MAG
77:27.03.17

Pranzo di lavoro?
Appuntamento dai
TRE CRISTI

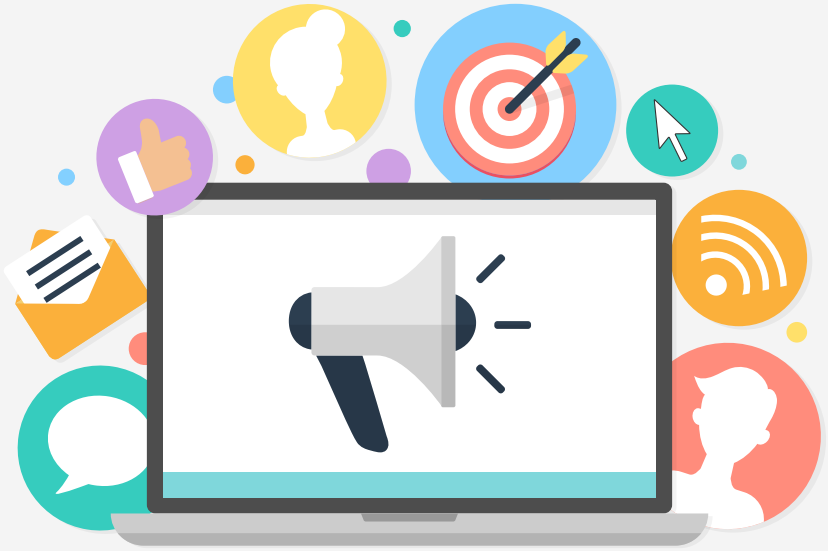
IL TREND È VEG
ma l'etichetta è senza legge

KNAM
il solista del CIOCCOLATO

Capacità imprenditoriali e attenzione alle richieste del mercato. Lo chef si racconta a *MAG*. «Al business serve qualità e credibilità». E svela l'intenzione di esportare la sua attività in Asia

legalcommunity.it

unbuonavvocato.it



sono lieti di invitarLa all'incontro

PIÙ MARKETING PIÙ CLIENTI?

Giovedì 4 maggio 2017 • Ore 18,45 • NH Ambassador • Napoli

Programma

18,45 Accredito dei partecipanti

19,00 Introduzione a cura dell'Avv. **Gianfranco Mallardo**, consigliere dell'Ordine degli Avvocati di Napoli

19,15 Intervento di **Aldo Scaringella**, fondatore *legalcommunity.it* e *unbuonavvocato.it*

21,00 Termine dell'incontro

Ingresso libero con registrazione

www.legalcommunity.it - sezione eventi

GIURISTI D'IMPRESA, L'ALBO RESTA OFF LIMITS

di **nicola di molfetta**

Niente da fare. Nell'Albo degli Avvocati non ci può essere spazio per i giuristi d'impresa. A ribadire il concetto è stata nei giorni scorsi la Commissione consultiva del Consiglio nazionale forense (Cnf) che ha risposto a un quesito arrivato dal Consiglio dell'ordine di Bologna.

A riportare in auge il tema è il testo dell'articolo 2 della legge professionale (247/12) che al comma 6 fa delle aperture al ruolo e alla funzione del giurista d'impresa. In particolare, il quesito arrivato dal Foro emiliano domanda se la legge consenta a «qualsiasi giurista d'impresa, anche se non iscritto all'ufficio legale di un ente pubblico o a maggioranza pubblica di iscriversi all'Albo».

La risposta del Cnf è negativa. Il perché viene così spiegato: primo, per i giuristi d'impresa esiste una condizione di

incompatibilità con l'iscrizione all'Albo prevista proprio dalla stessa legge professionale (art. 18 lettera d); secondo, gli avvocati degli enti pubblici sono cosa molto diversa dai colleghi che lavorano alle dipendenze di una società privata.

La legge del 2012 si è limitata a riconoscere la possibilità che il dipendente di una società privata svolga una attività di consulenza e assistenza stragiudiziale in favore del suo datore di lavoro. In qualche modo, quindi, ne ha riconosciuto il ruolo e gli ha dato una sorta di legittimazione. Ma la «professione», dice la legge e ricorda il Cnf, resta incompatibile con qualsiasi attività di lavoro subordinato.

Per rafforzare l'argomento si fa riferimento anche a un altro recente parere, arrivato dall'ufficio studi, in cui addirittura si sottolinea che anche per l'avvocato di un ente locale l'iscrizione all'Elenco speciale è subordinata allo svolgimento in via esclusiva delle funzioni di avvocato dell'ente pubblico. E il venir meno di questo requisito non consente al dipendente di conservare l'iscrizione all'Albo.

Tutto chiaro? Beh, in linea di principio sì.

Ma resta una questione che non si riesce a comprendere fino in fondo. L'eccezione normativa in favore degli avvocati impiegati in enti pubblici, se capiamo bene, è determinata dal fatto che questi avvocati svolgano esclusivamente le loro funzioni di legali all'interno di un ufficio autonomo appositamente costituito e dal fatto che in questo modo questi giuristi possano svolgere il loro lavoro in favore del loro "cliente interno" in piena libertà e autonomia. Praticamente come un avvocato di libero foro. Condizione, possiamo dedurre, che una società privata non sarebbe in grado di garantire al proprio legale in-house.

Ma se così fosse, allora, non si spiegherebbe perché il diritto all'iscrizione all'Albo sia concesso oltreché agli avvocati degli enti pubblici anche a quelli che lavorano per società partecipate. Da Ferrovie dello Stato a Eni, passando per Enel e Poste. Per non parlare di alcune banche. Tutte realtà che hanno una struttura e un'organizzazione simile e comparabile a quella di loro concorrenti che nell'azionariato non hanno un ministero o un Comune.

Insomma, le regole vanno bene e vanno rispettate. Ma la coerenza nell'applicarle dovrebbe essere un dato fondamentale. Soprattutto per evitare di fare confusione e dare l'idea che tutti gli avvocati d'impresa sono uguali ma alcuni sono più uguali degli altri.

Detto questo, forse sarebbe opportuno riflettere sull'opportunità di agire in senso contrario e riformare la normativa in materia per aprire agli avvocati anche una carriera in azienda. Storicamente questo non è stato fatto per il timore che gli avvocati dipendenti potessero togliere lavoro a quelli che stanno sul mercato con i loro studi indipendenti. Ma i fatti dimostrano che così non è. Le direzioni affari legali sono molto spesso incaricate di gestire una parte del lavoro stragiudiziale dell'azienda. Ma non possono e non riescono a sostituirsi in toto ai consulenti esterni. Invece, una codificazione nuova della professione in house potrebbe rappresentare una importante alternativa di carriera per tanti bravi avvocati che oggi come oggi faticano a stare sul mercato da soli.

Inoltre, una riforma in tal senso della legge eliminerebbe una volta per tutte questa storia dei due pesi e due misure che, francamente, ci siamo stancati di commentare a intervalli regolari di tempo. 👊

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it



FACCIAMO I CONTI CON DENTONS

Lo studio guidato da Federico Sutti chiude il suo primo anno di attività con un incassato di 11,6 milioni e un margine netto del 48,5%. Intanto prepara il trasloco. La nuova sede? In piazza Affari 1

40

10
Agorà
Giovannelli torna a investire nel tax: arriva Romita

24
Il barometro del mercato
Capital markets e private equity tornano a ruggire

49
Follow the money
Quando il fintech aiuta la banca (ma preoccupa gli avvocati)

72
Strategie
Bdo parla legal

77
London eye
Il silenzio assenso apre le porte al direct lending

83
Il punto
In calo la domanda di giuristi d'impresa



32
Aggiornamenti
Gop, obiettivo talento



50

LEVERAGED FINANCE, UN MERCATO DA OLTRE 5 MILIARDI

La nicchia si rivela un centro operativo importante nel momento in cui la redditività di altri settori più tradizionali si è ridotta. Cala il margine di interesse al 3 o 4% rispetto al 6% pre-crisi

56 **Focus on / 2**
Unicredit, Intesa e Banco Bpm i più presenti sul mercato

101 **Diverso sarà lei**
Cercasi disperatamente uomo bianco per cda



94

RATING DI LEGALITÀ, QUEL PASSO IN PIÙ DI OFFICINE MACCAFERRI

Obiettivo raggiunto su iniziativa della direzione affari legali e societari guidata da Elia Montanari. Lo strumento dovrebbe servire «per fare "pulizia" sul mercato e premiare» le aziende virtuose



66

ETHICA SI RIORGANIZZA E AVVIA IL SUO INVESTMENT CLUB

102 **L'intervento**
Fine vita, un diritto inviolabile

90 **Punti di vista**
Disciplinare i lobbisti? Affrontiamo il vero problema



106

IL TREND È VEG MA L'ETICHETTA È SENZA LEGGE



112
KNAM, IL SOLISTA DEL CIOCCOLATO
Capacità imprenditoriali e attenzione alle richieste del mercato. Lo chef si racconta a *MAG*. «Al business serve qualità e credibilità». E svela l'intenzione di esportare la sua attività in Asia

120 **Istruzioni per**
La sfida degli studi: comunicare chi sono



124
SPECIALE LEGALCOMMUNITY TAX AWARDS 2017

143 **Le tavole della legge**
Pranzo di lavoro? Appuntamento dai Tre Cristi

144 **Aaa cercasi**
16 posizioni aperte segnalate da 9 studi legali

N77 | 27.03.2017



MAG è una newsletter di legalcommunity.it

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

Centro ricerche
vincenzo.rozzo@legalcommunity.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. 02.84.24.38.89
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
giuseppe campeis, claudio cosetti, sabrina provenzani, marco sonsini

SCOPRI LE CATEGORIE

foodcommunity.it Awards

14 DICEMBRE 2017
MILANO

Main partner

BSI Member of EFG International

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it



Cambio di poltrona

Giovannelli torna a investire nel tax: arriva Romita

Continua a crescere la partnership di Giovannelli & Associati. Lo studio, secondo quanto anticipato da *legalcommunity.it*, torna a investire nel tax. Dopo l'arrivo di **Gaetano Salvioli** a febbraio 2016 (qui l'articolo) si appresta a fare il suo ingresso nella struttura un altro commercialista: **Eugenio Romita** (foto). Il professionista si occupa ad ampio spettro di fiscalità societaria e finanziaria, nonché di fiscalità del family business. Romita è membro del collegio sindacale di banche, Sgr, società industriali e finanziarie. Ha guidato la sede milanese dello studio Di Tanno e Associati per oltre dieci anni ed è stato a capo del dipartimento fiscale milanese dello studio Macchi di Cellere Gangemi per un biennio. Più di recente è stato socio di Gattai Minoli Agostinelli & Partners.

Nomine

Banca Generali, Gian Maria Mossa nuovo amministratore delegato

Gian Maria Mossa è il nuovo amministratore delegato di Banca Generali. Già direttore generale della banca dal marzo 2016, Mossa è stato cooptato nel consiglio di amministrazione subentrando a **Giovanni Luca Perin**, che ha lasciato per impegni legati a ulteriori incarichi nel gruppo Generali.
Mossa, 42 anni, è entrato in Banca Generali nel luglio del 2013 con la carica di condirettore generale a diretto riporto dell'allora ad, **Piermario Motta**, contribuendo a rafforzare il posizionamento strategico nel private banking e a ridisegnare l'offerta di prodotti e servizi.

Cambio di poltrona

Duemme Sgr, Francesco Carloni nuovo ad al posto di Di Naro

Staffetta ai vertici di Duemme Sgr, la società di gestione del risparmio di diritto italiano del gruppo Banca Esperia.
Dopo l'uscita di **Filippo Di Naro**, che da marzo è passato in Anima Sgr con il ruolo di vice direttore generale investimenti e prodotti, il ruolo di amministratore delegato, stando a quanto si legge sul sito della società, è stato affidato a **Francesco Carloni**, già deputy general manager di Mediobanca e consigliere di Copagnie Monégasque de Banque S.A.M.



Nomine

Egori diventa socio equity in Freshfields

Freshfields Bruckhaus Deringer ha annunciato la nomina a socio equity di **Roberto Egori** (foto), che sarà effettiva dal 1° maggio 2017.
Egori, 41 anni, in Freshfields dal 2004 e counsel dal 2015, è membro del dipartimento fiscale dello studio ed è basato a Milano. La tax practice di Freshfields, guidata in Italia dal socio **Renato Paternollo**, conta oggi nove professionisti interamente dedicati al diritto tributario.



Cambio di poltrona

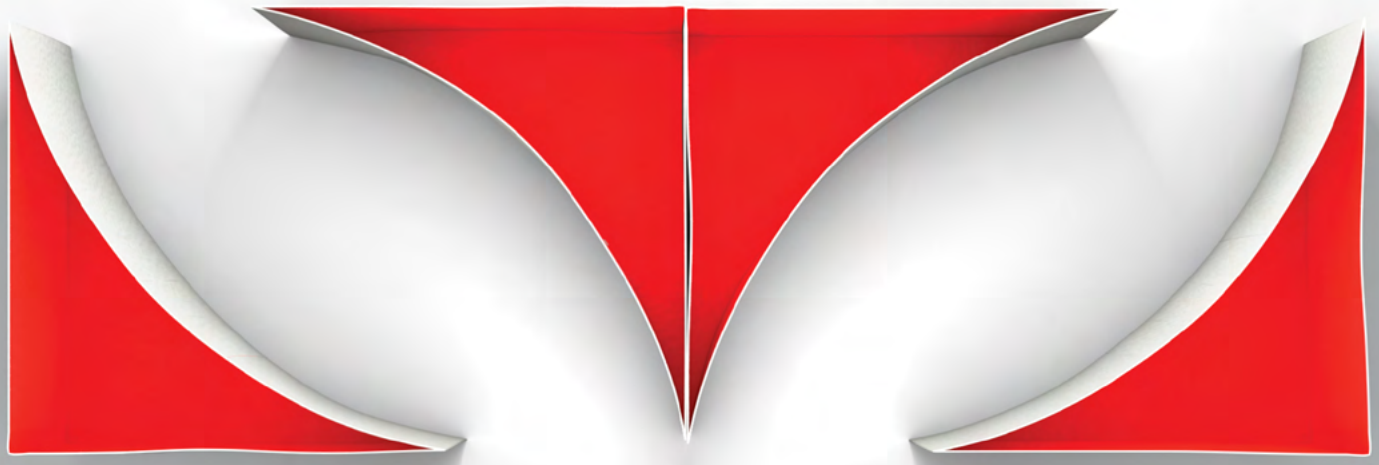
Mangini entra in Greco Vitali Associati come senior counsel

Lo studio Greco Vitali Associati rafforza il dipartimento di banking and finance con l'ingresso dell'avvocata **Andrea Mangini** (foto), proveniente dallo studio Gattai Minoli Agostinelli & Partners. Mangini, che entra con la qualifica di senior counsel, prima di Gattai ha collaborato dal 2010 al 2016 con lo studio Riolo Calderaro Crisostomo, in cui ha maturato una significativa esperienza nell'area della regolamentazione bancaria, assicurativa e del mercato dei capitali, occupandosi, tra l'altro, di operazioni in derivati, di finanza strutturata, di finanziamenti e di ristrutturazione del debito.

Cambio di poltrona

Valerio Perinelli nuovo direttore generale di Sace BT

Dal primo aprile **Valerio Perinelli** sarà il nuovo direttore generale di Sace BT, società interamente controllata da Sace (Gruppo Cdp) specializzata nell'assicurazione dei crediti commerciali a breve termine, nelle cauzioni e nella protezione dei rischi della costruzione. La nomina è stata approvata dal consiglio di amministrazione di Sace BT. Perinelli, 46 anni, ha un'esperienza ventennale con crescenti e diversificate responsabilità all'interno di Euler Hermes, primo operatore mondiale dell'assicurazione del credito, sia in Italia che all'estero.



Il luogo ideale per stipulare i vostri contratti su misura?

Il piú comodo, online.

Il diritto del lavoro sempre al lavoro. Dal 1925.

Ius Laboris Italy Global HR Lawyers
Toffoletto De Luca Tamajo
MILANO · NAPOLI · ROMA · BERGAMO

www.toffolettodeluca.it

Nomine

Bua è direttore compliance e antiriciclaggio di Arepo BP

Nuova nomina in Banca Profilo per **Gianni Bua**. Il professionista è, dal mese di marzo, il nuovo direttore compliance e antiriciclaggio di Arepo BP, capogruppo del gruppo bancario Banca Profilo. Bua ricopre già il ruolo di direttore compliance e antiriciclaggio di Banca Profilo.
Il professionista proviene da precedenti esperienze nella compliance e negli affari legali tra cui Meliorbanca Private, Unicredit e Gruppo Generali.



Cambio di poltrona

Barbara de Muro entra in LCA

Dopo l'ingresso a gennaio di **Monia Baccarelli**, un'altra professionista entra nel novero dei soci di LCA Studio Legale. Si tratta di **Barbara de Muro** (foto), professionista con una consolidata esperienza nell'ambito del diritto commerciale e societario, maturata in primari studi legali italiani.
È stata, in particolare, socia degli studi Portale Visconti e Visconti & Associati di Milano. L'avvocata opera principalmente nelle aree del contenzioso e della consulenza, assistendo società italiane ed estere operanti soprattutto nei settori della grande distribuzione e della finanza. Da anni è impegnata, come responsabile di ASLAWomen, nella valorizzazione delle donne nella professione forense.



Nomine

Tavecchio apre l'insegna a Caldara

Massimo Caldara è nuovo name partner di Tavecchio & Associati, studio fondato nel 2007 da **Andrea Tavecchio** (foto), che da oggi prende quindi il nome di Tavecchio Caldara & Associati. La collaborazione tra i due professionisti risale al 2007 ovvero a quando hanno messo in piedi la boutique di consulenza fiscale e finanziaria assieme alla socia **Elisabetta De Lorenzi**. La decisione del rebranding esprime la volontà di dare maggiore struttura all'associazione e accompagnarne la crescita.

Scenari

UniCredit riorganizza la rete commerciale italiana

Nuovo assetto della rete commerciale italiana di Unicredit. Il progetto, operativo dall'inizio di marzo, prevede una struttura più semplice e focalizzata, processi decisionali più rapidi e maggiore efficienza operativa.
In dettaglio, il modello territoriale si conferma basato su sette regioni guidate da un singolo responsabile: **Stefano Gallo** (Nord Ovest), **Giovanni Solaroli** (Lombardia), **Sebastiano Musso** (Nord Est), **Andrea Burchi** (Centro Nord), **Giovanni Forestiero** (Centro), **Elena Goitini** (Sud) e **Salvatore Malandrino** (Sicilia). I sette direttori regionali risponderanno ad **Andrea Casini** e **Giovanni Ronca**, co-head del commercial banking Italy.

Incarichi

Cda: da Eni a Poste passando per Leonardo, gli avvocati in lista per il Mef

Presentate le liste del governo in vista dei rinnovi delle grandi società partecipate dallo Stato. Parecchie conferme e qualche novità tra gli avvocati coivolti. Tra le conferme, quella di **Alberto Pera** per il cda di Enel. Assieme al giurista dello studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners c'è anche l'avvocato **Alberto Bianchi**, presidente della Fondazione Open.
Altra conferma quella di **Guido Alpa**, insigne giurista, ex presidente del Cnf, nel consiglio d'amministrazione di Leonardo. Mentre in Eni ci sono ancora **Andrea Gemma** per il cda e **Paola Camagni** per il collegio sindacale. Nome nuovo, tra i candidati sindaci di Eni, invece, è quello di **Andrea Parolini** dello studio Maisto.
La novità più interessante è "donna". Si tratta di **Francesca Isgrò**, già consigliere del Poligrafico e Zecca dello Stato, che da gennaio scorso è socia del team finance nella sede italiana della law firm Orrick.



Cambio di poltrona

Sharon Reilly passa a Uniolex

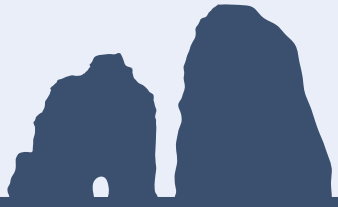
UnioLex rafforza la squadra con l'ingresso di **Sharon Reilly** (foto) in qualità di partner e dell'associate **Marco Tesoro**.
Reilly è avvocato abilitato alla professione nel Regno Unito e in Italia, ha collaborato per anni con importanti studi britannici per poi trasferirsi in Italia, dove ha operato per sette anni presso lo Studio Toffoletto De Luca Tamajo e Soci. Dal 2013 era partner di LabLaw, dove è stata a capo della International Employment Practice.

ITALIAN CONFERENCE IV CONVEGNO NAZIONALE

ASSOCIAZIONE ANTITRUST ITALIANA

25·26 MAGGIO MAY·2017

Hotel Quisisana
Capri



I PRINCIPALI SVILUPPI NEL DIRITTO DELLA CONCORRENZA DELL'UNIONE EUROPEA E NAZIONALE

MAIN DEVELOPMENTS IN EUROPEAN AND ITALIAN COMPETITION LAW

PARTNER

AIGI Associazione Italiana Giuristi di Impresa

UAE Commissione Diritto della Concorrenza

MEDIA PARTNER

mlex market intelligence

inhousecommunity.it

legalcommunity.it

SPONSOR

Ferrarelle Vivi effervescente

Menozzi De Rosa 1836



Nomine

Alessandro Fracassi entra nel CdA di Generale Fiduciaria

Generale Fiduciaria, società fiduciaria di amministrazione indipendente fondata da **Andrea Tavecchio** nel 2006 e membra di Assofiduciaria dal 2007, compie due passi nel proprio percorso di crescita con l'ingresso nel consiglio di amministrazione di **Alessandro Fracassi** (foto), ceo e co-fondatore del Gruppo MutuiOnline, e con l'iscrizione nella sezione separata dell'albo 106 T.U.B. con il provvedimento di Banca d'Italia del 31 gennaio 2017.



Scenari

Ubi Banca punta sul welfare e lancia una piattaforma per le aziende

Ubi Banca entra nel settore del welfare aziendale. Il gruppo, attraverso **Letizia Moratti** (foto), presidente del consiglio di gestione, e **Rossella Leidi**, chief wealth and welfare officer di Ubi Banca, ha presentato Ubi Welfare: una soluzione integrata di servizi dedicati a persone, imprese e territorio.
Nel dettaglio, si tratta di un'offerta integrata per accompagnare le imprese in un percorso di welfare aziendale per offrire ai propri dipendenti soluzioni che rispondono alla crescente domanda di servizi dedicati a prevenzione, cura, assistenza, educazione e tempo libero. Tra i target primari ci sono le circa 300mila imprese già clienti della banca.



Cambio di poltrona

Destro è head of marketing di Aviva

Il gruppo assicurativo Aviva annuncia l'ingresso di **Arianna Destro** (foto) nel management team italiano. La professionista, ex marketing director di Manetti & Roberts, è stata nominata head of marketing a diretto riporto del ceo **Phil Willcock**.

Cambio di poltrona

Patrizia Fontana entra in Transearch International

Patrizia Fontana lascia Carter&Benson ed entra in Transearch International, società internazionale di executive search e di consulenza aziendale per le risorse umane, nel ruolo di senior partner. La sua attività sarà focalizzata maggiormente sui segmenti luxury, consumer, retail e le attinenti startup digitali.

Nomine

Paolo Barilla alla guida della nuova Unione italiana food

Nasce un'unica associazione di categoria che comprende settori come pasta, prodotti da forno e dolciari, caffè, derivati del pomodoro e surgelati. Si chiama Unione italiana food ed è il frutto della fusione tra Aidepi (Associazione delle industrie del dolce e della pasta italiane) e Aiipa (Associazione italiana industrie prodotti alimentari). La nuova associazione sarà guidata da **Paolo Barilla**, ex presidente di Aidepi con **Marco Lavazza** (ex presidente di Aiipa) nel ruolo di vicepresidente.

I FINALISTI

IP & TMT 2017 Awards

by legalcommunity.it

11 MAGGIO 2017
MILANO

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it



Cambio di poltrona

Aldo Mazzocco nuovo ad e dg di Generali Real Estate

Il consiglio di amministrazione di Assicurazioni Generali ha approvato la designazione come amministratore delegato e direttore generale di Generali Real Estate di **Aldo Mazzocco** (foto), che entrerà a far parte del consiglio di amministrazione di Generali Real Estate entro metà giugno.
Mazzocco, 55 anni, viene da Cassa depositi e prestiti, dove era responsabile delle attività immobiliari dal gennaio 2016.



Nomine

Canelli per l'ufficio investimenti partecipativi di Intesa Sanpaolo

Importante nomina in Intesa Sanpaolo per **Massimiliano Canelli** (foto). Il giurista d'impresa, a partire dal primo marzo, è stato nominato capo dell'ufficio investimenti partecipativi nell'ambito del servizio consulenza corporate. Nel nuovo ruolo Canelli riporterà a **Piergaetano Gargiulo Costa** ed **Elisabetta Lunati**, responsabile direzione legale e contenzioso.
L'avvocato, in Intesa Sanpaolo dal 2009, si occupava in precedenza di m&a, private equity e consulenza societaria nel dipartimento finanza d'impresa e merchant banking della direzione legale.



Incarichi

Antonio Chiarello nuovo managing director di iStarter per l'Italia

iStarter, acceleratore italiano di startup a Londra, prosegue nella propria strategia di sviluppo affidando ad **Antonio Chiarello** (foto) la gestione del business della società in Italia. Chiarello porta in iStarter la propria esperienza di oltre 15 anni nel settore dell'asset management e del private baking allo scopo di aiutare e formare le startup nella ricerca e nel reperimento dei finanziamenti necessari allo sviluppo e all'implementazione delle strategie di crescita e di internazionalizzazione.

Lateral hire

Bureau Plattner rafforza il team con Veronica Vitiello da Carnelutti

Bureau Plattner, studio multipractice e bilingue (italiano e tedesco) con più di 60 collaboratori composto da dottori commercialisti, avvocati e revisori contabili fondato nel 1969, presente a Bolzano, Milano, Merano e a Monaco di Baviera (Germania), rafforza il team legal con l'ingresso dell'avv. **Veronica Vitiello**, che lascia la partnership da Carnelutti per ricoprire il ruolo di responsabile del dipartimento di diritto immobiliare e amministrativo presso Bureau Plattner e che sarà prevalentemente basata presso la sede di Milano.

Cambio di poltrona

Montanari a capo del legale di Coesia

Alessandra Montanari è, dal mese di febbraio, la nuova group legal affairs director di Coesia. La professionista proviene da un'esperienza in Alfa Wassermann dove è stata per 7 anni direttore affari legali e societari. Montanari ha anche lavorato come libera professionista, dal 2004 al 2008, presso lo studio legale Camozzi Bonissoni Varrenti & Associati, ora CBA.



Food

Grom dopo il gelato investe nel vino

Federico Grom e **Guido Martinetti** (foto), fondatori della gelateria Grom, hanno deciso di investire nel vino. I due imprenditori hanno spiegato che il progetto parte dalla loro azienda agricola Mura Mura in Piemonte, dove viene prodotta la frutta che serve per i gelati di Grom.
Una parte della tenuta di Costigliole d'Asti sarà destinata alla produzione di vino dal 2018. Oltre alle vigne, a Mura Mura i due imprenditori hanno deciso di aprire anche un bed & breakfast.



New entry

Wagamama apre con Percassi il primo locale a Orio al Serio

Wagamama, brand di cucina asiatica basato a Londra, aprirà nei prossimi mesi il suo primo ristorante in Italia, presso l'estensione di Oriocenter, lo shopping center ad Orio al Serio (Bergamo).
L'apertura segue l'accordo di partnership siglato a luglio 2016 da Wagamama con WItalia Srl, società controllata da Percassi Food&Beverage, la holding di Percassi attiva nel settore della ristorazione.
Questa prima apertura rappresenta solo l'inizio di una serie di altri opening previsti in Italia per Wagamama, attualmente presente in 19 Paesi del mondo.



Capital markets e PRIVATE EQUITY tornano a ruggire

Legance nel collocamento dell'1,17% di titoli Cnh Industrial. Cinque studi per l'ingresso del fondo Alcedo in Duplomatic Oleodinamica

Le practice di capital markets e private equity hanno lasciato il segno tra le operazioni intercettate dal barometro di *legalcommunity.it* nelle ultime due settimane, con aumenti rispettivi del 2 e del 5%. Spiccano il collocamento dell'1,17% di titoli Cnh Industrial, a cui ha lavorato lo studio Legance, e l'ingresso di Alcedo in Duplomatic Oleodinamica per 27 milioni di euro. Calano i mandati di m&a (-4%), sostanzialmente stabile il banking & finance.



Legance nel collocamento dell'1,17% di titoli Cnh Industrial

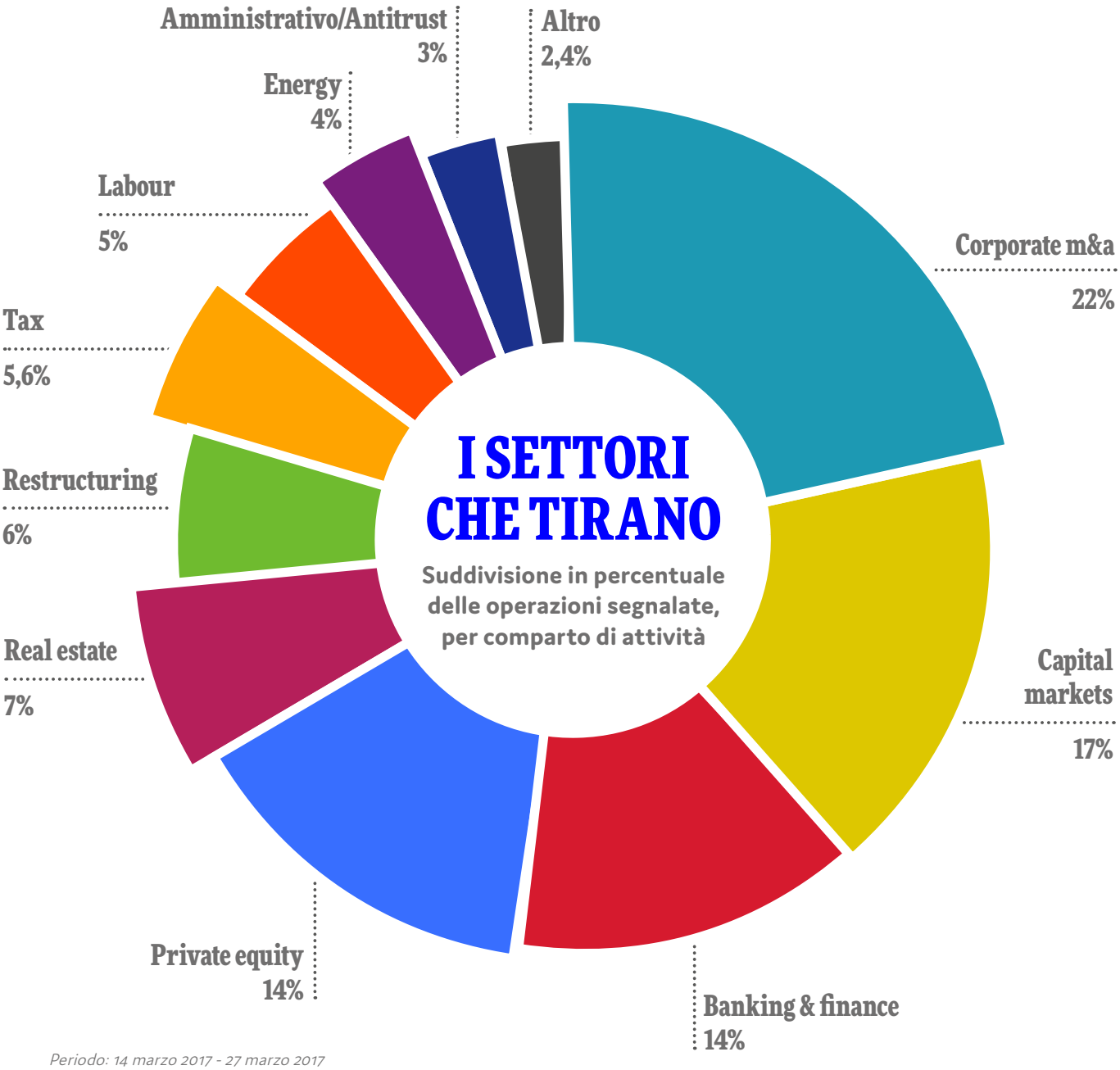
Legance ha assistito FCA, per i profili di diritto italiano, nel collocamento del 1,17% delle azioni ordinarie di Cnh Industrial, società quotata sul Mercato telematico azionario e sul NYSE. La dismissione è stata effettuata tramite una procedura di accelerated bookbuilding rivolta ad alcuni investitori istituzionali. Société Générale Corporate & Investment Banking ha agito in qualità di sole bookrunner.
Il controvalore complessivo dell'operazione è pari a 144,3 milioni di euro. Legance ha agito con un team composto dai soci **Alberto Giampieri** e **Giorgio Vanzanelli** coadiuvati dal senior associate **Andrea Sorace**. Loyens & Loeff ha seguito gli aspetti di diritto olandese e Sullivan&Cromwell quelli di diritto statunitense.


Alberto Giampieri

La practice
Capital markets
Il deal
Collocamento dell'1,17% di titoli Cnh Industrial
Gli studi
Legance
Gli avvocati
Alberto Giampieri, Giorgio Vanzanelli, Andrea Sorace *(Legance)*
Il valore
144,3 milioni di euro

Unipolsai e Generali vincono al CdS con Cleary Gottlieb, Chiomenti e Clifford Chance

Unipolsai e Generali hanno ottenuto dal Consiglio di Stato la conferma integrale dell'annullamento di un provvedimento del marzo 2015 con il quale l'Autorità garante della concorrenza e del mercato aveva irrogato alle due compagnie assicurative un'ammenda pari a



Periodo: 14 marzo 2017 - 27 marzo 2017
Fonte: legalcommunity.it

29 milioni di euro, per un asserito cartello nel settore delle gare per la copertura assicurativa RC Auto del trasporto pubblico locale. A esito di un procedimento durato quasi due anni e mezzo, l'Autorità aveva ravvisato la sussistenza di un coordinamento illecito tra le due società nella partecipazione a 58 gare indette da 15 aziende per il trasporto pubblico locale. Confermando integralmente la sentenza del Tar del Lazio, il Consiglio di Stato ha accertato

Corporate M&A 2017 Awards

by legalcommunity.it

6 LUGLIO 2017
MILANO

IN COLLABORAZIONE CON

Accuracy

footprintlegal

MORROW SODALI

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

in termini molto netti che, nel caso di specie, difettavano gli elementi costitutivi dell'illecito contestato (contatti illeciti e parallelismo dei comportamenti in gara) e, al contempo, che le parti avevano fornito numerose e valide spiegazioni delle loro condotte, alternative all'inesistente cartello ipotizzato dall'Autorità.
Unipolsai è stata difesa da un team interno e da un team di legali esterni composto, per Cleary Gottlieb, da **Mario Siragusa**, **Fausto Caronna** e **Marco Zotta**; per Chiomenti, da **Stefania Bariatti** ed **Emilio Cucchiara**.
Generali è stata difesa da un team interno e da un team di legali esterni dello studio Clifford Chance, composto da **Luciano Di Via**, **Aristide Police** e **Pasquale Leone**.

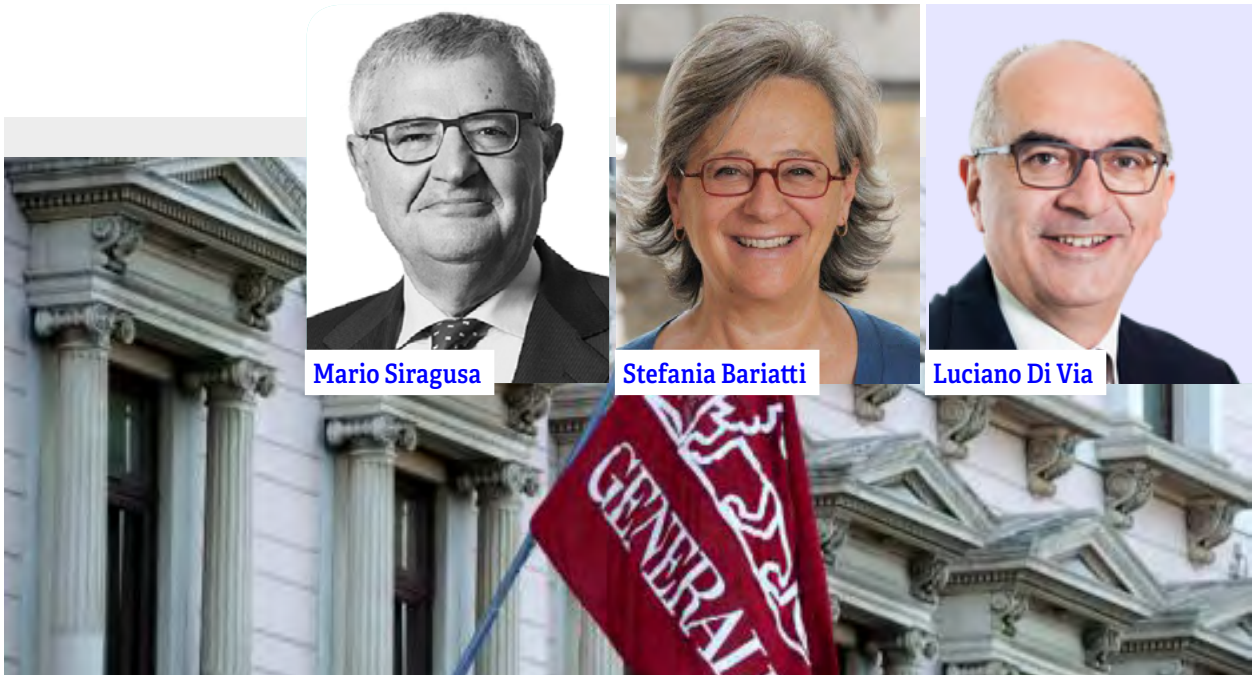
La practice
Contenzioso

Il deal
Vittoria di Unipolsai e Generali al Consiglio di Stato

Gli studi
Cleary Gottlieb, Chiomenti, Clifford Chance

Gli avvocati
Mario Siragusa, Fausto Caronna, Marco Zotta *(Cleary Gottlieb)*;
Stefania Bariatti, Emilio Cucchiara *(Chiomenti)*;
Luciano Di Via, Aristide Police, Pasquale Leone *(Clifford Chance)*

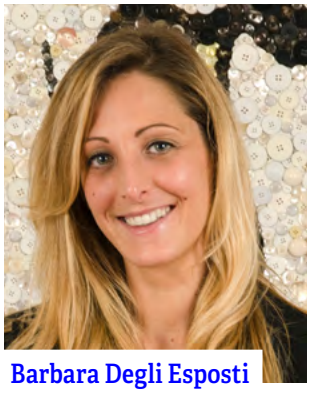
Il valore
-



Tutti gli studi nell'ingresso di Alcedo in Duplomatic Oleodinamica

Alcedo Sgr, attraverso il Fondo Alcedo IV, investe 27 milioni di euro per una quota di maggioranza del capitale sociale di Duplomatic Oleodinamica, società attiva nella progettazione, produzione e commercializzazione di valvole, cilindri, pompe e sistemi per l'oleodinamica, nonché di prodotti per il mercato dell'elettromeccanica.
Alcedo ha rilevato la partecipazione da Progressio, che la deteneva dal 2013 attraverso il Fondo Progressio Investimenti II.
Roberto Maddalon, amministratore delegato e azionista di Duplomatic Oleodinamica (unitamente a **Francesco Ferrari**, cfo del Gruppo, e ad altri manager), rimarrà alla guida dell'azienda, divenendone anche presidente e confermando così il suo pieno coinvolgimento nella gestione dell'attività.
Per Alcedo l'operazione è stata condotta dai partner **Michele Gallo** e **Marco Guidolin**.
Alcedo è stata assistita dagli avvocati **Stefano Roncoroni**, **Angelo Gitti**, **Daniele Cusumano**, **Jessica Fiorani** e **Andrea Imberti**, dello studio legale Gitti and Partners, per i temi legali.
Deloitte si è occupata delle due diligence finanziaria e fiscale e **Diego De Francesco** e **Francesca Marchiori**, di CBA Studio Legale e Tributario, della strutturazione dell'operazione. **Francesco Fiorese** di Simon-Kucher & Partners ha svolto la business due diligence.
Per Progressio l'operazione è stata condotta dal managing partner **Filippo Gaggini** e dall'Investment Director **Alessandro d'Arco**. Progressio è stata assistita dagli avvocati **Daniele Raynaud**, **Barbara Degli Esposti** e **Federica Bulla** di Raynaud Studio Legale, da **Leo De Rosa** partner dello studio Russo De Rosa Associati e da **Lorenzo Astolfi**, **Marcello Rizzo**, **Andrea Baglioni** e **Vincenzo Scotto** di Alantra quali advisor finanziari.

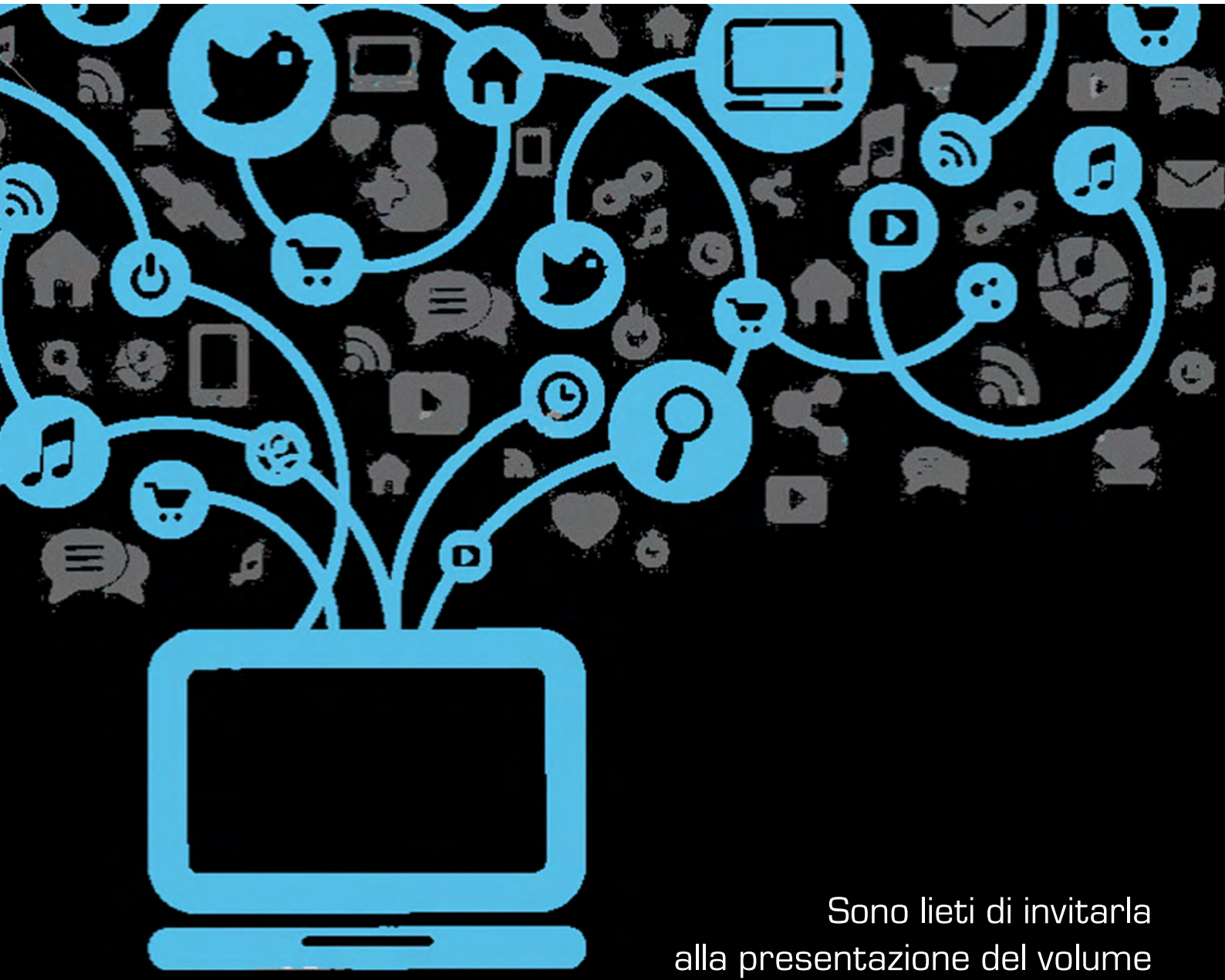

Stefano Roncoroni


Barbara Degli Esposti


Daniele Raynaud

legalcommunity.it

MUNARI CAVANI
STUDIO LEGALE



Sono lieti di invitarla
alla presentazione del volume

LA DIFFAMAZIONE TRA MEDIA NUOVI E TRADIZIONALI

Lunedì 10 aprile 2017 · ore 17,00 · Milano

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

EY ha svolto la financial vendor due diligence, mentre LTP – Long Term Partners si è occupata della business vendor due diligence.
L'operazione è stata finanziata da Unicredit come sole bookrunner, mandated lead arranger e banca agente, e Banco Bpm, Crédit Agricole Cariparma e Interbanca come mandated lead arranger.
Le banche finanziatrici sono state assistite da **Eugenio Siragusa**, partner dello studio legale Nctm.
L'operazione è stata perfezionata con l'assistenza del notaio **Giovannella Condò**, Studio Milano Notai.


Leo De Rosa


Eugenio Siragusa

La practice
Private equity

Il deal
Ingresso di Alcedo in Duplomatic Oleodinamica

Gli studi
Gitti and Partners, CBA Studio Legale e Tributario, Raynaud Studio Legale, Russo De Rosa Associati, Nctm

Gli avvocati
Stefano Roncoroni, Angelo Gitti, Daniele Cusumano, Jessica Fiorani, Andrea Imberti *(Gitti and Partners)*;
Diego De Francesco, Francesca Marchiori *(CBA)*;
Daniele Raynaud, Barbara Degli Esposti, Federica Bulla *(Raynaud)*;
Leo De Rosa *(Russo De Rosa Associati)*;
Eugenio Siragusa *(Nctm)*

Il valore
27 milioni di euro

Labour 2017 Awards
by legalcommunity.it
21 SETTEMBRE 2017 • MILANO

In collaborazione con
MEMENTO
IPSOA – FRANCIS LEFEBVRE

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

Rosario Zaccà e Antonio Auricchio



GOP, obiettivo talento

Zaccà e Auricchio: «Valorizzeremo sempre più le risorse interne». Il fatturato vola: +6%. Ecco il nuovo assetto della partnership. I soci a punti fissi sono diventati full equity

Tra luglio 2016 e gennaio 2017 lo studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners ha promosso 19 nuovi soci: otto nella prima tornata, 11 nella seconda. Di fatto, questa doppia tornata di nuovi partner ha portato alla soglia delle 100 (98 per l'esattezza) unità il numero dei soci dello studio fondato nel 1988 da **Francesco Gianni** e **GianBattista Origoni** che in questo modo si attesta come partnership più estesa nel mercato italiano.

Questo avviene in una fase finanziariamente molto positiva per lo studio. Il 2016, secondo i dati pre consuntivo, si è chiuso con un incremento del fatturato del 6% circa sull'esercizio precedente (per cui i ricavi dovrebbero attestarsi a circa 125 milioni) e sul

piano della profitability, dice Zaccà, «pensiamo che sia stato uno dei migliori anni di sempre». Del resto, solo sul fronte m&a, lo studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners ha chiuso l'anno con il primato sia per numero sia per valore di operazioni seguite: 57 per complessivi 14,8 miliardi di euro (si veda il numero 73 di *MAG*).

Le promozioni sono arrivate subito prima e subito dopo l'annuncio della riforma dei percorsi di carriera all'interno dello studio e dei sistemi di valutazione e retribuzione dei partner che *MAG* ha raccontato in assoluta anteprima nella sua edizione numero 64.

Questa riforma ha riequilibrato l'assetto dell'associazione anche nel rapporto tra soci equity e soci salary. Stando ai dati dell'ultima edizione della survey di *MAG* sui fatturati dei primi 50 studi legali d'affari attivi in Italia (The Best 50 2016, pubblicata il 16 maggio 2016 e riferita al 2015) lo studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners contava 36 soci equity e 45 salary.

LO STUDIO IN CIFRE

98	**55**	**38**
Il numero dei soci in Gop	Gli equity partner	I salary partner
5	**52%**	
I soci onorari	L'incremento degli equity rispetto al 2015	

menslab
coaching & training

È lieta di invitarla al corso

LA COMUNICAZIONE EFFICACE
AL SERVIZIO DEI CLIENTI

Giovedì 18 maggio 2017 • ore 17.00

Uptown Palace Hotel • Via Santa Sofia, 10 • Milano



Docenti del corso

Giuseppe Meli Executive Certified Coach *Menslab*
Elena Goos Executive Certified Coach *Menslab*

In collaborazione con legalcommunity.it unbuonavvocato.it

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it



Antonio Auricchio

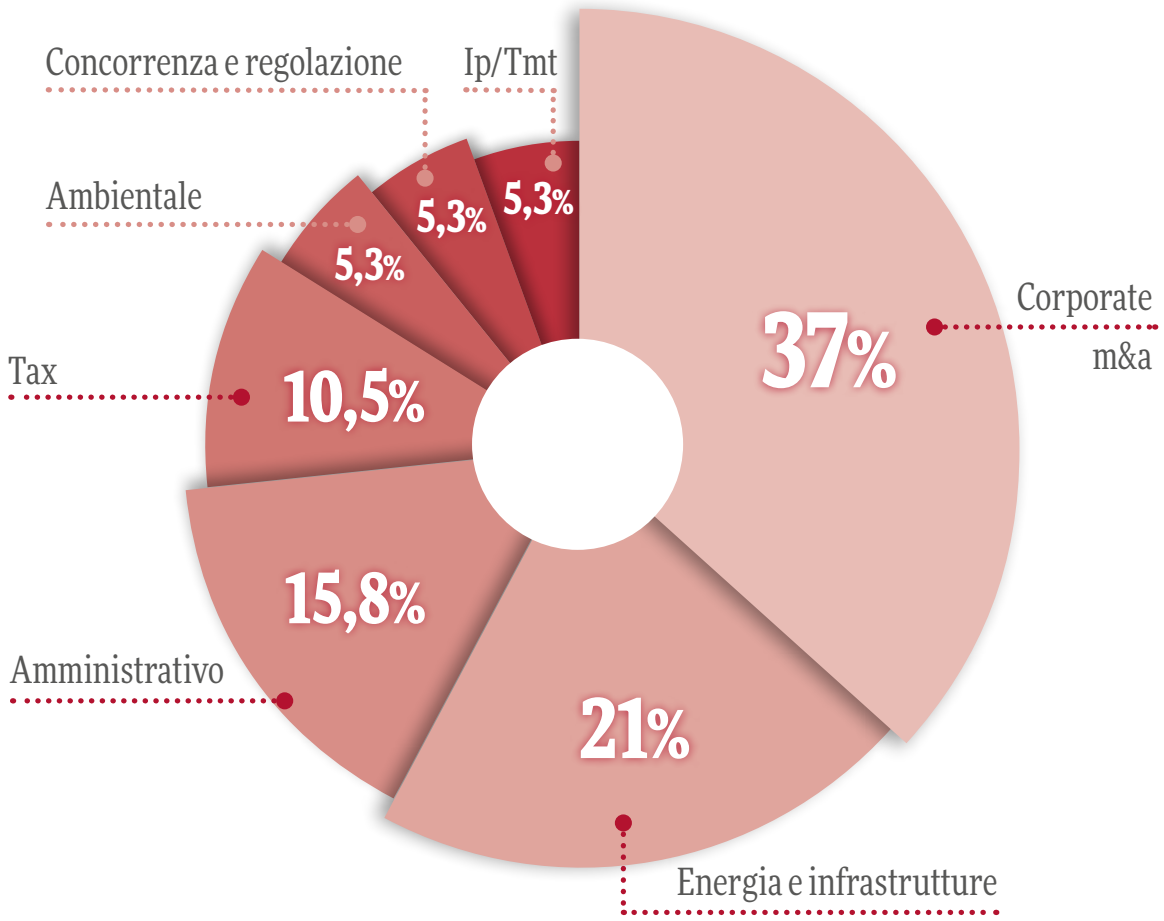
«LO STUDIO VUOLE VALORIZZARE LE CAPACITÀ PROFESSIONALI PRESENTI AL SUO INTERNO»

Dopo le ultime promozioni, la partnership conta 55 equity, 38 salary e 5 soci onorari. I soci equity sono di fatto cresciuti del 52% anche perché rispetto alla precedente rilevazione, i soci che erano inquadrati "a punti fissi" sono inseriti nella categoria full equity.
Quanto a questa nuova categoria dei soci onorari, si tratta di professionisti senior che anche in virtù delle regole statutarie sul limite d'età non sono più annoverati tra i soci equity.

Le 19 promozioni interne annunciate dallo studio tra luglio 2016 e gennaio 2017 sono saltate all'occhio oltre che per la quantità di nuovi soci, anche per la rapida sequenza in cui sono arrivate.

NUOVI PARTNER IN GOP

La ripartizione dei soci promossi tra luglio 2016 e gennaio 2017 per dipartimento



Ma su questo, i managing partner, **Antonio Auricchio** e **Rosario Zaccà**, puntualizzano che si è trattato di un ritorno al passato, quando appunto le promozioni interne venivano annunciate dal momento in cui avevano decorrenza. «Fino allo scorso anno, invece», spiega Zaccà, «le promozioni venivano ufficializzate in occasione dell'approvazione del bilancio, prima dell'estate pur avendo validità dal primo gennaio». Più rilevante, dice Auricchio, «ci sembra il fatto che i professionisti promossi (alcuni dei quali hanno cominciato con noi da stageur) rappresentino anche le



Rosario Zaccà

«I PROFESSIONISTI PROMOSSI RAPPRESENTANO ANCHE LE DIVERSE ANIME DELLO STUDIO OVVERO LE DIFFERENTI AREE DI COMPETENZA»

diverse anime dello studio ovvero le differenti aree di competenza».
Sette dei nuovi soci fanno parte del dipartimento corporate m&a, quattro sono nel team di energia e infrastrutture e tre nell'amministrativo. Ma le promozioni hanno riguardato anche due fiscalisti e un professionista per dipartimento nelle aree Ip/Tmt, antitrust e ambientale.

L'età media dei neo soci si attesta a 40,6 anni. Il più giovane tra loro è **Massimiliano Calabrò**, LL.M, 36 anni, in studio dal 2003, e

che alle spalle ha maturato un'esperienza americana nello studio Milbank Tweed Hadley & McCloy di New York.

Tutti i nuovi soci sono stati inquadrati come salary partner. Ma con che impatto sui costi? «Quasi nessuno», dice Zaccà, «perché la differenza di retribuzione rispetto a quando questi professionisti ricoprivano il ruolo di senior associate o counsel non è elevata, al netto di qualche benefit; cambia invece di molto la responsabilità all'interno dello studio». Queste nomine, aggiunge Auricchio, vanno lette come la «dimostrazione inequivocabile che lo studio vuole valorizzare le capacità professionali presenti al suo interno e crede fortemente in questi giovani professionisti e nell'apporto che possono dare alla crescita dello studio». Dopo anni di intensa attività anche sul fronte dei lateral hire, ora «la nostra politica di partnership pone la massima attenzione al riconoscimento del valore e dei meriti dei professionisti che sono nello studio». Premiare le persone di valore, affermano con convinzione i due managing partner, «ci assicura un alto livello di qualità del lavoro. E ci consente di non disperdere l'investimento fatto nella formazione di questi talenti».

Nel prossimo futuro, dunque, c'è da aspettarsi un cambio di passo da parte dello studio sul fronte dell'acquisizione di nuovi soci dall'esterno. «Sarà un'attività probabilmente meno intensa che in passato», afferma Zaccà, «ma certo continueremo a essere attenti alle opportunità che dovessero manifestarsi sul mercato soprattutto in settori nuovi o che riteniamo strategico rafforzare in tempi rapidi (come accaduto nel 2012 con l'arrivo di **Paola Tradati** nel labour o nel 2013 con quello di **Claudio Grego** per il wealth & trust, ndr)». Ad ogni modo, conclude Zaccà, «la crescita interna non preclude l'opportunità di fare altri lateral». «Crescere per noi significa anche non smettere mai di innovare», aggiunge infine Auricchio. In questo senso va letta la certificazione ISO recentemente ottenuta dallo studio «e la continua attenzione all'espansione internazionale» che presto potrebbe portare delle importanti novità sul fronte Usa.

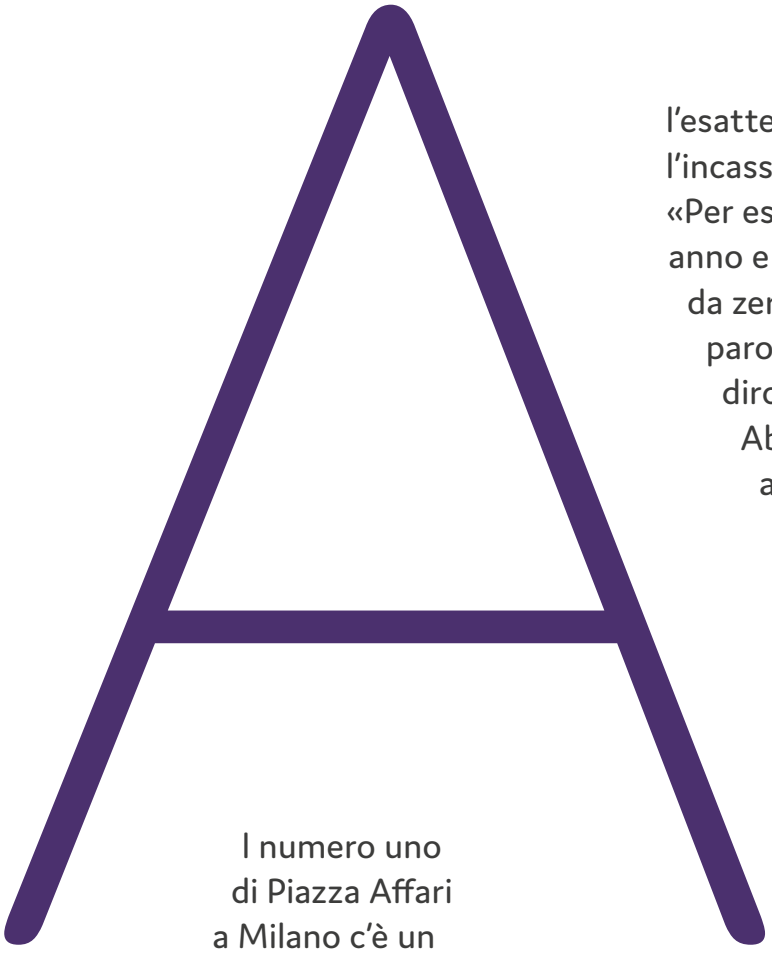
FACCIAMO I CONTI con DENTONS

Lo studio guidato da Federico Sutti chiude il suo primo anno di attività con un incassato di 11,6 milioni e un margine netto del 48,5%. Intanto prepara il trasloco. La nuova sede? In piazza Affari 1





Federico Sutti



I numero uno di Piazza Affari a Milano c'è un edificio circondato da impalcature. Il palazzo, già sede di una banca, si appresta a ospitare i nuovi uffici di Dentons, lo studio legale internazionale sbarcato in Italia a ottobre 2015 e guidato da **Federico Sutti**.
«Siamo partiti in otto», dice l'avvocato a *MAG*, «e oggi siamo quasi in 70». Dopo quindici mesi di attività è arrivato il momento di dare un po' di numeri e capire, sulla base dei fatti, che risposta ha ricevuto dal mercato questo nuovo progetto.

Il fatturato 2016 si è attestato sopra quota 13 milioni di euro (13,263 per l'esattezza). Più nello specifico, l'incassato è stato di 11,6 milioni. «Per essere stato il nostro primo anno e considerato che partivamo da zero (nel vero senso della parola)», dice Sutti, «possiamo dirci assolutamente soddisfatti. Abbiamo avuto molti costi da affrontare senza "magazzino"» e nonostante ciò, Dentons in Italia ha avuto un margine del 48,5%.

La performance dei professionisti è stata di poco più bassa di quello che è l'obiettivo dello studio. Facendo un calcolo sul numero degli avvocati "annualizzato", i ricavi per lawyer sono stati pari a circa 350mila euro. «Il nostro obiettivo di posizionamento», prosegue il managing partner dello

«Nel 2017 abbiamo un obiettivo di budget di 22,5 milioni mantenendo la profitability sul 54-55%»

savethebrand 2017

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

GIOVEDÌ 30 NOVEMBRE • MILANO

Sponsor

BSI Member of EFG International

CASTALDIPARTNERS 1996

LATHAM & WATKINS

Con la partnership di

ICM Advisors

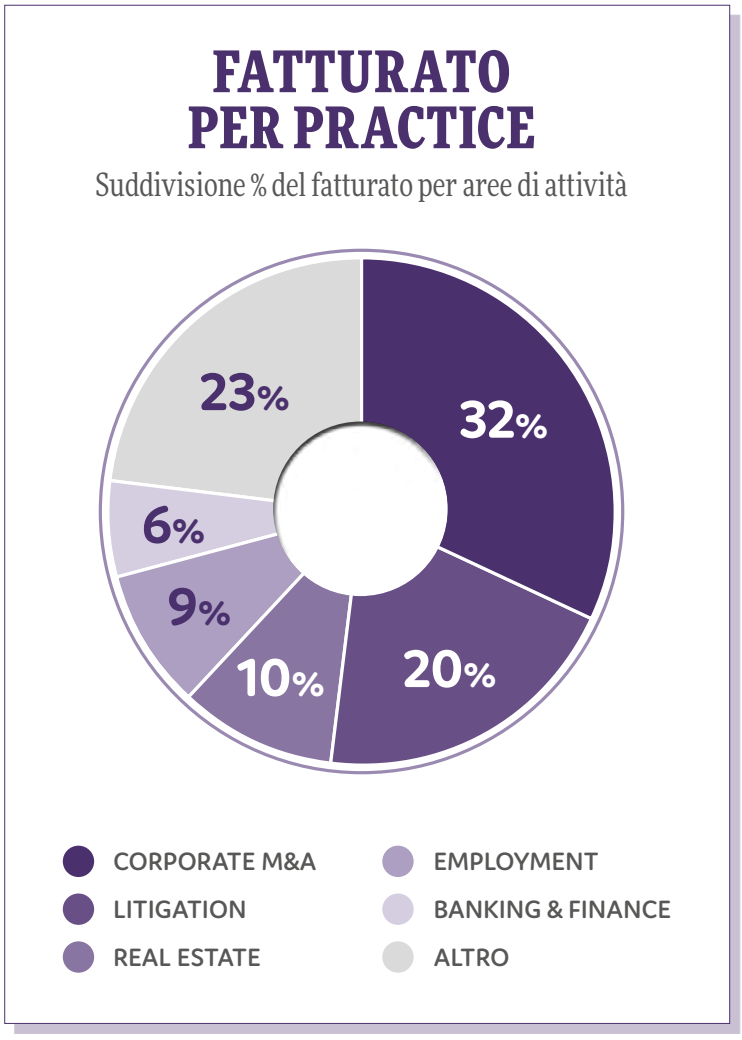
Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

studio, «si attesta intorno ai 400mila euro per fee earner».

In sede di distribuzione degli utili, lo studio è riuscito a pagare a tutti i soci (chiaramente anche qui *pro rata* e sulla base del numero di mesi di permanenza in studio) una remunerazione non solo in linea con il budget di ciascuno ma anche superiore al rispettivo storico.
«Tutti i soci che hanno cominciato a lavorare con noi», conferma Sutti, «grazie al modello abbastanza efficiente della gestione costi e ricavi, sono riusciti ad avere un ottimo ritorno».

Ci sono alcuni dipartimenti che sono già andati molto bene. Il corporate è il primo tra questi. «Non solo ha fatto molto più del budget, ma ha avuto una marginalità molto elevata», sottolinea Sutti. Anche superiore al 60%.

Sul fronte m&a lo studio ha seguito, tra gli altri, RiverRock nell'acquisizione di una quota nel Gruppo Filippetti, specializzato nei servizi a supporto dell'Industria 4.0, dell'Internet of Things e dell'ICT (prima operazione del fondo in Italia), e Banzai nella cessione del 100% di Saldiprivati a Showroomprivè. Inoltre Dentons ha affiancato i francesi di GeoPost nell'acquisizione di una quota (37,5%) di Brt.
Poi c'è stata l'assistenza a Tink Labs, una delle startup tecnologiche più solide di Hong Kong, nell'acquisizione dell'intero capitale sociale di Luxos Italia.
Da segnalare anche un paio di deal nel settore del life sciences: Archimed, fondo




Federico Sutti

francese di private equity specializzato nel settore healthcare, nell'acquisizione di Micromed e della controllata Micromed France; Lifebrain, gruppo austriaco leader in Italia nella Medicina di Laboratorio, in una serie di acquisizioni che hanno interessato circa 10 regioni italiane.
E poi c'è stata l'assistenza a Saes Getters in una complessa operazione di joint venture con la società statunitense Polyera Corporation e la società Polyera Taiwan Corporation Limited.

Molto importante, poi, è stato il contributo dato al consuntivo del primo anno di attività dello studio da parte dei team di litigation (20%) e real estate (10%). Quest'ultimo settore è quello che vede in prima linea il nucleo fondante di Dentons in Italia, incluso Federico Sutti che, nel 2016, ha messo assieme 1.720 billable hour a fronte di un target di 1.200 (considerato il suo ruolo di manager dell'organizzazione). Tra le altre cose, lo studio ha assistito Orion Capital Managers nell'acquisizione del 100% di Valle Aurelia Mall, cui fa capo il progetto del Centro Commerciale Valle Aurelia. Il team di Dentons ha gestito non solo gli aspetti contrattuali legati all'acquisizione delle quote, ma anche tutte le questioni di natura urbanistica e ambientale legate allo sviluppo stesso del progetto.

Sutti è soddisfatto, ma certo non ha intenzione di fermarsi qui. «L'anno vero, quello su cui ci misureremo, è il 2017», dice l'avvocato. «Abbiamo (considerato un wip di quasi 5 milioni, per cui stavolta non si parte da zero, ndr) un obiettivo di budget di 22,5 milioni mantenendo la profitability sul 54-55%».

Tra le cose che sembrano aver funzionato meglio c'è il posizionamento tariffario dello studio e dei suoi professionisti. «Abbiamo un

sistema di tariffe che posso definire ragionevole», dice Sutti, secondo il quale è inutile pretendere di applicare in Italia prezzi da Wall Street lawyer per il semplice motivo che il mercato locale non è disposto a pagarli.
«Noi vogliamo competere», dice l'avvocato, «e per riuscirci bisogna essere realistici. Non a caso, la nostra recovery (la percentuale di realizzo delle ore sulle tariffe standard, ndr) è stata del 94%».
Questo significa che tutti i professionisti sono riusciti a portare a casa le loro tariffe realizzate in pieno. «Il nostro modello di tariffe», osserva Sutti, «non prevede fee fuori mercato. Ci siamo adattati al contesto di riferimento. Ma questo è possibile se si hanno professionisti di un certo livello».

Il mercato, secondo il managing partner di Dentons, si sta differenziando sempre più sul fronte dei prezzi, e solo coloro che si sono posizionati a un certo livello riescono a spuntare tariffe adeguate. «Il posizionamento alto è l'unico che ti consente di ridurre la pressione sugli onorari», dice l'avvocato. Che per questa ragione non punta ad avere una crescita eccessiva del numero di professionisti. «Penso che superata una certa soglia, diventi sempre più difficile mantenere uno standard qualitativo elevato. Mentre, una

«L'approccio è avere almeno due soci per dipartimento. In alcune aree ci siamo già arrivati, in altre ci arriveremo»

squadra piccola, fatta da personalità di livello, consente di conservare una buona profitability».

Il che non significa che lo studio non sia pronto a fare altri *lateral hire* dopo quelli di questo primo anno e mezzo. «Stiamo per rafforzare il tax (dove dovrebbe essere finalmente ufficializzato l'arrivo di **Fabrizio Capponi** da Dla Piper)», dice Sutti, «e presto avremo un team di Ip».
Inoltre, l'avvocato fa sapere che lo studio pensa ad acquisire competenze importanti anche nella finanza strutturata, nel project finance e nel penale commerciale. «Sono sempre stato convinto dell'utilità di questa competenza anche in uno studio d'affari», afferma l'avvocato, «su certe attività (come investigazioni e 231) in particolare su quelle che richiedono una struttura complessa, i grandi clienti multinazionali si rivolgono a

PORTE APERTE

I soci arrivati in Dentons nel 2016 e gli studi di provenienza

ASHURST	RUCELLAI RAFFAELLI	GIANNI, ORIGONI, GRIPPO, CAPPELLI & PARTNERS	BISCOZZI NOBILI	PEDERSOLI STUDIO LEGALE
				
Aian Abbas	Sara Biglieri	Michele Carpagnano	Alessandro Dubini	Alessandro Fosco Fagotto

NORTON ROSE FULBRIGHT	DLA PIPER	LATHAM & WATKINS	GRIMALDI	...E IN ARRIVO	DLA PIPER
					
Andrea Fiorelli	Roberta Moscaroli	Luca Pocobelli	Stefano Speroni		Fabrizio Capponi

studi legali che siano dotati di una struttura adeguata anche sul piano dimensionale».

Insomma, la pipeline prevede non così tanti arrivi come lo scorso anno, ma ingressi più selezionati e mirati a integrare alcune aree che hanno bisogno di maggiore struttura o a costruire competenze che al momento non sono presenti nello studio. «L'approccio è avere almeno due soci per dipartimento. In alcune aree ci siamo già arrivati, in altre ci arriveremo».

Questo discorso vale anche per Roma dove Sutti è determinato a investire ancora. «Sto cercando nuovi uffici anche lì». Ora ci sono 12 persone fisse. Ne arriveranno altre 10-15.

«Il mercato romano è diverso da quello milanese ma io lo vedo un po' più aperto rispetto al passato. Poi è diminuita l'offerta degli studi internazionali e questo sta creando degli spazi interessanti».

Studio Legale Menichetti

VIDEOSORVEGLIANZA, NUOVO ARTICOLO 4 STATUTO DEI LAVORATORI E TELECAMERE DOME

Il nuovo art. 4 della legge 300/70, così come modificato dall'art. 23 del D.lgs. 151/2015, ha introdotto espressamente la possibilità di installazione di impianti di videosorveglianza non solo per esigenze produttive, organizzative o di sicurezza sul lavoro, ma anche al fine di tutelare il patrimonio aziendale. Il che lascia qualche margine maggiore per l'utilizzazione (con l'accordo sindacale o l'autorizzazione della DTL) della tecnologia Dome, cioè di quelle telecamere a cupola che permettono una vista fino a 360 gradi.

L'Avv. Lorenzo Cantone

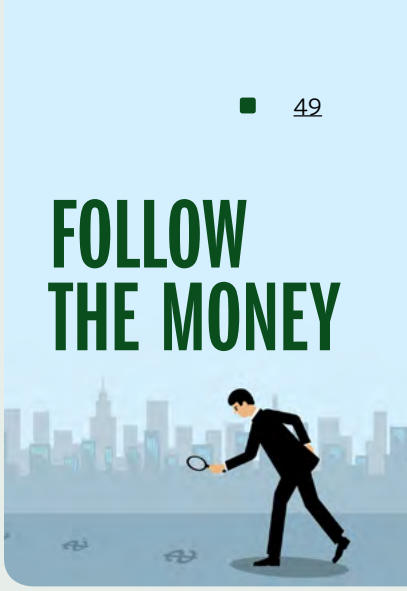


Si debbono però osservare le raccomandazioni contenute nel provvedimento generale in materia di videosorveglianza adottato dal Garante l'8 aprile 2010, altresì rispettando iprincipi, stabiliti dal Codice in materia di protezione dei dati personali (D.lgs. 196/2003), di necessità (art. 3), correttezza, finalità e proporzionalità (art. 11), che impongono di effettuare le riprese dei dipendenti solo quando necessario, con trasparenza e nei modi meno invasivi.

Le telecamere Dome possono quindi essere azionate in orari extra-lavorativi (festivi e notturni) ed in aree ampie o isolate (cfr. parere Garante Privacy del 17 settembre 2015), di esclusiva pertinenza dell'azienda, frequentate in via saltuaria dai lavoratori.
E' invece da escludere la legittimità dell' installazione di detto tipo di dispositivi in zone, esterne o interne, molto frequentate dai collaboratori, che verrebbero così ripresi in ogni momento.

Può essere quindi valutata l'opportunità di utilizzo di telecamere tradizionali nei luoghi maggiormente frequentati dai lavoratori, con ricorso alle telecamere Dome in zone isolate o meno frequentate dai dipendenti.

di laura morelli



QUANDO IL FINTECH AIUTA LA BANCA

(ma preoccupa gli avvocati)

La tecnologia come innovatore dell'industria (e non solo) per i servizi alla clientela. Sembra essere una delle tendenze più attuali del binomio tecnologia-banca, il cosiddetto fintech, almeno guardando alle recenti innovazioni degli istituti di credito Usa.

Per fare qualche esempio, Jp Morgan ha sviluppato e lanciato Coin (Contract Intelligence), un sistema che sembra destinato a togliere (o alleggerire) il lavoro agli avvocati.

Basato sulla tecnologia dell'apprendimento automatico, Coin legge e interpreta accordi commerciali e contratti di prestito in pochi secondi. Il sistema, in corso di sperimentazione da giugno 2016, automatizza e sostituisce molte mansioni dei legali in diversi settori e consente di eliminare quegli errori d'interpretazione che finora riguardavano 12 mila contratti l'anno.

Negli ultimi anni il gruppo ha investito oltre 9,6 miliardi di dollari in soluzioni tecnologiche. Di questi, oltre un miliardo di dollari sono stati destinati all'innovazione dei servizi bancari per i clienti.

In generale Coin potrebbe essere in grado di sostituire procedure che finora occupavano oltre 360mila ore di lavoro l'anno delle decine di migliaia di avvocati impiegati di Jp Morgan. I quali, assicura la banca, non saranno mandati a casa ma dovranno trovare mansioni più creative.

In ambito diverso, Goldman Sachs, con un team di 75 programmatori, è a lavoro per creare algoritmi e tecnologie che, fra le altre cose, gestiscono e analizzano i dati dei clienti, le sottoscrizioni e i leverage buyouts. Fra questi, il gruppo ha lanciato Sellside una app che consente ai junior di raggruppare con rapidità le informazioni su un determinato deal, come ad esempio le offerte provenienti da diversi acquirenti, e permette ai senior di controllare lo stato delle offerte a distanza.

Sulla stessa linea, poco fa Deutsche Bank ha annunciato l'apertura di un nuovo centro a New York, nel Fulton's Center vicino Wall Street, con lo scopo di attirare le startup nel fintech che potrebbero aiutare il colosso tedesco a migliorare la sua tecnologia, in particolare attraverso l'intelligenza artificiale, il cloud, la cyber security e il regulatory.

LEVERAGED FINANCE, un mercato da OLTRE 5 MILIARDI



La nicchia si rivela un centro operativo importante nel momento in cui la redditività di altri settori più tradizionali si è ridotta. Cala il margine di interesse al 3 o 4% rispetto al 6% pre-crisi

di **laura morelli**

È una nicchia, una specializzazione che resta ancillare rispetto al comparto crediti delle banche e non supera di solito il 2 o 3% dell'attività complessiva. Tuttavia




Alberto Arrotta

il leveraged finance, inteso come finanziamento, sia attraverso emissioni obbligazionarie sia prestiti, dell'attività di investitori finanziari - e in particolare di fondi di private equity - nell'acquisizione di aziende (buy out) o in altri eventi di finanza straordinaria (per esempio distribuzioni di capitale), resta per le banche una delle attività più remunerative e importanti in termini di visibilità e contatti.

MERCATO IN STAND BY

«Negli ultimi due anni il leveraged finance è tornato a essere un'area di business importante per le banche, quasi recuperando i livelli pre-crisi, in un contesto critico come l'attuale che ha visto ridursi la redditività di altre aree di business più tradizionali», spiega **Alberto Arrotta** di Essentia Advisory.
A confermarlo ci pensano i numeri.


Alessandro Fosco Fagotto

Stando ai dati di Dealogic, nel 2016 sono state finanziate 22 operazioni di leveraged buy out (lbo) per un totale di oltre 5,2 miliardi di euro. Una cifra in crescita, non solo rispetto al 2015, quando i deal lbo erano stati 14 per 2,3 miliardi, ma soprattutto rispetto ad anni bui come il 2014, in cui ci sono state solo 5 operazioni per 591 milioni.

Tenendo conto poi di tutte le operazioni di finanziamento a leva svolte nel 2016, il volume dei prestiti sale a 18,5 miliardi per 45 deal, in lieve calo rispetto al 2015 (22,3 miliardi per 46 deal). A livello generale in Italia nel 2016 i deal di m&a da parte di financial sponsors sono stati in totale 76 per oltre 16,4 miliardi di euro, dei quali 47 entries (dal valore di 10,7 miliardi) e 29 exits (per 5,7 miliardi).

Se in questi primi tre mesi del 2017 qualche movimento c'è già stato - due operazioni di lbo per 200 milioni di euro - «il mercato è meno frizzante dell'inizio del 2016 - osserva **Alessandro Fosco Fagotto**, dello studio Dentons - complici ad esempio la riorganizzazione del mondo bancario, il ri-posizionamento dei fondi di private equity e la generale instabilità politica che influenza l'm&a». Per l'avvocato questo è «un momento di assestamento dopo la grande attività registrata nel 2015-2016», fermo restando che «è normale nella prima parte dell'anno una maggiore concentrazione sulle attività di closing piuttosto che di origination». Per **Filippo Jacazio**, responsabile financial sponsor solutions in Unicredit, «il sentiment è positivo, con una discreta pipeline



Claudio Stefani

e molto appetito da parte dei fondi di private equity. Le condizioni di mercato sono inoltre favorevoli consentendo di finanziare nuovi lbos e rifinanziare operazioni in essere a termini attraenti sia tramite prestiti sindacati che con emissioni high yield».

PIÙ RISCHIO E MENO FEE

Il contesto favorevole, almeno rispetto al passato, sta portando le banche ad avere una maggiore propensione al rischio. Cosa che a sua volta cambia i connotati del mercato, innanzitutto nelle strutture dei deal. Come evidenzia **Claudio Stefani**, responsabile della finanza strutturata di Banco Bpm, «nei deal più grandi, di stampo internazionale, si prediligono finanziamenti bullet (quindi con rimborso in soluzione unica alla scadenza ndr), come osservato in recenti operazioni realizzate in Comdata, Cigierre, Arcaplanet - e meno amortising (con rimborso in più rate), con covenant (vincoli finanziari) più leggeri». Allo stesso tempo «cresce l'uso dello strumento del bond, come nel caso di alcune transazioni in chiusura questo periodo, in cui le banche sono chiamate per le sole linee super senior» nonché di strutture unitranche, che uniscono due tipi di finanziamenti, si pensi all'operazione Optima-Mac3.
A livello generale, evidenzia **Matteo Enriques** di Banca Imi «le condizioni macroeconomiche e gli elevati volumi di liquidità stanno generando una bolla speculativa che si riflette in multipli di acquisizione, sui prezzi di acquisto e, soprattutto, sugli importi di debito sempre maggiori». Ciò determina, per Enriques, «un consenso da parte degli acquirenti all'utilizzo eccessivo della leva finanziaria» che seppur inferiore al livello pre-crisi e agli altri Paesi europei come Uk, Francia o Germania - intorno a 6 volte rispetto all'ebitda, ossia il margine operativo lordo dell'azienda target - sta iniziando ad alzarsi a quota 3,5 - 4 volte l'ebitda a seconda della


Paola Rossi

financecommunity.it Awards

16 NOVEMBRE 2017 • MILANO

Main Sponsor

Belluzzo & Partners
Tax · Legal · Finance

CHIOMENTI

CURTIS
Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosle LLP

大成 DENTONS

DLA PIPER

GRIMALDI STUDIO LEGALE

LATHAM&WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

LOCONTE & PARTNERS

Morpurgo e Associati
Studio Legale

Simmons & Simmons

Sponsor

Accuracy

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

dimensione del deal.
Di contro, cala il margine di interesse al 3 o 4% rispetto al 6% pre-crisi, ma soprattutto scendono le fee: «I margini sono in fase di restringimento anche in Italia, nell'ordine del 4,70 - 4,75% fino a 12 mesi fa», afferma **Paola Rossi**, executive director in Mediobanca. Una deriva che per la professionista «viene dall'estero, dove questa attività è legata al costo delle obbligazioni che si riduce e porta i ritorni più in basso. Il problema è che in Italia il costo di funding è più strutturato e le banche devono far fronte a dei requisiti di capitale e di rendimento interno ben precisi.
Per il momento questa ondata di restringimento è stata limitata, ad esempio perché il presidio bancario è ancora molto forte in Italia e i finanziamenti sono più piccoli, meno liquidi e senza rating, il che impedisce lo sviluppo di un mercato secondario».

FLESSIBILITÀ, VELOCITÀ, SINERGIE

Come in altri ambiti, «il mercato italiano del leverage finance si divide sostanzialmente in due - spiega Arrotta - da un lato troviamo pochi grandi deal con aziende che hanno oltre 25 milioni di ebitda, in cui competono oltre ai


Davide D'Affronto

principali operatori bancari italiani anche realtà straniere, dall'altro ci sono operazioni inferiori che costituiscono il maggior numero, in cui il campo delle banche si restringe in linea di massima a quelle nazionali». Quanto alla struttura, osserva Stefani, «nei grandi deal si predilige il club deal in cui sei o sette banche forniscono insieme il finanziamento», cosa che non avviene nei deal piccoli, il che rende la concorrenza più elevata.
Questo vale non solo fra banche ma «riguarda anche i fondi di debito, italiani e stranieri, che oggi sempre più spesso si propongono come finanziatori dei buy out in alternativa alle banche mettendo a volte sul piatto la disponibilità a finanziare con una maggiore leva, consentendo quindi ai fondi di private equity di ridurre il loro capitale investito», sottolinea



Davide D'Affronto, partner di Simmons & Simmons. Aggiunge Jacazio che «ora, rispetto a 5 o 6 anni fa, le emissioni high yield sono viste come un'alternativa al debito tradizionale». Tra i fondi di debito più attivi si segnalano Pricoa, Och-Ziff Oaktree, Thikeau, Penberton, Muzinich, ciascuno con le proprie specifiche caratteristiche e target.
Il rischio oggi per le banche è di perdere centralità. Ma su quali piani si gioca questa concorrenza? «Premesso che il prezzo resta un elemento di attenzione - evidenzia Arrotta - quello che i fondi chiedono è una maggiore flessibilità contrattuale e della struttura del finanziamento». In questo contesto, osserva D'Affronto, «un elemento di differenziazione potrebbe essere l'offerta di prestiti unitranche in cui è la banca a fare fronting coinvolgendo i fondi di debito per la parte mezzanino (limitando quindi la leva finanziata) ma conservando la gestione delle garanzie». In secondo luogo, aggiunge Stefani «un vantaggio competitivo viene dalla capacità di offrire la sottoscrizione unica, quindi un servizio a 360 gradi da parte di un'unica banca e l'eliminazione della complessità di un prestito sindacato». Poi c'è la velocità di azione («il detto "time kills all deals" è ancor più valido nel leveraged finance», aggiunge Fosco Fagotto) e soprattutto le sinergie con le altre attività della banca. Come spiega Jacazio «per avere un vantaggio competitivo occorre partire dall'origination, sfruttando le interazioni con le altre aree della banca e cercando di essere propositivi, identificando potenziali target e ragionando su ipotesi di strutture in anticipo. Questo per essere pronti a finanziare in tempi rapidi nuove operazioni e a supportare la crescita delle imprese quando servono mezzi finanziari per cogliere opportunità di sviluppo».

UNICREDIT, INTESA E BANCO BPM
i più presenti sul mercato

I tre big negli ultimi anni hanno partecipato al maggior numero di operazioni. Rilevante anche la presenza internazionale. Ma sul segmento mid-cap si fanno sentire le banche di medie dimensioni



È un panorama variegato quello del leveraged finance italiano, nel quale agiscono diversi operatori del mercato. Innanzitutto le tre grandi banche italiane, Unicredit, Intesa Sanpaolo e Banco Bpm, che figurano nel maggior numero di operazioni e anche in deal di grande valore. Se consideriamo ad esempio solo chi ha svolto il ruolo di mandated lead arranger (si veda la tabella), nel 2016, stando ai dati Dealogic, Unicredit si è posizionata in cima alla classifica con 25 deal per 793 milioni di euro. A seguire Banco Bpm ha collezionato 14 operazioni per 473 milioni, mentre Intesa Sanpaolo arriva subito dopo con 13 deal per un totale di 492 milioni. Dall'altro lato, a spartirsi i (pochi) grandi deal, spesso operazioni crossborder messe a punto dai fondi di private equity internazionali, ci sono poi players stranieri fra i quali Deutsche Bank e Goldman Sachs, con cinque operazioni ciascuna per rispettivamente 468 e 393 milioni.
Tuttavia, l'attività sul segmento mid-cap, preponderante in Italia, lascia spazio anche a banche di dimensioni più ridotte, che hanno iniziato a competere con le altre.

PIÙ DEAL PER UNICREDIT, INTESA E BANCO BPM

Questo scenario si ripresenta anche considerando l'attività delle banche in generale senza considerare un particolare ruolo. Se si interrogano gli operatori del settore, infatti, non c'è dubbio su chi sono gli istituti che siedono in più tavoli negoziali, ossia Unicredit e Intesa Sanpaolo. A guidare il comparto


Filippo Jacazio

I DEAL EUROPEI DI LEVERAGE BUY OUT

Anno	Valore (mln €)	N° operazioni
2012	23.397	83
2013	34.445	93
2014	26.395	61
2015	37.739	116
2016	39.788	133
2017 (al 21 marzo)	7.566	12

Fonte: Dealogic

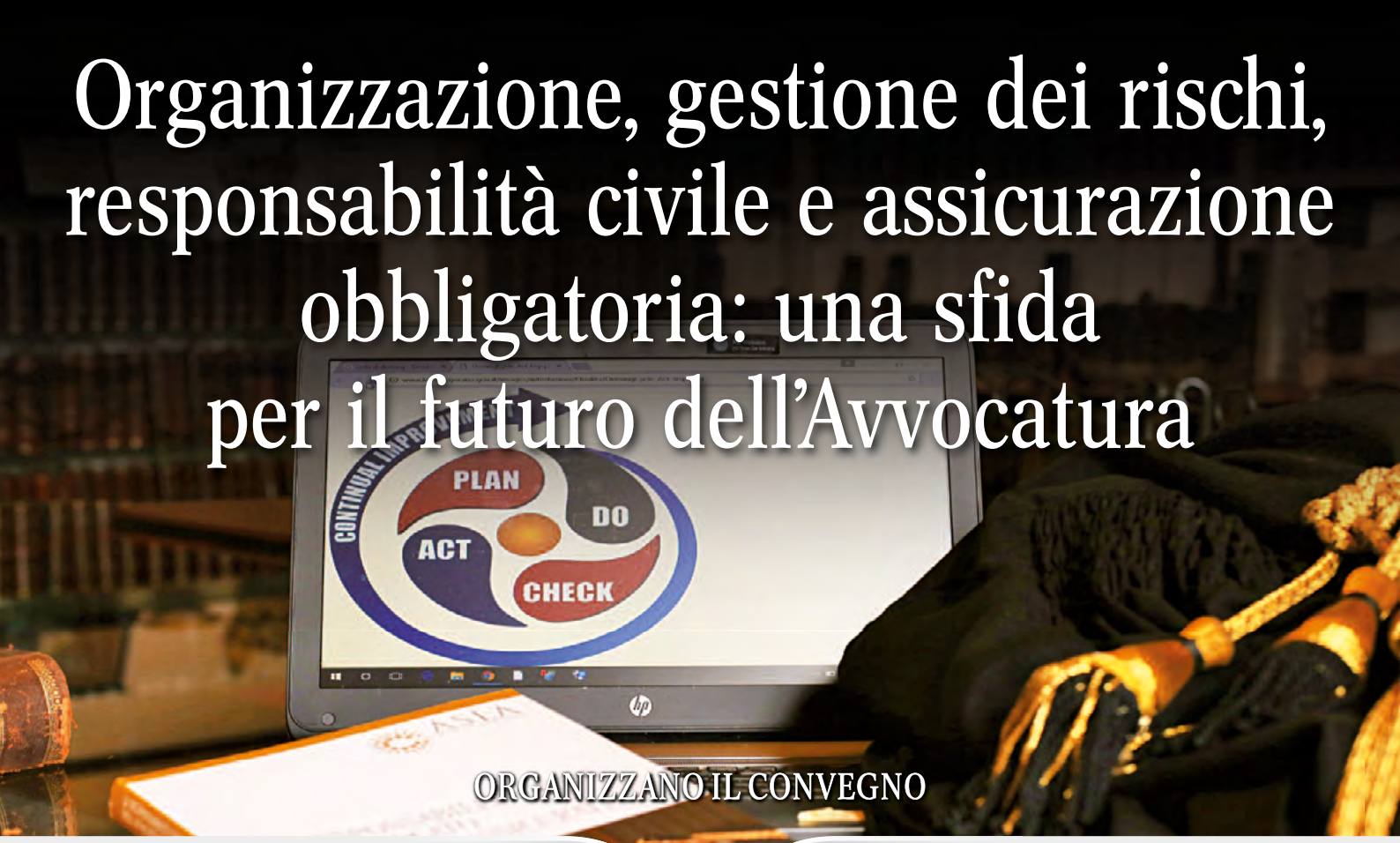
nella banca di Piazza Gae Aulenti sono dall'inizio di quest'anno **Filippo Jacazio**, in precedenza nel team dcm, e **Diego Napolitano** quali co-head Financial Sponsors Solutions per l'Italia. Il team, composto da oltre 15 persone fra i quali il managing director **Stefano Chiarlone**, ha partecipato come Sole Bookrunner e MLA, tra le altre, al finanziamento nel 2016 per l'acquisizione del 100% di Doc Generici da parte di CVC Capital Partners e, nel 2017, a quello a supporto dell'acquisizione di Duplomatic Oleodinamica da parte di Alcedo. Sempre in qualità di Bookrunner e MLA il gruppo ha anche partecipato al finanziamento per l'acquisizione di Engineering

I DEAL ITALIANI DI LEVERAGE BUY OUT

Anno	Valore (mln €)	N° operazioni
2012	333	4
2013	1.683	10
2014	591	5
2015	2.346	14
2016	5.223	22
2017 (al 21 marzo)	200	2

Fonte: Dealogic

Organizzazione, gestione dei rischi, responsabilità civile e assicurazione obbligatoria: una sfida per il futuro dell'Avvocatura



ORGANIZZANO IL CONVEGNO

ASLA
Associazione Studi Legali Associati

Associazione degli Studi Legali Associati, riunisce tutti gli studi legali che, riconoscendosi nella formula associata per l'esercizio della propria attività, desiderano confrontarsi sulle problematiche comuni, discutere e proporre modelli organizzativi innovativi.

InsuranceSkillsJam
IL CONVIVIO ASSICURATIVO

Libera associazione, senza scopo di lucro, che si propone di favorire il confronto di esperienze e opinioni in ambito assicurativo anche attraverso interscambi culturali, strutturati all'interno di seminari e convegni rivolti alle più ampie tematiche di interesse economico, sociale e assicurativo.

SAVE THE DATE:
ROMA, 5 MAGGIO 2017
HOTEL PARCO DEI PRINCIPI

CON IL PATROCINIO DI

Ania
Associazione Nazionale fra le Imprese Assicuratrici

AIBA
Assoc. Ital. Brokers di Ass. e Riass.

Cassa Forense

Consiglio Nazionale Forense
presso il Ministero della Giustizia

Ordine Avvocati di Roma

MEDIA PARTNERS

ASSINEWS

legalcommunity.it

IL TOTALE DEI LEVERAGE LOAN ITALIANI

Anno	Valore (mln €)	N° operazioni
2012	134.547	340
2013	202.732	478
2014	233.472	499
2015	251.364	588
2016	241.552	565
2017 (al 21 marzo)	46.605	69

Fonte: Dealogic

da parte di Apax e Nb Renaissance assieme a BNP Paribas, Banca Popolare di Milano e Banca Imi, e a quello per il passaggio di Golden Goose a Carlyle, assieme a Bpm, Medbank, Banca Ifis e Banca Imi. In quest'ultima banca il team è invece guidato da **Matteo Enriques** quale head of leverged & acquisition finance e structured finance. Operativi su questo fronte figurano, fra gli altri, **Diego Lussignoli**, **Vittorio Radice** e **Corrado Passoni**. Dal 2016 la banca ha partecipato a deal quali l'acquisizione della catena di ristoranti Old Wild West da parte di Bc Partners e alla cessione di Farnese Vini a Nb Renaissance da parte di 21 Investimenti.
A fare concorrenza ai due istituti c'è poi Banco Bpm. Nel corso

IL TOTALE DEI LEVERAGE LOAN ITALIANI

Anno	Valore (mln €)	N° operazioni
2012	3.068	12
2013	10.639	30
2014	20.264	34
2015	22.381	46
2016	18.480	45
2017 (al 21 marzo)	875	5

Fonte: Dealogic

TARGETED FINANCIAL SPONSOR ENTRIES & EXITS IN ITALIA

	Entries		Exits	
Anno	Valore (mln €)	N° operazioni	Valore (mln €)	N° operazioni
2012	2.179	60	3.225	20
2013	4.215	43	3.011	18
2014	2.508	53	2.034	34
2015	6.820	51	4.890	29
2016	10.713	47	5.709	29
2017 (al 21 marzo)	722	8	732	5

FS data Excludes Add-on

Fonte: Dealogic

FINANCIAL SPONSOR RELATED LEVERAGED LOANS (MLA)

	2017 (al 21 marzo)				2016			
Mandated Lead Arranger	**Rank**	**Valore***	**Operaz.**	**% mercato**	**Rank**	**Valore***	**Operaz.**	**% mercato**
UniCredit	1	55	3	6,8	1	793	25	13,1
Banco Bpm	2	42	2	5,2	4	473	14	7,8
Intesa Sanpaolo	3	32	1	4,0	3	492	13	8,2
Credit Agricole CIB	4	10	1	1,2	8	312	10	5,2
Deutsche Bank	5	127	2	15,7	5	468	5	7,8
Goldman Sachs	6	114	1	14,1	7	393	5	6,5
UBS	7	114	1	14,1	6	411	4	6,8
Credit Suisse	8	13	1	1,7	11	155	3	2,6
JPMorgan	9	114	1	14,1	10	218	2	3,6
HSBC	10	114	1	14,1	9	239	2	4,0
Mediterranean Bank	11	32	1	4,0	30	30	2	0,5
Banca IFIS	12	42	2	5,2				
Totale		**810**	**4**	**100,0**		**6.036**	**32**	**100,0**

**Valore in milioni di euro*

Fonte: Dealogic


Matteo Enriques

dell'ultimo anno il comparto guidato da **Luca Manzoni**, responsabile corporate, e **Claudio Stefani**, responsabile della finanza strutturata, da cui dipende un team leverage di 7 persone, ha lavorato a parecchi deal fra i quali l'acquisizione di F2A da parte di Ardian e quella di Agrifarma da parte di Permira per 340 milioni. Fra le altre big, impegnate in deal più grandi si segnalano poi Calyon (Credit Agricole Cib) con **Sebastiene Monnerot Dumaine**, Bnp Paribas, in cui il team leveraged è guidato da **Elena Lodola**, Natixis, con l'head of Acquisition and Strategic Finance **Marco Oriani** e la responsabile corporate **Benedetta Corazza**, Societe Generale, con **Sergio Tengattini**, e infine Mediobanca in cui l'executive director **Paola Rossi** guida un team di 11 persone, attive a più ampio raggio sul corporate, tra Milano, Parigi, Londra, Francoforte e Madrid.

I PADRONI DEL MID-CAP

Se i big deal scarseggiano nel nostro Paese, nel comparto mid-cap si evidenzia invece molta più attività sul fronte m&a con i private equity. Ciò ha consentito a banche di dimensioni inferiori rispetto a quelle già citate di conquistare fette di mercato rilevanti e di crescere come dimensioni. Fra queste una


Elena Lodola

TARGETED FINANCIAL SPONSOR ENTRIES & EXITS IN EUROPA

	Entries		Exits	
Anno	Valore (mln €)	N° operazioni	Valore (mln €)	N° operazioni
2012	47.401	822	58.719	361
2013	61.978	776	53.954	418
2014	79.329	844	115.183	465
2015	90.583	711	114.442	432
2016	92.221	627	85.318	368
2017 (al 21 marzo)	22.325	109	14.687	60

FS data Excludes Add-on

Fonte: Dealogic

FINANCIAL SPONSOR RELATED LEVERAGED LOANS (MLA)

2015				2014				
Rank	**Valore***	**Operaz.**	**% mercato**	**Rank**	**Valore***	**Operaz.**	**% mercato**	**Mandated Lead Arranger**
2	757	22	13,3	1	312	7	33,8	UniCredit
6	362	11	6,4	8	43	2	4,7	Banco Bpm
1	837	17	14,7	3	100	4	10,8	Intesa Sanpaolo
4	507	8	8,9	7	56	2	6,1	Credit Agricole CIB
7	220	1	3,9					Deutsche Bank
11	144	2	2,5					Goldman Sachs
								UBS
25	28	1	0,5					Credit Suisse
15	116	1	2,0					JPMorgan
5	443	4	7,8					HSBC
								Mediterranean Bank
				12	19	1	2,0	Banca IFIS
	5.675	**29**	**100,0**		**925**	**8**	**100,0**	**Totale**

**Valore in milioni di euro*

Fonte: Dealogic


Luca Clarizia

delle più attive è Credit Agricole Cariparma. Il team è guidato da **Luca Clarizia**, il quale sta per essere nominato responsabile dell'area credito del corporate, ed è composto fra gli altri da **Martino Mauroner**, **Paolo Catarozzo**, **Gianluca Pagano**, **Antonio Lo Vecchio**, **Simone Ferrari** e **Davide Fossati**. Il gruppo partecipato a operazioni come l'ingresso di Imi Fondi chiusi e Unigrains in Trasporti Romagna, l'acquisto di Faccin da parte di Consilum e, più di recente, l'acquisizione di Tapì da parte di Wise in qualità di banca capofila.

In questo deal hanno partecipato anche Banca popolare dell'Emilia Romagna, altro istituto di dimensioni più limitate ma considerato un rilevante player sul mercato, in cui il team è guidato da **Michele Fracassini** e, in generale per il corporate, da **Davide Vellani**.

Significativa è la presenza di Ubi Banca, che agisce con un team guidato da **Daniele Quartieri**, responsabile del leverage finance, a cui fanno capo il team acquisition (coordinato da **Stefano Pavesi**) e il corporate lending (guidato da **Andrea Calò**). Ciò che fa più eco è però la (ri)comparsa di Interbanca - sotto il comando del responsabile della finanza strutturata **Cataldo Conte** - che dopo essere passata nelle fila di Banca Ifis ha portato a casa un paio di deal significativi. (*l.m.*)


Daniele Quartieri

Sotto il cappello della Holding, la società di consulenza guidata da Cosimo Vitola e Fausto Rinallo sta sviluppando nuovi business, dal family office al debt advisory


Cosimo Vitola

ETHICA si riorganizza e avvia il suo investment club

Società di advisory internazionali, boutique finanziarie e dipartimenti corporate delle banche. Oggi la concorrenza nel mondo della consulenza finanziaria è altissima, in particolare in questo mercato post-crisi. E trovare potenziali clienti da assistere nelle operazioni di finanza straordinaria può essere un'impresa di per sé.
Tutto sta allora nel differenziarsi rispetto agli altri. E se qualcuno punta alla specializzazione, qualcun altro guarda invece al multiservice per affiancare gli imprenditori in tutte le loro esigenze, dalla ricerca di finanziamenti agli investimenti diretti.

È questo il caso della società di advisory Ethica Corporate Finance, fondata e guidata da **Cosimo Vitola** e **Fausto Rinallo** e composta da un team di 30 professionisti.
Negli ultimi tre anni la società, nata per fornire soprattutto servizi di consulenza in operazioni di finanza straordinaria, ha trovato il modo per

L'ORGANIZZAZIONE



togliersi l'etichetta di "boutique m&a" aprendo il proprio business anche ad altre attività. Prima fra tutte quella di family office, acquisendo a fine 2015 una partecipazione di minoranza in Amaranto Investment SIM, multi-family office indipendente che assiste imprese e famiglie imprenditoriali nella gestione del passaggio generazionale e dei patrimoni familiari.
Ma anche nel debt advisory, prima con l'avvio, nel 2014, della divisione specializzata nel debito e poi nel 2016 con la joint venture con la stessa divisione del gruppo Mittel, dando vita a Ethica & Mittel Debt Advisory.
La nuova realtà, partita lo scorso novembre con 10 professionisti, ha già chiuso 3 operazioni in gestione un portafoglio di 15 incarichi riguardanti aziende corporate e fondi di private equity.
Da inizio anno queste anime di Ethica (m&a, debito e family office) sono state posizionate sotto un unico, nuovo, cappello che detiene le partecipazioni nelle società prodotto: Ethica Holding. «La holding - racconta Vitola, amministratore delegato del gruppo - nasce per occuparsi dell'attività di organizzazione generale e del coordinamento, oltre che del commerciale e dell'origination dei deal» e inoltre «comprende un team per la ricerca e attività di scouting, targeting e sudi del settore».
A completare il quadro c'è però una quarta realtà, che rappresenta forse una delle svolte più significative della società. Sotto la holding rientra infatti anche Ethica Investment Club, una società di partecipazioni creata a inizio 2017 che punta a investire nelle piccole e medie imprese.


Fausto Rinallo

NUMERO DI OPERAZIONI CUMULATE

Anno	M&a	Debt Advisory	Deal totali cumulati
2010	5	6	11
2011	9	13	22
2012	15	20	35
2013	18	29	47
2014	26	40	66
2015	34	56	90
2016	43	63	106
2017 (Marzo)	45	66	108

INVESTMENT CLUB

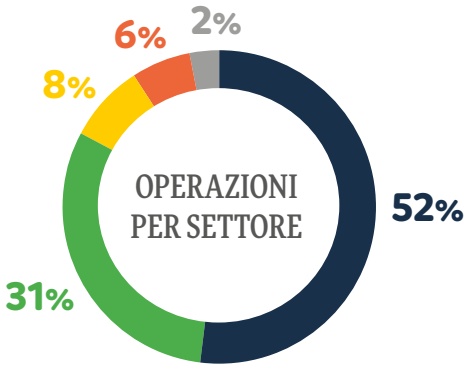
Ethica Investment Club (Eic), spiega l'ad, «ha lo scopo di acquisire partecipazioni nel capitale di aziende italiane di medie dimensioni, con l'obiettivo di supportarne la crescita nel lungo periodo e quindi di incrementarne il valore delle partecipazioni detenute». A oggi il veicolo conta su una dote iniziale di 40 milioni di euro, cifra che entro l'estate aumenterà a 50 milioni con l'ingresso di tre nuovi investitori, per un totale di 18 soci fra imprenditori, soci di Ethica e management operativo.
L'obiettivo è «arrivare a 110-120 milioni di raccolta entro i prossimi tre anni - spiega - e successivamente di quotare il veicolo in Borsa entro i 5 anni dalla costituzione con il duplice scopo di trovare nuove risorse e permettere agli investitori che lo volessero di uscire dal progetto». L'incremento della dotazione di Eic, aggiunge Vitola, «avverrà esclusivamente a seguito di operazioni m&a sell side, che rappresenta il core della nostra attività di m&a invitando i nostri clienti a investire parte delle loro risorse incassate in Eic».
Non sono previste al momento altre figure: «Non è un progetto di mercato ma si basa sulla relazione instaurata con gli imprenditori nel corso di un'operazione m&a». L'idea, evidenzia, «nasce infatti da un'esigenza che abbiamo riscontrato spesso fra gli imprenditori che hanno venduto la loro società e che hanno la necessità di investire le risorse a loro disposizione».
Quanto agli investimenti, i target sono aziende di medie e piccole dimensioni, di qualsiasi settore purché in bonis, per investimenti compresi tra i 3 e i 10 milioni.
Nel dettaglio, gli investimenti saranno sostanzialmente di minoranza, sia diretti sia in co-investimenti, oltre a partecipazioni o promozioni di specifiche operazioni che coinvolgono altri soggetti e iniziative quali ad esempio Spac, club deal.



financecommunity.it

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti
del mercato finanziario

DEBT ADVISORY

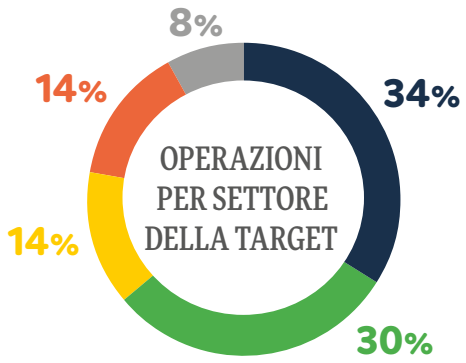


INDUSTRIALE
CONSUMER
CHIMICO
FARMACEUTICO
ALTRO

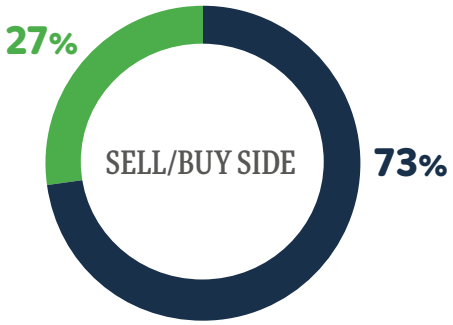


ACQUISITION FINANCING
CORPORATE FINANCING/REFINANCING

M&A



INDUSTRIALE
CONSUMER
CHIMICO
FARMACEUTICO
ALTRO



SELL SIDE
BUY SIDE

In particolare Eic si focalizza su diverse modalità di operazioni tra cui buyouts, prevalentemente primari o secondari con potenzialità inespresse, ma anche nel fornire capitale di sviluppo per supportare progetti di crescita e nella riorganizzazione della struttura del capitale che non includono "turnaround" operativi. Diversamente dal fondo chiuso, qui non c'è alcun limite temporale predefinito nella durata degli investimenti.
Le decisioni di investimento, spiega Vitola, «vengono prese dal consiglio di amministrazione di Eic per investimenti fino a 3 milioni, mentre per importi superiori le decisioni sono prese dall'assemblea dei soci a maggioranza». Inoltre i soci potranno partecipare anche direttamente in

quelle acquisizioni che, per dimensioni non possono essere integralmente realizzate da Eic.
Ora il gruppo è impegnato a completare il puzzle con l'ultimo tassello, quello relativo al team di gestione. «Siamo alla ricerca di tre figure senior con un'esperienza nel private equity che faranno parte del team di gestione e avranno il compito di selezionare le varie opportunità e di gestire gli investimenti, mentre è già stato individuato il presidente della società, ossia l'avvocato **Paolo Tanoni**, già tra i soci fondatori di Ethica Cf», spiega Vitola.

FRA DEBITO E M&A

L'investment club di Ethica si inserisce all'interno delle altre attività del gruppo in ottica sinergica: «Il debito - sottolinea Vitola - è il grimaldello per entrare in contatto con l'imprenditore e la sua azienda trovando il sistema di finanziamento più adatto alle sue esigenze e poi affiancandolo nel momento in cui vuole vendere e nel caso volesse investire la liquidità proveniente dall'm&a». Con l'aggiunta di Ethica Investment Club «possiamo dunque fornire un servizio completo».
Dal 2010 a oggi le società operative del gruppo hanno perfezionato 110 deal con società del mid-market comprese fra i 50 e i 500 milioni di fatturato, con una media di oltre 15 operazioni all'anno. Sul totale dei deal, 45 sono operazioni di m&a e 65 sono invece legale al debito.
Non a caso è sul debito, oltre che sull'investment club, che il gruppo sta puntando. Per questo ha unito forze con la Mittel di **Rosario Bifulco** avviando Ethica & Mittel Debt Advisory. «Vogliamo assistere le aziende di medie e grandi dimensioni e i fondi di private equity nei progetti di strutturazione, organizzazione e reperimento di finanziamenti bancari, ma anche ad esempio di finanziamenti alternativi o agevolati, oltre che nella rimodulazione del debito bancario esistente». A questo proposito la società ha partecipato all'origination e alla strtutturazione dell'operazione di finanziamento di 80 milioni interamente erogato da Banca Europea per gli Investimenti (BEI) ad Ansaldo Energia, all'interno dell'iniziativa del fondo europeo per gli investimenti strategici (EFSI), il cosiddetto "Piano Juncker". Ma anche nel finanziamento da 16,5 milioni più 7 a fondo perduto da parte del Mise al gruppo Sol. Quanto all'm&a i deal più recenti sono la cessione di Aspesi ad Armonia e quella di Elettronica Santerno da parte del Gruppo Carraro e il passaggio in Enertronica, tutti sell side. Poco tempo fa inoltre il gruppo ha affiancato Irsap Group, fra i maggiori produttori italiani di radiatori, aria condizionata e sistemi di trattamento dell'aria, nell'acquisizione di UK Heating da Encore Capital *(l.m.)*.



Giuseppe Carteni e il suo team

BDO parla legal

La società apre le porte a un team di avvocati provenienti da Lead. Del Bianco: «Negli studi nazionali stanno cambiando gli equilibri e questo crea degli spazi per nuovi competitor»

Fornire un servizio completo, assistere il cliente in tutte le fasi dell'operazione e integrare anche practice per le quali prima ci si affidava a professionisti esterni. Sembrano essere queste le regole non scritte che da un po' di tempo stanno spingendo molte società di revisione e di consulenza aziendale a creare o integrare al proprio interno

una divisione legale. L'ultima in ordine di tempo è stata Bdo Italia che ha recentemente annunciato la creazione di un dipartimento legale interno.
Nel caso di Bdo si tratta più che altro di un'integrazione visto che il dipartimento è stato creato grazie all'ingresso nella società di revisione dello studio legale Lead guidato dall'avvocato **Giuseppe Carteni** che è diventato partner di Bdo.
L'obiettivo è quello di rispondere al "mutamento genetico" che sta attraversando il mercato delle società di revisione.
«I tempi sono cambiati e tutto il mondo delle accounting firm si sta spostando sempre di più verso il settore della consulenza», rivela **Simone Del Bianco**, managing partner di Bdo Italia. «È una mutazione – continua - su cui ha agito sicuramente anche la crisi del settore audit che ha assottigliato i margini di guadagno e contratto le fee. In generale però si tratta anche del tentativo di fornire al cliente un servizio quanto più completo possibile», rivela il professionista.

Scegliere di aprire una divisione legale significa mettersi in concorrenza con le grandi law firm che operano nel nostro Paese. Pensate che sia il momento giusto per farlo?
Il nostro obiettivo è quello di fornire ai clienti un servizio a trecentosessanta gradi, che comprenda anche il risvolto


Simone Del Bianco

legale, come già altre sedi del nostro network globale fanno con successo. In questo momento, inoltre molti clienti chiedono a chi li assiste di avere alle spalle una rete internazionale, cosa che non tutti gli studi legali italiani sono in grado di fornire. Considerando, infine, che gli studi legali stanno attualmente vivendo un delicato momento di passaggio generazionale tra fondatori e nuovi partner, gli equilibri futuri del settore potrebbero cambiare, aprendo potenziali spazi di mercato per nuovi competitor, e quando questo accadrà non vogliamo essere impreparati.

La vostra scelta è stata condivisa dalla casa madre?
L'integrazione con studi legali fa parte di una strategia internazionale di Bdo che dovunque sta cercando di aumentare il peso del legal. Al momento sono avvenute integrazioni in 50 Paesi sui 157 totali in cui è presente Bdo.

Bdo Global esercita anche un controllo sulla scelta dello studio da associare o vi ha lasciato liberi?
Tutte le società del nostro network devono rispettare degli standard di qualità che ricalcano quelli richiesti per la parte audit. E, in generale, Bdo Global ha esercitato una supervisione su questa operazione ma ha lasciato a noi selezionare il partner che ritenevamo più adatto.

Quali criteri hanno guidato la vostra scelta?
Con l'avvocato Carteni ci conosciamo da più di 16 anni perché il suo studio collabora con noi da molti anni. Questa scelta è nata quindi da una lunghissima conoscenza su varie operazioni di due diligence e di m&a.

Come è avvenuta concretamente la "fusione"?
La fusione è stata progressiva e graduale. Abbiamo preparato l'entrata con vari meeting per renderla, da entrambe le parti, il più efficace possibile. Ma la fase più importante è stata sicuramente quella del confronto tra i rispettivi portafogli clienti per individuare se ci fossero sovrapposizioni o incompatibilità.

Per quale motivo?
Perché il legale è un settore vicino al nostro business e che tuttavia presenta molte criticità. Basti pensare che la normativa europea sull'audit (che non consente di fornire assistenza legale ai clienti seguiti nell'audit) non

«La fusione è stata progressiva e graduale... Ma la fase più importante è stata sicuramente quella del confronto tra i rispettivi portafogli clienti per individuare se ci fossero sovrapposizioni o incompatibilità»

legalcommunity.it

CARNELUTTI LAW FIRM

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

APPALTO E CAMBIO APPALTO

Quali rischi per il committente alla luce delle più recenti riforme (L. 122 del 7.7.2016 e D.L. 25 del 17.3.2017)?

Giovedì 29 giugno 2017 . Ore 17,30
Carnelutti Studio Legale Associato . Via Principe Amedeo, 3 . Milano



CARNELUTTI.COM

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi

ha mai favorito lo sviluppo di practice legali in strutture come le nostre.

I clienti come hanno accolto questa novità?
Devo dire che c'è stata una grande risonanza. Alcuni erano già abituati a vederci lavorare assieme e quindi per loro non è stato un grande cambiamento. Altri clienti, invece, ci hanno fatto i complimenti per l'iniziativa ma la cosa più curiosa è che i complimenti li abbiamo ricevuti pure da alcuni studi legali.

È sicuro che fossero complimenti sinceri?
Me lo auguro.

L'aver costituito una divisione legal diminuirà il vostro ricorso e le vostre collaborazioni con gli studi legali esterni?
La nostra scelta non inciderà sui rapporti consolidati che abbiamo con alcune law firm. Continueremo, quindi, a lavorare con diversi studi con cui abbiamo lavorato in passato, e non esclusivamente laddove si creino delle incompatibilità.

DODICI PERSONE DIVISE IN TRE AREE

Giuseppe Carteni ha raccontato a *MAG* com'è stutturata la nuova divisione legale. «Attualmente siamo dodici persone divise in tre aree: corporate m&a, un dipartimento dedicato al diritto amministrativo, all'urbanistica e all'edilizia, e infine una practice dedicata al contenzioso. Abbiamo inoltre una persona che si occupa di diritto del lavoro e di accordi sindacali e che cura questi aspetti nelle operazioni di due diligence», racconta Carteni. Una specializzazione su cui lo studio di Carteni era già forte e su cui ha deciso di continuare a puntare è quella dell'edilizia. «Si tratta – spiega l'avvocato - di una competenza che spesso manca agli altri studi legali tanto che varie law firm ci chiedono questo servizio in outsourcing. Al momento siamo impegnati in molte azioni di responsabilità e in vari arbitrati che in totale valgono quasi un miliardo di danni». (*s.p.*).


Giuseppe Carteni



Carlo Massini

IL SILENZIO ASSENSO apre le porte AL DIRECT LENDING

L'Italia è potenzialmente un mercato molto promettente per il settore. Massini (Hogan Lovells): «C'è forte interesse tra gli investitori stranieri»

di sabrina provenzani

Grazie a una serie di interventi legislativi sulla riforma del credito non bancario, cresce l'interesse degli investitori europei per il mercato del direct lending in Italia.
MAG ne ha parlato a Londra con l'avvocato **Carlo Massini**, partner di Hogan Lovells, in trasferta nella capitale britannica proprio per illustrare i cambiamenti del panorama regolamentare italiano.

Negli ultimi anni gli interventi del legislatore hanno cambiato il settore?
Direi di sì, dal punto di vista regolamentare. Fra il 2012 e il 2016 una serie di interventi normativi (si veda la timeline) hanno aperto, disciplinandolo, l'accesso al mercato del credito a diversi attori, fra cui imprese di assicurazioni, fondi di investimento specializzati in credito alle imprese, SACE e società di cartolarizzazione, prima tramite l'emissione di minibond e ora con il direct lending.

Con che effetto?
Grazie a questo processo, l'Italia è diventata un mercato molto promettente. Noi registriamo il fortissimo interesse degli investitori stranieri. Il potenziale è enorme.

Qual è la panoramica attuale del credito non bancario?
Nei paesi anglosassoni è storicamente più sviluppato di quello bancario, anche perché non regolamentato, mentre l'impostazione culturale dell'Europa continentale ha posto maggiori freni alla diversificazione del credito, in un'ottica di protezione del consumatore.

E in Italia?
Le riforme italiane sono un passo molto importante. Oggi un fondo di investimento alternativo europeo chiuso può comunicare alla Banca d'Italia l'intenzione di offrire

finanziamenti sul mercato italiano e se la Banca non si oppone entro 60 giorni il fondo è autorizzato a operare. In precedenza questi investitori non erano esclusi ma finanziavano sottoscrivendo emissioni, un'attività non regolamentata.

Cosa si può importare dal Regno Unito all'Italia?
Molti aspetti sono importabili: le tecniche, la prassi, l'esperienza. I fondi porteranno la loro cultura, diversa da quella delle nostre banche per esempio per quanto riguarda la flessibilità nella valutazione di accesso al credito.

Quali sono gli ostacoli allo sviluppo del direct lending nel nostro Paese?
C'è un aspetto culturale, con una possibile diffidenza rispetto a requisiti regolatori con cui tradizionalmente questi fondi hanno meno a che fare. E poi incide il costo del credito, che in questo momento storico, con tassi bassi, non garantisce a questi investitori un ritorno vantaggioso.

Come rispondono le banche? I fondi vengono visti come competitor o come alleati?
Comprensibilmente, i primi segnali del sistema bancario sono di preoccupazione per la possibile concorrenza e potrebbero tradursi in atteggiamenti difensivi. Ma strutturalmente questi canali alternativi sono alleati delle banche, la cui disponibilità alla concessione di credito è condizionata dai requisiti patrimoniali e di vigilanza prudenziale, mentre i fondi di debito non possono sostituirsi alla capillarità e penetrazione sul territorio delle banche.

E le pmi?
Direi che il direct lending è visto come opportunità in più o alternativa.

Ed è così?
Che questo tipo di finanziamento sia preferibile a quello bancario dipende dai casi, ma molto banalmente un

legalcommunity.it

Corporate MUSIC contest

5 luglio 2017
ore 21.00
Teatro Burri
Milano



SE SIETE UNA BAND
NON POTETE MANCARE...

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it



TIMELINE

CINQUE ANNI DI REGOLE E PROVVEDIMENTI

2012

DL 83/12 E DL 179/12

Misure per agevolare l'accesso delle PMI al mercato dei capitali, mediante l'emissione di titoli di debito ("minibond") o cambiali finanziarie; incentivi fiscali e deroghe ai limiti civilistici di emissione di titoli di debito

2013

2014

DL 91/1 (C.D. "DECRETO COMPETITIVITÀ")

Concessione di finanziamenti anche da parte di fondi di investimento, imprese di assicurazione, SACE e società di cartolarizzazione esenzione dalla ritenuta sugli interessi per banche UE, imprese di assicurazione UE, fondi UE o 'white list'
- miglioramento della disciplina dell'imposta sostitutiva per le operazioni di finanziamento

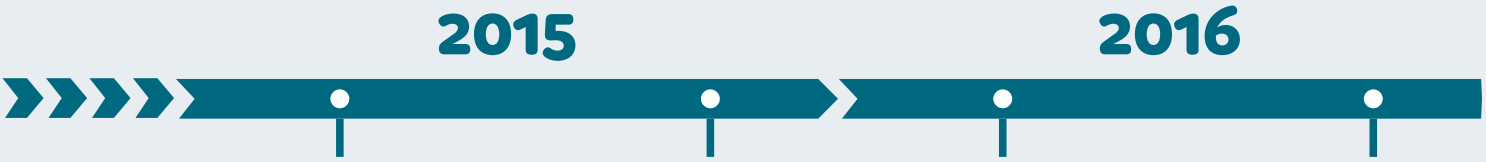
PROVVEDIMENTO IVASS 22/2014

Disciplina l'accesso delle imprese di assicurazione all'attività di concessione di credito salvo specifica autorizzazione, si prevede il coinvolgimento di una banca o un intermediario finanziario autorizzato

imprenditore si rivolge al direct lending se, per esempio, si è visto negare un prestito dalla banca di riferimento, come è successo a causa della stretta creditizia intervenuta in questi anni di crisi.

Quali sono le aspettative o le resistenze degli investitori?
L'Italia è un mercato che presenta ottime opportunità perché meno affollato di altri più maturi, con migliaia di PMI come potenziali clienti. Poi ci sono le incognite dell'adattamento al nostro modo di fare finanza, più rigido e formalista, in cui questi investitori non possono imporre le loro condizioni.

Cosa sarebbe necessario per facilitare questa espansione?
Gli aspetti regolatori ci sono tutti, anche se da operatori del settore ci sarebbe piaciuto vedere una manica più larga del legislatore. Certo, usciamo da un periodo di crisi che ha reso necessario assicurare certe cautele. Il vero tema ora è creare interesse con una normalizzazione dei tassi di finanziamento, appena il momento storico lo consentirà.



DECRETO MINISTERO DELL'ECONOMIA E DELLE FINANZE 30/15

Fondi di investimento possono investire in titoli di credito e crediti, inclusi crediti erogati a valere sul proprio patrimonio

GESTIONE COLLETTIVA DEL RISPARMIO, PROVVEDIMENTO DELLA BANCA D'ITALIA DEL 19 GENNAIO 2015 N. 81484

Disciplina la costituzione di fondi italiani che investono in crediti, e lo svolgimento dell'attività di credito in Italia da parte di questi fondi di investimento

DL 18/16

Disciplina l'autorizzazione allo svolgimento di attività di credito in Italia da parte di fondi di investimento dell'UE

PROVVEDIMENTO DELLA BANCA D'ITALIA DEL 23 DICEMBRE 2016

Detta la disciplina attuativa dell'autorizzazione all'attività di credito in Italia da parte di fondi di investimento UE

IN CALO LA DOMANDA DI GIURISTI D'IMPRESA



MAG è in grado di diffondere in esclusiva i risultati dell'edizione 2017 della Salary Survey di Laurence Simons. Gli stipendi medi sono più bassi del 5-10% di quelli europei

di **silvia pasqualotto**

Il 2016 è stato un anno particolare per il mercato degli in house. La domanda di giuristi d'impresa ha subito un parziale calo a causa della fase di incertezza politica ed economica del Paese legata all'esito del referendum costituzionale. Non solo. Il rischio di imminenti elezioni, ha reso le aziende piuttosto riluttanti verso nuove assunzioni. Una situazione su cui influiscono anche le sfide e le criticità del settore bancario che spingono gli investitori e chi fa business a muoversi con grande cautela.

È questo il ritratto del mercato legale in house italiano che emerge dalla Salary Survey 2017 di Laurence Simons. La ricerca, che punta a raccontare l'andamento del settore, ha messo in luce come la crescita costante, vissuta dal mercato in house negli ultimi cinque anni, abbia subito proprio nel 2016 una prima battuta d'arresto. Si tratta però, secondo Laurence Simons, di un fenomeno temporaneo che non inciderà sull'andamento di un mercato che dal 2011 a oggi ha visto una crescita di posti di lavoro del 37%.


Carlotta Biasioli

I NUMERI DELLA RICERCA

«Hanno partecipato alla Salary Survey oltre 16mila professionisti del settore legale in house a livello mondiale. Di questi, circa 650 appartengono allo scenario italiano», racconta **Carlotta Biasioli**, consultant per il nostro Paese della società di recruitment. «Il 74% degli intervistati – prosegue la professionista - proviene da aziende italiane. Mentre il restante 26% lavora in filiali italiane di multinazionali».

III edizione

inhousecommunity.it Awards

Giovedì 12 ottobre 2017 • Milano

Main Partner

CARNELUTTI LAW FIRM

CASTALDIPARTNERS 1996

Gatti Pavesi Bianchi

GEBBIABORTOLOTTO PENALISTI ASSOCIATI

LATHAM & WATKINS

PORTOLANO CAVALLO

stufano gigantino cavallaro e associati studio legale e fiscale

Sponsor

Accuracy

Laurence Simons

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it

COMPLIANCE, LIFE SCIENCE E IT TRAINANO IL SETTORE

La Salary Survey 2017 conferma un trend iniziato già negli scorsi anni: la crescita del settore compliance. Questa specializzazione ha acquisito, infatti, sempre più autonomia e in molti dipartimenti legali sono nati nuovi ruoli esclusivamente dedicati alla compliance. Per quanto riguarda, invece, i settori industriali che più degli altri offrono agli in house opportunità lavorative, la ricerca di Laurence Simons, mette in testa life science e it/technology. Segue il settore del fashion - dove si ricercano professionisti con una specializzazione nel settore ip – e quello del largo consumo.

PIÙ AFFEZIONATI ALLA POLTRONA DEI COLLEGHI STRANIERI

I giuristi d'impresa italiani, a differenza dei colleghi europei, tendono a rimanere più a lungo nello stesso luogo di lavoro. Molti, infatti, gli in house che hanno dichiarato di occupare l'attuale



Daniele Guarnieri

posizione da più di 10 anni.
Si tratta di un'attitudine che secondo **Daniele Guarnieri**, general counsel di Nestlè per l'Italia e Malta, si spiega con il fatto che «il mercato in house italiano è ancora giovane rispetto a quello di altri Paesi europei, per non parlare degli Stati Uniti. Inoltre le possibilità di cambiamento non mi sembrano ancora così frequenti rispetto ad altri ruoli aziendali.
Si tratta infatti di un mercato in cui la domanda supera ancora significativamente l'offerta».

QUANTO GUADAGNANO GLI IN HOUSE ITALIANI

Esperienza lavorativa	Salario medio (€)
0 - 1	25.000
2 – 3	30.000
4 - 5	50.000
6 - 7	65.000
8 - 9	90.000
10 - 11	100.000
12 - 13	120.000
14 - 15	150.000
16	150.000+
Head of legal	130.000
General counsel	250.000

TEAM MEDIO PICCOLI E PROMOZIONI INTERNE

I dipartimenti legali in house italiani tendono a essere di ridotte dimensioni. I team – evidenzia la ricerca - sono infatti composti in media da 2 a 5 avvocati. Fanno eccezione le sedi italiane delle multinazionali che hanno dipartimenti di oltre 25 avvocati. Altro dato interessante che emerge dalla Salary Survey è il fatto che, negli ultimi 12 mesi, ci sono state più nomine interne che cambi di poltrona. «Invece che assumere – si legge nella ricerca - si tende a far crescere attraverso promozioni le persone che già fanno parte del team».

DA STUDIO A IMPRESA

Il mercato in house continua a rappresentare un'alternativa alla libera professione. «Nel 2016 abbiamo registrato una percentuale del 12% di professionisti che hanno espresso interesse per uno spostamento in house. In generale, negli ultimi cinque anni, la media si è assestata sul 10%», rivela Biasioli. Si tratta di una decisione su cui incidono sia le velleità manageriali dei singoli professionisti, sia una serie di cambiamenti interni agli studi legali.

«Per quanto mi riguarda – racconta **Elena Morini**, general counsel Moleskine Group, che in passato ha lavorato per d'Urso Gatti e Tls (Pwc) - la spinta è stata la voglia di unire il diritto a un ruolo manageriale, partecipando attivamente alle

scelte aziendali. Nel ruolo in house si lavora infatti a stretto contatto con il business, e si vedono i processi dall'inizio alla fine. La differenza principale rispetto allo studio è la partecipazione diretta alle scelte della società e le conseguenti responsabilità che ci assume».

Secondo Guarnieri, invece, «si tratta di un passaggio su cui incide da un lato il ruolo e la maggior visibilità che la professione ha acquisito negli ultimi anni. Dall'altro vi è la crescente difficoltà di raggiungere posizioni di partnership negli studi associati, soprattutto quando non si riesce a portare un fatturato significativo».

SALARI AL PALO

Negli ultimi cinque anni, il livello dei salari è rimasto piuttosto stabile. Il motivo è da ricercare sia nel costante tentativo delle imprese di contenere i budget, sia nella grande concorrenza. «Le aziende – si legge – continuano ad avere il coltello dalla parte del manico perché c'è una forte concorrenza per i posti migliori e gli standard richiesti sono molto elevati».



Elena Morini

«Possiamo dire che, in generale, gli stipendi medi degli in house italiani si assestano su un livello tra il 5% e il 10% inferiore rispetto ai colleghi europei», precisa Biasioli. «Fanno eccezione Uk e Irlanda dove gli stipendi arrivano a essere maggiori anche del 30/40% rispetto al panorama italiano. In questi casi però pesa il costo della vita, l'assenza di un sistema pensionistico e sanitario pubblico».

Altra particolarità dell'Italia è che, a parità di job title o anni di esperienza, la forbice dei compensi è molto più ampia che nelle altre nazioni europee. «Ciò dipende dalle dimensioni aziendali e dalla struttura del dipartimento legale, nonché dal fatto


inhousecommunity.it

che una parte del tessuto aziendale continua a considerare il legale d'azienda come costo più che come business partner», chiarisce Biasioli.

Una riflessione condivisa anche da Guarnieri, secondo il quale «sicuramente le prospettive economiche generali non aiutano. Inoltre le aziende tendono a risparmiare sulle posizioni ritenute non core, tra cui – a torto – quella del legale in house. Un ruolo ancora troppo spesso percepito come un costo necessario».

METODI DI RECLUTAMENTO

Il metodo di ricerca dipende dal tipo di esigenza e di risorsa cercata. Per le posizioni junior le aziende si affidano sempre più ai social network (LinkedIn sopra tutti) e all'advertising diretto. In questi casi la selezione viene gestita internamente dagli uffici hr.
Per le posizioni mid/senior le aziende si rivolgono invece con più frequenza a recruiters o head hunters specializzati, che vengono incaricati esclusivamente o in affiancamento al dipartimento hr per il processo di selezione. «Nella nostra esperienza – racconta Biasioli - gli incarichi di selezione che abbiamo ricevuto si sono conclusi con successo nell'arco di 10/14 settimane».

LE QUALITÀ RICHIESTE DALLE AZIENDE

Per quanto riguarda le posizioni junior (3-4 anni di esperienza), le aziende tendono a preferire candidati che hanno alle spalle una precendente esperienza in house o un secondment. Si tratta di una tendenza che secondo Morini si collega al fatto che «per essere un buon giurista di impresa non conta soltanto la preparazione tecnica ma anche una certa predisposizione per gli affari. Il legale d'azienda deve infatti possedere una formazione giuridica il più ampia possibile a cui deve però associare una visione strategico-aziendale».

Ma a pesare sulla scelta del candidato sono sempre di più anche le cosidette soft skills. «Il legal counsel – continua la giurista d'impresa - si troverà tutti i giorni a confrontarsi con i vari clienti interni alla società. E dovrà pertanto sia essere in grado di proporre vie alternative di risoluzione delle questioni, sia avere il carattere per bloccare iniziative eccessivamente rischiose per l'azienda».

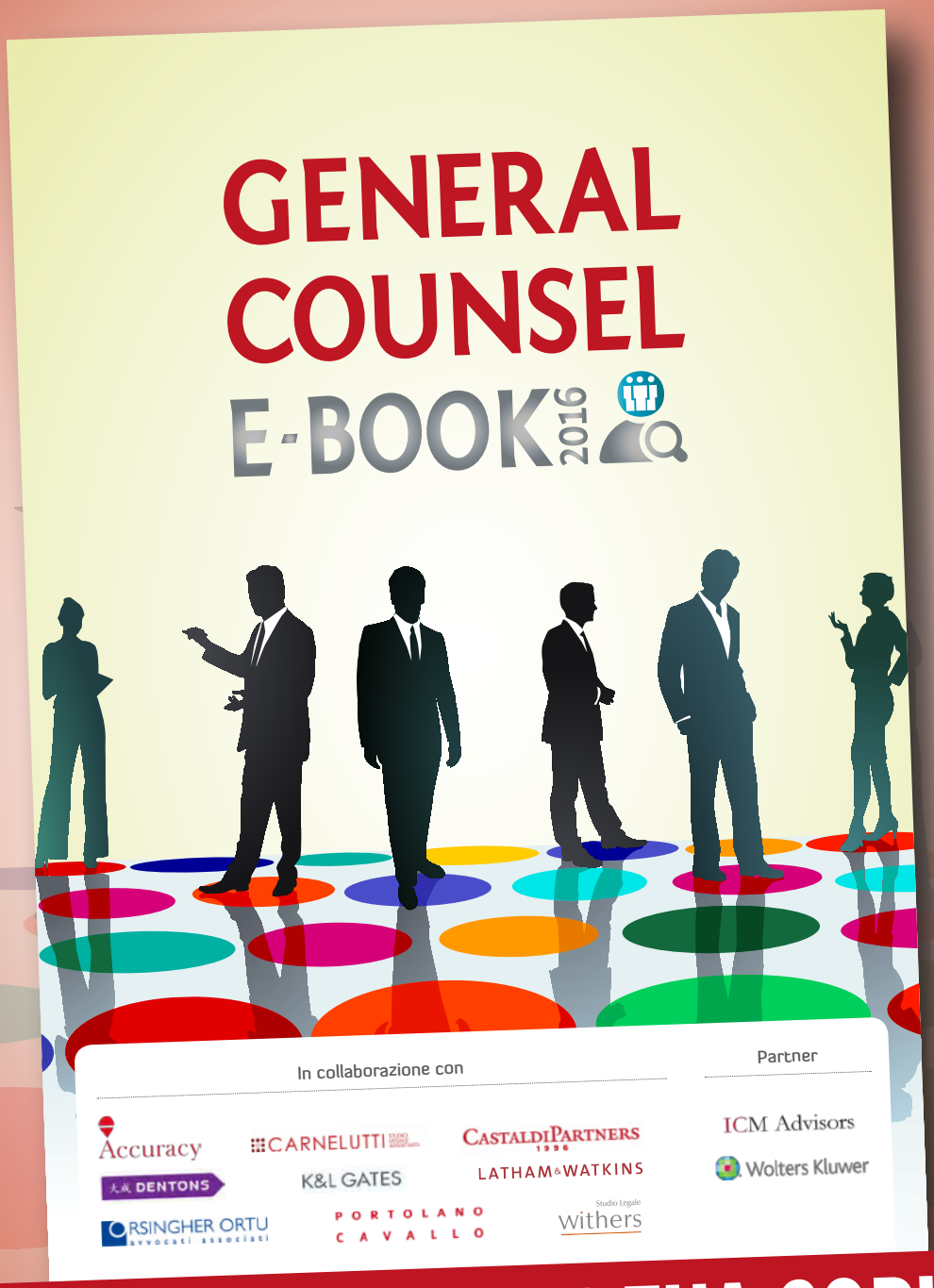


DISCIPLINARE I LOBBISTI? Affrontiamo il vero problema

di marco sonsini*

Facciamo chiarezza: noi di Telos A&S siamo iscritti ai Registro del MiSE e a quello della Camera dei deputati. Se nutriamo perplessità riguardo all'efficacia di questi strumenti non è perché li temiamo, ma perché li consideriamo una risposta equivoca a un falso problema.

Il problema vero è che di *lobbying* in Italia se ne fa poco, non troppo. La diagnosi corretta è quella proposta da **Michele Corradino** nel suo "*È normale... lo fanno tutti*":
"*I rapporti tra politica e impresa ovviamente esistono e sono fitti, ma sono affidati alle relazioni personali. Gli imprenditori più grandi e le associazioni di categoria più importanti non hanno alcun problema a varcare le soglie dei palazzi del potere, gli altri si affidano agli amici per raggiungere politici, amministratori e funzionari pubblici*".



SCARICA GRATIS LA TUA COPIA

legalcommunity.it

financecommunity.it

inhousecommunity.it

foodcommunity.it

Available on the App Store

GET IT ON Google play

Ecco il punto: i rapporti tra gruppi di interesse e decisori sono spesso affidati non al meccanismo della rappresentanza, ma a quello del favore personale. Invece di gridare allo scandalo ogni qualvolta uno dei troppi *facilitatori* assurge alla ribalta mediatica, chiediamoci da che cosa dipenda il successo di questa figura arcaica della quale non riusciamo a liberarci: non è forse l'opacità dei procedimenti decisionali ad alimentare il mercato di chi vende l'accesso privilegiato al politico o al funzionario competente?

È quindi necessario assicurare a tutti i gruppi di interesse (imprese, consumatori, professionisti, cittadini ecc...) l'accesso eguale e tempestivo alle decisioni politiche che riguardano la disciplina del mercato. L'unico strumento per farlo è obbligare le Istituzioni a rendere trasparente e aperto al contributo di tutti il procedimento di formazione degli atti normativi. Oggi così non è. Chi ha accesso a uno schema di decreto legislativo prima che venga trasmesso alle Commissioni parlamentari? Ufficialmente nessuno, in pratica solo quei pochi portatori di interesse che "*non hanno alcun problema a varcare le soglie*" in anticipo su tutti gli altri. "*Fare lobbying*" è un'altra cosa: non significa esercitare influenze, sfruttare amicizie o barattare favori, bensì rappresentare interessi. Non c'entra proprio niente con l'alterazione di una gara d'appalto per "*facilitare*" qualcuno a danno dei propri concorrenti. Vuol dire invece far conoscere al decisore pubblico i legittimi interessi di un comparto produttivo, perché ne tenga conto, fermo restando che la decisione spetta alle Istituzioni. L'attività professionale di rappresentanza di interessi non è qualcosa di losco da contenere o, nel gergo delle forze dell'ordine, da *attenzionare* schedando i lobbisti.

Ecco perché finché dirotteremo gli sforzi sull'istituzione di registri dei lobbisti non faremo neanche un piccolo passo avanti sulla strada della trasparenza. I lobbisti veri si iscriveranno, mentre quelli che non hanno bisogno di entrare in Parlamento o in un ministero per avere accesso a politici e funzionari continueranno indisturbati a *sussurrare ai potenti*. Ma sono loro quelli da *attenzionare*... o no?

*Telos A&S Lobbying,
Public Affairs e Analisi Politica*



RATING DI LEGALITÀ, quel passo in più di OFFICINE MACCAFERRI

Obiettivo raggiunto su iniziativa della direzione affari legali e societari guidata da Elia Montanari. Lo strumento dovrebbe servire «per fare "pulizia" sul mercato, e premiare» le aziende virtuose

È una delle poche aziende italiane ad aver ottenuto il punteggio di tre stelle nel rating di legalità: il "bollino blu" che contraddistingue le imprese italiane che



hanno una corretta gestione del proprio business. Un risultato che Officine Maccaferri ha conseguito lo scorso 14 febbraio dopo mesi di lavoro intenso che coinvolto soprattutto il dipartimento legale in house guidato **Elia Montanari**, direttore corporate affari legali e societari e general counsel.

Introdotto nel 2012 ma entrato in vigore nel 2013 grazie a un accordo tra Anac, Agcm (l'authority a cui spetta l'assegnazione e la vigilanza) e Confindustria, il rating ha suscitato l'interesse di molte aziende che hanno deciso di intraprendere il percorso per ottenere l'attribuzione.
Solo poche però hanno raggiunto il massimo punteggio.
Per la precisione il 3,8% su 3.158 aziende totali (i dati provengono dal sito dell'Agcm). E Officine Maccaferri è una di queste.

L'impresa si è distinta per aver rispettato i principali protocolli di legalità, essersi avvalsa di sistemi di tracciabilità trasparenti e di controlli di conformità certificati, aver garantito forme di Corporate social responsibility e aver rispettato ogni forma di tutela contro i tentativi di infiltrazione mafiosa. «Si è trattato di un lavoro piuttosto lungo che ha impegnato tutto il team legale che al momento è composto da 16 persone divise in due macro aree: societaria e legale».

Dottor Montanari perché avete deciso di ottenere il rating di legalità?
Da anni stiamo lavorando in un'ottica di compliance aziendale e di corporate social responsibility. Abbiamo integrato vari protocolli e certificazioni, tra cui il modello organizzativo 231, e quindi l'acquisizione del rating di legalità ci è sembrata una scelta coerente con il progetto di "etica globale" del

Siamo anche a Lione



CASTALDIPARTNERS
1996



PARIS • MILANO • LONDON • LYON • BRUXELLES

Gruppo Industriale Maccaferri, di cui Officine Maccaferri rappresenta una delle principali realtà con oltre 130 anni di storia aziendale.

Chi ha preso concretamente la decisione?
La scelta di ottenere il rating nasce all'interno della direzione affari legali e societari, grazie a un percorso che il gruppo ha intrapreso a partire dal 2011 a fronte del quale sono state accentrate in un unico dipartimento le risorse legali prima dislocate nelle varie realtà aziendali partecipate, nonché inserite nuove figure per strutturare un team legale organizzato (che oggi conta oltre le 15 unità). La nascita di un dipartimento legale unificato ha di fatto permesso di mettere insieme professionalità e risorse di valore e di lavorare anche su progetti specifici come quello in esame.

Chi ha gestito concretamente le procedure per ottenere le tre stelle?
Il dipartimento legale in house ha svolto un ruolo fondamentale nella gestione degli adempimenti. Importante è stato anche l'operato dell'ufficio fornitori nell'ambito dell'adozione del "protocollo di legalità".

> «
>
> **TUTTI I NOSTRI FORNITORI, CHI PRIMA E CHI DOPO, SI SONO ADEGUATI AGLI STANDARD RICHIESTI E CI HANNO FORNITO TUTTA LA DOCUMENTAZIONE NECESSARIA**
>
> »

Che cosa intende dire?
Per ottenere le 3 stelle occorre fare un passo in più, ossia aderire anche al protocollo di legalità di Unindustria. Si tratta di procedure volte a rafforzare le condizioni di sicurezza e di legalità delle attività economiche per contrastare le potenziali infiltrazioni criminali.



Elia Montanari

Come si traduce in pratica tutto questo?
Si traduce nella gestione in appositi elenchi (vendors' list) dei partner commerciali selezionati sulla base di criteri di trasparenza e di affidabilità, acquisendo la documentazione antimafia anche nei rapporti tra privati, tracciando i flussi finanziari e prevedendo clausole risolutive nei contratti con impegno di denuncia di eventuali fenomeni criminali subiti. Tutto ciò ha comportato un lavoro significativo da parte dell'ufficio fornitori nella relazione con i vari interlocutori.

E i fornitori come l'hanno presa?
Non bene perché si tratta di procedure molto onerose dal punto di vista degli adempimenti burocratici e poco giustificabili per fornitori di piccole dimensioni.

Ne avete perso qualcuno lungo il percorso?
La nostra esperienza – per quanto sfidante – è stata comunque positiva. Tutti i nostri fornitori, chi prima e chi dopo, si sono adeguati agli standard richiesti e ci hanno fornito tutta la documentazione necessaria.

Nella procedura per ottenere il rating siete stati supportati anche da qualche consulente esterno?
Sì, ci siamo avvalsi della consulenza di BilanciaRSI, una struttura che opera su tematiche inerenti la Responsabilità sociale d'impresa e la sostenibilità.

Con loro abbiamo fatto una preistruttoria per la verifica dei requisiti, e implementato una procedura di tracciabilità del denaro contante al di sotto della soglia legale. Inoltre ci hanno guidato nell'adeguamento alle Linee guida Ocse destinate alle imprese multinazionali.



Che cosa vi aspettate dal rating?
Il rating sulla carta dovrebbe dare 3 benefici: migliorare la capacità negoziale verso il ceto bancario, offrire opportunità in termini di finanza agevolata e, sul fronte degli appalti, limitare il livello delle fideiussioni da parte di chi si aggiudica la gara. Questo in teoria.

E in pratica invece...
In realtà le banche danno importanza altri criteri come il peso industriale, il posizionamento di mercato, il potere negoziale. E lo stesso avviene sul fronte appalti.

Quindi quali sono i vantaggi per un'azienda che ottiene il rating di legalità?
Nel nostro caso si tratta più che altro della conferma della virtuosità e dell'impegno che mettiamo per realizzare una gestione improntata sulla correttezza e il pieno rispetto delle norme vigenti. Si tratta, quindi, più che altro di un ritorno reputazionale.

Avete già avuto un riscontro in questo senso?
Non ancora. Abbiamo ottenuto il rating da appena un mese e la maggior parte del nostro business è all'estero. Tuttavia, non credo che lo scopo del rating debba essere quello di una mera leva per ottenere vantaggi economici.

E cosa dovrebbe essere invece?
Un modo per fare "pulizia" sul mercato, e premiare le aziende che operano secondo i principi della legalità, della trasparenza e della responsabilità sociale, al fine di garantire una sana competitività ed efficienza al sistema produttivo italiano. (s.p.).



LC DIVERSITY AWARDS 2017

Giovedì 13 luglio 2017 • Ore 19,15
Milano

Main partner

大成 DENTONS

Con il supporto di

PWN | MILAN
PROFESSIONAL WOMEN'S NETWORK

The British Chamber of Commerce for Italy

Valore D
più donne, più talento, più impresa

Per informazioni: eventi@lcpublishinggroup.it



Cercasi disperatamente UOMO BIANCO PER CDA

«Gli uomini bianchi stanno diventando una specie protetta nei consigli di amministrazione delle società britanniche. È un momento estremamente propizio per essere donna o minoranza etnica, o preferibilmente entrambi». Parola di **John Allan**, presidente di Tesco, gruppo di distribuzione britannico.

Secondo Allan «per migliaia di anni, è stato l'uomo a prevalere, ora il pendolo sta oscillando significativamente dall'altra parte, e sarà sempre più così per il futuro». Una situazione che, ha affermato il ceo, costringerà "l'uomo bianco" a «faticare doppio», pena il rischio di estinzione.



Le parole, pronunciate qualche giorno fa dal ceo della società, durante un congresso di professionisti, hanno – com'era prevedibile – provocato la reazione di molte associazioni femministe e anche della parlamentare laburista **Yvette Cooper** che su Twitter ha così commentato: «E lo dice un uomo che presiede un consiglio di amministrazione di 11 persone, di cui 8 sono uomini bianchi».

Una situazione che si ritrova anche nelle società che compongono l'indice FTSE 100. La percentuale di donne manager è infatti pari al 26%, mentre solo il 10% dei dirigenti è di sesso femminile. Inoltre, nel 2016, solo l'8% degli amministratori di queste aziende non erano bianchi.

Come si spiegano allora le parole di Allan? A suo dire, si è trattato solo di uno scherzo per divertire il pubblico. Il ceo – intervistato dal *Guardian* – ha infatti dichiarato: «Stavo parlando a un gruppo di aspiranti amministratori, molti dei quali erano donne, e ho voluto incoraggiarle».

La storia dell'uomo bianco in via di estinzione non ha convinto nessuno.

Ci saranno forse riuscite le parole riparatorie del manager? Io ho qualche dubbio...

FINE VITA, UN DIRITTO INVIOLABILE

di **giuseppe campeis**



La scelta di fine vita, intesa come rifiuto di cure mediche, è un diritto inviolabile di sovranità sulle proprie scelte esistenziali che deve esser rispettato dal medico, dai prossimi congiunti e - soprattutto - dall'ordinamento giudiziario.
I nostri giudici lo hanno ricostruito come diritto inviolabile dell'uomo come singolo, espressione della libertà di autodeterminazione dell'individuo, che richiede l'adempimento di doveri inderogabili di solidarietà.
Lo Stato, tenuto in linea di principio ad assicurare cure adeguate nei confronti di persone sofferenti, ha il diritto-dovere di assicurarsi che il rifiuto sia informato, stabile, non forzato, attuale: la determinazione del paziente deve essere libera e personale.
Il diritto vivente ricollega al rifiuto di cure un significato di così pregante gravità da rendere necessarie ulteriori verifiche di attendibilità, teleologicamente orientate, in definitiva, alla preservazione del bene della vita.
Un tale diritto non può esser riferito solamente all'ordinamento nazionale, eccedendo le tematiche della salute e della vita gli angusti spazi dell'ordinamento statuale: ci si deve riferire a principi comuni agli ordinamenti più evoluti, che necessariamente devono guardarsi e parlarsi per trovare la forza di affrontare argomenti di interesse tanto generale da appartenere a una sorta di *jus gentium*.
Ho avuto l'occasione di venire in contatto con un caso in cui la tematica del fine vita è stata affrontata a livello giudiziale a più livelli: due - *recte* tre - volte la Cassazione, una la Corte Costituzionale, una la Corte Europea di Giustizia. E poi la Corte d'appello di Milano due volte, il Tar della Lombardia e il consiglio di Stato; nel 2016 ancora il Tar della Lombardia, che ha qualificato "doloso" l'"impedimento, frapposto dall'amministrazione sanitaria, all'esecuzione dell'autorizzazione rilasciata dal giudice, volta a interrompere un trattamento sanitario nei confronti di una persona in stato vegetativo e in fase terminale della vita" e configurata la responsabilità dell'amministrazione, con conseguente condanna della stessa al risarcimento del danno patrimoniale e non patrimoniale, cagionato alla paziente e ai suoi congiunti.
Pronunce giudiziali tutte – almeno dal 2007 in poi – in linea tra di loro,

univocamente orientate nel senso di considerare involabile il diritto del cittadino di non essere sottoposto a cure mediche contro la propria volontà.
Allora difettava – come difetta tuttora, nonostante la fretta che all'epoca vi era stata, e le attuali vicissitudini del progetto di legge in disattenta discussione alla Camera - una normativa, e i giudici applicarono una regola tratta da un sofferto, quanto articolato e approfondito, confronto con altre giurisdizioni superiori di vari Paesi, offrendo tutela concreta a un diritto fondamentale quale quello all'autodeterminazione terapeutica, figlio diretto del primo principio europeo: la dignità dell'uomo.
I giudici nazionali hanno, in quel caso, anticipato quella che - dal 2009 in poi - sarebbe stata la rivoluzione (ancora in atto, sia pur in fase di stabilizzazione) del nostro sistema delle fonti, con Carte e Corti europee al vertice di un ordinamento che vede il giudice comune integrato come primo garante del miglior livello di tutela dei diritti fondamentali.
Anche se si può dare per acquisito lo statuto privilegiato del diritto di rifiutare le cure, ben venga una puntuale normativa a fare chiarezza:
il nostro legislatore sta esaminando un testo su consenso informato, alleanza terapeutica e disposizioni anticipate di trattamento, che costituisce una consacrazione di principi ormai consolidati nell'elaborazione giurisprudenziale nazionale e sovranazionale, in conformità con Convenzioni Internazionali.
Viene normato, col consenso informato, anche un diritto di rifiutare le cure vitali (con espressa ricomprensione di nutrizione e idratazione artificiali); vengono disciplinate le disposizioni anticipate di trattamento, con tanto di diritto di revocare il consenso; si regolano le modalità di espressione della volontà per minori e incapaci: insomma un passo avanti, senza rischiose derive.
Non si vanificano, ma si consolidano, princìpi, ma non si apre di certo a un diritto di morire.
Le decisioni Cedu, Costituzione, Cassazioni civili e penali dal 2007 a oggi ci offrono un quadro rassicurante: il diritto all'autodeterminazione terapeutica trova ampia tutela in linea di principio, con attuazione in casi estremi, certi ... ma con grande attenzione e prudenza a evitare non solo una lesione, ma anche solo la messa in pericolo del bene della salute e del bene della vita.
I confini dell'illecito penale sono sufficientemente delineati: il nostro



ordinamento reprime ogni condotta definita come eutanasia (attiva, per chi distingue e ne qualifica una anche "passiva", dai non nettissimi confini), sanzionandola penalmente, in conformità alla nostra Costituzione, alla CEDU e alla Carta di Nizza.
Ha senso, allora, distinguere tra chi non è in grado di morire da solo e chi è invece in condizioni di spegnersi naturalmente in virtù di una semplice rinuncia alle cure?
Bisogna senz'altro prendersi atto che il nostro ordinamento lo fa.
Conforme alla CEDU sarebbe però una legislazione che ammettesse il suicidio assistito, purchè quella legislazione tutelasse adeguatamente il diritto alla vita; per contro, gli ordinamenti che non consentono il suicidio assistito non sono in contrasto con la Convenzione, a condizione che il divieto sia ragionevole.
A livello europeo vi è quindi una neutralità sul fronte "fine vita" diverso dal rifiuto di cure mediche (ivi compresa idratazione e nutrizione), lasciandosi un ampio margine di apprezzamento agli Stati.
Nessun'altra risposta al quesito dà e può dare un giurista. Una risposta, ritengo - difficilmente in termini di certezza e di univocità – possano forse darla la scienza, l'etica, la religione, tutte influenzate da fattori culturali, tenendo conto degli studi interdisciplinari della bioetica.

**Studio Avvocati Campeis*

IL TREND È



ma l'etichetta è senza legge

L'uso del claim "vegano" e " vegetariano" non è giuridicamente vincolante. E può essere ingannevole. Le avvocate Klaus e Corte spiegano a *MAG* le implicazioni legali

Continua a crescere in Italia il numero di vegani e vegetariani. Secondo l'ultimo rapporto Eurispes, sono 1,8 milioni le persone che hanno scelto una dieta alimentare priva di carne e di derivati animali. Rispetto all'anno precedente, in particolare, il numero di vegani è triplicato raggiungendo il 3% del totale. Di conseguenza, si moltiplicano le aperture di nuovi locali vegetariani-vegani e crescono sugli scaffali di piccoli e grandi supermercati le offerte di prodotti privi di derivati animali. C'è però un aspetto da tenere in



4,6%

Gli italiani vegetariani *(dati Eurispes)*

considerazione per le sue implicazioni legali: «A oggi non sono stabilite condizioni di legge per l'utilizzo del claim "vegano" e "vegetariano" sull'etichetta di un prodotto alimentare. Pertanto, tale claim è legittimo sul presupposto che non sia ingannevole», spiega a *MAG* l'avvocata **Barbara Klaus** dello studio Rödl & Partner, esperta di diritto europeo e internazionale, specializzata nel diritto alimentare Ue e degli Stati membri.



Barbara Klaus

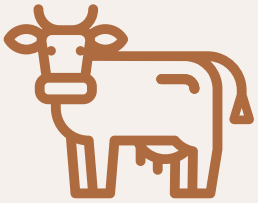
ALLARME CONTAMINAZIONE

«Attualmente vige il principio generale secondo cui queste indicazioni non debbano trarre in inganno il consumatore, altrimenti si tratta di pubblicità ingannevole. Ma ci sono casi in cui, pur essendo indicato in buona fede il claim "vegano" o "vegetariano", il prodotto subisce una contaminazione involontaria tecnicamente inevitabile durante i processi di produzione, ad esempio negli stabilimenti che utilizzano macchinari per alimenti anche di origine animale».
Da qui nasce un ulteriore problema per le

persone con allergie alimentari, che scelgono prodotti vegani perché confidano che non contengano determinate sostanze: «Se vi è una contaminazione, l'azienda non sarà perseguita per pubblicità ingannevole quando può provare che la contaminazione era tecnicamente inevitabile, ma può essere sanzionata se non ritira il prodotto dal mercato al fine di tutelare la salute dei consumatori», spiega l'avvocata Klaus.

LA PROPOSTA DELLA GERMANIA

Oggi esistono associazioni che, dopo appositi controlli, permettono di utilizzare il logo vegano-vegetariano sui prodotti: tra queste l'Istituto certificazione etica e ambientale (Icea), con la certificazione Bio Vegan, e The Vegan Society, riconosciuta a livello europeo, come ha spiegato a *MAG* l'azienda Biolab che produce questo tipo di alimenti.
Le aziende procedono poi a una autocertificazione e infine le autorità competenti verificano che i prodotti siano davvero vegani o vegetariani.
«Ma c'è ancora troppa insicurezza analitica sui metodi di controllo degli allergeni», sostiene l'avvocata, che sconsiglia alle aziende l'uso della dicitura "100% vegetale" in etichetta, perché con quel 100% viene data una garanzia in più molto rischiosa proprio per il motivo della possibile contaminazione.
Per tentare di risolvere questa situazione e fare più chiarezza, in Germania un gruppo di lavoro governativo ha proposto alla Commissione europea di elaborare una definizione comune e giuridicamente vincolante in tutti i Paesi dell'Ue dei termini "vegetariano" e "vegano".
Questa definizione sarebbe utile, anche in Italia, per determinare quando la dicitura sia ingannevole o meno. «In Italia non esistono linee guida sull'utilizzo dei termini "vegetariano" e "vegano", non c'è ancora giurisprudenza», conclude l'avvocata Klaus. «Una normativa su tali indicazioni in etichetta aiuterebbe i giudici e le autorità a capire la percezione dei consumatori riguardo a questi termini».



-5,8%

Il calo dei consumi di carni rosse e suine (osservatorio VeganOK)

in partnership with:
TUTTOFOOD
MILANO WORLD FOOD EXHIBITION

SEEDS & CHIPS

THE GLOBAL FOOD INNOVATION SUMMIT

8 - 11 MAY 2017 | FIERA MILANO - RHO

We bring food & technology toghether,
from farm to fork and beyond.



Seeds&Chips - The Global Food Innovation Summit is one of the top **food innovation** events worldwide.
We are dedicated to showcasing national and international talent and cutting-edge solutions from around the world.

www.seedsandchips.com

media partner:
foodcommunity

NORMA PIÙ ADATTA AL "VEGAN"

Per l'avvocata **Paola Corte**, dello studio legale Corte che si occupa esclusivamente di food law, una normativa che definisca il settore «sarebbe particolarmente complessa per quanto riguarda l'uso del termine "vegetariano", in quanto dietro a questa parola ci sono tantissime sfaccettature». Esistono infatti vegetariani che mangiano il latte, le uova, il pesce, il miele, e così via, e altri che invece escludono soltanto alcuni di questi alimenti. Definire un prodotto "vegetariano", secondo l'avvocata Corte, «renderebbe molto difficile trasmettere al consumatore un messaggio chiaro».


Paola Corte



1,8mln

Gli italiani che hanno scelto una dieta vegetariana o vegana *(dati Eurispes)*

Il concetto di veganismo, invece, «è più restrittivo e quindi molto più definito, in quanto si basa sul rifiuto di qualsiasi forma di sfruttamento degli animali e prevede quindi l'esclusione dell'impiego di ogni ingrediente di origine animale. Per questa ragione è più comune trovare marchi o simboli che richiamino il concetto di veganismo sulle etichette dei prodotti alimentari, o più semplicemente le indicazioni come "100% vegetale" che sono caratteristiche oggettivamente verificabili».



REATI E SANZIONI

In assenza di una normativa di settore comunitaria o nazionale, l'espressione "vegano" deve essere rispettata secondo due principi: ciò che viene dichiarato deve essere vero e non deve essere ingannevole. Altrimenti l'uso di diciture o marchi per prodotti che non siano davvero vegani espone ai rischi di contestazione di reati e di sanzioni amministrative.

Se si dichiara il falso, la pena è la contestazione del reato di frode nell'esercizio del commercio (art. 515 del codice penale). «È quindi sufficiente che ci sia un ingrediente, anche in misura minima, ad esempio un aroma o delle proteine di derivazione animale nel prodotto, per incorrere in questo tipo di contestazione». Quella dell'ingannevolezza è una valutazione più sottile, perché si può incorrere in questa contestazione anche quando le dichiarazioni in etichetta siano tutte vere, ma tali da sorprendere la buona fede del consumatore. «Utilizzare un marchio di fabbrica o un simbolo che richiami i marchi utilizzati per i prodotti vegani può esporre al rischio della contestazione del reato di cui all'art. 517 del codice penale (vendita di prodotti industriali con segni mendaci)», spiega l'avvocata Corte. A ciò si aggiungono le sanzioni amministrative per l'etichettatura ingannevole e per le pratiche commerciali scorrette (la violazione del codice del consumo) che vanno da 5mila a 5 milioni di euro. (*g.p.*)

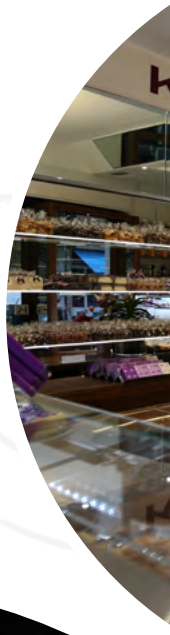


3%

Gli italiani vegani
(dati Eurispes)

Kitchen
CONFIDENTIAL

KNAM, il solista del CIOCCOLATO



Capacità imprenditoriali e attenzione alle richieste del mercato. Lo chef si racconta a *MAG.* «Al business serve qualità e credibilità». E svela l'intenzione di esportare la sua attività in Asia

di **gabriele perrone**



Ernst Knam





Entrando nei suoi uffici in via Anfossi a Milano, a due passi dalla pasticceria aperta nel 1992, ci si accorge subito che **Ernst Knam** non è solo il "re del cioccolato", titolo acquisito dall'omonimo programma che lo ha visto protagonista a partire dal 2012, ma anche un manager.

Lo chef e *mâitre chocolatier* passa velocemente da una stanza all'altra, con aria decisa, impartendo direttive ai suoi dipendenti col suo inconfondibile accento tedesco. *MAG* lo ha incontrato qui per capire come, dai tempi in cui era allievo di **Gualtiero Marchesi**, oggi Knam sia riuscito a diventare un imprenditore di successo.

«La ristorazione è un settore molto specifico e se non ti sei formato dentro di esso, e quindi non ne conosci i meccanismi, è molto difficile avere successo»

Come si è evoluta negli anni la sua attività, ha dei soci?
Siamo io e mia moglie, io mi occupo più della pasticceria, di nuove ricette e di ricerca. Ma so esattamente cosa succede all'interno, dalla scelta delle materie prime alla produzione e all'acquisto. Quando ho iniziato 25 anni fa ero da solo, oggi siamo in 18, quindi ora posso anche delegare ai miei dipendenti, ma cerco di tenere sotto la mia diretta supervisione ogni settore dell'azienda.

Qual è il fatturato della pasticceria?
Il nostro fatturato è di circa 2 milioni di euro.

Oggi uno chef deve essere imprenditore di se stesso?
Dovrebbe, ma non è facile. La ristorazione è un settore molto specifico e se non ti sei formato dentro di esso, e quindi non ne conosci i meccanismi, è molto difficile avere successo. Bisogna tener presente che, dopo la passione, quel che resta è tanto lavoro per far sì che l'attività commerciale di per sé crei un utile.

Cosa pensa del ruolo degli chef oggi?
Ormai i cuochi sono così esposti, anche coi programmi tv, che hanno raggiunto l'apice della notorietà. Ma tutto questo, come tutti i fenomeni, non è destinato a durare in eterno: solo chi avrà fondamenta solide e si sarà fatto conoscere soprattutto per la qualità dei propri piatti e prodotti riuscirà a prosperare anche in seguito.



foodcommunity.it

Il primo strumento di informazione sui protagonisti del mondo food





Cosa intende?
Pensiamo solo che negli ultimi tre anni a Milano i locali sono raddoppiati da circa 4mila a quasi 8mila. Il mercato è saturo, molti esercizi chiudono dopo poco tempo e questo è indice di scarsa conoscenza del contesto in cui si va a operare e probabilmente anche del prodotto che si propone al pubblico.

Cosa consiglia a chi vuole entrare in questo settore?
Innanzitutto bisogna realizzare prodotti di qualità al prezzo giusto e serve la giusta credibilità. Poi bisogna scegliere con molta attenzione il luogo dove si vuole aprire. Per esempio in centro città, oppure fuori, tenendo conto anche di altri fattori importanti come la possibilità di parcheggiare l'auto vicino al locale.

Da *Bake off Italia* a *Che diavolo di pasticceria*, quanto è importante la presenza in tv per il suo business?
Sicuramente mi ha dato una spinta notevole, inizialmente ho rifiutato diverse



«Ben venga il salato, ma voglio continuare a focalizzarmi sul cioccolato e la pasticceria, il mio core business, con il massimo della qualità»

offerte, ma poi mi è stata presentata una proposta che ho compreso mi avrebbe permesso di entrare nelle case delle persone, farmi conoscere e allo stesso tempo praticare il mio lavoro e portarlo davanti al grande pubblico, al quale avrei potuto trasmettere una parte della mia passione e conoscenza di questo mondo. Oggi la gente viene da Knam magari per fare una foto, poi compra cioccolatini o una torta... il negozio è sempre pieno, ma allo stesso tempo molti mi scrivono per chiedermi consigli, per farmi i complimenti per le tecniche che vedono in tv, per mandarmi immagini delle loro creazioni... è così che capisco di aver avvicinato molte persone alla pasticceria e



questa è una delle mie più grandi soddisfazioni derivate dall'attività televisiva.

Quali altre attività svolge?
Anni fa mi dedicavo al catering, ora faccio massimo 50 banchetti l'anno. Poi scrivo libri, quest'anno ne ho pubblicato uno con Mondadori, *Dolce Dentro*, e sto lavorando a un secondo. Sono poi testimonial di Electrolux e pochi altri, non voglio essere un "prezzemolino". La pasticceria comunque è il main business, poi vengono le altre attività, è una torta a tante fette, che segue le richieste del mercato.

Chi la assiste dal punto di vista legale?
L'avvocato Dante De Benedetti dello studio Mdba, che mi assiste nei contratti con le aziende e in tutti gli aspetti legali in cui la mia attività è coinvolta. L'avvocato è anche il mio più grande amico in Italia, ci frequentiamo personalmente, e oltre ad essere molto preparato nel suo campo, è un esperto dell'alta cucina.

Ha mai ricevuto offerte, anche da gruppi finanziari?
C'è interesse da parte di soggetti che vorrebbero investire, ma attualmente siamo in fase di valutazione.

Qualcosa in pentola c'è, vediamo se bolle. Io però sono uno che seleziona molto con le pinze.

Quindi?
Credo che le migliori società siano quelle di numero dispari inferiore a tre. Io e mia moglie siamo uno. Meglio avere le fondamenta solide, i passi da gigante sono pericolosi e a volte è meglio dire di no.

Ha altri progetti?
Io non faccio progetti, io concludo: non mi piace parlare del futuro in modo aleatorio, oggi preferisco concentrarmi sul presente, lavorare per raggiungere i miei obiettivi e poi, una volta arrivato dove desidero, spiegare come l'ho reso possibile.

Cosa e dove vorrebbe concludere?
Mi piacerebbe aprire qualcosa in Paesi dove vale la pena e dove ho lavorato, in Asia, come il Giappone, a Singapore oppure Hong Kong. Stiamo lavorando in questo senso, per capire se ci sono reali possibilità.

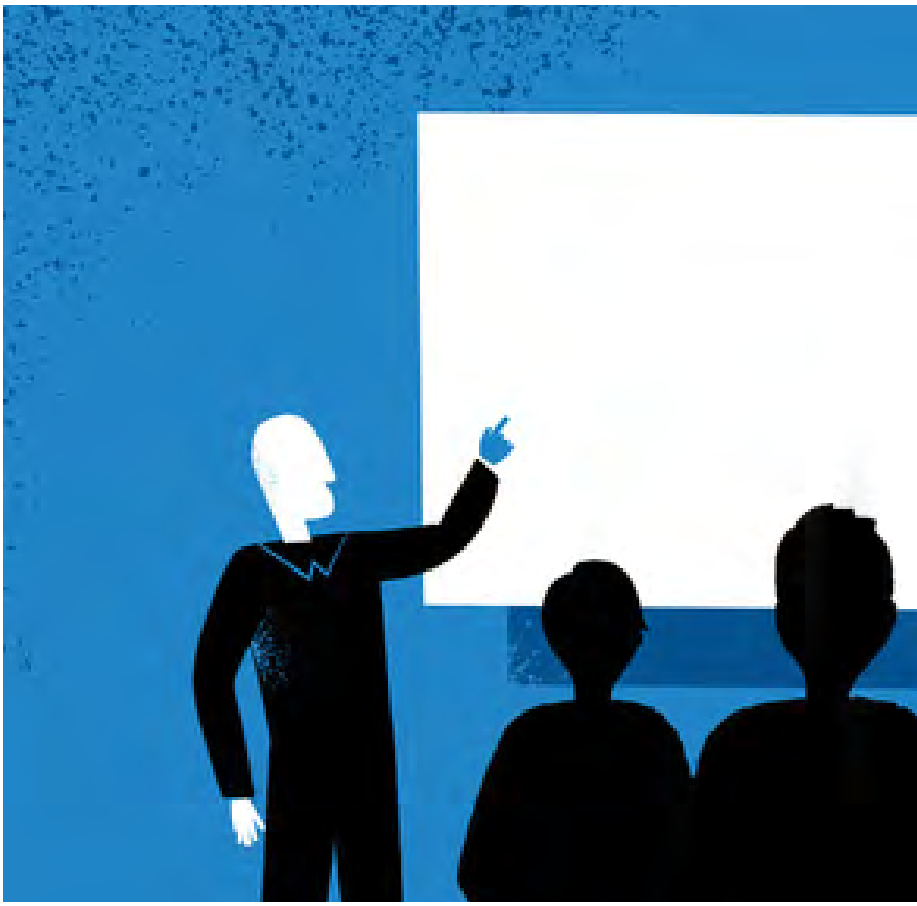
Nel suo passato c'è stata anche la cucina salata...
Ben venga il salato, ma voglio continuare a focalizzarmi sul cioccolato e la pasticceria, il mio core business, con il massimo della qualità.

Infine, vuole dirci un insegnamento ricevuto dal Maestro Marchesi?
Marchesi ripeteva sempre che per fare un buon piatto bisogna togliere, non aggiungere. Nel periodo che ho passato insieme a lui mi ha insegnato una vera e propria filosofia del cibo, che dopo oltre 20 anni porto tuttora con me quando elaboro le mie ricette.

La sfida degli STUDI: comunicare CHI SONO

di claudio cosetti*

La comunicazione degli studi legali è enormemente cresciuta negli ultimi anni in termini di strumenti utilizzati, iniziative e attività. La maggior parte degli studi comunicano e cercano di raggiungere in modo sempre più tempestivo ed efficace i propri target, consapevoli che questa leva è fondamentale in un percorso di posizionamento e reputazione del brand. Spesso però la corsa alla comunicazione non ha come presupposto fondamentale e premessa necessaria



il comprendere a priori quale sia il posizionamento distintivo, quali i fattori davvero differenzianti e come "raccontare" lo studio al mercato e ai clienti.

Il tema non è da poco perché, al di là della comunicazione istituzionale dello studio, riguarda il modo in cui ogni giorno i soci e le risorse senior raccontano la realtà al mercato, la sintetizzano, la differenziano e la posizionano rispetto ad altre sigle. Suggerisco di fare un test nella prossima riunione soci chiedendo, senza preavviso, a ciascun partecipante di sintetizzare in poche righe su un post-it cos'è lo studio di cui sono soci. L'esito del piccolo test sarà, per molte realtà, sorprendente nell'evidenziare una grande diversità della sintesi, dei fattori ritenuti di successo, degli elementi di differenziazione, della *reason why* che sta dietro la sigla.



Nella quotidianità questa difformità di definizioni scritte su post-it si estrinseca inevitabilmente in modalità diverse e differenti di proporsi al mercato, di relazionarsi ai clienti e di raccontarsi ai media. Quello che molto spesso gli studi legali non fanno è definire in modo chiaro e puntuale la mission dello studio, il chi sono, la vision, ossia il chi sono prospettico e i messaggi chiave che devono essere associati allo studio.

Mission, vision e messaggi chiave non sono semplici accessori di comunicazione da mettere sul sito o all'ingresso. Sono e rappresentano l'essenza dello studio, in quel determinato momento, la sua unicità e differenziazione. Sono la declinazione del posizionamento sul mercato e la guida che tutti i professionisti interni allo studio devono tenere sempre con sé.
L'importante, per essere davvero funzionali una comunicazione esterna e interna efficace, è che mission e vision siano semplici, chiari,

credi nell'**amore** al primo sorso?



Senza impegno, presso il tuo ufficio.

PRENOTA LA TUA PROVA ASSAGGIO. 02/36561122

PER IL TUO STUDIO, SCEGLI 7GR. IL CAFFÈ PER I VERI AMANTI DELL'AUTENTICO ESPRESSO ITALIANO.

▸ **Una scelta responsabile verso l'ambiente.**
Noi proponiamo solo cialde in cialda e non capsule in alluminio o plastica a differenza di gran parte dei concorrenti. Le nostre cialde si smaltiscono nell'umido e consentono di estrarre 7gr di caffè secondo i parametri tipici dell'espresso.
Con 7Gr., il caffè diventa un momento dal gusto irrinunciabile per te e per i tuoi ospiti.

▸ **Le migliori macchine in comodato gratuito.**
Il servizio office 7Gr. offre un'assistenza continua e personalizzata e mette a disposizione del tuo studio, in comodato gratuito, macchine espresso adatte ad ogni tipo di esigenza, costruite con la più raffinata tecnologia e in grado di estrarre dal tuo caffè in cialda tutta la straordinaria ricchezza aromatica delle miscele 7Gr.

▸ **Possiamo offrirti un caffè?**
Innamorarsi dell'espresso 7Gr. è facile, chiama subito il numero 02/36561122 e prenota la visita del nostro consulente per una prova assaggio gratuita e senza impegno. Ti aspettiamo per darti il benvenuto nel mondo dei veri espresso lovers.

www.7gr.it

7Gr. For espresso lovers only.

sostenibili e coerenti con le reali caratteristiche della realtà professionale.

Il percorso per arrivare a queste declinazioni non è, per chi lo vorrà sperimentare, semplice ma sarà il frutto di un brainstorming articolato e complesso fatto di mediazioni tra differenti valutazioni che portino a una sintesi condivisa. Un percorso che spesso ha senso fare con il supporto di facilitatori esterni che possano guidare le fasi di analisi e di sintesi attraverso le proprie competenze di comunicazione.

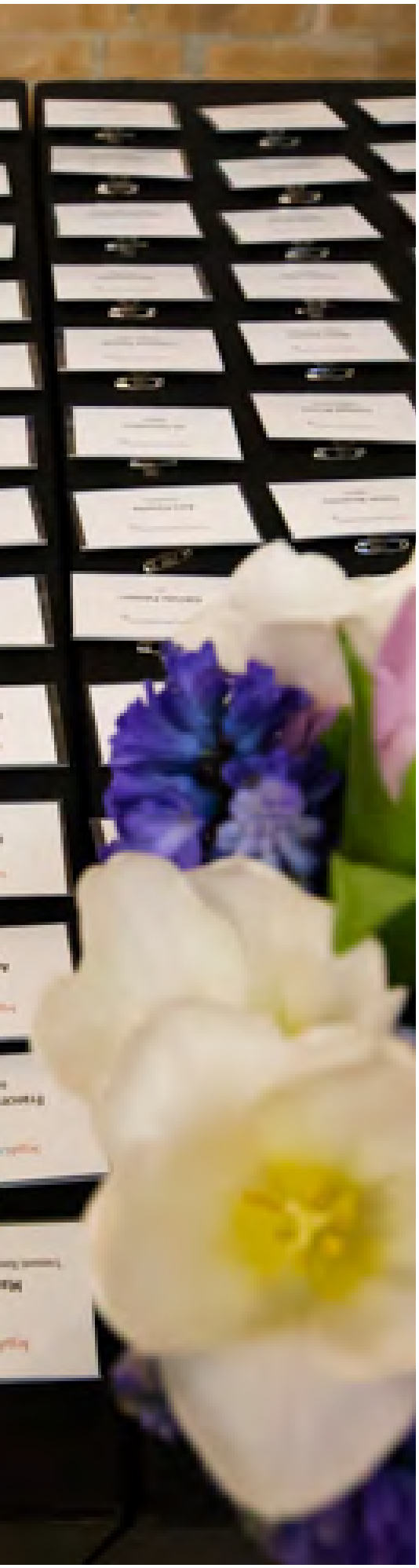
Il passo successivo sarà quello di declinare quanto definito nei diversi strumenti di comunicazione anche attraverso un'efficace percorso di comunicazione interna allo studio che porti a un allineamento dei professionisti e a un loro consapevole utilizzo dei diversi strumenti.

Il passo successivo? Associare un pay-off al brand dello studio o un hashtag.

Probabilmente è ancora presto, almeno per il mercato italiano, ma alla fine, ogni giorno ogni professionista dello studio è chiamato a saper raccontare in pochi minuti una realtà complessa. E sintetizzare la complessità non è assolutamente facile. Soprattutto se lo sforzo non è stato fatto a priori.



*partner Barabino & Partners



TAX a pieni GIRI

a cura di **vincenzo rozzo**

Non si arresta la corsa al tax. Anche il 2016 (periodo di riferimento della ricerca), come l'anno precedente, ha visto studi legali e tributari far fronte alla sempre più grande richiesta di consulenza fiscale da parte del mercato. Complice il susseguirsi di nuove regole e norme che cambiano costantemente le regole del gioco. Se negli anni scorsi la voluntary disclosure era al centro dell'attenzione mediatica, il 2016 ha visto, ad esempio, protagonista il patent box. E proprio in questi giorni poi si parla di flat tax, ovvero l'imposta forfettaria opzionale applicata sul reddito di ricchi stranieri che decideranno di trasferire la propria residenza in Italia. La novità pensata per attrarre capitali esteri nel Paese è stata inserita dal governo Renzi nella Legge di Bilancio 2017.

Il tax rappresenta anche un mercato ricco e redditizio: con i suoi 510 milioni di euro (la stima del valore economico del mercato fiscale calcolato



SFOGLIA LA FOTOGALLERY

sui ricavi di oltre 60 studi attivi nella materia) si colloca per volume d'affari un gradino sotto il corporate m&a.

Tra cambi di poltrona, nomine, nascita di nuove insegne (anche a seguito di spin off), recruitment di soci e associate, aperture di nuove sedi, il tax è anche il settore più dinamico del panorama legale italiano. Ormai tutti gli studi cosiddetti generalisti hanno un dipartimento fiscale che non si limita a svolgere solo consulenza fiscale in relazione a operazioni straordinarie, finanziarie o di restructuring. In molti casi, infatti, sono presenti team strutturati e autonomi che, seppur inseriti in un contesto multidisciplinare, lavorano come boutique specializzate affrontando tra l'altro tematiche proprie degli specialisti del settore come Iva, wealth management, gestione patrimoniale, come anche i contenziosi tributari.

Gli studi che hanno aperto al tax nel corso del 2016 sono stati, in ordine cronologico, Linklaters con l'ingresso di **Luca Dal Cerro**, proveniente da Tremonti Romagnoli Piccardi; Ashurst con **Fabio Balza**, ex Freshfields, e Giovannelli & Partners con l'ingresso del socio **Gaetano Salvioli** e dell'associate **Dario D'Alò**, entrambi provenienti dallo studio Spadacini.

Mentre i lateral più importanti (in questo caso parliamo di studi già muniti di un dipartimento tax) registrati tra il 2016 e gli inizi del 2017 sono stati: **Michele Citarella**, ex Simmons & Simmons, entrato in Cba; **Roberta**

Moscaroli passata da Dla Piper a Dentons; **Andrea Di Dio**, ex Chiomenti, entrato in Dla Piper per assumere la guida del team tax di Roma; il senior partner **Giorgio D'Amico** entrato in Loconte & Partners per coordinare le attività di L&P trustee; **Cristiano Garbarini** passato in Gattai Minoli Agostinelli da Tremonti e infine **Giuseppe Croce**, specializzato in contenzioso tributario, passato a Carnelutti e proveniente da Ey.

Come ulteriore dimostrazione della dinamicità e ricchezza di un settore in costante evoluzione, ci sono le aperture di nuove sedi da parte di boutique specializzate. Belluzzo & Partners, ad esempio, ha inaugurato il nuovo anno con l'apertura di un ufficio a Lugano, con focus specifico in ambito tax&legal, wealth planning e operazioni straordinarie, consolidando in questo modo la propria vocazione internazionale. La direzione è stata affidata al partner **Luca Luoni**. Legalitax nel 2016 ha aperto a Verona con l'ingresso di 16 nuovi professionisti di cui tre soci mentre Loconte & Partners, sempre nello stesso anno, ha inaugurato una sede a Londra con focus specifico sul wealth management. La guida è stata affidata alla senior associate **Angela Cordasco**.
Anche la boutique di penalisti Perrone e Associati, molta attiva sul fronte tax, ha ampliato il suo raggio d'azione aprendo a Brescia e affidando la guida del nuovo ufficio all'avvocato **Andrea Puccio**.

Questo articolo è una piccola anticipazione dei contenuti che saranno al centro del Rapporto Tax 2017 di prossima pubblicazione.







Prata & Mastrale

HOUSE OF TAILORING



Il tuo miglior biglietto da visita?
Un abito sartoriale su misura ... fatto bene!

Aldo Invitti di Conca

Prata & Mastrale – House of Tailoring
Via Fatebenefratelli, 17 – Milano
Tel. 02 655 60 920
pratamastrale.it



Legalcommunity TAX AWARDS 2017

I protagonisti del settore sono stati celebrati in una esclusiva serata di gala



Autorevoli operatori della **comunità fiscale italiana** si sono riuniti il 20 marzo al Museo Nazionale della Scienza e Tecnologia Leonardo Da Vinci di Milano per celebrare la quarta edizione dei ***Legalcommunity Tax Awards*** ovvero il riconoscimento attribuito all'eccellenza dell'advisory tributaria attiva in Italia.

La serata ha visto la presenza di **550 persone**, tra tax manager e tax director di prestigiose aziende, general e legal counsel, advisor finanziari, rappresentanti della stampa e del mondo della comunicazione e ovviamente loro, **i protagonisti del settore**: specialisti della materia premiati da una autorevole giuria.

Di seguito i vincitori di tutte le categorie della quarta edizione dei Legalcommunity Tax Awards.

1. Studio dell'anno

MAISTO E ASSOCIATI

Studio considerato all'unanimità leader del mercato: team completo, attivo in tutte le specializzazioni della materia, «estremamente professionale e competente. Pone attenzione al cliente e assicura eccellenti relazioni umane». Vanta inoltre un track record di assoluta qualità.

Finalisti

- BonelliErede
- Chiomenti
- Ludovici Piccone & Partners
- Maisto e Associati
- McDermott Will & Emery

2. Professionista dell'anno

PAOLO LUDOVICI

Ludovici Piccone & Partners

Secondo il mercato è la star del settore. «Ha una velocità di pensiero ineguagliabile, è sintetico ed essenziale, mai scontato riesce sempre a trovare la soluzione che combina perfettamente esigenze del business con la salvaguardia della condotta fiscale».

Finalisti

- Fabio Brunelli Di Tanno e Associati
- Paolo Ludovici Ludovici Piccone & Partners
- Guglielmo Maisto Maisto e Associati
- Carlo Maria Paolella McDermott Will & Emery
- Stefano Simontacchi BonelliErede



2.Paolo Ludovici (Ludovici Piccone & Partners)



1. Da sinistra: Marco Valdonio, Gabriella Capparelli, Mauro Messi, Riccardo Michelutti, Aurelio Massimiano, Guglielmo Maisto, Roberto Gianelli, Andrea Rottoli. Davanti: Andrea Parolini e Marco Cerrato (Maisto e Associati) e Roberto Moro (Gruppo Telecom Italia)

3. Studio dell'anno Consulenza
BONELLIEREDE

Finalisti
- BonelliErede
- Dla Piper
- Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners
- McDermott Will & Emery
- Pavia e Ansaldo
- Pirola Pennuto Zei & Associati

4. Professionista dell'anno Consulenza
LUCIANO ACCIARI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

Finalisti
- Luciano Acciari
  Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners
- Massimo Antonini
  Chiomenti
- Francesco Bonichi
  Allen & Overy
- Marco Graziani
  Legance
- Paolo Ludovici
  Ludovici Piccone & Partners

5. Studio dell'anno Contenzioso
VALENTE ASSOCIATI GEB PARTNERS

Finalisti
- BonelliErede
- CMS
- Salvini Escalar e Associati
- Tremonti Romagnoli Piccardi
- Valente Associati GEB Partners

6. Professionista dell'anno Contenzioso
RENATO PATERNOLLO
Freshfields

Finalisti
- Giulio Andreani
- Marco Cerrato
  Maisto e Associati
- Renato Paternollo
  Freshfields
- Stefano Petrecca
  Macchi di Cellere Gangemi
- Piergiorgio Valente
  Valente Associati GEB Partners



4. Luciano Acciari (GOP)



6. Renato Paternollo (Freshfields)



7. Nicola Broggi (Pwc TLS)



3. Da sinistra: Francesco Parlatore, Francesco Nardacchione, Giulio Mazzotti, Lucia Lancellotti, Francesco Scandone, Matteo Fanni, Gianmarco Tortora, Raffaella Riccardi. Davanti: Stefano Simontacchi, Stefano Brunello, Michele Dimonte (BonelliErede)



5. Da sinistra: Luigi Pintaldi, Filipa Correia, Piergiorgio Valente, Antonella Della Rovere, Francesca Pecorari (Valente Associati GEB Partners)



8. Davide Bergami (EY)



7. Studio dell'anno Transfer pricing

PWC TLS

Finalisti

- BonelliErede
- EY
- McDermott Will & Emery
- PwC TLS
- Sts Deloitte
- Studio Tributario Tognolo

8. Professionista dell'anno Transfer pricing

DAVIDE BERGAMI

EY

Finalisti

- Davide Bergami
  EY
- Mario d'Avossa
  Baker & McKenzie
- Stefano Grilli
  Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners
- Guido Lenzi
  Puri Bracco Lenzi
- Aurelio Massimiano
  Maisto e Associati
- Stefano Simontacchi
  BonelliErede



9. Da sinistra: Pierluca Mazza e Fabio Oneglia (Pirola Pennuto Zei & Associati)





10. Andrea Parolini (Maisto e Associati)



12. Aurelio Massimiano (Maisto e Associati)



9. Studio dell'anno Iva
PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI

Finalisti
- Pirola Pennuto Zei & Associati
- SCGT
- Sts Deloitte

10. Professionista dell'anno Iva
ANDREA PAROLINI
Maisto e Associati

Finalisti
- Luciano Acciari
  Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners
- Pierpaolo Maspes
  SCGT
- Fabio Oneglia
  Pirola Pennuto Zei & Associati
- Andrea Parolini
  Maisto e Associati

11. Studio dell'anno Patent box
MCDERMOTT WILL & EMERY

Finalisti
- Dla Piper
- Maisto e Associati
- McDermott Will & Emery
- Morri Rossetti Associati
- Valente Associati GEB Partners
- Withers



11. Da sinistra: Simone Serretti, Federico Bortolameazzi, Carlo Maria Paolella, Giuseppe Mazzarella, Mario Martinelli (McDermott Will & Emery)

12. Professionista dell'anno Patent box
AURELIO MASSIMIANO
Maisto e Associati

Finalisti
- Giulia Cipollini Withers
- Aurelio Massimiano Maisto e Associati
- Matteo Moretti LCA
- Renato Paternollo Freshfields
- Antonio Tomassini Dla Piper



13. Da sinistra: Domenico Ponticelli, Fabio Brunelli, Ottavia Alfano, Fabrizio Iacuitto (Di Tanno e Associati)

13. Studio dell'anno Fiscalità finanziaria
DI TANNO E ASSOCIATI

Finalisti
- Allen & Overy
- Clifford Chance
- Di Tanno e Associati
- Facchini Rossi & Soci
- Ludovici Piccone & Partners





14.Carlo Galli (Clifford Chance)



15. Da sinistra: Sebastiano Stufano e Vincenzo Josè Cavallaro (Stufano Gigantino Cavallaro e Associati)





16. Luigi Belluzzo (Belluzzo & Partners)



17. Da sinistra: Giulia Cipollini, Giada Mazzola, Giorgio Vaselli, Chiara Gronchi, Giovanni Carletti, Donato Colucci (Withers)



18. Stefano Loconte (Loconte & Partners)



19. Da sinistra: Alessandro Martinelli, Antonio Tomassini, Christian Montinari, Giovanni Iaselli, Benedetta Lunghi, Marica De Rosa, Carlotta Benigni, Aurelia Casali (DLA Piper)

14. Professionista dell'anno Fiscalità finanziaria

CARLO GALLI

Clifford Chance

Finalisti

- Giovanni Bandera
  Pedersoli Studio Legale
- Luca Dal Cerro
  Linklaters
- Carlo Galli
  Clifford Chance
- Claudia Gregori
  Legance
- Francesco Guelfi
  Allen & Overy
- Eugenio Romita
  Gattai Minoli Agostinelli & Partners

15. Studio dell'anno Voluntary disclosure

STUFANO GIGANTINO CAVALLARO & ASSOCIATI

Finalisti

- Belluzzo & Partners
- BonelliErede
- Facchini Rossi & Soci
- Loconte & Partners
- Stufano Gigantino Cavallaro & Associati
- Tavecchio e Associati

16. Professionista dell'anno Voluntary disclosure

LUIGI BELLUZZO

Belluzzo & Partners

Finalisti

- Luigi Belluzzo
  Belluzzo & Partners
- Leo De Rosa
  Russo De Rosa Associati
- Guido Lenzi
  Puri Bracco Lenzi
- Stefano Loconte
  Loconte & Partners
- Stefano Simontacchi
  BonelliErede

17. Studio dell'anno Wealth management

WITHERS

Finalisti

- Dla Piper
- Loconte & Partners
- Puri Bracco Lenzi
- Tavecchio e Associati
- Withers

18. Professionista dell'anno Wealth management

STEFANO LOCONTE

Loconte & Partners

Finalisti

- Giulio Andreani
- Luigi Belluzzo
  Belluzzo & Partners
- Giulia Cipollini
  Withers
- Guido Lenzi
  Puri Bracco Lenzi
- Stefano Loconte
  Loconte & Partners
- Andrea Tavecchio
  Tavecchio & Associati

19. Studio dell'anno Fiscalità delle ristrutturazioni

DLA PIPER

Finalisti

- Chiomenti
- Dla Piper
- Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners
- Legance
- McDermott Will & Emery
- Tremonti Romagnoli Piccardi



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

20. Professionista dell'anno Fiscalità delle ristrutturazioni

MARICLA PENNESI

Baker & McKenzie

Finalisti

- Giulio Andreani
- Massimo Antonini
  Chiomenti
- Angelo Bonissoni
  CBA
- Maricla Pennesi
  Baker & McKenzie
- Riccardo Ubaldini
  BonelliErede
- Marco Valdonio
  Maisto e Associati

21. Studio dell'anno Tax Real estate

CHIOMENTI

Finalisti

- CBA
- Chiomenti
- Dentons
- Dla Piper
- K&L Gates

22. Professionista dell'anno Tax Real estate

ANTONIO TOMASSINI

Dla Piper

Finalisti

- Francesco Assegnati
  CBA
- Paolo Puri
  Puri Bracco Lenzi
- Vittorio Salvadori di Wiesenhoff
  K&L Gates
- Antonio Tomassini
  Dla Piper
- Marco Valdonio
  Maisto e Associati

23. Studio dell'anno Tax Private equity

FACCHINI ROSSI & SOCI

Finalisti

- CBA
- Facchini Rossi & Soci
- Russo De Rosa Associati



20. Maricla Pennesi (Baker & McKenzie)



22. Antonio Tomassini (Dla Piper)





21. Giuseppe Andrea Giannantonio e Giulia Bighignoli (Chiomenti)



24. Paola De Martini (STMicroelectronics) e Leo De Rosa (Russo De Rosa Associati)



23. Da sinistra: Giancarlo Lapecorella, Luca Rossi, Marina Ampolilla, Francesco Facchini (Facchini Rossi & Soci)



24. Professionista dell'anno Tax Private equity

LEO DE ROSA

Russo De Rosa Associati

Finalisti

- Angelo Bonissoni
  CBA
- Leo De Rosa
  Russo De Rosa Associati
- Eugenio Romita
  Gattai Minoli Agostinelli & Partners



23. Da sinistra: Riccardo Gussoni, Matteo Calori, Massimiliano Diodà, Federico Luppi, Simone Giuliani (Studio Legale Diodà)



26. Fabio Cagnola (Cagnola e Associati)

25. Studio dell'anno Tax penale
DIODÀ STUDIO LEGALE

Finalisti

- De Castiglione Guaineri e Associati
- Dinoia Federico Pelanda Simbari Uslenghi
- Diodà Studio Legale
- Fornari e Associati
- Perroni e Associati

26. Professionista dell'anno Tax penale
FABIO CAGNOLA
Cagnola e Associati

Finalisti

- Fabio Cagnola
  Cagnola e Associati
- Ivo Caraccioli
  Valente Associati GEB Partners
- Massimo Dinoia
  Dinoia Federico Pelanda Simbari Uslenghi
- Nerio Diodà
  Diodà Studio Legale
- Giuseppe Fornari
  Fornari e Associati



27. Best practice Tax Litigation
STEFANO PETRECCA
Macchi di Cellere Gangemi

28. Best practice Iva
STS DELOITTE

29. Best practice Fiscalità finanziaria
FOGLIA CISTERNINO & PARTNERS





27. Paola De Martini (STMicroelectronics) e Stefano Petrecca (Macchi di Cellere Gangemi)



28. Barbara Rossi e Antonio Piciocchi (Sts Deloitte)



29. Christian Cisternino e Giuliano Foglia (Foglia Cisternino & Partners)





30. Raffaele Caso e Giuseppe La Naia (LDP - La Naia Di Oronzo & Partners)



31. Andrea Sgrilli (Clifford Chance)



32. Lorenzo Piccardi (Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati)

30. Studio dell'anno Rising Star

LDP - LA NAIA DI ORONZO & PARTNERS

31. Professionista dell'anno Emergente

ANDREA SGRILLI

Clifford Chance

32. Tax managing partner dell'anno

LORENZO PICCARDI

Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati



di gabriele perrone

LE TAVOLE DELLA LEGGE

Tre Cristi
Via Galileo Galilei, 5
20124 Milano
Tel. 02.29.06.29.23
www.trecristimilano.com

Pranzo di lavoro?

Appuntamento dai

TRE CRISTI







Nel quartiere di Porta Nuova, tra le zone più "in" di Milano, c'è un ristorante condotto da un gruppo di ragazzi che ha tacitamente lanciato la sfida ai locali delle vicinanze, Berton su tutti.
Si chiama Tre Cristi ed è guidato in cucina da **Dario Pisani**, chef napoletano classe 1992, che ha raccolto il testimone da un certo **Paolo Lopriore** e (nonostante la giovane età) vanta esperienze alla corte di **Enrico Crippa**, **Carlo Cracco** e **Gualtiero Marchesi**.
Ad affiancare Pisani ci sono il sous-chef **Simone Rocca**, il capopartita **Luca Battistella**, la responsabile di sala **Federica Russo** e la sommelier **Monica Angeli**, anche loro giovanissimi.
L'ambiente è essenziale ma elegante e confortevole, adatto a pranzi di lavoro e cene d'affari. I piatti sono quelli della tradizione, ma realizzati in modo creativo e presentati con cura. Servizio attento e puntuale, cantina di buon livello.
L'offerta del business lunch è davvero competitiva sia per il luogo in cui si trova il ristorante sia per il rapporto qualità-prezzo: con 30 euro a pranzo si possono scegliere dal menù due piatti (acqua, coperto e caffè inclusi).



La cucina si basa sulla stagionalità e sull'offerta giornaliera del mercato. Notevole l'ossobuco, tenerissimo, così come il baccalà mantecato cremoso. Buoni anche i primi.
Una curiosità: tra i soci del locale c'è l'avvocato **Giuseppe La Scala**, un nome che è una garanzia per tutti gli appassionati gourmet.



La rubrica Legal Recruitment by *legalcommunity.it* registra questa settimana 16 posizioni aperte, segnalate da 9 studi legali: Accinni, Cartolano e Associati; Bacciardi and Partners; Caiazzo Donnini Pappalardo & Associati; Dentons; La Scala Studio Legale; Ranieri, Guaccero, Cornetta; Russo De Rosa Associati; Santa Maria Studio Legale Associato; Studio Legale Crippa Pistochini.
I professionisti richiesti sono più di 19 tra giovani avvocati, praticanti, avvocati con esperienza, dottori commercialisti abilitati.
Le practice di competenza comprendono diritto societario, tributario, contabilità, m&a, litigation, restructuring, diritto bancario e finanziario, regolamentare e materie affini, commerciale, contenzioso civile e societario, tributario internazionale, diritto penale.

Per future segnalazioni scrivere a: recruitment@lcpublishinggroup.it

ACCINNI, CARTOLANO E ASSOCIATI

Sede.
Milano.
Posizione aperta 1.
Praticante.
Area di attività.
Societario, commerciale, contenzioso civile e societario.
Numero di professionisti richiesti.
2.
Breve descrizione.
Si ricercano candidati laureati a pieni voti (specificando il voto stesso nella candidatura), con ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.
Riferimenti. Le candidature sono da inviare a: recruiting@acsl.it.

Sede.
Milano.
Posizione aperta 2.
Giovane avvocato (30/32 anni).
Area di attività.
Societario, commerciale, contenzioso civile e societario.
Numero di professionisti richiesti.
1.

Breve descrizione.
Si ricerca candidato che abbia conseguito il titolo di avvocato da almeno 3 anni, laureato a pieni voti (specificando il voto stesso nella candidatura), ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata. Età non superiore a 30/32 anni.
Riferimenti. Le candidature sono da inviare a: recruiting@acsl.it.

BACCIARDI & PARTNERS

Sede.
Pesaro.
Posizione aperta 1.
Professionista junior (giovane avvocato o praticante abilitato).
Area di attività.
Diritto tributario internazionale.
Numero di professionisti richiesti.
2.
Breve descrizione.
Si ricerca un professionista junior (giovane avvocato o praticante abilitato) da assegnare al dipartimento di diritto tributario Internazionale, il quale dovrà affiancare un avvocato senior nella gestione delle pratiche relative ai settori del diritto tributario nazionale e internazionale, sia ai fini dell'imposizione diretta che ai fini dell'imposizione indiretta (IVA). Si richiedono: residenza o domicilio nelle Marche o in Romagna o in Umbria o in Abruzzo e disponibilità a trasferire il domicilio nella città di Pesaro; esperienza effettiva di 1-2 anni nelle suddette materie di applicazione maturata presso altri studi legali italiani o internazionali; ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.
Riferimenti. Inviare la propria candidatura completa di CV aggiornato all'indirizzo: segreteria@bacciardistudiolegale.it, specificando nella comunicazione accompagnatoria unicamente il possesso dei requisiti sopra indicati.

Sede.
Pesaro.
Posizione aperta 2.
Giovane avvocato.
Area di attività.
Litigation.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Si ricerca un giovane avvocato da adibire al dipartimento di litigation per la gestione di procedure giudiziali e arbitrali, nazionali e internazionali, su materie contenziose di natura commerciale Si richiedono: residenza o domicilio nelle Marche o in Romagna o in Umbria o in Abruzzo e disponibilità a trasferire il domicilio nella città di Pesaro; esperienza di almeno 5 anni in attività processuale; ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.
Riferimenti. Inviare la propria candidatura completa di CV aggiornato all'indirizzo: segreteria@bacciardistudiolegale.it,

specificando nella comunicazione accompagnatoria unicamente il possesso dei requisiti sopra indicati.

CAIAZZO DONNINI PAPPALARDO & ASSOCIATI

Sede.
Roma.
Posizione aperta.
Giovane avvocato (o praticante).
Area di attività.
Diritto amministrativo.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Le principali attività saranno:
- Consulenza in materia di diritto amministrativo e delle relazioni istituzionali, anche per clienti internazionali;
- Operazioni di due diligence legale e redazione di report;
- Consulenza e assistenza nel contenzioso amministrativo;
- Redazione di atti giudiziari e pareri.

Requisiti:
- Laurea in Giurisprudenza e eventuale specializzazione in diritto amministrativo;
- Ottima conoscenza della lingua inglese, sia scritta che parlata; apprezzata la conoscenza di ulteriore lingua straniera.
- Flessibilità e attitudine al lavoro di team;
- Eventuali significative esperienze di studio all'estero e/o dottorato in materie pertinenti costituiscono titolo preferenziale;
- Eventuale pregressa esperienza nelle materie dell'energia, contratti pubblici, urbanistica e telecomunicazionicostituiranno titolo preferenziale.

Ai candidati prescelti sarà offerta l'opportunità di lavorare in un ambiente internazionale, giovane, dinamico e altamente professionale, capace di riconoscere e premiare le migliori professionalità.
Riferimenti.
Si prega di inviare CV dettagliato all'indirizzo e-mail info@cdplex.it, indicando nell'oggetto il riferimento: dipartimento amministrativo.

DENTONS

Sede.
Milano.
Posizione aperta 1.
Avvocati con 1-3 anni di esperienza.
Area di attività.
Real estate.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Il candidato deve aver maturato una esperienza nel settore sopra indicato all'interno di uno studio internazionale o un primario studio italiano e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese.
Si pregano i candidati di inviare il proprio cv completo di track record.

Riferimenti.
Via Sant'Orsola, 3 – 20123 Milano.
Email:
recruitment.milan@dentons.com.

Sede.
Milano, Roma.
Posizione aperta 2.
Avvocati con 1-3 anni di esperienza.
Area di attività.
Restructuring.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Il candidato deve aver maturato una esperienza nel settore sopra indicato all'interno di uno studio internazionale o un primario studio italiano e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese.
Si pregano i candidati di inviare il proprio cv completo di track record.

Riferimenti.
Via Sant'Orsola, 3 – 20123 Milano.
Email:
recruitment.milan@dentons.com.

Sede.
Milano, Roma.
Posizione aperta 3.
Avvocati 1-3 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 un primario studio italiano e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese.
Si pregano i candidati di inviare il proprio cv completo di track record, specificando la sede di preferenza.
Riferimenti.
Via Sant'Orsola, 3 – 20123 Milano.
Email:
recruitment.milan@dentons.com.

Sede.
Milano.
Posizione aperta 4.
Praticanti.
Area di attività.
Corporate m&a e real estate.
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 specificando l'area di interesse e dettagliando gli studi svolti.
Riferimenti.
Via Sant'Orsola, 3 – 20123 Milano.
Email:
recruitment.milan@dentons.com .

LA SCALA STUDIO LEGALE

Sede.
Sede. Milano, Vicenza, Firenze, Ancona.

Posizione aperta 1.
Giovani avvocati e praticanti.
Area di attività.
Recupero crediti e delle esecuzioni forzate in ambito bancario.
Numero di professionisti richiesti.
nd.
Breve descrizione.
La Scala Studio Legale cerca giovani avvocati e praticanti che abbiano maturato una buona esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni forzate in ambito bancario. Costituiscono titolo preferenziale la conoscenza del gestionale EPC e l'aver svolto in precedenza attività di due diligence su portafogli di crediti bancari. Sono inoltre richieste la padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e predisposizione al lavoro in team. Gli inserimenti sono previsti presso le sedi di Milano, Vicenza, Firenze e Ancona.
Riferimenti.
I candidati interessati e in possesso dei requisiti richiesti sono invitati a inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione all'indirizzo mail recruitment@lascalaw.com, citando come riferimento "Gestore team NPL".

Sede.
Sedi venete.
Posizione aperta 2.
Giovani avvocati.
Area di attività.
Contenzioso civile ed esecuzioni mobiliari e immobiliari.
Numero di professionisti richiesti.
nd.
Breve descrizione.
La Scala Studio Legale cerca, per il rafforzamento delle proprie sedi venete, giovani avvocati che abbiano maturato buona esperienza nell'ambito del contenzioso civile e delle esecuzioni mobiliari e immobiliari. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office, flessibilità, massima serietà e predisposizione al lavoro in team.
Gli inserimenti sono previsti presso le sedi di Venezia, Padova e Vicenza.
Riferimenti.
I candidati interessati ed in possesso dei requisiti richiesti sono invitati a inviare un CV dettagliato e una breve lettera a recruitment@lascalaw.com, citando come riferimento "Associate – sedi venete".

RANIERI GUACCERO CORNETTA

Sede.
Milano.
Posizione aperta 1.
Praticante.
Area di attività.
Contrattualistica e diritto societario o legislazione bancaria.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Lo studio Ranieri, Guaccero,

Cornetta per la propria sede di Milano ricerca un praticante con almeno un anno di tirocinio con competenze specifiche o nella contrattualistica e diritto societario o nella legislazione bancaria. È richiesta la conoscenza della lingua inglese e un voto elevato di laurea.
Riferimenti.
Si prega di inviare il curriculum a ccamagni@rgcsl.it.

Sede.
Milano.
Posizione aperta 2.
Giovane avvocato.
Area di attività.
Contrattualistica e diritto societario o legislazione bancaria.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Lo studio Ranieri, Guaccero, Cornetta per la propria sede di Milano ricerca un giovane avvocato con competenze specifiche o nella contrattualistica e diritto societario o nella legislazione bancaria. È richiesta la conoscenza della lingua inglese e un voto elevato di laurea.
Riferimenti.
Si prega di inviare il curriculum a ccamagni@rgcsl.it.

RUSSO DE ROSA E 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.

SANTA MARIA STUDIO LEGALE ASSOCIATO

Sede.
Milano.
Posizione aperta.
Praticante o avvocato.
Area di attività.
Diritto bancario e finanziario, Regolamentare e materie affini.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
Si ricerca un candidato, praticante o che abbia conseguito il titolo di avvocato da non oltre quattro anni. Ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata; Propensione per (o esperienza in) ambito bancario e finanziario. Regolamentare e/o 'transactional' e disponibilità a maturare esperienza in settori affini (corporate,

commerciale societario).
Età non superiore a 30 anni.
Riferimenti. Inviare curriculum vitae all'indirizzo santamaria@santalex.com, con Oggetto: Candidatura Legalcommunity.

STUDIO LEGALE CRIPPA PISTOCHINI

Sede.
Milano.
Posizione aperta.
Avvocato (dai 28 ai 35 anni).
Area di attività.
Penalista, con esperienza forense in studi legali di diritto penale commerciale.
Numero di professionisti richiesti.
1.
Breve descrizione.
- Il candidato deve avere un livello di conoscenza di inglese C1 o C2, requisito indispensabile e deve essere abituato a lavorare con clientela straniera e/o con studi internazionali.
- Esperienza pregressa: formazione in Studi internazionali ma solo se formato in Dipartimenti di criminal law o compliance 231 essendo richiesta certificazione C1 o C2.

Riferimenti.
Inviare la propria candidatura completa di CV aggiornato all'indirizzo s.boncristiano@crippapistochini.it con oggetto: Candidatura Legalcommunity.



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

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