tutti i giorni», dice l'avvocato mentre sorseggia una tazza di tè. «Solitamente arrivo alle 7.30. Oggi, prima di lei, ho incontrato un importante banchiere italiano. Dovevamo parlare di governance. Un tema che mi ha sempre appassionato. Sa, fui io a strutturare


Franzo Grande Stevens

l'accomandita della famiglia Agnelli, nel 1987».

La storia dell'avvocato Grande Stevens è legata a doppio filo a quella di Fiat e della dinastia Agnelli. La sua vicinanza all'avvocato e storico capo azienda del Lingotto, **Gianni Agnelli**, gli è valsa il soprannome con cui tanti lo conoscono.
Ma si tratta comunque di un capitolo che comincia nella seconda stagione della sua vicenda professionale.
La prima, invece, è legata a Napoli. La città dove ha studiato e si è laureato, mentre lavorava nel pastificio di suo nonno («mio padre è morto quand'ero un ragazzo e io dovevo prendermi cura di mia madre»).
La città dove, dopo aver discusso la tesi in diritto commerciale con il professor **Alessandro Graziani**, ha mosso i primi passi d'avvocato nello studio di **Francesco Barra Caracciolo**.

A occuparsi di diritto commerciale, all'epoca, erano davvero in pochi. L'avvocatura era una professione legata anzitutto all'attività giudiziale e se, ancora oggi, è vero che la stragrande maggioranza delle toghe italiane concepisce il proprio ruolo e la propria funzione soltanto nel processo, è facile immaginare quale potesse essere lo scenario allora.

2017 savethebrand

by legalcommunity.it financecommunity.it inhousecommunity.it foodcommunity.it

MARTEDÌ 28 NOVEMBRE • MILANO

Main Sponsor

CAGNOLA & ASSOCIATI STUDIO LEGALE

CASTALDIPARTNERS 1996

CLA CONSULTING
CEPPELLINI LUGANO & ASSOCIATI

EFG

JAGUAR

LAND ROVER

LATHAM&WATKINS

LEXELLENT

HWS ITALY MAPALAW

MACCHI di CELLERE GANGEMI

Con la partnership di

Edelman

ICM Advisors

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

Grande Stevens si trasferisce a Torino nel 1953. Ma tutto nasce per caso, da un mancato incontro.

A luglio di quell'anno, **Paolo Greco**, professore nel capoluogo piemontese e direttore della Rivista di diritto commerciale, avrebbe dovuto partecipare a un matrimonio a Napoli.
Grande Stevens decide di recarsi alla cerimonia per incontrare il giurista e chiedergli consigli sui suoi studi. Ma resta deluso. «Il professore non era più venuto», racconta, «perché era morto il suo amico e straordinario avvocato: **Dante Livio Bianco**».
Grande Stevens, allora, decide che toccherà a lui recarsi a Torino per conoscere il professore.


Michele Briamonte e Franzo Grande Stevens

Parte. L'idea, ovviamente, è quella di tornare a breve nella sua Napoli. Ma le cose vanno diversamente.
Bianco, ex comandante partigiano e studioso di diritto processuale civile, fino a quel momento era stato il principale aiuto di **Manlio Brosio**, importante avvocato torinese che, poco prima della scomparsa del suo collega, aveva accettato la nomina di ambasciatore italiano a Mosca ed era partito per la Russia.

Quando Grande Stevens arriva a Torino, lo studio Brosio è sostanzialmente sguarnito. Greco e altri esponenti dell'ex Partito d'Azione, come **Norberto Bobbio** e **Alessandro Galante Garrone**, decidono di "adottare" professionalmente il giovane giurista arrivato in treno da Napoli e affidargli le cure dello studio del loro amico scomparso.
«Praticamente mi "sequestrarono"», ricorda divertito Grande Stevens, «facendomi alloggiare in una camera ammobiliata dalla cognata di Livio (Bianco, *ndr*) in via Cibrario».

Gli inizia a Napoli con Barra Caracciolo, poi il trasferimento a Torino dove viene "adottato" dagli azionisti Bobbio e Galante Garrone

Comincia così il suo lavoro a Torino. L'avvocato si trova a collaborare anche con **Piero Calamandrei**, il quale aveva una consuetudine di rapporti con lo studio Brosio.
C'è una foto, scattata nel 1955, che lo ritrae assieme a Calamandrei e **Ferruccio Parri**, ex capo partigiano durante la guerra di liberazione e primo presidente del Consiglio alla guida del governo di unità nazionale istituito alla fine della Seconda guerra mondiale. «Parri





era stato accusato di delazione dal direttore del *Secolo d'Italia*. Riuscimmo a difenderlo con successo», prosegue l'avvocato.

Cominciano ad arrivare anche i primi incarichi in ambito societario. «Mi dettero la consulenza della Sip, la società idroelettrica piemontese». E cominciano anche i primi contatti con i grandi imprenditori come **Michele Ferrero**. «Mi occupavo di marchi e diritto industriale. Un giorno mi chiamò, preoccupato di non poter usare il nome Mon Chérie per un cioccolatino che s'era inventato. Il problema era che esisteva un bar, a Cuneo, che aveva quel nome. Sa come la risolvemmo? Comprammo il bar».

Il primo incontro con Gianni Agnelli, invece, risale agli inizi degli anni Sessanta. «Un giorno ricevetti una telefonata dal direttore generale della Ifi, tal Furlotti, che mi chiese se fossi disponibile a incontrare l'Avvocato che aveva espresso il desiderio di parlarmi». Agnelli accoglie Grande Stevens dicendogli che ha sentito parlar bene di lui. In quell'occasione, poi, affida all'avvocato il mandato per la vendita di una sua azienda di macchine utensili a dei compratori americani.
Un test.
«In quell'occasione», ricorda Grande Stevens, «l'Avvocato mi disse che suo nonno, quando ne ebbe bisogno, domandò chi fosse il migliore avvocato civilista in



legalcommunity.it

Italia. Gli indicarono il napoletano **Vincenzo Infolla**. E a questo punto la storia si ripeteva», con un altro avvocato napoletano.

Nello studio di via del Carmine, i due avvocati si incontrano per discutere di lavoro e spesso si intrattengono a parlare di storia. «L'Avvocato era particolarmente interessato alle vicende del Risorgimento. Non era raro che si mettesse alla finestra della mia stanza per contemplare l'obelisco che ricorda la ratifica della legge Siccardi (quella che abolì i Fori ecclesiastici stabilendo che anche i clericali andavano giudicati dai Tribunali ordinari) in piazza Savoia».

«Marchionne è stato l'uomo giusto per Fiat. Il prossimo anno, purtroppo, andrà via. E non sarà facile trovare un sostituto»



Sergio Marchionne e Franzo Grande Stevens

Grande Stevens diventa sempre più punto di riferimento per la famiglia e il Gruppo. Segue l'acquisizione di Toro assicurazioni, l'ingresso nel capitale Fiat della Lafico e il primo tentativo di alleanza con General Motors.
Ma il merito più rilevante, probabilmente, è «quello di aver costruito un sistema giuridico che assicurasse

alla famiglia dell'Avvocato il controllo delle attività economiche e imprenditoriali del loro Gruppo».
Mentre il momento più difficile è stato «quello seguito all'operazione di equity swap che nel 2005 consentì alla famiglia Agnelli di non perdere il controllo di Fiat».
L'operazione entra nel mirino della procura di Torino e delle autorità regolamentari per la presunta scarsa trasparenza nelle comunicazioni al mercato sui movimenti in corso. Comincia una lunga trafila giudiziaria che finisce con il proscioglimento di tutti i soggetti coinvolti, con sentenza della Cassazione nel 2013. Un anno più tardi, poi, arriva quello che si può senz'altro definire un colpo di scena. La Corte europea dei diritti umani sancisce che l'Italia violò la Convenzione dei diritti dell'uomo in occasione del processo sull'equity swap Ifil-Exor. In un provvedimento diventato storico si legge che l'Italia non aveva rispettato l'articolo 4 del protocollo 7 della Convenzione europea dei diritti dell'uomo, che sancisce che non si può essere giudicati e puniti due volte per lo stesso reato (gli imputati, infatti, avevano già subìto una condanna in via amministrativa).
A rappresentare l'avvocato Grande Stevens, in questo procedimento come nel precedente, ci sono penalisti di chiara fama (**Cesare Zaccone** e **Franco Coppi**) e **Michele Briamonte**, managing partner dello studio dal 2010 e responsabile del suo "nuovo corso" (si vedano, a tal proposito, gli articoli pubblicati sui numeri 76 e 62 di *MAG*).

L'incontro con Agnelli, la sua stima verso gli avvocati napoletani e la passione per il Risorgimento

Oggi Fiat, anzi Fca, è un gruppo internazionale. Più americano che torinese, dopo la fusione con Chrysler. Merito o colpa dell'ad, **Sergio Marchionne**? «Assolutamente merito», risponde Grande Stevens. «È un uomo estremamente intelligente e capace. Ha visto cosa sta facendo adesso anche con la Ferrari? Umberto Agnelli, sul letto di morte lo disse chiaramente a me e Gabetti: "È lui quello giusto". Aveva ragione. Il prossimo anno, purtroppo, andrà via. E non sarà facile trovare un sostituto».

Il primo incarico per la Società idroelettrica piemontese e quella soluzione per permettere a Ferrero di chiamare il suo cioccolatino "Mon Chèrie"

Anche la professione è molto cambiata in questi sessant'anni. La proletarizzazione della classe forense sembra un problema senza soluzione. «È uno stato di cose inevitabile. In Italia ci sono 240mila avvocati. Che senso ha?». Adesso si parla anche di istituire per legge la figura dell'avvocato dipendente negli studi legali. «Non credo servirà a molto», conclude Grande Stevens. «La nostra professione è legata all'andamento dell'economia del Paese. Se l'Italia non ritorna a funzionare e a crescere, ogni altra iniziativa resterà senza esito. Ma serve una classe dirigente nuova e diversa da quella del recente passato, oramai popolata da figure pagliaccesche».

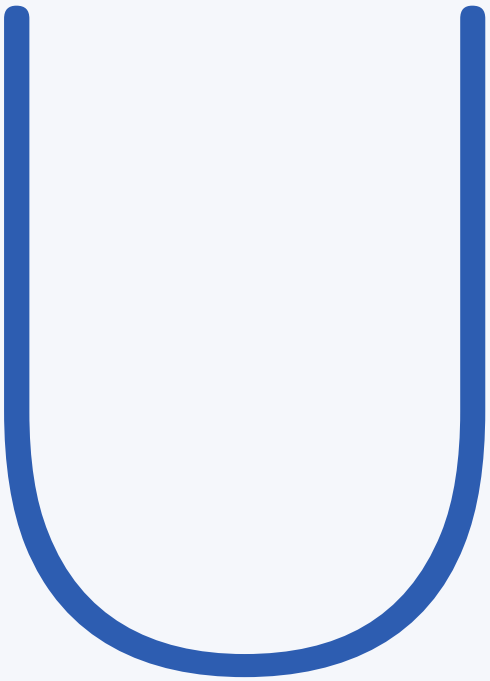


Antonio Corda

IL MERCATO SECONDO VODAFONE

MAG ha incontrato il direttore affari legali per l'Italia del gigante delle telecomunicazioni e ha parlato con lui di concorrenza, Internet delle cose, big data e privacy

di rosailaria iaquinta



n legale DI azienda, non un legale IN azienda. È questo il ruolo di un avvocato che lavora per una telco secondo **Antonio Corda**, direttore affari legali di Vodafone Italia. In un contesto caratterizzato da forte competizione e grandi cambiamenti, quale quello delle telecomunicazioni, l'unica strada percorribile è quella che segue il business e ne anticipa le evoluzioni.
Evoluzioni interne, che richiedono un adeguamento costante di prodotti e servizi per il cliente così da evitare l'obsolescenza e tenere il passo della tecnologia. Ed evoluzioni esterne, legate al mercato e alla moltiplicazione dei player all'interno dello stesso.

Per rimanere competitivi e mantenere un ruolo da protagonisti «bisogna essere capaci di pensare in modo nuovo. In qualunque azienda e industria si è abituati a ragionare in modo verticale per cui si agisce su settori specifici. Oggi questo non è più possibile», spiega Corda a *MAG*. Le aziende stesse fanno fatica a darsi una definizione. Chi operava in un mercato ha iniziato a introdursi anche in altri, non necessariamente vicini, e ad allargare la propria offerta. La chiave sta nel «guardare le cose in modo orizzontale».

Alla complessità e al dinamismo generalizzato che caratterizza il mercato, nel nostro Paese si aggiunge un processo di consolidamento, innescato dalla fusione tra Wind e Tre e dall'arrivo, atteso entro fine anno, di un nuovo operatore: Iliad. Un ingresso che, secondo Corda, cambierà in maniera significativa le dinamiche competitive tra i vari attori, oltre che le logiche dei prezzi.

I veri player da temere, secondo lei, sono ancora i vostri stretti competitor o sono piuttosto le grandi realtà tipo Amazon, Facebook, che ogni giorno si reinventano?
Non è una cosa che dobbiamo necessariamente temere, piuttosto qualcosa con cui convivere. Ad esempio accordi come l'acquisizione di Whole Foods da parte di Amazon danno un segnale di quanto questi player possano essere capaci di fare delle scelte creative e radicali.

Questo impone di giocare una partita più ampia sia come sfida che come perimetro. Una cosa però è certa, comunque vadano le cose, qualunque cosa accada, la connettività sarà un bene sempre più necessario in futuro.

VODAFONE IN ITALIA

7.000



Numero totale di dipendenti

5.247 mln €



Fatturato (ricavi da servizi al 31 marzo 2017)

13



Numero professionisti del team legale

VODAFONE NEL MONDO

108.271



Numero totale di dipendenti

42.987 mln €



Fatturato (ricavi da servizi al 31 marzo 2017)

oltre 300



Numero professionisti del team legale

26



Paesi in cui opera nel mercato mobile

49



Paesi in cui è presente con accordi di partnership

19



Mercati in cui è attivo con servizi di rete fissa

Cosa intende per futuro? Con che orizzonte temporale lavorate?
Abbiamo un orizzonte a 3-5 anni. Vediamo un futuro sempre più digitale, fuori e dentro l'azienda, in cui le comunicazioni saranno non solo tra persone, ma tra persone e oggetti. Il 5G darà una grande spinta a questa evoluzione. Il mondo di Internet delle cose è già realtà. Il futuro sarà quello. Chi lavora in un team legale e non ha la curiosità e la conoscenza di queste cose fa un'enorme fatica perché non è preparato a gestire quello che verrà.

L'Internet delle cose...un universo che tra l'altro, consente di collezionare molti dati. State già lavorando con quelli che raccogliete?
Come industria abbiamo la grande opportunità di lavorare sui big data. Stiamo investendo molto come gruppo Vodafone e in Italia. La logica è creare servizi che siano sempre più pensati sulla singola tipologia di cliente piuttosto che servizi massificati e indifferenziati. È un percorso nel quale le telco sono arrivate un po' tardi. Altre industrie confinanti, gli Over-The-Top (le imprese prive di una propria infrastruttura che forniscono attraverso le reti ip servizi, contenuti e applicazioni e traggono ricavo dalla vendita di contenuti e servizi agli utenti finali e di spazi pubblicitari, ndr), hanno anticipato l'importanza di usare i dati.

«Vediamo un futuro sempre più digitale, fuori e dentro l'azienda, in cui le comunicazioni saranno non solo tra persone, ma tra persone e oggetti»

Vi state strutturando in vista della piena applicazione del Regolamento UE 2016/679 in materia di protezione dei dati personali prevista per maggio 2018?
Ci stiamo attrezzando e stiamo investendo. Abbiamo fatto un lavoro iniziale di gap analysis e di pianificazione che ci consentirà di intervenire sui sistemi. Il team legale e quello regolamentare avranno il ruolo di accompagnare

VOTA IL TUO PREFERITO

inhousecommunity.it Awards

12 OTTOBRE 2017 • MILANO

Main Partner

CARNELUTTI LAW FIRM

CASTALDIPARTNERS 1996

cdra COMANDÈ DI NOLA RESTUCCIA AVVOCATI

FAVA&ASSOCIATI STUDIO LEGALE

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI, PARTNERS STUDIO LEGALE

Gatti Pavesi Bianchi

GEBBIABORTOLOTTO PENALISTI ASSOCIATI

LATHAM&WATKINS

IL LIMATOLA AVVOCATI

PORTOLANO CAVALLO

stufano gigantino cavallaro e associati studio legale e fiscale

Sponsor

Accuracy

ArKadia TRANSLATIONS words connecting worlds

AXERTA INVESTIGATION CONSULTING

Laurence Simons

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

questa fase nell'interpretazione del regolamento. Passeremo dalla regola generale di matrice comunitaria alla implementazione locale attraverso il dialogo col Garante e sosterremo le singole scelte aziendali.

Il regolamento fissa dei principi giusti a suo avviso?
Le persone avranno più potere in termini di proprietà dei dati. Questo ha due grandi vantaggi: ci doterà di un impianto normativo più moderno e creerà delle regole di gioco più omogenee tra player comunitari ed extracomunitari grazie agli interventi sia sanzionatori che normativi. Lo sforzo finanziario e gestionale per le aziende è rilevante, ma credo sia un passo necessario verso la giusta direzione.

Quest'anno l'Antitrust ha puntato il faro sulle telco e anche voi siete stati multati...
Il settore delle tlc è spesso oggetto di attenzione da parte delle autorità. Direi che l'attenzione è proporzionale al tasso di innovazione del mercato. L'evoluzione è rapida ed è giusto che i diversi regolatori vigilino per tutelare i consumatori. Come industria


Antonio Corda

«Il settore delle tlc è spesso oggetto di attenzione da parte delle autorità. Direi che l'attenzione è proporzionale al tasso di innovazione del mercato»

dobbiamo innovare per definizione e innovare comporta assumersi dei rischi. Si può sbagliare e qualcuno ce lo fa notare con la sanzione. I ruoli devono rimanere chiari e distinti perché c'è chi regola e sanziona, e c'è chi fa le scelte imprenditoriali: quest'ultimo è un compito che, ovviamente, spetta all'industria.

Le cose migliorerebbero se l'autorità avesse un ruolo ex ante invece che ex post?
Se si ricavasse lo spazio per un confronto preventivo sicuramente ci sarebbe un beneficio per tutti. Non solo per le aziende e i consumatori, ma anche per l'autorità che avrebbe un ruolo più di indirizzo che sanzionatorio. Devo però dire che tutti i tentativi e le esperienze che, come industria, sono stati fatti in passato non ci hanno portato molto lontano.

Come state vivendo invece l'abolizione del roaming in Europa?
Ha sicuramente un impatto economico significativo per tutto il settore che forse avrebbe dovuto saper anticipare ed evitare l'intervento normativo, visto che all'interno del territorio nazionale i servizi si stavano evolvendo verso un'offerta più ricca e meno costosa.

Coordinare l'attività legale di un'azienda in questo contesto è una sfida complessa. Qual è la ricetta chiave per far bene questo mestiere?
Ci sono due elementi fondamentali che fanno veramente la differenza. Il primo è una profonda conoscenza del mercato, delle sue dinamiche competitive e dei prodotti. L'altro è una grandissima curiosità per la tecnologia, il futuro e il mondo che verrà.



di laura morelli

IL GIAPPONE CRESCE...
nonostante Pyongyang

È un Paese che sembra vivere sulle montagne russe, tanti gli alti e i bassi che hanno caratterizzato la sua storia finanziaria. Ma il momento positivo che il Giappone vive quest'anno sembra essere di carattere strutturale, nonostante la minaccia delle tensioni tra Stati Uniti e Corea del Nord. L'aria di guerra tra i due Paesi si è intensificata nelle ultime settimane dopo il lancio da parte di Pyongyang di un missile proprio sui cieli giapponesi e ora rischia di spingere nuovamente in basso l'economia del Sol Levante.

Il che sarebbe un peccato dopo gli sforzi fatti dal premier **Shinzo Abe** in particolare a livello di politica monetaria. I dati sono positivi. Come evidenzia **Jesper Koll**, responsabile di *WisdomTree Japan*, il rapporto sul Pil di aprile-giugno «indica che l'economia giapponese si trova in una condizione ideale di accelerazione e diffusione della crescita che coinvolge tutte le componenti della domanda interna». Il tasso di crescita annuo del Pil è oggi del 4% e «suggerisce un'importante incremento che dovrebbe mantenersi anche per il 2018-2019» nell'ordine del 2-2,5% del Pil reale (e del 3-3,5% per ciò che riguarda il Pil nominale).

A spingere la crescita, spiega il manager, c'è innanzitutto un trend positivo e strutturale di redditi e salari. Questi ultimi sono saliti del 2,6% nel trimestre preso in esame, ai livelli del 1998-1999. Nello stesso periodo i consumi sono saliti di 2.500 miliardi di yen (circa 19.000 miliardi di euro), i salari di 1.700 miliardi.

Il miglioramento dell'occupazione influenza anche la leva nel settore immobiliare e il rapporto sul Pil conferma la continua solidità degli investimenti residenziali, in rialzo del 6% per il sesto trimestre consecutivo di crescita positiva. Quanto alle aziende, le spese in conto capitale (CAPEX, cioè gli investimenti aziendali su asset durevoli) sono salite del 9,9% ad aprile-giugno per l'ottavo trimestre consecutivo.
Un equilibrio che potrebbe essere sconvolto da un'escalation delle tensioni e dell'eventuale coinvolgimento di Tokyo in questa "guerra fredda" 3.0 nei territori del Mar del Giappone.

LE SPAC ITALIANE valgono OLTRE 1,6 MILIARDI



A tanto ammonta la raccolta dei 17 veicoli sbarcati sul mercato dal 2011 a oggi. Senza contare le due pre-booking company da 70 milioni complessivi e le iniziative in dirittura d'arrivo

di **laura morelli**

Luglio e agosto 2017 si ricorderanno come mesi caldissimi non solo sul fronte climatico ma anche su quello delle quotazioni. Ciò in particolare grazie alle spac, le special purpose acquisiton company ossia veicoli che si quotano e attraverso una business combination con un'azienda non

quotata la portano in Borsa. Nel giro di un mese sul segmento Aim di Borsa Italiana sono infatti sbarcate almeno quattro spac mentre tre aziende si sono quotate - o hanno annunciato l'intenzione di farlo - attraverso la business combination: PharmaNutra con Ipo Challenger 1, Acquafil dall'integrazione con Space 3, e Sit con Industrial Stars of Italy 2.

Si tratta di una chiusura di metà anno indicativa del successo delle spac e delle iniziative simili. Dall'introduzione nel 2011 a oggi, sono 17 le spac che si sono quotate a Piazza Affari segnando una raccolta complessiva pari a circa 1,6 miliardi di euro. Cifre alle quali vanno aggiunte le due pre-booking company (simili alle spac ma non quotate) Ipo Challenger e Ipo Challenger 1 che insieme hanno emesso azioni per oltre 70 milioni. In pipeline, poi, ci sono almeno altre tre spac tra le quali Spactiv, promossa da **Maurizio Borletti**, storico proprietario dei magazzini La Rinascente, affiancato dal manager di fiducia **Paolo De Spirt** e il professionista **Gabriele Bavaglioli** (ex Idea Capital), con Ubi e Mediobanca come consulenti e un obiettivo di raccolta tra 80 e 100 milioni di euro. Ma anche


Luca Giacometti

Industrial Stars Of Italy 3, il terzo veicolo di **Attilio Arietti** e **Giovanni Cavallini**, che dovrebbe essere pronto per ottobre e una spac lanciata da Intesa Sanpaolo e Dea Capital. In totale si tratterebbe di 22 veicoli in sei anni più un fondo ad hoc, Ipo Club. E tra l'interesse degli investitori, la spinta dei pir e i nuovi progetti innovativi, per il futuro quello delle special purpose acquisition company potrebbe essere uno dei canali privilegiati per portare le medie aziende in Borsa.

A CACCIA

Le ultime spac che sono apparse a Piazza Affari negli ultimi mesi sono ora nella fase di selezione

LE SPAC E LE PRE-BOOKING COMPANY ITALIANE

Nome	Promotori	Data Ipo Spac	Capitale raccolto/ target raccolta (in mln €)	Target	Advisor legali*	Banche e advisor*
Italy 1 Investments sa	Vito Gamberale Carlo Mammola Gianni Revoltella Roland Berger Florian Lahmstein Gero Wendenburg	2011	150	Ivs	Chiomenti, Negri-Clementi, Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati	Banca Imi, Equita Sim
Made in Italy 1 spa	Matteo Carlotti Luca Giacometti Simone Strocchi	2011	50	Sesa	Gatti Pavesi Bianchi	Ubi Banca, Intermonte Sim
Ipo Challenger	Simone Strocchi Angela Oggioni Luca Giacometti	-	52	Italian Wine Brands	Gatti Pavesi Bianchi	Ubi Banca, Intermonte Sim
Industrial Stars of Italy	Attilio Arietti Giovanni Cavallini	2013	50	Lu-Ve	Gatti Pavesi Bianchi Biscozzi Nobili	Ubi Banca
Space	Sergio Erede Gianni Mion Roberto Italia Carlo Pagliani Edoardo Subert Alfredo Ambrosio Elisabetta De Bernardi	2014	130	Fila	BonelliErede, Giovannelli e Associati, Pedersoli Studio Legale, Salonia e Associati, Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom, Gatti Pavesi Bianchi, Freshfields Bruckhaus Deringer	Lazard, Equita Sim, Leonardo & Co.
GreenItaly 1	Matteo Carlotti Idea Capital Funds sgr Vedogreen	2014	35	Zephyro	Gatti Pavesi Bianchi, Hogan Lovells	Intermonte Sim
Capital for Progress 1	Massimo Capuano Antonio Perricone Marco Fumagalli Alessandra Bianchi	2015	51	Gpi	Gattai Minoli Agostinelli & Partners, Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, Pavia e Ansaldo, Pedersoli Studio Legale	Banca Imi, Banca Akros

** Coinvolti sia nell'Ipo della spac sia nella business combination*

Continua >>

della società target, che va dai 18 ai 24 mesi. Tra queste ci sono ad esempio Innova Italy 1, creata dagli ex amministratori delegati di Enel **Fulvio Conti**, di Finmeccanica **Alessandro Pansa**, di Bain **Marco Costaguta**, l'avvocato **Francesco Gianni** e **Paolo Ferrario** (manging director di Augent), che è alla ricerca di una società con equity value tra 150 e 300 milioni attiva soprattutto nei settori della meccanica fina,

LE SPAC E LE PRE-BOOKING COMPANY ITALIANE

Nome	Promotori	Data Ipo Spac	Capitale raccolto/ target raccolta (in mln €)	Target	Advisor legali*	Banche e advisor*
Glenalta Food	Luca Giacometti Gino Lugli Stefano Malagoli Silvio Marenco	2015	80	Gruppo Orsero	Gatti Pavesi Bianchi, Munari Giudici Maniglio Panfili e Associati, Giliberti Triscornia, Bonelli Erede, Lombardi Molinari Segni, Ludovici Piccone & Partners	Banca Aletti, Cfo Sim
Space 2	Sergio Erede Gianni Mion Roberto Italia Carlo Pagliani Edoardo Subert Alfredo Ambrosio Elisabetta De Bernardi	2015	155	Avio	BonelliErede, Chiomenti, Giovannelli e Associati, Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, Grimaldi	Equita Sim, Leonardo & Co
Industrial Stars of Italy 2	Attilio Arietti Giovanni Cavallini	2016	50,5	Sit Group	Gatti Pavesi Bianchi, Chiomenti	Oaklins Arietti, EY, Ubi banca
Innova Italy 1	Fulvio Conti Marco Costaguta Paolo Ferrario Francesco Gianni Alessandro Pansa	2016	100	-	Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	Banca Imi, Banca Akros
Crescita	Massimo Armanini Cristian D'Ippolito Marco Drago Carlo Moser Antonio Tazartes Alberto Toffoletto (attraverso Crescita Holding srl) e Dea Capital	2017	130	-	Grimaldi, Nctm	Banca Imi
Space 3	(spin-off da Space 2)	2017	153	Aquafil	BonelliErede, Giovannelli e Associati, Freshfields, Linklaters	Equita Sim, Citigroup

** Coinvolti sia nell'Ipo della spac sia nella business combination*

Continua >>

della robotica e del medicale, e Crescita, promossa e quotata nel marzo 2017 da **Massimo Armanini**, **Cristian D'Ippolito**, **Marco Drago**, **Carlo Moser**, **Antonio Tazartes** e **Alberto Toffoletto** (attraverso Crescita Holding) e Dea Capital.
Tra le più recenti c'è poi Glenalta, spac promossa da **Luca Giacometti**, **Gino Lugli**, **Stefano Malagoli**, **Silvio**

VOTA IL TUO PREFERITO

financecommunity.it Awards

16 NOVEMBRE 2017 • MILANO

Main Sponsor

Belluzzo & Partners
Tax · Legal · Finance

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIEB

CRACA
DI CARLO
GUFFANTI
PISAPIA
TATOZZI
& ASSOCIATI

CURTIS
Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosle LLP

大成 DENTONS

DLA PIPER

GIANNI·ORIGONI
GRIPPO·CAPPELLI
PARTNERS

GRIMALDI STUDIO LEGALE

LATHAM&WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

LOCONTE & PARTNERS

Morpurgo e Associati
Studio Legale

PEDERSOLI
STUDIO LEGALE

SHEARMAN & STERLING LLP

Simmons & Simmons

Sponsor

Accuracy

JAGUAR

LAND ROVER

MONT BLANC

MORROW SODALI

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

LE SPAC E LE PRE-BOOKING COMPANY ITALIANE

Nome	Promotori	Data Ipo Spac	Capitale raccolto/ target raccolta (in mln €)	Target	Advisor legali*	Banche e advisor*
Ipo Challenger 1	Simone Strocchi Angela Oggioni Ipo Club (anchor investor)	-	20	Pharma Nutra	Gatti Pavesi Bianchi, Giovannelli e Associati	Cfo Sim
Glenalta	Luca Giacometti Gino Lugli Stefano Malagoli Silvio Marenco Lorenzo Bachschmid Dario Di Iorio	2017	100	-	Gatti Pavesi Bianchi, Ludovici Piccone & Partners	Cfo sim, Banca Aletti, Credit Suisse
Sprint Italy	Fineurop Gerardo Braggiotti Matteo Carlotti Francesco Pintucci	2017	150	-	Gatti Pavesi Bianchi, KPMG, Studio Chiaravalli Reali & Associati, BonelliErede	-
Capital for Progress 2	Massimo Capuano Antonio Perricone Marco Fumagalli Alessandra Bianchi	2017	65	-	Gattai Minoli Agostinelli & Partners	Ubi Banca
Eps	Private equity partners Equita	2017	100	-	BonelliErede	Equita sim, Mediobanca
Industrial Stars of Italy 3	Attilio Arietti Giovanni Cavallini	entro il 2017	target 100	-	Gatti Pavesi Bianchi	Oaklins Arietti, Banca Akros, Banor Sim
Spactive	Maurizio Borletti	entro il 2017	target 80-100	-	Gatti Pavesi Bianchi	Ubi Banca, Mediobanca
-	Intesa Sanpaolo Dea Capital	-	-	-		
TOTALE			**1.621**			

** Coinvolti sia nell'Ipo della spac sia nella business combination*

Fonte: financecommunity.it e legalcommunity.it

Marenco, **Lorenzo Bachschmid** e **Dario Di Iorio** che si è quotata a luglio raccogliendo 100 milioni a fronte di richieste per 190 milioni. È la seconda iniziativa dei promotori dopo Glenalta Food, veicolo dedicato al settore alimentare che l'anno scorso ha portato in quotazione il gruppo Orsero, ma questa volta sarà aperta anche

ad altri settori, con un occhio a società che, ha spiegato Malagoli, abbiano «un business solido, con prospettive di crescita interessanti e potenzialmente internazionali e un equity value post business combination dai 200 ai 400 milioni». A caccia di una target ci sono anche veicoli promossi da società di consulenza e fondi come ad esempio Eps, la spac di Equita e Private Equity Partners, il private equity fondato da **Fabio Sattin** e **Giovanni Campolo**, che ha raccolto 150 milioni in fase di collocamento (poi ripartiti per 50 milioni), e SprintItaly, promossa da PromoSprint Holding, società di investimento di cui sono soci Fineurop, rappresentata da **Raymond Totah** ed **Eugenio Morpurgo**, con **Gerardo Braggiotti**, **Matteo Carlotti** e **Francesco Pintucci**. La spac ha concluso il collocamento privato di azioni ordinarie, con abbinati warrant, per un controvalore di 150 milioni – dopo aver ricevuto ordini per 200 milioni. L'ultima a quotarsi prima della pausa estiva è stata Capital for Progress 2, spac promossa da **Massimo Capuano**, **Antonio Perricone**, **Marco Fumagalli**, assieme con l'avvocato **Bruno Gattai** e **Alessandra Bianchi**, che ha raccolto 65 milioni di euro affiancata da Ubi Banca nel ruolo di nomad e specialist.


Simone Strocchi

IL CANALE PER LE AZIENDE

Il settore delle ppac e delle pre-booking company vive dunque un periodo di grande euforia, spinto dall'interesse crescente degli investitori, siano essi istituzionali o privati, singoli o family office. Ma a farsi avanti sono anche gli stessi imprenditori, i quali spesso preferiscono questo tipo di soluzione, più economica e immediata, al normale processo di Ipo.
Fra le ultime aziende, il 18 luglio è

sbarcata all'Aim PharmaNutra, realtà specializzata nello sviluppo di prodotti nutraceutici e dispositivi medici, che all'avvio delle negoziazioni ha segnato un rialzo del 54,5% rispetto al prezzo di collocamento e portandosi a 15,45 euro. La società si è quotata dopo un accordo con Ipo Challenger 1, pre-booking company di cui è stato anchor investor il fondo Ipo Club fondata da **Simone Strocchi** con il team


Stefano Malagoli

L'EVOLUZIONE? LE SPAC IN CLOUD

Le spac non sono tutte uguali. Sul mercato esistono già forme diverse come le pre-booking company, veicoli non quotati che emettono bond convertibili, sottoscritti dagli investitori, che poi diventeranno azioni della società scelta come target. Parliamo ad esempio di Ipo Challenger e Ipo Challenger 1 lanciate da Electa di Simone Strocchi nel 2014 e nel 2017, dopo essere aver realizzato la prima spac di giurisdizione Italiana Made in Italy 1. Ma il processo evolutivo dello strumento è appena iniziato. E a compiere il prossimo passo è sempre Strocchi con Electa che, assieme a Elite di Borsa italiana, è a lavoro per introdurre nella nuova piattaforma Club deal, guidata da **Massimiliano Lagreca** (si veda il Mag numero 82) una sezione dedicata allo sviluppo di "Spac in cloud". «Attraverso Elite Club Deal – spiega Strocchi a *MAG* – la piattaforma di matching sviluppata da Elite di Borsa

di Electa, coordinato da **Angela Oggionni**. Lo stesso team nel 2014 aveva quotato, attraverso Ipo Challenger, il polo della distribuzione vinicola Italian Wine Brands.
Un'altra società target sulla via della quotazione è Aquafil, gruppo nella produzione di fibre per pavimentazione tessile, che è stata scelta come società target da parte di Space 3, frutto dello scorporo di Space 2 dei promotori **Sergio Erede**, **Roberto Italia**, **Gianni Mion**, **Carlo Pagliani** ed **Edoardo Subert**.
Tornando indietro, negli anni scorsi attraverso una spac sono andate in Borsa realtà come Sesa e Zephyro, fuse con Made In Italy 1 e Greenitaly 1, la trentina Gpi, tramite o Capital For Progress 1 e infine le matite colorate Fila dopo la business combination con Space due anni fa.

Italiana, l'investitore professionale può investire direttamente in strumenti finanziari emessi dalle società target». Il procedimento di investimento proposto dalla formula "spac in cloud" sulla piattaforma Elite Club Deal avverrà in due fasi «una prima che consiste in un accordo tra i promotori, un corsnerstone investor – un Pir o un grande asset manager ad esempio – e la società target che, a esito positivo di un processo di due diligence, offre strumenti simili alla combinazione azioni e warrant di una spac tradizionale». Successivamente «questo accordo, corredato dall'evidenza di una due diligence, viene presentato ad altri follow on investors professionali che



hanno già chiara la target destinata alla quotazione». Il meccanismo, che verrà poi alimentato anche dal bacino delle aziende Elite, «consente a tutti gli attori della filiera spac di proporre un loro deal riducendo drasticamente i tempi dell'operazione».

THE UNIVERSITY OF CHICAGO
Alumni Club of Italy



Banking & Restructuring Dinner

Palazzo Parigi, Milano

2 OTTOBRE 2017

PARTNERS

KPMG

Simmons & Simmons

TRANSEARCH
YOUR WORLD PARTNER IN EXECUTIVE SEARCH

SPONSORS

Santa Margherita
GRUPPO VINICOLO

RATTIFLORA

MEDIA PARTNER

financecommunity.it

Per maggiori informazioni potete contattare: sebastiano.distefano@simmons-simmons.com

L'ESPERIENZA GLENALTA

«C'è grande fiducia verso i promotori e in generale verso lo strumento spac», spiega Malagoli di Glenalta, «che emerge anche dalla nostra esperienza se guardiamo ad esempio il coinvolgimento del retail». Il portafoglio di investitori, osserva l'ad, «è molto bilanciato ed equilibrato: dei 98 milioni che formano la disponibilità, il 60% proviene da istituzionali o professionali e il restante 40% da retail, per un totale complessivo di 400 investitori».

Rispetto alla precedente esperienza, osserva Malagoli, «il fundraising è stato più semplice, sia per ragioni di track record personali sia perché rispetto a due anni fa c'è minore apprensione». Oggi lo strumento «è diventato meno complicato e si è aperto anche a un pubblico non istituzionale o professionale». Su questo fronte, osserva, «i piani individuali di risparmio hanno dato una spinta molto significativa alle spac». Che ci sia più interesse verso questo tipo di strumenti lo si vede anche da aspetti come l'assegnazione dei warrant: «In passato non c'era una normativa che regolasse il rapporto tra azioni e warrant, di conseguenza l'assegnazione di questi ultimi, che sono il dolcificante nell'operazione, era più generosa fino ad arrivare a un rapporto di uno a uno». Questo però, sottolinea, «rischiava di creare un disallineamento tra gli investitori del book e quelli in fase di Ipo, che non fungono da bondholder ma investono in equity». Oggi questo disallineamento si sta riducendo e la ragione è legata anche a un'evoluzione di questi strumenti, che diventano sempre più sofisticati e che, a quanto pare, sembrano destinati a influenzare fortemente il mercato italiano.



Ignazio Castiglioni



LA VERSIONE DI HAT ORIZZONTE

Il nuovo fondo di private equity, nato dalla fusione di Hat sicaf e Orizzonte sgr, conta 400 milioni di asset in gestione e punta a superare i 500 milioni con un'unica strategia: la specializzazione estrema. Il focus principale? La tecnologia


Nino Attanasio

obiettivo è quello di creare «un'unica piattaforma per gli investimenti alternativi» perché «è a questo tipo di business che la maggior parte degli investitori e i gestori più tradizionali, visti i bassi rendimenti offerti dal mercato dei capitali, stanno iniziando a guardare», spiega a *MAG* **Ignazio Castiglioni**, amministratore delegato di Hat Orizzonte (ex Hat sicaf). È partendo da questa considerazione, e con la volontà di fare aggregazioni - «oggi nel private equity c'è una sempre maggiore competizione e gli operatori piccoli fanno fatica a stare sul mercato», osserva – che a inizio anno l'ad, assieme al presidente dell'allora Hat sicaf **Nino Attanasio**, hanno deciso di acquistare il 70% del capitale di Orizzonte sgr da Tecno Holding, holding finanziaria partecipata da Camere di Commercio, società del Sistema Camerale, l'Unione Nazionale e l'Unione Regionale Emilia

«Per le realtà di piccole e medie dimensioni come la nostra oggi non è possibile essere generalisti perché il mercato è già presidio di grandi operatori con importanti possibilità di investimento con i quali non è possibile competere»

Ignazio Castiglioni

Romagna, che ha mantenuto il 30% della società di gestione. Con il nome di Hat Orizzonte, oggi il gruppo conta 400 milioni di euro di asset in gestione e anche partecipazioni in società come Sia, Braccialini, Preziosi Food, Gpi e Wiit.
Dall'integrazione a fine marzo, la sgr, con un team di 14 professionisti, ha inoltre perfezionato alcune operazioni come ad esempio l'acquisizione di Primat da Wise sgr e la cessione della quota detenuta in Lutech a Laserline.
Per Castiglioni, ciò che differenzia la loro società sul mercato è la specializzazione. A livello generale, il gruppo opera attraverso quattro strategie di investimento (infrastrutture, venture capital, private equity e private debt) e cinque fondi con target specifici: il fondo Ict e il fondo infrastrutture, rispettivamente da 50 e 130 milioni di euro, completamente investiti, HAT Sicaf, che dopo aver raccolto 42 milioni è investito all'80% un fondo da 80 milioni per le pmi e infine il secondo fondo Ict. Inoltre Hat Orizzonte è advisor di un veicolo di private debt inglese, ma l'idea è gestire direttamente un fondo di private debt dedicato al mercato italiano a partire dal 2018. Obiettivo finale, spiega Castiglioni, «è superare la soglia dei 500 milioni entro due o tre anni».


inhousecommunity.it

IN CLOUD

Ciò che ora impegna di più il team in questo momento è la raccolta del nuovo fondo technology & innovation, lanciato nel luglio scorso e dedicato a tecnologia e innovazione. Il veicolo, spiega **Carlo Gotta**, founder e fund manager, «investirà prevalentemente in operazioni di minoranza qualificata – expansion - in piccole e medie imprese italiane già attive nel settore tech e digitale e con elevata potenzialità di crescita». Il target di raccolta è di 100 milioni, con una base di soft commitment già di 30 milioni, e se tutto va secondo i piani un primo closing dovrebbe essere lanciato già a settembre, per «avviare l'operatività del fondo già a partire dal secondo semestre dell'anno», aggiunge Gotta. Una tempistica che riflette la sicurezza dei gestori verso le potenzialità del fondo, giustificata in parte dall'esperienza acquisita dal team del precedente fondo Ict - di cui lo stesso Gotta è stato founder e fund manager - «il primo in Italia con questo focus», specifica Gotta, «in cui abbiamo portato a casa rendimenti di oltre il 20% e risultati significativi, con due società quotate (Gpi e Wiit ndr), una venduta, un buy back e due ancora in gestione», ma soprattutto dalle potenzialità del settore: «Le aree dell'innovazione tecnologica e informatica, della cosiddetta Industria 4.0 e del med-tech, vedono la presenza di imprese in forte crescita, desiderose di internazionalizzarsi e con molta potenzialità, in particolare per ciò che riguarda il cloud e la gestione dei dati da remoto». Inoltre è un settore «trasversale» perché «offre servizi per tante altre industry, dal food alla sanità, portando innovazione nei processi produttivi». Rispetto al primo fondo, che aveva un target di 50 milioni, quest'ultimo «ci consente di diversificare il portafoglio e puntare a investimenti da 10-12 milioni l'uno», specifica Castiglioni.



Carlo Gotta

FONDI COME BOUTIQUE

Dietro al lancio di questa seconda iniziativa c'è una strategia ben precisa e una chiara idea di come, secondo

«Serve un approccio tailor made, da boutique, e seguire l'economia di scopo, non di scala»

Ignazio Castiglioni

Castiglioni, si dovrebbe affrontare il mercato del private equity: «Per le realtà di piccole e medie dimensioni come la nostra oggi non è possibile essere generalisti perché il mercato è già presidio di grandi operatori con importanti possibilità di investimento con i quali non è possibile competere». La soluzione è dunque quella di essere «il più possibile specializzati e lanciare fondi verticali in settori dove la concorrenza diventa minima se non nulla». Numeri alla mano, «abbiamo calcolato che in Italia ci sono una quindicina di realtà dai 70 ai 150 milioni nostri potenziali competitor ma il cerchio si restringe molto se ci limitiamo al settore tecnologico». Quanto alle realtà oltre i 200 milioni, «non le consideriamo dei competitor perché guardano ad altri tipi di target, e al contrario in alcuni casi dei fondi più grandi come F2i nel deal Sia, hanno partecipato in club deal all'investimento con una quota di minoranza».

In pratica, afferma Castiglioni, «serve un approccio tailor made, da boutique, e seguire l'economia di scopo, non di scala». In questo contesto il discrimine più importante, spiega, sta nella presenza di «team di ricerca e investimento con grandi esperienze in quella specifica industry». Professionisti che, sottolinea, «possono dare un contributo pratico e industriale alle società partecipate perché sono in grado di parlare la stessa lingua dell'imprenditore e riescono a fidelizzarlo, a seguire l'evoluzione dell'azienda, a partecipare alle fasi di m&a e a individuare target opportuni». A livello generale, evidenzia l'ad, «dal 2008 il private equity ha vissuto un problema di raccolta molto forte. Oggi questo tema si sta riducendo ma la competizione è aumentata. A vincere sarà solo chi riuscirà a trovare nicchie di mercato dove investire».



di rosailaria iaquinta

Prima candelina per THE PLEDGE, il gruppo per LE DONNE ARBITRO

Sono solo 34 le donne arbitro su un totale di 256 arbitri nominati. Lo rivelano i dati della Camera Arbitrale di Milano relativi al 2016, segnalando così la bassissima partecipazione femminile nel mondo dell'arbitrato.

È proprio per ovviare a questa situazione che è nato The Pledge, il gruppo d'interesse che mira a promuovere la presenza di figure femminili nel mondo dell'arbitrato e che ha spento a giugno scorso la sua prima candelina. L'organizzazione è rappresentata da uno *steering committee* composto da circa 40 membri, provenienti da diverse nazioni. In Italia, del comitato fanno parte: la partner di Legance **Cecilia Carrara**, la segretaria generale dell'Associazione italiana per l'arbitrato (AIA) **Maria Beatrice Deli**, il segretario generale della Camera arbitrale di Milano **Stefano Azzali**, e il counsel dello studio legale Freshfields Bruckhaus Deringer **Lluís Paradell Trius**.

Nel corso di questo primo anno «è stato svolto un lavoro di sensibilizzazione sia nelle istituzioni, affinché nominino


Cecilia Carrara

sempre più donne arbitro, sia negli studi legali per incrementare le adesioni a The Pledge», spiega Carrara a *MAG*. L'organizzazione «vuole stimolare un processo culturale e di valorizzazione dell'arbitrato più in generale, per cui un anno è una finestra di osservazione molto piccola» - continua l'avvocata - «tuttavia, stiamo già notando dei primi cambiamenti di mentalità. Si inizia a parlare più liberamente della minore partecipazione femminile nell'arbitrato e della necessità di intervenire per garantire un sistema basato sulla valorizzazione della professionalità e della competenza indipendentemente dal sesso e dall'età dei partecipanti».

L'obiettivo a lungo termine di The Pledge è quello di raggiungere la piena parità. «Contiamo di diffondere il pensiero per cui un collegio arbitrale bilanciato, composto da uomini e donne, possibilmente anche di diverse età e nazionalità, costituisca un valore aggiunto per l'arbitrato, e per tutti i professionisti che ne sono coinvolti, a partire dalle imprese che ne sono gli utilizzatori finali, favorendo anche l'affidabilità e l'efficienza dello strumento arbitrale. In questo senso The Pledge aspira anche a fungere da apripista nella direzione di una maggiore equa rappresentazione in arbitrato non soltanto delle donne ma di tutte le categorie che attualmente sono meno rappresentate», conclude Carrara.



Federica Troya

DIVERSITY il caso Zurich

L'esperienza del gruppo assicurativo nella gestione delle differenze raccontata da Federica Troya, responsabile HR & Services della società in Italia: «Ogni differenza ha un valore»

di **odile robotti***



ontesto favorevole di gruppo, impegno del ceo e capacità di rendere l'inclusione un tema che interessa tutti e conta su molti supporter. Sono questi i tre fattori che raccontano in che modo in Zurich Italia si sia riusciti a realizzare iniziative concrete sul fronte dell'inclusione. Per farci raccontare l'esperienza di Zurich abbiamo incontrato **Federica Troya**, responsabile HR & Services di Zurich in Italia. Riguardo alla diversità di genere, la prima a essere stata affrontata, Zurich, il cui comitato esecutivo è formato al 50% da donne, ha già ottenuto il primo livello delle certificazione Edge (Economic dividends for gender equality), sviluppata dalla Edge certified foundation e lanciata in occasione del World Economic Forum. E ora sta puntando al secondo.

Anzitutto le chiedo di presentarsi ai lettori...
Napoletana di origine e milanese di adozione, ho una spiccata formazione tecnica, di natura finanziaria, e buon controllo dei numeri, che si fondono con una cultura "classica". Ho lavorato in ruoli diversi quasi sempre di respiro internazionale. Ho due figli e un marito, che rappresentano il mio porto sicuro, un lavoro appagante e mai abbastanza tempo per fare tutte le cose che mi piacciono.

Da dove è partita Zurich nell'affrontare l'inclusione e perché?
Da un'esigenza sentita da tanti colleghi che hanno avviato un network per facilitare lo sviluppo della popolazione femminile di Zurich (WIN – Women innovation network). Il tutto, all'interno di un contesto favorevole, visto che il Gruppo Zurich a livello globale porta avanti da diversi anni con forza la D&I (Diversity & Inclusion) quale leva strategica per sviluppare il business.

Chi si occupa di inclusione oggi in Zurich?
Siamo davvero in tanti, a partire dal Country ceo, Camillo Candia, perché l'inclusione è questione di tutti e va a vantaggio di tutti. Le persone partecipano a network interni organizzati per filone specifico (es. disabilità, lgbt, gender, age). Per il gender, il primo a essere partito, c'è una governance locale che prevede il ruolo di sponsor (tipicamente amministratori delegati), di ambassador (scelti tra il top management aziendale) e un team dedicato a cui tutti possono aderire.

Ci dà una panoramica delle iniziative rivolte all'inclusione in Zurich?
Il gender equality conta su un network circa 200 persone (15% uomini) che organizza annualmente iniziative di sensibilizzazione e formazione (es. corsi ad hoc sui pregiudizi, workshop sulla genitorialità), attività di prevenzione medica e patrocina iniziative (car pooling JoJob, cineforum sulla diversità). È stato anche avviato un percorso di sviluppo della leadership per talenti femminili. Sulla disabilità si sono realizzate iniziative di sviluppo di consapevolezza, raccolte fondi, attività di volontariato. Lgbt è l'ultimo network nato e ha già promosso la sponsorizzazione del festival del cinema Mix e nel 2017 una rappresentanza ha partecipato al Milano Pride. Anche il tema "*age*" viene affrontato con l'attenzione alla formazione dei giovani del graduate program, che ha portato in azienda circa 90 neolaureati per acquisire competenze assicurative utili per la loro crescita, e con l'alternanza scuola-lavoro.



financecommunity.it

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti
del mercato finanziario

Di quali risultati di inclusione siete particolarmente orgogliosi?
Direi che l'aver conseguito nel 2015 la Certificazione Edge è di sicuro un successo e siamo fieri di essere tra le aziende italiane ad aver lanciato una flessibilità lavorativa, che ha trovato realizzazione nello smartworking sin dal 2015, che ha pochi eguali nel nostro Paese. L'ultima sfida è l'implementazione di un modello di lavoro dinamico, con trasformazione degli spazi a favore di logiche inclusive e di collaborazione tra i colleghi.

Ci racconta di un'iniziativa che rifareste diversamente e cosa avete appreso?
Un vero e proprio insuccesso non mi viene in mente, ma a volte si fatica a tenere alto in maniera costante il livello di ingaggio e coinvolgimento dell'intera popolazione aziendale.

Ci parla delle sfide ancora aperte per migliorare l'inclusione in Zurich?
Sicuramente continuare a valorizzare i talenti femminili e la loro presenza nei piani di successione. Mentre a livello di top management abbiamo numeri invidiabili (metà del comitato esecutivo della BU locale è composto da donne), dobbiamo ancora migliorare la presenza delle donne nel middle management (ora al 32%). È in corso, inoltre, un'analisi del gender pay gap per gestire (se lo rileveremo) il differenziale e ottenere una certificazione Edge di livello più avanzato.



Mi dia la sua definizione di inclusivista
Chi ha la capacità di tenere nella giusta considerazione le differenze come valore per la crescita personale e aziendale, utilizzando uno stile di leadership partecipativo. Ogni differenza ha un valore, perché nel mondo non siamo tutti uguali.

Convinca qualcuno a diventare inclusivista....
Mi lasci fare una battuta: diciamo che quanti non lo sono rischierebbero di auto-escludersi. Ma noi includeremo anche loro!

** amministratore unico di Learning Edge*



Le 5 REGOLE D'ORO del Marketing

di **mario alberto catarozzo***

Fare marketing non vuol dire semplicemente comunicare ne tantomeno comunicare con l'intento di far sapere che esistiamo. Marketing vuol dire fare comunicazione con strategia per raggiungere dei risultati. Il marketing mira allo sviluppo del business, quindi per uno studio legale alla vendita di servizi. Questa, in buona sostanza, la sua funzione. Strategia e risultati sono dunque i due pilastri del marketing. La comunicazione è il campo da gioco dove si svolge la partita.

Per fare marketing bisogna avere innanzitutto chiarezza di cosa stiamo perseguendo e cosa si vuole ottenere. Bisogna poi avere ben chiara una strategia fatta di azioni, criteri di misurazione e momenti di verifica. È necessario infine conoscere gli strumenti per impostare un piano di marketing, per misurarne i risultati e per decidere quali azioni

intraprendere per essere efficaci, ma anche efficienti. Sparare nel mucchio serve a poco e soprattutto è spesso controproducente: quando non si vedono i risultati, infatti, facilmente si desiste dall'azione abbandonando tutto.
Non conoscere il marketing e improvvisarsi è come scendere in campo per una partita di calcio e non conoscere le regole del gioco. Eventuali risultati sarebbero solo frutto del caso. Tutto ciò che si può misurare si può migliorare, ma se non sappiamo cosa stiamo facendo e come misurarlo, non possiamo neppure migliorarlo.
Partiamo da qui dunque. Aggiungiamo un altro ingrediente a questo scenario: il settore legal. In questo mercato alcune regole sono quelle proprie del marketing in generale, mentre altre sono peculiari del comparto.
Va considerato infatti che gli studi legali non vendono beni ma servizi, quindi qualcosa di immateriale e spesso poco comprensibile e con poco appeal per il cliente, che si vede più "costretto" che "desideroso" di fruire della consulenza legale.

Vediamo adesso le cinque regole d'oro per impostare una strategia di marketing, indispensabili anche nel settore legale.

1. FARE CHIAREZZA

Partiamo dall'analisi del posizionamento sul mercato del vostro studio legale. Per questo ci viene incontro uno strumento che si chiama Analisi SWOT. La matrice che prende questo nome è attribuita ad Albert Humphrey, che la elaborò fra gli anni '60 e '70 in un progetto di ricerca condotto presso l'Università di Stanford. Questo strumento decisionale permette di rispondere alle domande cruciali per l'elaborazione di un piano di azione strategico:

- Chi siamo oggi?
- Dove siamo posizionati?
- Dove vogliamo andare?
- Come vogliamo arrivarci?

La matrice si compone di quattro aree che andranno indagate non solo partendo dal punto di vista percettivo dei diretti interessati (titolari di studio e collaboratori), ma anche dei clienti, che vanno necessariamente coinvolti in questo processo catartico di analisi del posizionamento dello studio sul mercato. Vediamo queste quattro aree.

Punti di forza dello studio: Quali sono le aree di eccellenza dello studio? Per i clienti quali sono i punti di forza dello studio e/o dei singoli professionisti? Lo studio offre servizi esclusivi o particolari che pochi o nessun altro offre? Quali? I professionisti hanno particolari professionalità o caratteristiche che li distinguono sul mercato? Quali? Di che tipo? In che termini li distinguono?

Punti di debolezza dello studio: Ci sono punti di debolezza che riteniamo abbia lo studio nel suo insieme o singoli professionisti e che lo indeboliscono rispetto i concorrenti? Ci sono punti di debolezza che i clienti attribuiscono allo studio? Quali e come potrebbero essere migliorate in concreto?

Opportunità per lo studio: Ci sono cambiamenti in atto nel mercato che potrebbero essere sfruttati dallo studio per posizionarsi sul mercato? Ci sono nuove aree su cui lo studio potrebbe specializzarsi? Ci sono opportunità di business che i concorrenti non stanno cogliendo e che lo studio potrebbe sfruttare?

Minacce per lo studio: Ci sono cambiamenti in atto nel mercato che potrebbero rappresentare una minaccia per il business dello studio? Quali? Come si potrebbero affrontare in concreto? Ci sono nuove tecnologie che se non sfruttate potrebbero rappresentare un rischio in termini di perdita di competitività sul mercato per lo studio?

In tutto questo i vostri clienti rappresentano una risorsa fondamentale per capire chi siete, dove siete e cosa potete fare per migliorare il vostro business. Uno dei più gravi errori è rimanere fermi sul proprio punto percettivo e pensare di poter vedere da lì le cose come stanno. Cambiate punto percettivo e fatevi aiutare dai vostri clienti e dai prospect, i futuri clienti.
Siete sicuri di conoscere l'opinione dei vostri clienti su di voi?





PROGECT
Facility Management

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.

Progect 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

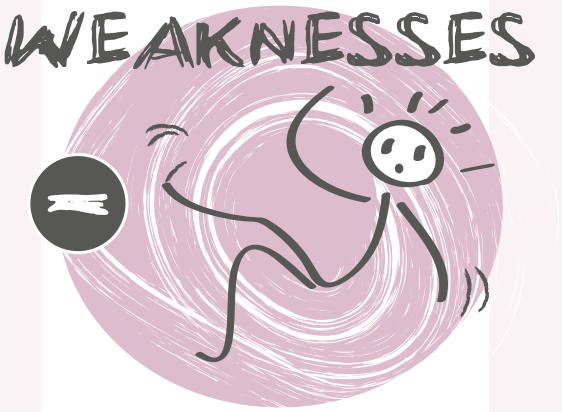
Roma
Casella Postale n 17
00040 Monte Porzio Catone (RM)Italia
tel +39 393.00.06.510
fax +39 02.45.70.51.54

info@progect.ch
www.progect.ch

Sapete cosa pensano del vostro servizio in termini di qualità, velocità, efficacia (risposta mirata alle richieste)?
Per migliorare il vostro servizio ed essere più competitivi, state procedendo sulla base di dati o di sensazioni?
Sapete quanto siano corrispondenti la visione che voi avete del vostro servizio e la percezione che ne hanno i vostri clienti?
Sapete quali sono i criteri o i parametri con cui il vostro cliente valuta il vostro servizio? Coincidono con i vostri, oppure state utilizzando parametri diversi? Il cliente che va dall'avvocato possiamo ipotizzare, per generalizzare, che valuti il servizio in base al risultato ottenuto (se coincide o meno con l'aspettativa), con la velocità di reazione del professionista e della sua struttura, con il rapporto prezzo-risultato, con la sensazione di essersi sentito curato e assistito adeguatamente durante la relazione professionale. State curando tutto questo? Avete strategie tese al miglioramento di questi aspetti o siete solo concentrati sugli aspetti giuridici della professione legale?

2. DEFINIRE UNA STRATEGIA

Una volta fatta chiarezza sul punto di partenza e di arrivo della vostra azione di marketing, dovrete definire le azioni in concreto da mettere in atto. Se volete realizzare un dolce, dovete prima avere chiaro quale dolce e quali ingredienti richiede,



dopodiché dovete capire la sequenza delle azioni da compiere per unire gli ingredienti. Bene, nel marketing vale la stessa regola: la sequenza con cui compiremo le azioni ha un senso. Prima dunque vanno messe sul tavolo le azioni di cui si deve comporre la nostra strategia (programmazione) e poi si pianifica la sequenza (mettendole in ordine).

3. FISSARE LE PRIORITÀ DI AZIONE

Tutti vorremmo ottenere subito i risultati. Nel marketing, come nella

maggior parte delle cose della vita, il risultato non è immediato, ci vuole tempo. Tutto e subito non è una strategia e spesso conduce a delusioni e ad un affaticamento eccessivo. Se dovete correre la maratona di New York sarebbe consigliabile non fare uno sprint iniziale dove bruciare tutte le migliori energie per poi rimanerne senza. Molto meglio fissare delle priorità di azione e di risultati.
Cosa voglio innanzitutto ottenere? Cosa conta più di cosa? Solo fissando priorità e una gerarchia di risultati potrete strategicamente definire una strategia di azione. Se l'obiettivo primario è arrivare fino in fondo alla maratona farete delle scelte; mentre se l'obiettivo è arrivare tra i primi, ne farete altre; se l'obiettivo è partecipare, ne farete altre ancora. Quali sono i vostri obiettivi prioritari nella strategia di marketing che volete attuare per il vostro studio? Cominciare a far parlare di voi? Posizionarvi in un determinato settore? Far emergere un professionista in particolare? Attirare nuovi clienti, ma di che tipo?



4. FISSARE MOMENTI DI VERIFICA

Come ogni buono stratega sa, a tavolino possiamo definire molte cose ma poi è solo sul campo che possiamo verificare la bontà delle nostre scelte. Gli errori di valutazione, la non conoscenza di alcune variabili, l'imprevisto, la fortuna e la sfortuna giocano la loro partita insieme a noi. La parola chiave in questi casi è flessibilità. Se vogliamo essere efficaci e raggiungere i risultati che ci siamo proposti dobbiamo essere flessibili. In concreto vuol dire fissare dei momenti di verifica dell'andamento del nostro piano di azione e, mantenendo fisso l'obiettivo posto, apportare le necessarie modifiche in corso d'opera. Rigidi sull'obiettivo e flessibili sulla strategia, questa una regola fondamentale. Molti invece, presi dalla fretta o dalla poca convinzione, cambiano facilmente obiettivo mantenendo la strategia di partenza, anche se risulta poco efficace.

5. ESSERE FLESSIBILI PER MIGLIORARE

Ogni cosa che vogliamo migliorare si deve poter misurare. Altrimenti procediamo a naso, a casaccio. Quando attuiamo il modello T.O.T.E. (Test Operation Test Exit) per capire cosa ha funzionato e cosa no, è necessario procedere sulla base di dati e non di sensazioni od opinioni e in modo chirurgico. Attenti a "buttar via l'acqua sporca col bambino dentro". Se non si ottengono i risultati sperati molti lasciano perdere, oppure stravolgono tutto quello che hanno fatto fino a quel momento.
Ne ho viste tante di situazioni in cui studi legali delusi dai risultati ottenuti da precedenti consulenti mi chiedevano di stravolgere tutto abbandonando anche i risultati raggiunti o le azioni che erano state compiute correttamente. Non si butta nulla, si trasforma, si integra, si modifica in modo mirato e pratico per poter raggiungere il risultato in modo efficiente: minimo sforzo, massimo risultato.

In conclusione, se volete ottenere risultati concreti e tangibili con il legal marketing, ricordatevi che siete al comando del vostro studio come il capitano comanda la propria nave. Dovete avere conoscenze di nautica e saper leggere la carta nautica, oppure procuratevi consulenti che lo sappiano fare per voi; dovete avere ben chiaro prima di



partire dove volete andare e da dove partite, per poter così prendere tutte le decisioni conseguenti; dovete definire una rotta sulla mappa nautica con una strategia fatta di sequenze di scelte; dovete fissare momenti di verifica nei porti intermedi dove fermarvi per capire se dovete apportare cambiamenti in corso di navigazione.
A questo punto, buon viaggio, procedendo con costanza, determinazione e flessibilità.

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

Kitchen CONFIDENTIAL

Dalla cucina al management: IL METODO BECK

Lo chef tedesco de La Pergola (Roma) gestisce 11 ristoranti nel mondo. La sua società è attiva a 360 gradi nella food industry e fattura 858mila euro

di **gabriele perrone**



Heinz Beck



Condurre 11 ristoranti di successo in giro per il mondo non è un'impresa facile. Per riuscirci, servono un'organizzazione "teutonica" e grandi capacità manageriali. Entrambe queste caratteristiche fanno parte del curriculum di **Heinz Beck**, chef tedesco dal 1994 alla guida del ristorante tre stelle Michelin La Pergola presso l'hotel Rome Cavalieri della Capitale. Insieme alla moglie **Teresa Maltese**, Beck gestisce il suo business attraverso la società Beck & Maltese Consulting, la cui attività comprende «consulenze a 360 gradi nella food industry, partnership, servizi di management, ricerca e innovazione», come spiega lo stesso chef in questa intervista a *MAG*.



Quanti locali gestisce in Italia e quanti all'estero?
Attualmente sono cinque in Italia e sei all'estero, dal Portogallo al Giappone e Dubai. Alcuni di questi ristoranti sono in partnership con società e catene alberghiere

internazionali, per esempio Hilton, Marka Holding e Waldorf Astoria. Gli altri invece sono di nostra proprietà.

Come fate a gestirli tutti insieme?
Lo facciamo attraverso manager operativi e collaboratori sul luogo, che si occupano degli aspetti amministrativi in relazione alle leggi locali. I dipendenti vengono formati da noi, non solo a Roma ma anche in altre location, per garantire lo stesso alto livello di qualità.

Qual è il fatturato della Beck & Maltese Consulting?
Il fatturato della società nel 2016 è di 858mila euro. A questo dato si aggiungono poi i ricavi dei singoli ristoranti.

I ristoranti

	NOME	LOCALITÀ
	La Pergola[1]	Roma
	Café Les Paillotes	Pescara
	Heinz Beck Seasons	Ristorante Castello di Fighine, San Casciano dei Bagni - Siena
	ATTIMI by Heinz Beck	Molo E - Terminal 3 - Aeroporto Leonardo da Vinci - Roma Fiumicino
	St. George by Heinz Beck	The Ashbee Hotel - Taormina
	Gusto by Heinz Beck	Conrad Algarve, Almancil - Portugal
	Social Heinz Beck	Waldorf Astoria Dubai Palm Jumeirah, Dubai - UAE
	Taste of Italy by Heinz Beck	The Galleria Mall, Jumeirah Beach, Dubai - UAE
	Heinz Beck[2]	Tokyo - Japan
	SENSI by Heinz Beck	Tokyo - Japan
	Odyssey Restaurant	Hotel Metropole, Montecarlo - Prinicipato di Monaco

1. 3 stelle Michelin
2. 3 forchette tricolore nella Guida 2017 Top Italian Restaurants del Gambero Rosso

VOTA IL TUO PREFERITO

foodcommunity.it Awards

14 DICEMBRE 2017
MILANO

Main partner

Partner

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

858mila €
Il fatturato della Beck&Maltese Consulting

11
Il numero dei ristoranti in Italia e nel mondo

A chi sono rivolte le attività della società?
Collaboriamo soprattutto con hotel di lusso, grandi compagnie e gruppi industriali.

Quali ruoli avete lei e sua moglie?
Teresa è amministratore unico della società, io sono responsabile operativo.

Cosa significa essere lo chef del ristorante di un grande albergo?
Io sono allo stesso tempo dipendente e responsabile di tutta la ristorazione de La Pergola, dall'acquisto delle materie prime al conto economico.



Qual è la differenza rispetto alla ristorazione tradizionale?
È un lavoro più complesso che comporta grandi responsabilità, e ci sono più passaggi professionali. Inoltre richiede capacità non scontate dal punto di vista operativo, perché bisogna rispettare il budget e garantire risultati con l'obiettivo finale di portare utili.



Quali sono le sue attività di business più significative del 2017?
A inizio anno ho lanciato Attimi by Heinz Beck, ristorante dal format innovativo all'aeroporto di Fiumicino in collaborazione con Chef Express, la società che



gestisce le attività di ristorazione del gruppo Cremonini.

Altre più recenti?
Quest'estate a Montecarlo ho partecipato a un progetto imprenditoriale con lo chef francese Joël Robuchon al ristorante Odyssey dell'Hotel Metropole. Mentre in Italia ho iniziato a gestire l'intero food & beverage del St. George Restaurant all'interno del The Ashbee Hotel di Taormina. Tutte queste attività contribuiscono a consolidare la mia strategia di business, insieme ad altre.



Quali?
Per esempio le collaborazioni con De Cecco e Mercedes Benz, oltre alla pubblicazione di libri.

Come mai ha scelto l'Italia per vivere e lavorare?
Io dico sempre che non si può scegliere dove si nasce, ma si può scegliere dove vivere. A differenza di quello che spesso si sente dire, Roma è una città fantastica e io voglio continuare a promuovere il made in Italy nel mondo. Poi un'altra cosa...

Prego...
Voglio continuare a lavorare qui insieme a mia moglie, senza la quale non sarei arrivato fino a questo punto.

Si può dire che dietro a un grande cuoco ci sia una grande donna...
Non dietro, ma accanto.



ANCHE L'EDITORIA si converte al food

Da Feltrinelli a Mondadori, le case editrici investono in nuovi format che uniscono lettura e cibo. Per diversificare il business e far fronte alla crisi



Prima sono state le griffe di moda. Poi i brand di motori e i musei. Ora è il momento delle case editrici. Il cibo conquista sempre più spazi al di fuori dei ristoranti e gioca un ruolo di traino per altre attività commerciali.
Così alcuni settori all'apparenza distanti investono nel food per aumentare i loro ricavi.
L'editoria italiana, in crisi da molto tempo, sta andando proprio in questa direzione attraverso le mosse dei suoi protagonisti e *MAG* ha individuato le operazioni principali degli ultimi anni che confermano questo trend.

IL PROGETTO DI FELTRINELLI

Il caso più emblematico è quello del gruppo Feltrinelli, che nel 2012 ha lanciato Red (acronimo di Read.Eat.Dream), un modello di store alternativo e innovativo che coniuga offerta editoriale, intrattenimento e ristorazione.
Dal 2016, grazie all'accordo con Cir Food (tra le maggiori imprese italiane ed europee attive nel settore), è stata costituita FC Retail, joint venture che sviluppa due brand legati alla ristorazione: Red, appunto, e Antica Focacceria San Francesco, storica realtà culinaria siciliana.
Attualmente il giro d'affari di questa partnership è di circa 20 milioni di euro e l'obiettivo è di aprire 20 punti vendita entro il 2020.
Ma perché Feltrinelli ha deciso di puntare proprio sul cibo? «Il food è un elemento rappresentativo della nostra cultura e della nostra socialità», spiega a *MAG* **Claudio Baitelli**, direttore generale di FC Retail. «Intorno a una tavola si costruiscono relazioni, storie, emozioni. Vista in questa



7GR., IL CAFFÈ PER I VERI AMANTI DEL MIGLIOR ESPRESSO ITALIANO.

Occorrono 7 grammi di caffè finemente macinato per preparare un espresso ricco, corposo, perfettamente estratto. 7Gr. è un marchio che già nel nome racchiude la propria promessa: offrire sempre un espresso eccellente, semplicemente perfetto. Per questo selezioniamo fra le origini più pregiate al mondo solo i migliori chicchi e attraverso un processo rigoroso li trasformiamo in tre miscele dalla personalità unica e inconfondibile. Per realizzare in tazza un piccolo capolavoro di gusto e aroma in grado di mobilitare i sensi, di coinvolgere la mente, di ricaricare l'anima… e di far innamorare.

Entra anche tu nel mondo dei veri espresso lovers, scopri di più su **www.7gr.it**



@7Gr @settegrammi @sevengrams

7Gr. For espresso lovers only.


Claudio Baitelli

prospettiva, l'integrazione tra food e cultura è di conseguenza molto immediata e naturale. Per queste ragioni, con Red abbiamo cercato di declinare l'offerta culinaria all'interno di un format che sappia esaltare la condivisione come tratto distintivo dell'esperienza nei nostri negozi».
A fine 2016 sono stati inaugurati due Red, uno all'interno di Scalo Milano – il city style district alle porte della metropoli lombarda – e l'altro a Verona nel polo degli ex Magazzini Generali ancora in fase di realizzazione. Entro il 2017 l'obiettivo è di aprire un Red a Roma e altri due a Milano.
Per quanto riguarda Antica Focacceria San Francesco - aggiunge Baitelli - «abbiamo rilevato il negozio storico di Palermo, quindi siamo usciti dai confini della Sicilia e siamo arrivati a sette punti vendita tra Roma, Milano e Bergamo. Abbiamo aperto a Scalo Milano, contestualmente a Red, mentre nel maggio di quest'anno è stato inaugurato lo store dentro la nuova food court di Oriocenter. Bergamo, inoltre, è stata sviluppata in franchising: una modalità di sviluppo che continueremo a seguire anche per le prossime aperture del brand».



Advisor a tavola

FELTRINELLI CIR FOOD



Lo studio legale Portolano Cavallo ha assistito Feltrinelli nella partnership strategica con Cir Food per lo sviluppo di Red (Read.Eat.Dream) e Afsf (Antica Focacceria San Francesco). Dalla partnership nasce FC Retail, una joint venture per lo sviluppo di Red e Afsf con un piano che prevede l'inaugurazione di 20 punti vendita entro il 2020. Portolano Cavallo ha seguito gli aspetti legali dell'operazione per conto del gruppo con un team composto dagli avvocati **Francesco Portolano** e **Giorgio Ferrero**, mentre i profili fiscali sono stati curati dal dottor **Giovanni Rizzi** di Lazzati Rizzi. Gli avvocati **Luigi Giuri** e **Roberto Mantegazza** dello studio Bonora hanno agito in qualità di consulenti legali per conto di Cir Food.

GLI INVESTIMENTI DI IDeA TASTE OF ITALY

A investire nel food è anche il gruppo De Agostini, che è presente in diverse aree di business come editoria, media e communication, giochi e servizi, e finanza. Quest'ultimo settore fa capo alla società DeA Capital, che rappresenta il veicolo di investimento del Gruppo e controlla IDeA Capital Funds Sgr, oggi guidata dall'ad **Gianandrea Perco**.
IDeA Capital Funds Sgr gestisce a sua volta il fondo di private equity IDeA Taste of Italy focalizzato sul settore agroalimentare, che dal 2015 a oggi ha realizzato investimenti in La Piadineria (catena di piadinerie), Indian (società produttrice di gelato), Acque Minerali (società produttrice di acqua minerale e bibite a marchio Lurisia) e Cds (produttore di capsule in plastica per bevande e di posateria monouso).
Ma perché un gruppo come De Agostini ha deciso di investire nel settore food attraverso la creazione di

Advisor a tavola

LO SHOPPING DI IDEA TASTE OF ITALY

Per il suo investimento in Acque Minerali (Lurisia) IDeA Taste of Italy è stato assistito nell'operazione dall'avvocato **Fabio Cappelletti** e dall'avvocato **Tommaso Caciolli** dello studio legale Hi.lex e da **Emanuela Pettenò** di PricewaterhouseCoopers; Eataly è stata assistita dall'avvocato **Alfredo Craca** di 5 Lex e la famiglia Invernizzi è stata assistita dall'avvocato **Donato Quagliarella** e dall'avvocato **Alberto Agnelli** dello studio Quagliarella & Associati. Sempre Hi.lex ha agito per IDeA Taste of Italy, nell'acquisto della catena di piadinerie che fa capo alla società gruppo La Piadineria. Qui hanno lavorato **Fabio Cappelletti**, **Linda Patavino** e **Tommaso Caciolli**. Di Tanno e Associati ha curato i profili fiscali, con **Ottavia Alfano** e **Valentina Tugnoli**, e l'acquisition financing, con **Marco Carbonara** e **Domenico Patruno**. I soci venditori sono stati assistiti per la parte fiscale da **Stefania Olivari** e, per la parte legale, dallo studio Expertis, con **Giuseppe Griffo**. I co-investitori, invece, sono stati assistiti da **Giorgio Fantacchiotti** e **Valentina Gariboldi** di Linklaters, e **Massimo Corno**.



Per l'investimento in Indian (produzione industriale gelati) il fondo è stato affiancato da Nctm e in particolare dal socio **Pietro Zanoni** coadiuvato da **Lucia Corradi**, per gli aspetti legali, e da **Giuseppe Alessandro Galeano** e **Francesca Marchiori** di Cba per quelli fiscali. La famiglia Olivi, che ha mantenuto una partecipazione è stata assistita da Pedersoli Studio Legale, con **Alessandro Marena** e **Andrea Faoro** per gli aspetti legali, e da **Andrea Romersa** di Ppi & Partners per quelli fiscali.


Gianandrea Perco

un fondo tematico ad hoc? «È proprio dalla matrice industriale del gruppo De Agostini che deriva la consapevolezza che per creare valore duraturo per le aziende sono necessari focus e competenze specifiche», spiegano a *MAG* i due managing director di IDeA Taste of Italy, **Pierluca Antolini** e **Andrea Bertoncello**.
«Per questo abbiamo deciso di lanciare nell'ambito di IDeA Capital Funds una serie di fondi tematici, che permettessero ai team di gestione di sviluppare una conoscenza approfondita di settori specifici e la conseguente capacità di identificarne i principali trend, conoscere approfonditamente le aziende che vi operano e costruirsi un network in grado di valorizzare al massimo le sinergie del portafoglio».
In particolare, il food & beverage è stato uno dei primi settori su cui l'azienda ha deciso di focalizzarsi perché «si tratta di un settore con solidi fondamentali e un potenziale di crescita significativo grazie a prodotti


Pierluca Antolini


Andrea Bertoncello

dall'eccellenza riconosciuta in tutto il mondo e una base di piccole e medie imprese all'avanguardia in termini di qualità, tecnologia e innovazione».

DA MONDADORI AL FATTO

Anche un colosso dell'editoria come Gruppo Mondadori guarda con crescente interesse al settore food. Dopo aver "ereditato" dall'acquisto di Banzai il sito di ricette *Giallo Zafferano* e aver investito risorse per trasformarlo in un mensile cartaceo, la casa di Segrate guidata da **Ernesto Mauri** ha stretto una partnership con Fattorie Garofalo, azienda produttrice di bufala campana Dop.
A febbraio 2017 è stato inaugurato il nuovo Mozzarella Bistrot di Fattorie Garofalo nel Mondadori Megastore di via Marghera a Milano, con l'obiettivo di «creare un nuovo spazio di incontro e convivialità per arricchire la proposta culturale», ha dichiarato **Mario Resca**, presidente di Mondadori Retail. In questo modo il cliente che entra per acquistare un libro può godere di un servizio di ristorazione che ne migliora l'esperienza all'interno del negozio. «L'approccio multicanale verso la clientela - si legge sul sito di Mondadori - ha reso possibile l'ampliamento del bacino d'utenza e

Advisor a tavola

MONDADORI E GIALLO ZAFFERANO

Gatti Pavesi Bianchi, con un team formato dai soci **Francesco Gatti** e **Paola Menicati** con gli avvocati **Gaia Carofiglio** e **Vincenzo Di Ferdinando** è lo studio che ha assistito Mondadori nell'acquisizione di alcune testate online da Banzai. Tra queste il sito di ricette *Giallo Zafferano*. I venditori sono stati affiancati da Clifford Chance con il socio **Paolo Sersale** (che ha seguito Banzai anche nell'iter per la quotazione in Borsa).





l'incremento della capacità di fidelizzazione». Mondadori, tra l'altro, possiede già testate del settore food come *Sale&Pepe* e *Cucina moderna* e ha recentemente pubblicato il libro dello chef **Andrea Berton**.
Infine risale al 2016 l'investimento da 250mila euro da parte di Editoriale Il Fatto, società editrice del *Fatto Quotidiano*, per il 7% di Foodscovery, piattaforma che avvicina i piccoli produttori italiani ai consumatori.
La strategia, anche in questo caso, è quella di diversificare per integrare il business tradizionale.
«L'acquisizione delle quote in Foodscovery risponde a un piano industriale specifico che guarda al futuro e che nelle società editoriali di oggi deve obbligatoriamente puntare alla diversificazione», ha commentato **Cinzia Monteverdi**, ad di Editoriale Il Fatto.
Tra i soci della startup c'è anche un grande gruppo editoriale straniero: il tedesco Axel Springer *(g.p.)*.

foodcommunity.it

di gabriele perrone

LE TAVOLE DELLA LEGGE

Pavarotti Milano Restaurant Museum
Galleria Vittorio Emanuele II - 4° piano
Piazza Duomo 21, 20121 Milano
Tel. 02.45.39.76.57
http://www.pavarottimilano.com

DA *PAVAROTTI* LA CUCINA EMILIANA DIVENTA MUSICA









Passeggiando alla sera in piazza Duomo a Milano, si può essere colti improvvisamente dalla fame e dall'indecisione sul ristorante giusto per il nostro stomaco e per il nostro portafoglio. Un indirizzo che coniuga una buona cucina a un prezzo non eccessivo (se si fa attenzione alla scelta del vino) è quello del Pavarotti Restaurant Museum in Galleria Vittorio Emanuele II, che fa parte del progetto Seven Stars Galleria dell'Alessandro Rosso Group insieme al vicino Felix Lo Basso Restaurant.

La location, da sola, vale l'esperienza: oltre ad affacciarsi su piazza Duomo, il ristorante al suo interno rappresenta un tributo al maestro **Luciano Pavarotti**. Tra quadri alle pareti, oggetti appartenenti al grande tenore modenese e musica lirica di sottofondo, l'atmosfera in sala è allo stesso tempo elegante e coinvolgente.

La cucina porta la firma dello chef stellato **Luca Marchini**, titolare del ristorante L'erba del Re a Modena e allievo di grandi cuochi come **Massimo Bottura** e **Bruno Barbieri**. I piatti sono quelli semplici e gustosi della cucina emiliana: come antipasto si va sul sicuro con il tagliere di salumi e Parmigiano Reggiano 24 mesi più gnocco fritto. Notevole, tra i primi, il risotto con Parmigiano Reggiano e aceto balsamico di Modena.

Tra i secondi spiccano le costine di maiale al lambrusco e l'anatra in padella con rosmarino. Quanto ai dolci, c'è l'imbarazzo della scelta tra flan al cioccolato dal cuore caldo, tris di tigelle emiliane con gelato e tenerina al cioccolato di Ferrara.

Veniamo ora agli aspetti da migliorare: non essendo presente una carta dei vini (e non è un caso), il rischio è quello di far lievitare lo scontrino con una scelta sbagliata. Meglio quindi chiedere in anticipo il costo.

Eccessivo il prezzo del coperto (4 euro a persona), ma a tutto questo si può ovviare prenotando il ristorante attraverso i frequenti sconti su The Fork. Personale attento e cortese.

CALICI e pandette

di uomo senza loden

Da Montalbano a ERUZIONE 1614

Viviamo in un mondo di narrazione. Politica, costume, affari, cibo, vino. La letteratura, narrazione per eccellenza, ha contribuito a sdoganare il cibo, passato da necessità a emozione.

"Il ristorante, con scarsa fantasia, si chiamava il Delfino. Ma la fantasia che fagliava nell'insegna abbondava invece nella cucina: gli antipasti, tutti rigorosamente di pesce, erano una decina e uno più celestiale dell'altro. I polipetti alla strascinasale si squagliavano prima di toccare il palato. E che dire della cernia cucinata in una salsetta angelica della quale Montalbano non arriniscì a identificare tutti i componenti?"

Andrea Camilleri così racconta un pranzo ne "La prima indagine di Montalbano". Non trovate che questa blanda, ma emozionale, descrizione dei polipetti valga più di un'analisi tecnico-organolettica? Non ne anticipate la consistenza e quel sentore di mare?

Con questo mi sono, innanzitutto, auto-assolto, dato che io per primo faccio precedere le mie note sui vini da non richieste considerazioni di varia natura. Narrazioni.
Tutto bene, a condizione che la narrazione non prenda il sopravvento. La sovraesposizione del mondo food & beverage, la moltiplicazione di blog e blogger, l'eccesso di programmi televisivi e radiofonici, l'immenso numero di scuole per degustatori di qualsiasi cosa, tutti questi fattori, oltre a molti altri, hanno fatto perdere il contatto con la realtà del cibo e (per quanto riguarda questa rubrica) del vino.



La narrazione non può essere un lampo che distrae dall'essenza di un fatto, dalla finalità di un gesto, dallo scopo di un prodotto. Se non sappiamo più assaggiare un vino e poi, senza timori, dire apertamente se ci è piaciuto o meno, tradiamo l'anima dell'eredità di Bacco. E anche la sua narrazione, fatta di storia, di fatica, di piacere.
La sola domanda che dovrebbe sempre guidarci è dunque semplice, ma difficilissima: mi piace quel che sto bevendo? Difficilissima perché, in un mondo omologato, ci richiede la disponibilità ad andare, magari sbagliando, controcorrente, senza seguire questo o quel Cicerone vagamente etilista o l'amico esperto che tutti abbiamo e troviamo normalmente perduto nel suo rapporto onanistico-simbiotico con un bicchiere che non smette di roteare anche in pizzeria o quando è ospite a casa di altri.
Torniamo alla narrazione e alla Sicilia.
In queste settimane di calura estiva, di desiderio di bianchi di carattere non invasivo, di voglia di mare, di letture alla Camilleri,



foodcommunity.it

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mondo food

sono stato attratto da un vino che fa del calore, di un evento bollente (una lunghissima eruzione sull'Etna), la propria nota caratteristica di comunicazione. Cosa c'è di meglio se non parlare di vulcani, di terre nere, di calore per narrare un vino siciliano?
Planeta Eruzione 1614 Carricante d.o.c. 2015 narra di contrasti, attraverso il richiamo a vulcani e terre nere. Forse un po' trascurato da alcune bibbie dei vini, Eruzione 1614 merita il nostro tempo, il nostro naso e il nostro palato. Un invitante giallo paglierino con evidenti riflessi verdolini e una gradazione non eccessiva per un vino siciliano (13°) invitano all'assaggio. Al naso, emerge chiaramente –anzi prevale - il riesling nella sua inclinazione minerale. Spazio al profumo classico (quello che le scuole per degustatori ed esperti vi dicono che troverete sempre nei vini bianchi secchi) dei fiori bianchi. Andando un po' più a fondo, mela verde quasi impudente, camomilla (questo in etichetta non c'è scritto), limone (anche questo non è in etichetta: al più, alcuni citano genericamente agrumi: sai che originalità, siamo in Sicilia!), una punta di anice (forse stellato?). Al palato, lunghezza e corpo medi, sapidità prevalente: più sapido che fresco. Eruzione 1614 richiede - mi rendo conto di essere diventato monotono – di prestare attenzione alla temperatura: i 10° consigliati dal produttore vanno rigorosamente osservati e mantenuti, pena la prevalenza di quel senso di pesantezza, che definirei tattile, che non di rado assumono i nostri vini bianchi. L'insieme ne fa un buon compagno di serate estive, equilibrato, serio ma non serioso. Insomma: questo vino mi piace, anche a prescindere da vulcani e terre nere (a dire il vero, un po' fuorvianti).
A cosa accostiamo Eruzione 1614? Alla cucina del nostro sud, con uno sguardo di intesa verso antipasti di mare e a polipetti alla strascinasale...

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



La rubrica Legal Recruitment by *legalcommunity.it* registra questa settimana 17 posizioni aperte, segnalate da 10 studi legali: Albè & Associati; Bird & Bird; BonelliErede; Dentons; Hogan Lovells; La Scala Studio Legale; Russo De Rosa Associati; Studio Clarich; Studio Legale Sutti; Watson Farley & Williams.
I professionisti richiesti sono più di 22 tra Bd e Pr Coordinator, segretari, associate, neolaureati, praticanti, giovani avvocati, commercialisti.
Le practice di competenza comprendono il Bd e Pr, litigation, diritto commerciale, diritto civile, diritto pubblico dell'economia, diritto bancario e finanziario, proprietà intellettuale, societario, tributario, tax,, office, contabilità, corporate m&a, contenzioso commerciale e internazionale, Eu & Competition, recupero crediti, litigation & arbitration.

Per future segnalazioni scrivere a: recruitment@lcpublishinggroup.it

ALBÈ E ASSOCIATI

Sede.
Busto Arsizio (VA).
Posizione aperta.
Avvocato/associate.
Area di attività.
Diritto civile con esperienza in contrattualistica nazionale e internazionale.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Si ricerca un professionista da inserire nella sede di Busto Arsizio (VA) nel dipartimento di diritto civile. Il candidato ideale deve aver maturato almeno 4 anni di esperienza e deve operare in autonomia. Si richiede conoscenza della lingua inglese.
Riferimenti. Inviare le candidature all'indirizzo di posta avvocati@albeeassociati.it (Rif. Diritto Civile).

BIRD & BIRD

Sede.
Roma.
Posizione aperta.
Junior associate (settembre 2017).

Area di attività.
Eu & Competition department.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
La risorsa verrà inserita nel dipartimento Eu & Competition dello studio di Roma e riporterà al senior counsel responsabile del dipartimento. Il candidato ideale è laureato in Giurisprudenza con il massimo dei voti e ha maturato, dopo l'abilitazione professionale, 2/3 anni di esperienza in primari studi legali o in istituzioni pubbliche (Agcm e Commissione europea).
Si richiede un'ottima conoscenza della lingua inglese. Costituisce titolo preferenziale Master LLM o Phd in materia antitrust.
Riferimenti. Per inviare la candidatura vi preghiamo di inviare il vostro curriculum vitae a italy.recruitment@twobirds.com.

BONELLIEREDE

Sede.
Londra.
Posizione aperta 1.
Avvocato.
Area di attività.
Banca e finanza.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
BonelliErede ricerca un avvocato con massimo 1 anno dall'abilitazione, con esperienza in operazioni di finanza strutturata su capitali di rischio e su contratti derivati, da inserire nella sede di Londra nel dipartimento di banca e finanza. Si richiede ottima conoscenza della lingua inglese.
Riferimenti. È possibile candidarsi tramite tramite LinkedIn oppure scrivendo a careers@belex.com (Rif. Ricerca Banking & Finance London).

Sede.
Milano.
Posizione aperta 2.
Avvocato.
Area di attività.
Regolamentazione bancaria e assicurativa.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
BonelliErede ricerca un junior associate da inserire presso la sede di Milano nel dipartimento di Regolamentazione bancaria e assicurativa, con esperienza di circa due anni nel settore dei mercati regolamentati, intermediari finanziari e regolamentazione assicurativa. Si richiede ottima conoscenza della lingua inglese.
Riferimenti. È possibile candidarsi tramite tramite LinkedIn oppure

scrivendo a careers@belex.com (Rif. Ricerca Regulatory Milano).

DENTONS

Sede.
Milano.
Posizione aperta 1.
Avvocati 3-5 anni di esperienza.
Area di attività.
Corporate m&a.
Numero di professionisti richiesti.
2.
Breve descrizione.
Il candidato deve aver maturato una esperienza nel settore sopra indicato all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese.
Riferimenti. Piazza degli Affari, 1 – 20123 Milano. Email: recruitment.milan@dentons.com.

Sede.
Milano.
Posizione aperta 2.
Praticanti.
Area di attività.
Corporate m&a.
Numero di professionisti richiesti.
2.
Breve descrizione.
Il candidato deve aver conseguito la laurea in Giurisprudenza con minima votazione di 107/110 e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv dettagliando gli studi svolti.
Riferimenti. Piazza degli Affari, 1 – 20123 Milano. Email: recruitment.milan@dentons.com.

Sede.
Milano.
Posizione aperta 3.
Praticanti.
Area di attività.
Litigation & Arbitration.
Numero di professionisti richiesti.
2.
Breve descrizione.
Il candidato deve aver conseguito la laurea in Giurisprudenza con minima votazione di 107/110 e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv dettagliando gli studi svolti.
Riferimenti. Piazza degli Affari, 1 – 20123 Milano. Email: recruitment.milan@dentons.com.

HOGAN LOVELLS

Sede.
Roma.
Posizione aperta 1.
Bd and Pr Coordinator.

Area di attività.
Business development e Pr.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Cerchiamo una persona brillante, innovativa e con tanto spirito di squadra da inserire nel nostro team italiano di business development e Pr.
Seniority: 2/3 anni di esperienza possibilmente in uno studio professionale.
È indispensabile un'ottima conoscenza della lingua inglese.
Grande spirito di collaborazione e tanta voglia di lavorare in un team affiatato e in uno studio legale stimolante e aperto alle nuove sfide.
Riferimenti. Inviare il proprio cv a Isabella.fusillo@hoganlovells.com.

Sede.
Roma.
Posizione aperta 2.
Stagiaire/Trainee.
Area di attività.
Dipartimento di Financial Institutions.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
La/il candidata/o ideale è un/a neolaureato/a con tesi di laurea e/o esami in diritto bancario, finanziario, dei mercati finanziari e/o assicurativo, votazione minima 105/110, con un forte entusiasmo per il settore, e/o un/a praticante avvocato con almeno sei mesi di esperienza effettiva nel settore, maturata presso boutique specializzate o primari studi legali. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.
Riferimenti. Inviare dettagliato curriculum vitae, unitamente a un'autocertificazione degli esami sostenuti con relativa votazione, all'indirizzo mail Careers.Italy@hoganlovells.com, con specifico riferimento all'annuncio (MAG - Giovane Professionista – FIG RM).

LA SCALA STUDIO LEGALE

Sede.
Milano.
Posizione aperta 1.
Giovane avvocato.
Area di attività.
Recupero crediti e contenzioso.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
La Scala Studio Legale cerca un giovane avvocato che abbia maturato una buona esperienza nell'area del recupero crediti e nel contenzioso.
È richiesta autonomia nella redazione degli atti.

Costituisce titolo preferenziale l'aver maturato precedenti esperienze in tema di leasing e credito al consumo, e la conoscenza di gestionali quali epc, laweb ed easylex. Sono inoltre richieste una buona padronanza del pacchetto Office, serietà, autonomia e predisposizione al lavoro in team.
Riferimenti. I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un cv dettagliato e una breve lettera di presentazione all'indirizzo mail recruitment@lascalaw.com, citando come riferimento "Associate – team contenzioso".

Sede.
Milano.
Posizione aperta 2.
Avvocato, praticante abilitato e/o dottore in giurisprudenza.
Area di attività.
Due diligence – recupero dei crediti non performing di provenienza bancaria.
Numero di professionisti richiesti.
2/3.
Breve descrizione.
La Scala Studio Legale cerca un avvocato, un praticante abilitato e/o un dottore in giurisprudenza per la gestione di attività di due diligence consistente nella valutazione e recuperabilità di crediti non performing di provenienza bancaria. Il candidato ideale ha maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni forzate in ambito bancario. Costituiscono titolo preferenziale la conoscenza di un gestionale interno delle banche (come per es. epc e laweb), e l'aver già svolto attività di due diligence su portafogli di crediti bancari.
È richiesta una conoscenza fluente della lingua inglese, oltre che la padronanza del pacchetto Office, flessibilità, serietà e predisposizione al lavoro in team.
Gli inserimenti avverranno presso la sede di Milano. È richiesta disponibilità ad effettuare trasferte su tutto il territorio nazionale e all'estero.
Riferimenti. I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un cv dettagliato e una breve lettera di presentazione all'indirizzo mail recruitment@lascalaw.com, citando come riferimento "Collaboratore team Due diligence".

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 CLARICH

Sede.
Roma.
Posizione aperta.
Segreteria full time.
Area di attività.
Litigation.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Attività di front-office e accoglienza clienti, smistamento posta e telefonate, redazione documenti e lettere, gestione dell'agenda legale, archiviazione, adempimenti esterni; è richiesta esperienza specifica in studi legali, la conoscenza della lingua inglese e ottima padronanza del pacchetto Office.
Riferimenti. Raffaella Macchia - tel. 0645494442.

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede.
Milano.
Posizione aperta.
Associate (neolaureati, praticanti o giovani avvocati o commercialisti italiani, o con titoli equivalenti in paesi della Ue, della Csi o dei Balcani).
Area di attività.
Diritto commerciale, diritto pubblico dell'economia, proprietà intellettuale, contenzioso commerciale e internazionale.
Numero di professionisti richiesti.
Indeterminato.
Breve descrizione.
Lo Studio Legale Sutti seleziona neolaureati, praticanti o giovani avvocati o commercialisti italiani, o con titoli equivalenti in paesi della Ue, della Csi o dei Balcani, per un inserimento come associate nel proprio Dipartimento di Diritto commerciale e Diritto pubblico dell'economia, e neolaureati, praticanti o giovani avvocati o agenti brevettuali italiani per un inserimento come Associates nel proprio Dipartimento di Diritto industriale, in particolare nelle sedi di Milano ma con disponibilità a trasferimenti temporanei in Italia e all'estero secondo necessità.
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 presso gli uffici milanesi dello SLS.

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede.
Milano.
Posizione aperta 1.
Junior Tax.
Area di attività.
Tax.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Offriamo un'esperienza di stage di 4/6 mesi a brillanti neolaureati delle facoltà di giurisprudenza o economia. Il candidato sarà inserito nel dipartimento Tax e si occuperà di attività di ricerca e approfondimento in materie di diritto tributario. E' imprescindibile un'ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata.
Riferimenti. Inviare la propria candidatura a: infoitaly@wfw.com.

Sede.
Milano.
Posizione aperta 2.
Trainee.
Area di attività.
Banking & Finance.
Numero di professionisti richiesti.
2.
Breve descrizione.
Siamo alla ricerca di 2 trainee per il nostro Dipartimento di banking & finance su Milano. È imprescindibile un'ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata.
Riferimenti. Inviare la propria candidatura a: infoitaly@wfw.com.

Sede.
Milano.
Posizione aperta 3.
Receptionist/Segreteria.
Area di attività.
Office.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Per la nostra sede di Milano siamo alla ricerca di un/a receptionist. La risorsa si occuperà della gestione del centralino, dell'accoglienza dei clienti, della gestione sale riunioni/ posta/corrieri, prenotazione viaggi e della segreteria generale dello Studio. Imprescindibile ottima padronanza dei principali stru-menti informatici e ottima conoscenza della lingua inglese.
Riferimenti. Inviare la propria candidatura a: infoitaly@wfw.com.

Barberino's: solo relax, nessuna distrazione...



Milano - C.so Magenta, 10
Milano - Via Cerva, 11

barberino's
CLASSIC ITALIAN BARBER

Tutti i giorni 10,00 - 20,00
(+39) 02 83 43 94 47

www.barberinosworld.com

LA RIVISTA GRATUITA DA PORTARE SEMPRE CON TE



Cerca legalcommunity su Available on the App Store GET IT ON Google play

e seguici su

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