

Affari Legali ha passato al setaccio i vertici delle maggiori law firm che operano in Italia

Managing partner, a guidare gli studi è l'ora dei 50enni

Pagine a cura di **FEDERICO UNNIA**

«Non è un paese per vecchi» è un romanzo scritto nel 2005 da Cormac McCarthy, grande autore americano. Il mondo dei managing partner che guidano i principali studi in Italia sembra aver preso alla lettera il messaggio, se è vero che dei 25 principali studi consultati da *Affari Legali*, la fascia più numerosa è quella nata tra il 1960-1970. Negli studi, infatti, se si è bravi, non c'è nessun ostacolo a fare carriera e, conseguentemente, a far crescere di responsabilità i professionisti.

Questa settimana abbiamo voluto fotografare gli studi attraverso le età dei loro managing partner, e gli obiettivi che si sono posti di realizzare. Come **Eugenio Tranchino**, classe 1973, che ha fondato le sedi dello studio **Watson Farley & Williams** di Milano e Roma, arrivando ad essere oggi Head of Italy. Specializzato in corporate e M&A, project finance ed infrastructure nei settori dell'energy, Tranchino è affiancato da cinque soci. «Con l'obiettivo primario di consolidare ulteriormente la nostra reputazione nei due settori chiave dell'Energy e del Marittimo, lo Studio promuoverà un approccio multidisciplinare, puntando anche su nuovi settori come gli Npls, il private equity, il real estate e il pharma».

Il più esperto, almeno all'anagrafe, è **Roberto Jacchia**, managing partner e co-fondatore dello **Studio De Berti Jacchia Franchini Forlani**, classe 1946, che guida i settori concorrenza e Ip, oltre ad essere responsabile della sede di Bruxelles. Si concentra sul diritto Ue e della concorrenza, diritto farmaceutico e regolatorio e diritti umani. Insieme a Jacchia operano altri soci, titolari di deleghe per materia o territorio geografico. «Il nostro paese non dà segni di grande stabilità e di questo risentono tutti gli stakeholders, compresa la legal industry», dice Jacchia. «Continueremo a crescere sia dall'interno che dall'esterno, con obiettivi di stabilità, qualità ed eccellenza. Ci concentriamo sulle practice destinate a non risentire, o risentire meno del contesto macro (Ip, il diritto regolatorio e il contenzioso ad alta specializzazione), e a quelle caratterizzate da contenuti for-

Supplemento a cura di **ROBERTO MILIACCA** rmiliacca@class.it e **GIANNI MACHEDA** gmacheda@class.it

Ecco, studio per studio, le età dei managing partner

Nome	Cognome	Studio	Anno di nascita
Roberto	Jacchia	Studio De Berti Jacchia Franchini Forlani	1946
Marco	Tonucci	Tonucci & Partners	1947
Giovanni	Lega	LCA Studio Legale	1957
Guido	Testa	Orrick Italia	1957
Claudio	Visco	Macchi di Cellere Gangemi	1957
Bruno	Gattai	Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners	1959
Bruno	Cova	Paul Hastings	1960
Antonio	Auricchio	Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners	1962
Stefano	Sennhauser	Allen & Overy Italia	1964
Stefano	Bianchi	Studio Pavia e Ansaldo	1965
Claudio	Elestici	R&P Legal	1965
Roberto	Leccese	Ughi e Nunziante	1965
Stefano	Previti	Studio Previti	1965
Giampaolo	Salsi	K&L Gates	1965
Federico	Sutti	Dentons	1965
Rosario	Zaccà	Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners	1966
Luca	Picone	Hogan Lovells	1968
Andrea	Arosio	Linklaters	1969
Patrizio	Messina	Orrick Italia	1969
Attilio	Pavone	Norton Rose Fulbright	1969
Francesco	Sciaudone	Grimaldi	1969
Filippo	Modulo	Chiomenti	1971
Stefano	Valerio	Studio Gatti Pavesi Bianchi	1971
Christian	Faggella	La Scala Società tra Avvocati	1972
Eugenio	Tranchino	Studio Legale Watson Farley & Williams	1973
Laura	Orlando	Herbert Smith Freehills	1976

temente innovativi».

Al comando di **Orrick Italia**, invece, due uomini: **Patrizio Messina**, classe 1969, co-office, esperto di business e finanza internazionale, con focus su Europa (Inghilterra, Italia e Grecia), Africa (Gabon e Costa d'Avorio) e America Latina, e **Guido Testa**, classe 1957 co-office, che opera principalmente nel campo delle operazioni di M&A, private equity e venture capital. Altre figure del Board italiano sono **Alessandro De Nicola**, **Marco Nicolini** e **Carlo Montella**. «La sfida è legata all'introduzione dell'utilizzo di nuove tecnologie. Legal tech e AI sono le nuove parole d'ordine per rendere sempre più efficace, rapida ed efficiente la consulenza che i clienti richiedono. Orrick sta lanciando un progetto innovativo che si è concretizzato nella costituzione di un *corporate venture fund* con un programma d'investimento in startup tecnologiche in tutto il mondo che sviluppano prodotti e programmi per il settore legale. Oltre a finanziare, la

firm sarà anche il cliente beta per testare quanto prodotto e affinarlo prima di immettere la versione finale sul mercato. Nel 2019 Orrick intende sviluppare l'attività nei settori dell'equity capital market e del penale-finanziario», spiegano.

Bruno Cova è chair e managing partner di **Paul Hastings**. Classe 1960, prima di approdare nello studio è stato general counsel della Exploration & production division di Eni, chief compliance officer della European Bank for Reconstruction and Development a Londra e general counsel del Gruppo Fiat. È stato poi chief legal advisor del Commissario straordinario di Parmalat, Enrico Bondi. Nel 2005 ha aperto la sede italiana di Paul Hastings. **Francesca Petronio** è vice-chair e si occupa di sviluppo delle risorse professionali. Inoltre è membro del Policy Committee dello studio a livello globale. **Lorenzo Parola** si occupa dell'acquisizione delle risorse professionali ed è responsabile del dipartimento Energy in Europa. **Patrizio**

Braccioni coordina e guida le nostre iniziative pro-bono.

Anche da **Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners** sono due i managing partners: **Antonio Auricchio** e **Rosario Zaccà**. Entrato in Gop nel 1990 e divenuto Partner nel 2000, Auricchio, classe 1962, è co-responsabile del dipartimento contenzioso e arbitrati. È specializzato nel contenzioso societario e fallimentare, procedimenti arbitrari, ristrutturazioni di società in crisi nell'ambito di procedure concorsuali. Zaccà, del 1966, è entrato invece in Gop nel 1994, divenendone partner nel 2001. È responsabile del Desk India dello Studio. Si occupa di diritto societario e commerciale. La governance dello studio è articolata: l'organo principale è il Comitato esecutivo di cui fanno parte 7 partner dello studio, tra cui entrambi i co-managing partner. «Le sfide sono determinate da un mercato più complesso e competitivo, e clienti molto più consapevoli ed esigenti» spiega. «Lo Studio sta rispondendo puntando, tra l'altro, su efficien-

za e qualità. Oggi il cliente vuole un'assistenza completa da parte dello Studio all'approccio «full service» di Gop, si affianca sempre maggiore specializzazione professionale e conoscenza della «industry» da parte dei nostri professionisti».

Classe 1965 è invece il managing partner di **Ughi e Nunziante, Roberto Leccese**. Socio dello studio dal 2000, ne è mp dal 2008. Esperto di diritto commerciale e societario, di contenzioso e arbitrati, è affiancato da **Andrea Ughi** (figlio del fondatore **Giovanni M. Ughi** e attuale responsabile della sede di Milano), **Giuseppe de Falco**, **Filippo Mazza** e **Gianluigi Pugliese**. Altra figura di riferimento è **Marcello Gioscia**, senior partner. Leccese assiste numerosi gruppi multinazionali, che come tipologia di cliente rappresentano la cifra distintiva dello studio, ed è tra l'altro impegnato in un contenzioso internazionale contro lo Stato Italiano sul tema del dietrofront alle estrazioni petrolifere entro le 12 miglia dalla costa.

Il senior è Jacchia, la junior è la Orlando

«Per il futuro condividiamo le sfide che investono tutti i grandi studi, penso alla tecnologia: AI, blockchain e IP e puntiamo a una decisa crescita sulla piazza milanese», spiega.

Altro nome di spicco dell'avvocatura italiana d'affari è quello di **Federico Sutti**, managing partner di **Dentons** in Italia. Classe 1965, ha maturato una vasta esperienza nel settore dell'M&a, maturata anche nel suo lungo trascorso in **Dia Piper**. Negli ultimi anni ha seguito diverse operazioni di ristrutturazione del debito e rifinanziamenti. La squadra di professionisti, con nuovi arrivi previsti a gennaio, è al completo. Altri ingressi sono ipotizzabili per rafforzare il presidio sul diritto fallimentare e sul diritto amministrativo. Sul lungo lo Studio vuole essere presente fra le tre top law firm internazionali ed essere riconosciuto tra le prime cinque per reputazione e posizionamento.

A capeggiare un altro dei maggiori studi italiani, cioè **Chiomenti**, è stato chiamato **Filippo Modulo**. Classe 1971, Modulo opera in stretta sintonia con il socio di riferimento, **Francesco Tedeschini**, e con i cinque soci incaricati di specifiche funzioni gestorie oltre che, sul piano del coordinamento delle attività professionali, con i soci membri del Comitato sviluppo. «Dalla prima nomina avvenuta nel 2015 ad oggi sono state realizzate diverse iniziative a carattere innovativo», spiega Modulo: «ridefinita la strategia e il posizionamento obiettivo dello studio con conseguenti interventi sulla macchina organizzativa e professionale; ripensata l'immagine dello studio; riviste e aggiornate le procedure di recruitment e valutazione periodica dei professionisti. Si stanno ora introducendo nuovi sistemi gestionali e relativi applicativi; si è introdotta, primo studio in Italia, la figura del General counsel».

Andrea Arosio, classe 1969, è invece managing partner di **Linklaters** in Italia. È partner nel dipartimento Banking & Finance dell'ufficio di Milano e presiede la pratica italiana di Banking. È anche componente di EuroCom, l'organo direttivo di Linklaters per l'Europa continentale. Ha un'ampia esperienza nelle operazioni di rifinanziamento, High Yield e Alternative finance providers. «Uno dei tratti distintivi di Linklaters è dato dalla coesione tra i soci. Tutte le decisioni strategiche dello studio passano dal board dei partner che vaglia le diverse proposte e si esprime. Ogni socio ricopre pertanto un ruolo apicale nella governance. In uno scenario economico in profondo cambiamento, lo studio continuerà ad investire per essere il più vicino possibile ai propri clienti. Le sfide di business saranno sempre più cross border e il fatto di poter contare su un network internazionale di primo livello e di far leva su competenze e flessibilità locali, posizionano Linklaters tra i principali interlocutori legali per le future operazioni».

Stefano Sennhauser, classe 1964, è Senior partner di **Allen & Overy** Italia. Sennhauser è responsabile del dipartimento banking italiano. Con un'esperienza di oltre 25 anni negli ambiti del diritto bancario e della finanza strutturata, è riconosciuto come uno tra i più accreditati esperti nel mercato italiano in materia di banking & finance. «Dalla mia nomina a senior partner a maggio 2017, ho voluto valorizzare in modo significativo il ruolo e la funzione dei counsel, che per noi sono a tutti gli effetti local partner. Altro obiettivo cui ho dedicato grande attenzione è stato quello di realizzare un forte spirito di squadra, spingendo molto sulla collaborazione tra partner e counsel, ma anche tra i vari dipartimenti», sottolinea.

Managing partner di **Pavia e Ansaldo** è **Stefano Bianchi**, classe 1965. Bianchi ha mosso i suoi primi passi in studio da praticante nel gennaio 1991 e nel 2015 ne è divenuto mp occupandosi in parallelo di M&a e di operazioni di finanza straordinaria, arbitrato e contenzioso societario. Quarto nella successione dei managing partner e convinto della centralità del lavoro di squadra, Bianchi ha accettato la carica sulla base di una profonda revisione della corporate governance dello studio che si è dotato di 5 nuovi Comitati eletti ogni due anni, al pari del mp e del senior partner.

Lo **studio Previt**, che ha uffici a Roma e Milano, ha da tempo alla propria guida **Stefano Previt**, classe 1965. «A coronamento di un percorso che, per il profilo organizzativo, concepisce lo studio come un'azienda, da Gennaio avremo un general manager. Sinora le funzioni di gestione sono state svolte da me, con un aiuto dei colleghi **Vincenzo Colarocco** per l'IT e **Daniele Franzini** per il sistema di gestione della qualità, implementato dallo studio dal 2011» spiega Previt, a capo dello studio che si occupa principalmente di Ip e tutela del diritto d'autore in particolare, con focus speciale sul contrasto della pirateria online. Si occupa inoltre di tutela della reputazione, anche in questo caso con particolare attenzione all'ambiente digitale. «Le sfide e i problemi da risolvere non mancheranno. Preoccupanti e fuori dal nostro controllo, ad esempio, le crisi economiche e sociali che viviamo in Italia ed Europa e che condizionano inevitabilmente il nostro lavoro. L'inefficienza della burocrazia e del sistema Giustizia nel nostro paese, rispetto al quale come avvocati possiamo purtroppo ben poco. Il contesto continuerà purtroppo a non essere eccezionale».

Già componente della Nazionale italiana di Sci e campione italiano di discesa libera nel 1978, nonché cronista sportivo, **Bruno Gattai**, classe 1959, è da qualche anno managing partner di **Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners**. Si dedica al Corporate e M&a, con riferimento al settore del private equity. «Riuscire a consolidare e se possi-

bile incrementare la posizione raggiunta, ossia uno studio top tier, capace di svolgere operazioni complesse e dare concreto valore aggiunto, grazie all'eccellenza tecnica e all'efficienza. In altre parole essere percepiti dal mercato allo stesso livello degli studi italiani indipendenti top, che sono più grandi per dimensioni, ma non per capacità e valore delle persone e dell'organizzazione» la sfida di Gattai.

Stefano Valerio, classe 1971, è invece il managing partner dello **Studio Gatti Pavesi Bianchi**; socio fondatore dello studio, ha gestito la costituzione del Comitato Innovazione, l'individuazione percorsi di carriera ed inserimenti di molti giovani professionisti di qualità con successo e l'introduzione di sistemi informatici all'avanguardia per la gestione di studio.

A guidare lo studio **Grimaldi** c'è invece **Francesco Sciaudone**, classe 1969. Negli ultimi tre anni il mp ha aperto cinque nuove sedi, tra cui una a Londra, nonché il primo studio di standing nazionale ad aprire un hub per il Sud Italia e a Lugano. Ha definito una ventina di partnership con le principali università italiane e realizzato una crescita di oltre il 50% del fatturato negli ultimi tre anni.

In **Macchi di Cellere Gangemi**, studio operativo dal 1986, il managing partner è **Claudio Visco**. Classe 1957, si occupa principalmente di M&a, diritto finanziario e dei valori mobiliari, project financing e al diritto dell'energia e degli idrocarburi. Si è specializzato nel contenzioso in particolare bancario e negli arbitrati. Nel consiglio dello studio operano con lui i soci fondatori **Luigi Macchi di Cellere** e **Bruno Gangemi** e l'avv. **Stefano Petrecca** come membri permanenti.

Da poche settimane riconfermato per un nuovo biennio alla guida di Asla, l'associazione che rappresenta gli studi legali associati, **Giovanni Lega**, classe 1957, è fondatore e managing partner di **Lea Studio Legale**. Con un'esperienza ultra trentennale quale avvocato d'affari, Lega vanta una significativa expertise nel campo delle operazioni societarie di natura straordinaria. Opera come arbitro in Italia e all'estero. La governance dello Studio prevede un'assemblea soci, un comitato esecutivo (vero organo gestorio dello studio) e un mp che si occupa della gestione delle «anime» e della necessaria funzione di cerniera tra professionisti, staff e collaboratori. Lega ha realizzato molti progetti, focalizzati sulla costruzione di una piattaforma che, rispondendo alle filosofie della Corporate social responsibility, permettesse il consolidamento dell'organizzazione e lo sviluppo delle affinità elettive di ogni singolo professionista.

Christian Faggella, classe 1972, è il managing partner e amministratore delegato di **La Scala Società tra Avvocati** dal 2009 e co-responsabile dei dipartimenti di recupero crediti e contenzioso bancario e finanziario. Componente del Consiglio di amministrazione, siede

nel Comitato crediti di primarie società e gruppi industriali che assiste nell'organizzazione del processo di recupero crediti. «Le sfide di studi-azienda come il nostro sono epocali e andranno raccolte nel giro di pochissimi anni», spiega Faggella. «Dobbiamo completare la trasformazione di realtà nate come partnership puramente professionali in vere e proprie aziende che possano competere su un mercato che annovera imprese di diversa estrazione. Basti pensare al posizionamento sul mercato legale delle Big4 della consulenza oppure, nel campo del credit service management, dei grandi servicer bancari».

Altro nome di spicco è quello di **Giampaolo Salsi**, classe 1965, managing partner dell'ufficio di Milano di **K&L Gates**. Lo affiancano **Pasquale Marini** (socio fondatore, con l'avv. Salsi, dello Studio Marini-Salsi che nel 2012 è confluito in K&L Gates LLP.); Marini ha maturato la propria esperienza professionale in diritto societario e operazioni M&a (anche cross-border) e di ristrutturazione. **Francesco Sanna**, a capo del dipartimento Real Estate dello Studio, si è unito, con il suo team, agli avvocati Salsi e Marini nel 2012. «L'espansione e il consolidamento della sede milanese di K&L Gates proseguirà, se possibile anche in misura più accentuata rispetto al passato, nel 2019. L'obiettivo è crescere come studio e coprire in maniera autosufficiente le principali branche del diritto di impresa» chiosa.

La palma della più giovane managing partner di studi che operano in Italia va a **Laura Orlando**, classe 1976, mp di **Herbert Smith Freehills**. Ha fondato l'ufficio italiano nel gennaio 2018 (prima donna in Italia ad aver aperto come managing partner la sede italiana di uno studio internazionale). Specializzata in proprietà intellettuale a 360 gradi, ma particolarmente nota per l'esperienza nel contenzioso brevettuale e nella consulenza regolatoria in ambito life sciences è affiancata da **Sebastian Moore**, partner dello studio dal 2007, solicitor inglese, nato a Roma e di recente ritrasferitosi in Italia. «Accompagniamo i nostri clienti passo passo in tutte le fasi, dalla valorizzazione e identificazione degli asset immateriali alla valutazione strategica, dalla registrazione dei diritti all'eventuale tutela giudiziale e stragiudiziale. La previsione per il 2019 è quella di crescere ancora e la nostra crescita sarà improntata al sector focus. Siamo già percepiti come leader nel life sciences. Anche i prossimi passi saranno coerenti con la specializzazione in alcuni fondamentali settori d'industria che caratterizza l'offerta di Herbert Smith Freehills a livello italiano e internazionale. Vogliamo essere percepiti dal mercato come dei super-specialisti. Senza perdere di vista la gestione della Brexit», spiega.

Nella storia dell'avvocatura d'affari italiana è anche **Mario Tonucci**, managing partner di **Tonucci & Partners**, classe

1947, alla guida dello studio coadiuvato da **Alessandro Vasta** e **Stefano Lucarini** e dall'auditor **Giorgio Altieri**. Dalle grandi privatizzazioni in Italia (Stet e Mediocredito Centrale), all'internazionalizzazione dello studio con l'apertura nel tempo di sedi a New York dal 1995 al 2008 e Parigi dal 1996 al 2001 e di quelle attualmente esistenti a Tirana dal 1995, Bucarest dal 2000 e Belgrado dal 2014, lo studio guarda ancora lontano, «investendo risorse per innovazioni tecnologiche attagliate alla professione legale e sta verificando l'interesse a trasformarsi da associazione professionale a Società di capitali al fine di poter sviluppare progetti di apertura di nuove sedi in Italia e all'estero. L'obiettivo è quello di rendersi competitivo con le grandi law firm internazionali in grado di svolgere servizi legali di qualità worldwide», spiega Tonucci.

Claudio Elestici, classe 1965, è invece managing partner in **R&P Legal**, e lavora in studio dal 1993. Partner dal 1998, operano con lui il Consiglio di amministrazione composto da 6 membri di cui è presidente (Senior Partner), **Riccardo Rossotto**.

La sede italiana di **Norton Rose Fulbright** è invece guidata da **Attilio Pavone**, classe 1969, che è anche responsabile del dipartimento di Employment. Giuslavorista, ha 20 anni di esperienza in tutti gli aspetti del diritto del lavoro e in materia di contenzioso. «L'obiettivo principale era quello di riuscire a rendere più coeso il team, partendo dalla partnership, che aveva subito dei cambiamenti strutturali a seguito delle uscite registrate nel corso del 2017, per arrivare a tutto lo staff. È importante che le persone siano motivate. Vogliamo continuare il trend di crescita: nonostante nel 2017 sia diminuito il numero di soci, nel 2018 è aumentato il fatturato. Ci sono i presupposti per far sì che questo dato subisca un ulteriore incremento nel 2019», conclude.

Infine, a guidare uno dei più grandi studi legali internazionali, cioè **Hogan Lovells**, dal 1 gennaio 2017 c'è **Luca Picone**, classe 1968, country managing partner, subentrato alla guida dello studio italiano con un cambiamento innovativo nella governance che ha visto la nomina di un solo Mp per l'Italia al posto di due divisi per Milano e Roma. Picone si sta concentrando sugli obiettivi globali della firm che comprendono, tra l'altro, uno sviluppo della strategia HR per la crescita di talenti e la ricerca di nuove risorse. A questo proposito sono stati lanciati anche in Italia due nuovi progetti dedicati sia ai professionisti che ai business services: *Pathways* e *Employee assistance program* (Eap). Pathways è un programma innovativo che individua per ciascun professionista un nuovo percorso di crescita basato su un sistema di feedback costanti che consente a ciascuno di monitorare la propria performance con maggiore regolarità e verrà esteso, dal gennaio 2019, a tutti i dipendenti dello studio.