

## Speciale L'AVVOCATO DELL'ANNO

### In ascesa

BERTACCO RECLA: «SIAMO  
UNO STUDIO VALUE ADDED»

### Il punto

GARANZIA ITALIA,  
DEAL SOTTO LALENTE

### Alsp

INTERIM LEGAL:  
IL DOMANI DEI DIPARTIMENTI  
LEGALI È FLESSIBILE

### In Svizzera

ID EST AVOCATS, DALLA PARTE  
DELLA TECNOLOGIA

### Iusway

SULLA STRADA DEL DIRITTO,  
IL FUTURO SARÀ SCRITTO

### Faccia a faccia

LE CASSE PREVIDENZIALI  
NON POSSONO ESSERE  
BANCOMAT DELLO STATO

La GC Gabriella  
Porcelli racconta  
a *MAG* come ha  
riorganizzato la  
direzione legale:  
un sistema  
flessibile che  
anticipa i rischi,  
alimenta la fiducia  
col business e  
stimola i talenti

# FENDI

## IL LEGAL RIORGANIZZATO A MATRICE

  
**LEGALCOMMUNITY  
AWARDS**

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

Italian Awards	Roma, 03/12/2020
Marketing Awards	Milano, 15/12/2020
Forty under 40 Awards Italy	Milano, 25/03/2021
Tax Awards	Milano, 15/04/2021
Energy Awards	Milano, 29/04/2021
IP&TMT Awards	Milano, 13/05/2021
Finance Awards	Milano, 27/05/2021
Corporate Awards	Milano, 10/06/2021
Labour Awards	Milano, 09/09/2021
Litigation Awards	Milano, 16/09/2021

**LEGALCOMMUNITYWEEK**  
LCPUBLISHINGGROUP

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

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

  
**INHOUSECOMMUNITY  
AWARDS**

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

Inhousecommunity Awards - Italia	Web Edition, 09/11/2020
Inhousecommunity Awards - Switzerland	Web Edition, 12/11/2020
Gold Awards	New Date, Web Edition, 26/11/2020

  
**FOODCOMMUNITY  
AWARDS**

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

Foodcommunity Awards	Web Edition, 30/11/2020
----------------------	-------------------------

**FINANCECOMMUNITYWEEK**  
LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la Finance community.

Financecommunity Week	Digital, 16-20/11/2020
-----------------------	------------------------

  
**FINANCECOMMUNITY  
AWARDS**

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

Financecommunity Awards	Web Edition, 23/11/2020
-------------------------	-------------------------

  
**LC**

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

Corporate Music Contest	Milano, 09/06/2021
Save the Brand	Milano, 24/06/2021
Sustainability Awards	Postponed to 2021

**Iberian Lawyer**

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

Labour Awards - Portugal	New Date, Lisbona, 11/03/2021
InspiraLaw	Postponed to 2021

**The Latin American  
LAWYER**

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

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

# AVVOCATI D'AFFARI E RAPPRESENTAZIONE DELLA NUOVA LEADERSHIP

di nicola di molfetta

Ogni anno, il primo numero di novembre del nostro MAG ospita lo speciale sull'Avvocato dell'Anno. L'edizione di questo 2020 ha una peculiarità che forse è il caso di mettere in evidenza. Partiamo da un dato: l'età media dei professionisti selezionati è pari a 56 anni. Cosa significa? Che quella che vediamo rappresentata nelle pagine seguenti è la generazione che per i prossimi 15-20 anni gestirà l'evoluzione e lo sviluppo del settore. Una "nuova generazione" di leader che ha raggiunto la piena maturità.



# LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

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

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



LC srl

Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano

Sede legale: Via Tolstoj 10 | 20146 Milano

Tel. + 39 02 84243870



Il fatto che questo dato coincida con uno degli anni più difficili che il mondo ha dovuto affrontare dal secondo dopoguerra in poi è un altro dato di grande rilevanza. Perché dimostra che a certificare la raggiunta maturità non è solo il dato anagrafico ma anche un test storico. Una prova da cui si comprende chiaramente come questa “nuova generazione” di business lawyer nazionali sia profondamente differente da quella che li ha preceduti e che, in molti casi, li ha formati. La prova di resilienza data di fronte alla tragedia del Covid 19 e all’impatto che l’emergenza sanitaria ha avuto sulla quotidianità del lavoro è stata la più grande testimonianza del cambiamento raggiunto.

Già negli anni scorsi mi era capitato di sottolineare il concetto di dimensione collettiva, quale principio per leggere la nuova forma studio che si stava affermando. Il tutto, però, si inseriva in un contesto di ripresa e in molti casi di crescita ed espansione.

L’impegno (per nulla scontato) profuso dalla stragrande maggioranza degli studi legali d’affari a tutela delle persone che li costituiscono e che li rendono capaci di stare sul mercato, ha dimostrato che l’attenzione alla dimensione umana della professione resta massima ed è essenziale anche in un’epoca che vede queste strutture trasformarsi in organizzazioni aperte alla tecnologia e all’approccio imprenditoriale.

Il turbo individualismo del passato è finito. L’assioma che un avvocato vero è un professionista solo (ovvero capace di bastare a se stesso) è tramontato.

I grandi studi (che siano mega strutture da centinaia di avvocati o micro boutique di super specialisti) sono realtà collettive con persone che svolgono ruoli diversi e tutte allo stesso tempo essenziali al raggiungimento del successo sul mercato.

La professione, oggi e sempre più in futuro, si organizzerà in strutture dove ruoli e responsabilità esistono e sono distribuite in una gerarchia che però non sarà più statica e immutabile.

Ci saranno sempre delle figure di spicco? Certo! Ma saranno parte di un gruppo. Espressione di una cultura professionale. Rappresentanti di un’organizzazione capace di nutrire e valorizzare i talenti. 🍷

---

**IL TURBO  
INDIVIDUALISMO  
DEL PASSATO È  
FINITO. L’ASSIOMA  
CHE UN AVVOCATO  
VERO È UN  
PROFESSIONISTA  
SOLO (OVVERO  
CAPACE DI BASTARE  
A SE STESSO) È  
TRAMONTATO**



**28** SPECIALE  
**L'AVVOCATO DELL'ANNO**



**120** FRONTIERE  
**VADRUCCIO (PLICK):**  
**«L'EVOLUZIONE**  
**DEI PAGAMENTI DIGITALI?**  
**DA SERVIZI A PIATTAFORME»**



**144** FOOD BUSINESS  
**ALICE PIZZA ALLA CONQUISTA**  
**DEL NORD ITALIA**



**96** IN HOUSE  
**FENDI, IL LEGAL**  
**RIORGANIZZATO A MATRICE**

**24** **In ascesa**  
Bertacco Recla: «Siamo uno studio  
value added»

**64** **La storia**  
Sulla strada del diritto,  
il futuro sarà scritto

**70** **Periscopio**  
Gli avvocati e la frontiera  
degli E-Sports

**88** **In Svizzera**  
id est avocats,  
dalla parte della tecnologia

**130** **Sotto la lente**  
Alantra, l'inizio di una nuova decade

**134** **Faccia a faccia**  
Le casse previdenziali non possono  
essere bancomat dello Stato

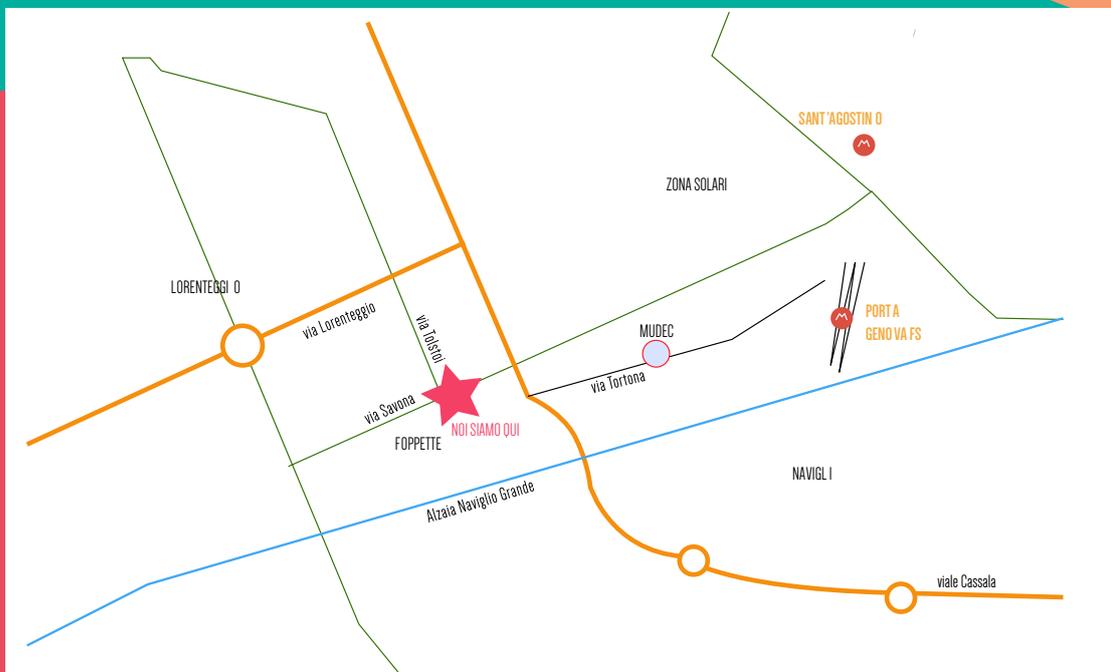


# LC Publishing Group

*Ha un nuovo ufficio!*

Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano

Sede legale: Via Tolstoj 10 | 20146 Milano



- 10** **Agorà**  
Lugli e De Coppi diventano partner in Latham & Watkins
- 18** **Il barometro del mercato**  
Settimane a tutto Aim
- 62** **Nessun limite alla Previdenza**  
Investire in una ripresa sostenibile: una sfida per gli Enti di previdenza
- 68** **Sportello lavoro**  
La disciplina dei congedi parentali e l'emergenza sanitaria
- 74** **L'intervento**  
Coronavirus: l'impatto sulla fashion industry
- 76** **Il punto**  
Garanzia Italia, deal sotto la lente
- 80** **Diverso sarà lei**  
Quotate, le AD donna non superano i Carlo
- 82** **ALSP**  
Interim Legal: il domani dei dipartimenti legali è flessibile
- 86** **Obiettivo legalità**  
Lotta al riciclaggio: la frode occulta dell'anticipo su fatture

- 104** **Finanza e diritto... a parole**  
Storie di mani, falsi miti e bionde da conquistare
- 106** **Il caso**  
Banca Progetto, digitale e territoriale
- 122** **Follow the money**  
La Francia apre il private equity al retail
- 138** **Istruzioni per...**  
La web reputation dei professionisti: cinque errori comuni e cinque consigli
- 140** **AAA...Cercasi**  
La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 8 posizioni aperte, segnalate da 8 studi legali
- 152** **Startup**  
Le mystery box dei sommelier a domicilio
- 154** **Calici e pandette**  
Un Cabernet Sauvignon da Oscar
- 156** **Le tavole della legge**  
Profumo di mare sulle sponde del Garda



N.151 | 09.II.2020

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

**Direttore responsabile**  
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

**Capiservizio**  
ilaria.iaquinta@lcpublishinggroup.it  
laura.morelli@lcpublishinggroup.it

**con la collaborazione di**  
massimo.gaia@lcpublishinggroup.it  
francesca.corradi@lcpublishinggroup.it  
giuseppe.saleme@lcpublishinggroup.it  
alessio.foderi@lcpublishinggroup.it

**Video production**  
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

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

**Art direction**  
hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com

**Design team**  
roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

**Managing director**  
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

**Coo**  
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

**General manager**  
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

**Communication & BD manager**  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it

**Communication & BD manager assistant**  
veronica.volpe@lcpublishinggroup.it

**Digital marketing manager**  
fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

**Events manager**  
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

**Events coordinator**  
giulia.vella@lcpublishinggroup.it

**Group sales director**  
diana.rio@lcpublishinggroup.it

**Sales manager**  
alice.passarello@lcpublishinggroup.it

**Sales account**  
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

**Amministrazione**  
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

**Accounting department**  
marco.sciacchitano@lcpublishinggroup.it

**Per informazioni**  
info@lcpublishinggroup.it

**Hanno collaborato**  
andrea barchiesi, stefano distilli, monica lambrou, elena varesè, sabrina familiari, barabino & partners legal, uomo senza loden

**Editore**  
LCS.r.l.  
Sede operativa: Via Savona, 100 - 20144 Milano  
Sede legale: Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano  
Tel. 02.36.72.76.59  
www.lcpublishinggroup.it



PUBLISHINGGROUP  
LC

# IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

ASCOLTA LE PUNTATE ►



Per informazioni: [alice.passarello@lcpublishinggroup.it](mailto:alice.passarello@lcpublishinggroup.it) • +39 342 7491212



GIORGIA LUGLI



ALESSIA DE COPPI

IN CRESCITA

## Lugli e De Coppi diventano partner in Latham & Watkins

Si amplia la partnership italiana dalla law firm Latham & Watkins. Secondo quanto risulta a *legalcommunity.it*, infatti, lo studio si appresta a ufficializzare la nomina a soci dell'organizzazione di due avvocate. Si tratta di **Giorgia Lugli** e **Alessia De Coppi**.

Lugli è un membro del dipartimento corporate e assiste società e fondi di private equity in operazioni di investimento, fusioni e acquisizioni e ristrutturazioni del debito. Ha maturato esperienza in complesse operazioni che coinvolgono intermediari finanziari regolati e in accordi in materia di crediti deteriorati. Si è unita allo studio nell'agosto del 2014.

De Coppi fa parte del dipartimento finance e si occupa principalmente di diritto bancario e finanziario, prestando in particolare assistenza a banche e investitori istituzionali italiani ed esteri, fondi di private equity e società quotate e non in operazioni di leveraged e acquisition finance e capital markets, nonché in operazioni di finanziamento sindacato. De Coppi si è unita allo studio nell'ottobre del 2010.

ASSET MANAGEMENT

## Plenisfer Investment, Lenardon nuovo head of sales Italy

**Matteo Lenardon** è il nuovo head of sales Italy di Plenisfer Investment Sgr, boutique di investimento dedicata a fondi a obiettivo svincolati dal benchmark. Lenardon, 41 anni, opera nella sede di Milano, apportando al team di Plenisfer oltre quindici anni di esperienza in ambito sales e client relationship management.

Prima di unirsi al team di Plenisfer, Lenardon è stato in Legg Mason, dove, da ultimo, è stato deputy country head Italy. Precedentemente, è stato head of client services for Italy in AllFunds Bank.

Plenisfer nasce nel maggio 2019 come joint venture tra quattro soci fondatori – **Giordano Lombardo**, **Mauro Ratto**, **Diego Franzin** e **Robert Richardson** – e il gruppo Generali, azionista di maggioranza, con un commitment da 1 miliardo di euro sul primo fondo.



IN AZIENDA

## Carraro, Stefano Cappelletto è head of legal

Nel quadro di un'ampia riorganizzazione delle direzioni aziendali **Stefano Cappelletto** (foto) è stato nominato head of legal affairs di Carraro. Il legale riporterà direttamente al presidente del cda del gruppo e guiderà un team di due persone, collaborando molto strettamente con l'ufficio hr per le questioni giuslavoristiche e con un network consolidato di collaboratori esterni.

Cappelletto è entrato in Carraro 10 anni fa come legal specialist all'interno dell'ufficio affari legali, dopo un'esperienza di tre anni in industries (gruppo Moncler). Nel suo nuovo ruolo dovrà lavorare per una più profonda interazione tra l'area legale e i dipartimenti che si occupano del business, garantendo un supporto proattivo che permetta di governare il cambiamento in atto nel mercato di riferimento e di anticiparne le evoluzioni anziché rincorrerle. Il ruolo sarà inoltre molto focalizzato sulla digitalizzazione dei processi e sull'implementazione di nuovi strumenti informatici applicati alla governance aziendale. Negli ultimi 4 anni ha seguito direttamente l'adozione di tre piattaforme, rispettivamente per la gestione del cda; degli archivi documentali e delle anagrafiche societarie e, infine, degli adempimenti relativi all'internal dealing e alle informazioni privilegiate. Rispetto al passato, prenderà invece direttamente in carico il coordinamento con le altre direzioni aziendali ed i rapporti con l'organo amministrativo.



PRIVATE EQUITY

## Ardian, Marco Bellino promosso managing director

L'investment company Ardian ha nominato cinque nuovi managing director, tra cui **Marco Bellino** (foto) a Milano. Oltre a Bellino, sono stati nominati **Scarlett Omar Broca** e **Heiko Geissler**, che s'inseriranno, rispettivamente, nei team di Parigi e Francoforte. Omar Broca proviene dalla divisione merchant banking di Goldman Sachs. Geissler proviene da Montagu Private Equity.

Le altre tre nomine a managing director sono delle promozioni; oltre a Bellino a Milano, Ardian ha promosso **Nicolas Darnaud** ed **Emmanuel Miquel** a Parigi.

Il team è ora composto da cinquanta professionisti dedicati agli investimenti, tra cui diciassette managing director, con sede a Parigi, Madrid, Londra, Milano, Francoforte e New York.

Ardian è una società privata di investimenti con asset per 100 miliardi di dollari in gestione o in consulenza in Europa, America e Asia.



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
15.12.2020

3<sup>^</sup> EDIZIONE

# MARKETING AWARDS

#LcMarketingAwards

Per informazioni: [francesca.dateo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.dateo@lcpublishinggroup.it)



## STRATEGIE

## Lipani Catricalà e Publius, integrazione entro fine anno

Lipani Catricalà & Partners – LC&P, guidato da **Damiano Lipani** (foto) e lo studio legale associato Publius – Angelini & Partners (già studio legale associato a Franco Gaetano Scoca – Avvocati Amministrativisti) hanno avviato il percorso di fusione che si concluderà entro la fine dell'anno.

L'operazione «permetterà di rafforzare la presenza di Lipani Catricalà a Milano e nel Nord Italia e – grazie all'esperienza maturata dalla realtà fondata da Angelini sul fronte degli investimenti infrastrutturali e dei servizi di interesse economico generale, degli strumenti di partenariato pubblico-privato e della finanza pubblica – di diventare un punto di riferimento a livello nazionale per tutte quelle realtà e settori industriali nei quali il ruolo del “pubblico” risulterà decisivo per la ripresa economica». **Fabio G. Angelini**, founding partner di Publius, assumerà in LC&P il ruolo di equity partner e membro del comitato esecutivo. Si occuperà in particolare del Focus Team Infrastrutture, Energia e Sanità con l'obiettivo di sviluppare la strategia di verticalizzazione delle Practice tradizionali attraverso la focalizzazione su quelle Industry maggiormente interessate dalla presenza del “pubblico”, sia in veste di autorità che di operatore economico, in piena continuità con l'approccio e la visione che ha sin qui ispirato il suo percorso professionale.



## STUDI LEGALI

## Di Alberto diventa partner di Morri Rossetti

Morri Rossetti ha deliberato la promozione dell'avvocato **Alberto Di Alberto** (foto) a partner.

In studio dal 2013, Di Alberto è dal 2016 il responsabile del dipartimento Arbitrati e Contenzioso che assiste clienti italiani e stranieri nelle controversie, in sede ordinaria ed arbitrale, in materia di diritto civile, commerciale, con particolare riferimento alle dinamiche contrattuali, societario e finanziario.



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



LC srl

Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan

Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan

Tel. + 39 02 84243870



IN AZIENDA

## Mirko Giuri passa da Prada in D&G come senior legal manager

Come riportato dal suo profilo LinkedIn, **Mirko Giuri** (foto) è stato nominato senior legal manager in Dolce & Gabbana, a partire da settembre 2020.

Il professionista si è iscritto all'ordine degli avvocati nel 2003, iniziando la sua carriera in studi legali sia nazionali che internazionali prima di entrare a far parte del gruppo Prada come avvocato interno nel 2012.

In Prada ha maturato una vasta esperienza in consulenze, risoluzione di controversie (comprese trattative e conciliazioni), contrattualistica, gestione di bilanci legali, relazioni con i consulenti esterni, avvocati e studi legali. Nel 2017 era infatti stato promosso da hr legal counsel a senior legal counsel.

CREDITI NON PERFORMING

## iQera Italia, arrivano Vincenzo Lento e Salvatore Ruoppolo

iQera Italia, branch italiana del gruppo francese di gestione di npl sbarcato in Italia nel giugno scorso e guidata in Italia dal ceo **Francesco Magliocchetti**, rafforza la struttura con l'arrivo di due manager.

Si tratta di **Vincenzo Lento**, che entra in iQera quale general manager e cfo, a cui faranno capo tutte le funzioni societarie, e **Salvatore Ruoppolo**, quale responsabile della divisione real estate asset management.

Lento conosce il settore italiano degli npl fin dal 2001 e ha avuto esperienze di rilevanza internazionale. È stato per cinque anni chief operating officer e chief servicing officer di Credito Fondiario e, precedentemente, managing director di Goldman Sachs, dove ha operato in particolar modo all'interno della *realty management division* (in precedenza Archon Group), che si occupa di *loan and real estate investment services and asset management*. Qui è stato Emea coo e cfo/coo delle piattaforme di gestione di Archon Group in Italia. Il suo percorso professionale è iniziato nel 1997 nel mondo dell'alta consulenza direzionale in PwC e Arthur Andersen. Ruoppolo proviene da Aquileia Capital Service (servicer di Bain Capital specializzato in gestione di finanziamenti, *performing e non-performing*, e gestione di immobili), dove è stato coo e deputy general manager, con focus su tutte le attività di business in ambito utp e npl. In precedenza ha maturato esperienze manageriali in Intrum Italia (come *head of real estate and leasing npl*) e in Intesa Sanpaolo, dove è stato ceo e gm di due realtà del gruppo: Intesa Sanpaolo Re.O.Co e Intesa Sanpaolo Provis. Ha lavorato anche in Cordea Savills, come *head of investment & asset management*, e in Pirelli Real Estate.

AI VERTICI

## Euronics Italia, Vipiana vice presidente del gruppo

**Elena Vipiana**, è stata nominata vicepresidente del gruppo Euronics Italia. La professionista già faceva parte del cda della società Dimo, attiva in Piemonte, Valle d'Aosta, Liguria, Lombardia e Sardegna.

Vipiana sostituirà nel nuovo incarico **Maurizio Andronico** e **Raffaele La Torre** di Siem. “

NUOVI PARTNER

## Alessandro Zaninelli nuovo partner di Mainini & associati

Mainini & associati ha annunciato l'ingresso dell'avvocato **Alessandro Zaninelli**.

L'avvocato ex Grimaldi entra in studio in qualità di salary partner nel dipartimento di corporate m&a. Si occuperà principalmente di contrattualistica commerciale, compliance societaria e operazioni straordinarie.



FOOD LAW

## Saluzzo è presidente della commissione food law dell'Uia

L'avvocato **Diego Saluzzo** (foto) è stato nominato presidente della Commissione di Food Law all'interno dell'Union Internationale des Avocats (UIA). L'avvocato è salary partner dello studio Grande Stevens. Prima di fare il suo ingresso nella super boutique guidata da **Michele Briamonte**, ha lavorato come general counsel per Comau e Iveco.



BANCHE

## Di Carlo è presidente del collegio sindacale di Mediobanca

Rinnovati gli organi sociali di Mediobanca. L'assemblea si è svolta a porte chiuse per via dell'emergenza sanitaria legata alla diffusione del coronavirus Covid-19. Il commercialista **Francesco Di Carlo**, socio fondatore e co-managing partner di Fivelex è stato eletto presidente del Collegio Sindacale (aveva già ricoperto il ruolo di sindaco effettivo). I sindaci effettivi, invece, risultano **Ambrogio Virgilio** ed **Elena Pagnoni**. Il profilo di Di Carlo è stato tratto dalla lista presentata da Banca Mediolanum, mentre quelli di Virgilio e Pagnoni, dalla lista presentata da Ferrero e Tonelli per conto di un gruppo di investitori. Sindaci supplenti **Stefano Sarubbi** e **Marcella Caradonna**, lista di Assogestioni, e **Roberto Moro**, espresso dalla lista presentata da Banca Mediolanum. Venendo al cda, l'assemblea ha fissato in quindici il numero dei componenti del consiglio e confermato la propria fiducia alla lista presentata dal cda uscente guidata da **Renato Pagliaro** e **Alberto Nagel** e composta da **Francesco Saverio Vinci**, **Maurizia Angelo Comneno**, **Virginie Banet**, **Maurizio Carfagna**, **Laura Cioli**, **Maurizio Costa**, **Valérie Hortefeux**, **Maximo Ibarra**, **Elisabetta Magistretti**, **Vittorio Pignatti Morano** e **Gabriele Villa**, tratti dalla lista presentata dal cda.

La seconda lista più votata, grazie a Delfin, è stata quella presentata dagli avvocati Ferrero e Tonelli per conto di un gruppo di investitori, da cui vengono tratti i consiglieri **Angela Gamba** e **Alberto Lupoi**.

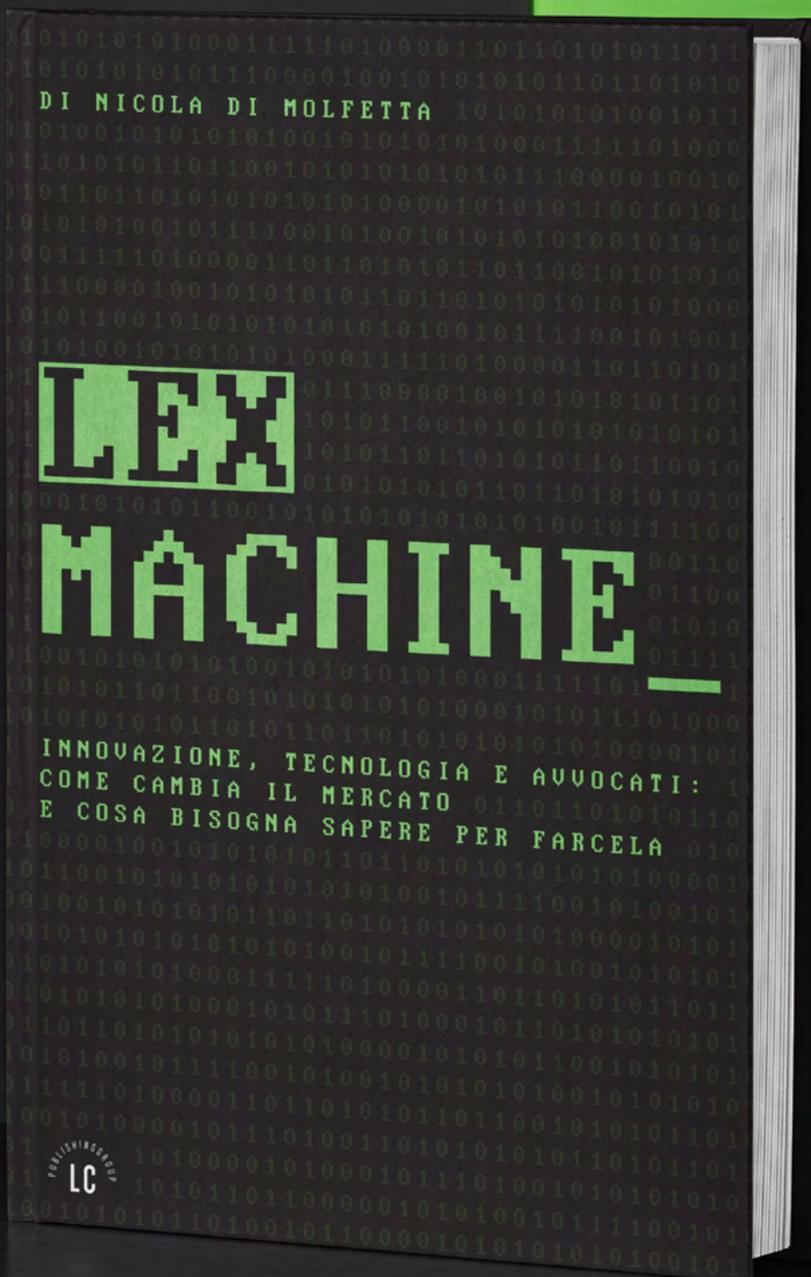
PUBLISHING GROUP  
LC

Disponibile il nuovo libro edito da  
LC PUBLISHING GROUP:

# LEX MACHINE

di Nicola Di Molfetta

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



Acquista la tua copia qui 

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

Per informazioni

tel. 02 84243870 - [info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)

# SETTIMANE A TUTTO AIM

Il mercato delle piccole e medie imprese è vitale. Tre i debutti in otto giorni



# L'

L'ultima in ordine di tempo è stata alla Osai Automation System, azienda attiva nella progettazione e produzione di macchine e linee complete per l'automazione e il testing su semiconduttori, che martedì 3 novembre ha debuttato sul segmento Aim di Borsa Italiana. Si tratta della undicesima matricola sull'Aim quest'anno, se si aggiungono anche le altre due quotazioni

avvenute nelle ultime due settimane, cioè quelle di Esi e Trendevice. Tutte insieme queste matricole sono l'espressione della vitalità del listino dedicato alle piccole e medie imprese e della Borsa in generale che non va sottovalutata. Certo, il ritardo nel confronto con l'anno scorso, che aveva visto 34 ipo sull'Aim (41 complessivamente a Piazza Affari), diventa sempre più difficile da colmare, ma considerando le incertezze e il momento storico il segnale non può che essere interpretato positivamente.

## INTEGRAE SIM E NORTON ROSE FULBRIGHT CON ESI NELLA QUOTAZIONE SU AIM ITALIA

Debutto su Aim Italia per ESI, società attiva nel mercato delle energie rinnovabili che opera come Epc (engineering, procurement, and construction) e system integrator, il giorno 25 ottobre.

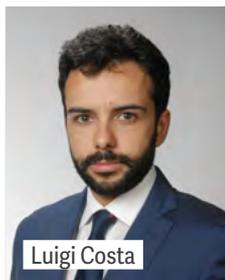
La società è stata assistita da Integrae Sim (nella foto, **Antonio Tognoli**) in qualità di nomad, global coordinator e specialist dell'operazione mentre Norton Rose Fulbright, con un team multidisciplinare guidato dal partner **Luigi Costa** e composto dai counsel **Ginevra Biadico** e **Giorgio Manca**, e dai trainee **Marcello Caione**, **Giulia Carnevale**, **Germana Armenia** e **Matilde Battistella**.

Inoltre Emintad ha affiancato la società quale advisor finanziario, Bdo Italia quale società di revisione, Mario Renta quale notaio e Polytems Hir quale advisor della comunicazione.

Esi è un operatore Epc e system integrator nel settore delle energie rinnovabili e dell'efficienza energetica attivo in Italia e a livello internazionale, e si occupa in particolare della realizzazione di impianti fotovoltaici, delle opere civili per impianti eolici e sottostazioni, di impianti mini-grid, off-grid e hybrid, nonché di sistemi di accumulo (cosiddetto storage).



Antonio Tognoli



Luigi Costa

La raccolta in sede di ipo, pari a circa 3 milioni di euro (comprensiva dell'opzione di over allotment) a fronte di una domanda pari a circa due volte l'offerta, è avvenuta attraverso un'offerta di sottoscrizione e il collocamento ad investitori italiani ed esteri di complessive n. 1.428.000 azioni ordinarie, di cui 1.242.000 azioni di nuova emissione e 186.000 azioni collocate nell'ambito dell'esercizio dell'opzione di over-allotment concessa dall'azionista storico Integra. Integra ha inoltre destinato il 15% circa delle azioni possedute pre-ipo a servizio di un meccanismo di Price Adjustment Shares basato sul raggiungimento degli EBITDA TARGET 2020 e 2021. L'operazione ha previsto anche l'emissione di 1.428.000 Warrant, da assegnare gratuitamente nel rapporto di n. 1 warrant per ogni azione ordinaria a tutti coloro che hanno sottoscritto le azioni ordinarie nell'ambito del collocamento o che le abbiano acquistate nell'ambito dell'esercizio dell'opzione di over allotment. Il rapporto di conversione è pari a n. 1 azione ogni n. 2 warrant posseduti, con strike-price crescente, a partire dal prezzo di ipo, in ragione del 10% annuo per ciascuno dei tre periodi di esercizio previsti. Ad esito del collocamento il capitale sociale di Esi è composto da n. 6.242.000 azioni, di cui 5.492.000 azioni ordinarie e 750.000 azioni PAS non quotate. La capitalizzazione di Esi post-collocamento, calcolata sulla base del prezzo di offerta ed escludendo le azioni PAS, è pari a circa 11,5 milioni di euro, con un flottante del 22,61% (26,00% in caso di esercizio integrale dell'opzione greenshoe concessa da Integra a Integrae Sim).

### La practice

Equity capital markets

### Il deal

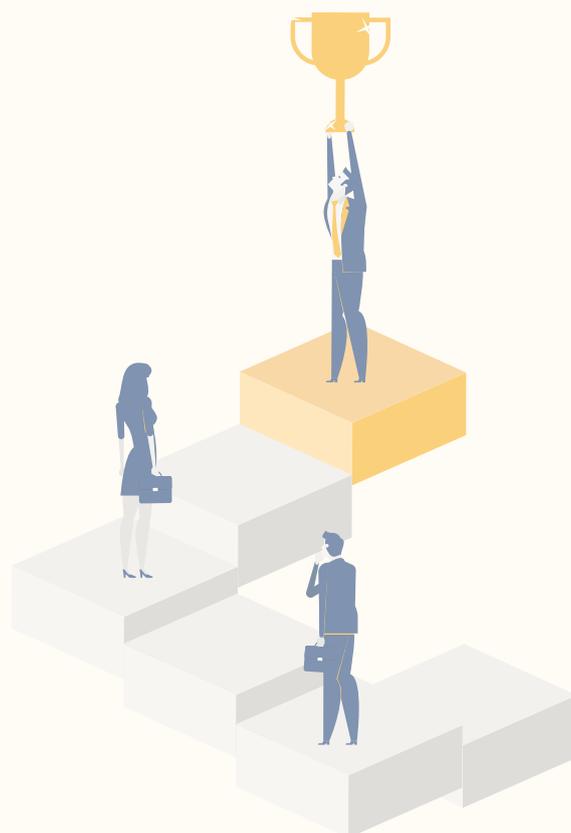
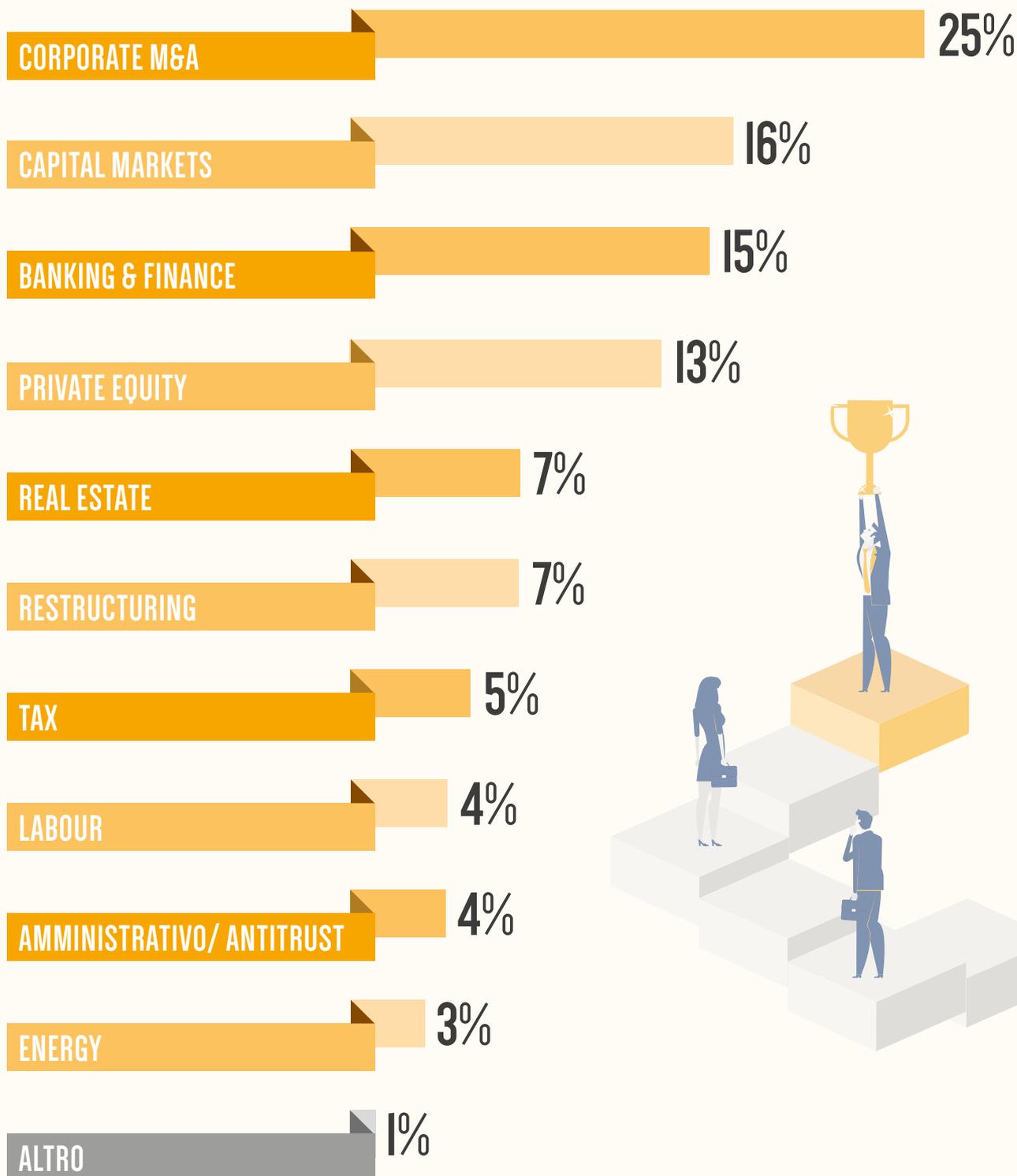
Quotazione di Esi

### Gli studi legali

Norton Rose Fulbright (Luigi Costa)

### I consulenti e specialisti finanziari

# I SETTORI che tirano



Periodo: 27 ottobre 2020 - 09 novembre 2020 • Fonte: legalcommunity.it

Integrae Sim (Antonio Tognoli)  
Emintad  
Bdo

#### Il valore

3 milioni (collocamento)

## TRENDEVICE SBARCA SU AIM ITALIA CON ENVENT E PEDERSOLI

È debuttata su Aim Italia di Borsa Italiana il 27 ottobre, TrenDevice, società attiva nell'economia circolare, in particolare nel settore del ricondizionamento di prodotti hi-tech di fascia alta, che si propone come *instant buyer* effettuando il ritiro gratuito a domicilio da privati e aziende.

Nell'ambito della procedura di ammissione alla quotazione, si legge in un comunicato, TrenDevice è assistita da EnVent Capital Markets, con **Paolo Verna**, nel ruolo di nominated adviser, global coordinator e research provider dell'operazione. BDO è la società di revisione. PTSCLAS svolge il ruolo di consulente per i dati extracontabili. Directa Sim si occupa del collocamento online e retail. Ginini Antipode affianca la società in qualità di financial advisor. Spriano Communication & Partners svolge il ruolo di advisor per la comunicazione.

Sul fronte legale, TrenDevice è assistita da Pedersoli studio legale come sole legal & tax advisor. In particolare, l'equity partner **Marcello Magro** e l'associate **Federico Tallia**, coadiuvati da **Natalia Montalenti**, hanno agito in riferimento agli aspetti capital markets. Gli aspetti fiscali sono stati seguiti dalla partner **Daniela Caporicci** coadiuvata da **Valerio Mangione**.

Gli aspetti notarili dell'operazione sono curati dallo studio Zabban Notari Rampolla & Associati.

La società ha fissato a 0,81 euro l'una il prezzo delle azioni ordinarie



Marcello Magro



Paolo Verna

offerte nell'ambito del collocamento. L'ammissione è avvenuta a seguito del collocamento di 3.333.999 azioni ordinarie. TrenDevice ha emesso 3.774.586 warrant, di cui 3.333.999 da assegnarsi gratuitamente e in via automatica ai sottoscrittori delle azioni e 440.587 warrant da assegnarsi gratuitamente e in via automatica agli azionisti che hanno sottoscritto l'aumento di capitale in crowdfunding. Il collocamento ha avuto un controvalore di 2,7 milioni di euro. La capitalizzazione post aumento di capitale sarà pari a 9,94 milioni e il flottante risulterà pari al 27,16%. La società utilizzerà i proventi derivanti dalla quotazione "per accelerare il percorso di crescita attraverso lo sviluppo interno che prevede il consolidamento delle vendite online, l'apertura di retail store diretti e lo sviluppo di un marketplace C2C".

Fondata nel 2013 da **Antonio Capaldo**, presidente e amministratore delegato, e da **Alessandro Palmisano**, amministratore delegato, TrenDevice ha archiviato il 2019 con un fatturato pari a 7,2 milioni di euro, impiega una ventina di dipendenti e ha sedi a Milano e ad Avellino. La società conta oltre 350mila utenti registrati e riceve oltre mille richieste di valutazione usate al giorno da aziende.

#### La practice

Equity capital markets

#### Il deal

Quotazione di TrenDevice

#### Gli studi legali

Pedersoli (Marcello Magro, Daniela Caporicci)

#### I consulenti e specialisti finanziari

EnVent Capital Markets (Paolo Verna)

Bdo

Directa Sim

Ginini Antipode

#### Il valore

2,7 milioni (collocamento)

## OSAI AUTOMATION SYSTEM APPRODA SU AIM ITALIA: TUTTI GLI ADVISOR

Legance ha assistito Osai Automation System, azienda attiva nella progettazione e produzione di macchine e linee complete per l'automazione e il testing su semiconduttori, nella procedura di ammissione alle negoziazioni delle relative azioni ordinarie e warrant sull'Aim Italia e nella quotazione avvenuta il 3 novembre scorso.

Le azioni sono state collocate a 1,50 euro, estremo massimo del price range, al quale corrisponde una valutazione dell'equity value pre-money della società pari a 15 milioni. La capitalizzazione della società prevista alla data di inizio delle negoziazioni è pari a 21 milioni. Nel corso del collocamento la società ha registrato ordini per un controvalore superiore a cinque volte il quantitativo massimo dell'offerta. In particolare, sono stati raccolti ordini da parte di 101 investitori, di cui 48 investitori istituzionali che hanno espresso complessivamente una domanda pari a circa l'81% del totale (di cui circa il 47% rappresentato da investitori esteri). Il flottante, alla data di inizio delle negoziazioni, sarà pari a circa il 32,14% del capitale sociale di Osai.

Il controvalore complessivo della raccolta, incluso l'over-allotment, è stato pari a circa 7,75 milioni. È stata concessa un'opzione greenshoe, avente ad oggetto l'acquisto di azioni al prezzo di collocamento, pari, al massimo, al 15% delle azioni oggetto dell'offerta, allo scopo, tra l'altro, di coprire l'obbligo di restituzione riveniente dalla suddetta opzione di over allotment e dell'attività di stabilizzazione. Se verrà effettuata la greenshoe, Mirella Ferrero deterrà il 63,1% del capitale, mentre il resto sarà sul mercato.

Nell'operazione Bper Banca, con un team guidato dall'head of investment



Vittoria Giustiniani



Giorgio Vanzanelli



Stefano Taioli

banking **Stefano Taioli**, ha agito in qualità di nominated adviser, global coordinator e specialist. Il team di Legance è stato guidato dal partner **Giorgio Vanzanelli** con il managing associate **Stefano Bandini**, l'associate **Giulia Marina Lazzari** e gli associate **Eleonora Furio**, **Elisa Tedeschi** e **Diego Valenti**.

Anche Starclx studio legale ha assistito la società nella valutazione della corporate governance.

BonelliErede ha agito al fianco di Bper Banca, nominated adviser e global coordinator, fornendo assistenza nel procedimento di ammissione a quotazione, nella strutturazione dell'offerta e degli short-run warrant e dei market warrant e dei relativi meccanismi di assegnazione ed esercizio.

Il team di BonelliErede è stato guidato dal partner **Vittoria Giustiniani**, coadiuvata dal senior associate **Alessandro Capogrosso** – rispettivamente leader e membro del Focus Team Equity Capital Markets – e composto da **Andrea Serena** e **Angelo Finamore**.

Caretti e associati ha agito in qualità di advisor finanziario, Bdo in qualità di società di revisione.

### La practice

Equity capital markets

### Il deal

Quotazione di Esi

### Gli studi legali

Legance (Giorgio Vanzanelli)

Starclx studio legale

BonelliErede ( Vittoria Giustiniani)

### I consulenti e specialisti finanziari

Bper Banca (Stefano Taioli)

Bdo

Caretti e associati

### Il valore

7,75 milioni (collocamento)

# CRISI D'IMPRESA TRA STATO E PRIVATE EQUITY

Il protrarsi dell'emergenza sanitaria e la conseguente incertezza economica stanno ormai avvicinando molti imprenditori in difficoltà ad una decisione importante sul futuro della propria azienda, che potrà purtroppo anche condurre alla cessazione dell'attività.

La soluzione passerà in molti casi attraverso una procedura concorsuale con finalità liquidatorie, ovvero soddisfare i creditori in varia misura, ove vi siano ancora assets, e condurre l'azienda al triste epilogo dell'estinzione. In altri casi, ove le difficoltà appaiano non del tutto irreversibili e l'imprenditore risulti meritevole, l'azienda potrà essere avviata verso il tentativo della continuità d'impresa, anche con il ricorso agli strumenti all'uopo previsti dall'attuale Legge Fallimentare.

L'auspicio, peraltro, è che il Legislatore intervenga quanto prima - magari anticipando soluzioni già presenti nel nuovo codice della crisi d'impresa (non ancora in vigore) - nell'individuare procedimenti e organismi più snelli di quelli attuali, che conducano certamente alla soddisfazione del ceto creditorio ma che al contempo agevolino in tempi stretti la prosecuzione di quelle aziende che hanno ancora un futuro.

Ma il punto è questo: le procedure concorsuali, in cui il diritto dei creditori è prevalente, sono l'unico strumento possibile per la soluzione della crisi d'impresa? Evidentemente no. Occorre però agire tempestivamente. E' importante, *aliis verbis*, favorire l'affermarsi di una cultura imprenditoriale che veda in dette procedure l'*extrema ratio* e che si diriga, invece, verso soluzioni che comportino la tempestiva ristrutturazione aziendale senza passare dalle tipiche procedure concorsuali, con iniezione di nuovo equity e di nuova finanza. Purtroppo, in questi casi, saranno inevitabili i sacrifici per l'occupazione, ma ci sarà anche un ricambio degli azionisti e del management, ovvero una strategia aziendale che miri all'integrazione con altre aziende del medesimo comparto.

In quest'ottica, le imprese potranno ricorrere ad operatori qualificati ed affidabili del mercato dei capitali e della finanza, come potrà essere lo Stato (nel momento in cui

il Legislatore avrà definito il relativo concreto *modus operandi*), e come sono taluni fondi di *private equity*.

Lo Stato dovrebbe tuttavia porsi come "traghettatore" e non come "imprenditore", ovvero mirare alla propria *exit* quando gli obiettivi di rilancio dell'impresa saranno raggiunti, favorendo al contempo *partnership* che portino capitale privato e competenze manageriali e innovative (come accaduto in passato con la Cassa Depositi e Prestiti), anche con l'aiuto di fondi specializzati in ristrutturazioni aziendali ovvero che mirino alla crescita attraverso acquisizioni.

Sarebbe certamente interessante coltivare l'ipotesi di una sinergia tra il "pubblico" e lo stesso *private equity*, eventualmente declinabile in un intervento normativo *ad hoc* col fine di aiutare le imprese danneggiate dall'attuale situazione sanitaria, anche agevolando le stesse nella riconoscibilità degli investitori/finanziatori più qualificati e trasparenti.



Roberto Limitone, Partner di Legalitax



Nuovi soci. Nuova denominazione. Nuovi progetti. I fondatori raccontano a *MAG* le direttrici su cui si muove la boutique che, partita dall'amministrativo, punta a diventare un full service del real estate... e non solo

DA SINISTRA: PAOLO BERTACCO E JACOPO RECLA

# BERTACCO RECLA:

## «SIAMO UNO STUDIO VALUE ADDED»

**L**Il cambio di denominazione, talvolta, diventa una specie di manifesto programmatico per uno studio legale. Quando Bertacco Recla ha deciso di diventare Bertacco Recla & Partners ha chiaramente palesato non solo l'intenzione di ampliare la base associativa della struttura ma anche di integrare competenze sinergiche e strategiche. Nel corso dell'ultimo mese, si sono aggiunti al gruppo guidato dai fondatori **Paolo Bertacco e Jacopo Recla**, i soci **Francesca Tresoldi e Carlo Periti** portando a cinque il numero attuale dei partner della struttura in cui è presente anche **Gabriella Rondoni**.

Le novità delle ultime settimane tratteggiano l'identità di una struttura che ha deciso di accelerare sul versante del real estate. Ma che, come raccontano i fondatori in questa intervista, pensa anche alla possibilità di replicare il modello di sviluppo per industry guardando anche a settori come l'energy e il pharma. La squadra, per ora, è messa in campo così: Bertacco è responsabile del dipartimento urbanistica e construction, a Recla fanno riferimento gli appalti pubblici, Rondoni è responsabile di opere pubbliche e construction, Tresoldi è la referente per le operazioni immobiliari mentre Periti è responsabile del dipartimento di commerciale e societario.

### **Due nuovi soci in un mese: lo studio si espande con quale logica?**

Paolo Bertacco (*Pb*): Il percorso dello studio è sempre stato la naturale conseguenza di un'accurata lettura del mercato e, soprattutto, delle esigenze dei clienti. Questa doppia espansione si inserisce proprio nella medesima logica orientata a offrire una consulenza specializzata non solo nel diritto amministrativo, che è il nostro focus d'eccellenza, ma anche verticalmente per industry e in particolare nel settore del real estate, in cui operiamo da sempre.

Jacopo Recla (*Jr*): Francesca Tresoldi e Carlo Periti, con cui abbiamo una collaborazione di lunga data, sono perfettamente in linea con lo stile della nostra boutique legale, che somma qualità eccellente del servizio ad un approccio realmente capace di supportare le esigenze operative di clienti italiani ed internazionali trasferendo una profonda competenza legale sintetizzata in "pros and cons" pratici che consente loro di prendere solide decisioni di business.

### **Che contributo potranno dare i nuovi partner all'organizzazione nello specifico?**

*Pb*: Francesca Tresoldi, che ha già alle spalle un importante



FRANCESCA TRESOLDI



GABRIELLA RONDONI



CARLO PERITI



© allegropanico

PAOLO BERTACCO

percorso professionale in studi italiani e internazionali come partner responsabile real estate, è nota e apprezzata dal mercato e il suo ingresso ci ha permesso di incrementare il range di servizi legali che offriamo ai player del settore immobiliare. Lo studio adesso è in grado di affiancare l'operatore in ogni fase di un progetto: dalle prime valutazioni di fattibilità alla successiva negoziazione dell'operazione durante l'intero processo.

*Jr:* L'ingresso di Carlo Periti segue la stessa logica. Offrire ai clienti un'assistenza completa, e quindi anche in ambito societario e commerciale. Si tratta quindi di competenze "trasversali" che uno studio come il nostro deve poter offrire non solo negli ambiti real estate ed energy, ma anche a quei clienti che operano in altre industry. In tal senso, il contenzioso civile è un completamento rilevante.

**L'idea sembra quella di dar vita a una boutique capace di occuparsi di real estate da ogni profilo: un full service di settore. È così?**

*Pb* Questo è certamente uno degli obiettivi. Senza voler abbandonare la specializzazione nel campo del

diritto amministrativo che ci ha contraddistinto fin dalla nostra nascita e sulla quale continuiamo ad investire, i tempi per proporre un full service dedicato al real estate erano maturi. Abbiamo quindi deciso di compiere un passo in avanti nel concetto di specializzazione non solo per materie ma verticalmente anche per industry: tale posizionamento è già presente nei grandi studi, ma unico ed innovativo nel mondo delle boutique legali. Noi vogliamo permettere al cliente di beneficiare della stessa qualità ed esperienza in tutti gli aspetti che riguardano l'operazione immobiliare tramite un solo interlocutore. Una boutique specializzata quindi con una squadra di professionisti in grado di offrire un supporto di altissima qualità in ogni singolo momento di un'operazione di real estate: dalla due diligence iniziale durante l'acquisizione, il suo sviluppo e realizzazione, arrivando fino alla commercializzazione.

*Jr:* E la vera novità del nostro investimento è questa: non ci siamo limitati ad "aggiungere" un'area di competenza, ma abbiamo inserito due nuovi soci con un'ampia solidità riconosciuta nel settore. Il loro ingresso ci consente quindi di offrire nuovi servizi ai clienti, presentandoci in sinergia e allineamento con il mercato.

**Qual è il vantaggio che secondo voi questo modello può comportare?**

*Pb:* Per gli operatori immobiliari lo studio diventa un unico interlocutore per tutti i profili legali che riguardano un'operazione, beneficiando delle sinergie tra i vari dipartimenti coinvolti sia in

## LO STUDIO IN CIFRE

# 2014

Anno di fondazione  
dello studio

# 5

I soci

# 19

Totale professionisti

# 3

Persone di staff

# x3

In sei anni è triplicato  
l'organico

# 1

La sede, a Milano

termini di trasferimento delle informazioni, sia in termini di rapidità ed efficienza, con un inevitabile risparmio anche sui costi complessivi. Oggi il settore immobiliare si caratterizza per operazioni nelle quali si cerca di creare valore aggiunto per massimizzare i risultati e il supporto legale richiesto non può essere da meno.



Oggi abbiamo una vera e propria Business Unit che può supportare il cliente durante tutte le valutazioni di carattere strategico e nelle negoziazioni con le controparti e gli enti pubblici.

*Jr:* Infatti, in questo modo anche il supporto legale deve contribuire ad aggiungere valore all'operazione. La qualità dell'assistenza deve andare di pari passo con la capacità di comprendere i tempi del business e fornire una leva tanto efficace quanto tempestiva. In questo senso è decisivo il modello di una boutique che abbia al suo interno una specializzazione a 360° nel real estate.

#### **Come è strutturata questa Business Unit e quali eventuali novità avete introdotto?**

*PB* La Business Unit viene coordinata dai partner responsabili e opera formando team trasversali composti da professionisti di ogni dipartimento, con il giusto mix di risorse stabilito di volta in volta a seconda delle specifiche esigenze. Vengono sempre coinvolti, fin dalla due diligence, le risorse dei dipartimenti

transaction e urbanistica-edilizia così da garantire una perfetta pianificazione e gestione del progetto. E nel corso dell'operazione vengono poi integrati a seconda delle competenze, i professionisti del dipartimento construction, per i contratti di appalto privati, e del dipartimento opere pubbliche per le gare relative alle opere di urbanizzazione.

*JR* Una peculiarità di questa Business Unit è quella di aver creato un intero dipartimento di 5 professionisti, guidato dalla partner Gabriella Rondoni, dedicato alle gare per le opere pubbliche. Infatti, sempre più spesso nelle operazioni di sviluppo devono essere realizzate opere di urbanizzazione con gare pubbliche. In questo caso siamo in grado di agire come vero e proprio "ufficio gare" compiendo tutte le attività previste dal Codice degli Appalti pubblici in assoluta autonomia sgravando così il cliente di un compito impegnativo e dispendioso in termini di tempo.

#### **Le prossime mosse quali saranno?**

*Jr:* La crescita andrà di pari passo con la specializzazione in altre industry e in altri settori nei quali già operiamo, come il pharma e l'energy. Non solo guardando all'esterno, ma valorizzando soprattutto le risorse interne e la crescita dei professionisti più meritevoli. Non escludiamo ulteriori innesti purché sempre nel rispetto della nostra filosofia. Essi dovranno riguardare professionisti riconosciuti e in possesso di una competenza consolidata, che sposino un approccio business oriented in grado di dare un valore aggiunto ai nostri clienti.

#### **Che momento sta vivendo il mercato real estate con il covid?**

*Pb* Il Covid-19 ha soltanto da un lato, e per ovvie ragioni, rallentato alcuni investimenti ma, dall'altro lato, ha anche accelerato un trend che era già in corso. In questo momento, come già prima dell'emergenza, le operazioni che vengono guardate con maggiore interesse dagli operatori sono quelle in cui vengono realizzati progetti di riqualificazione caratterizzati da una maggiore resilienza, le cosiddette operazioni "value added".

#### **Più in dettaglio?**

*Pb:* Ci sono certamente alcune funzioni che vengono cercate con maggiore interesse, penso soprattutto al settore della logistica, ma in generale tutto il comparto si sta muovendo verso la ricerca di una maggiore qualità. Proprio per queste caratteristiche credo che il mondo del real estate sarà uno degli attori principali della ripresa economica del paese.

#### **Le prospettive?**

*Pb:* In chiave prospettica credo che la vicenda che stiamo vivendo porterà a un cambiamento del modo con cui si affrontano i progetti. Sarà una sfida che riguarderà tutte le parti, pubbliche e private, che dovranno essere capaci di avviare un dialogo serio mettendo al centro dell'attenzione la domanda del cittadino, introducendo maggiore flessibilità e superando alcuni ostacoli burocratici che ancora penalizzano i processi di ottenimento dei titoli edilizi. (n.d.m.) 

SPECIALE

# L'AVVOCATO DELL'ANNO

Ecco i 50 numeri uno dell'avvocatura d'affari italiana nel 2020. I 50 professionisti che hanno lasciato il segno negli ultimi dodici mesi, nonostante la crisi provocata dal Covid-19

di nicola di molfetta

**Filippo Troisi** (Legance), **Stefano Simontacchi** (BonelliErede) e **Claudia Parzani** (Linklaters). Ecco il podio della edizione 2020 dell'Avvocato dell'Anno, lo speciale in cui *MAG* e *Legalcommunity* raccontano i protagonisti del mercato dei servizi legali d'affari in Italia.

Sotto la lente 50 profili che raccontano una generazione di business lawyers giunta alla sua piena maturità. L'età media è di 56 anni. Gli Over 70 sono per convenzione lasciati fuori, ma una menzione speciale, quest'anno, va fatta per **Sergio Erede** che nell'anno che stiamo per lasciarci alle spalle ha seguito quasi tutte le partite più importanti. Basti pensare al dossier Esselunga, all'arbitrato su Via Solferino in cui affianca Rcs o all'assistenza alla Delfin di Leonardo Del Vecchio nel percorso di crescita in Mediobanca.

Tornando alla fotografia dei 50 numeri uno individuati da *MAG* e

Legalcommunity, si osserva che solo il 10% è rappresentato da donne: oltre alla già citata Claudia Parzani, ci sono **Stefania Radoccia**, managing partner di EY Tax & Law; **Sara Biglieri**, socia a capo del dipartimento di contenzioso di Dentons; **Alberta Figari**, partner di Clifford Chance e **Laura Orlando**, managing partner della sede italiana della law firm Herbert Smith Freehills.

Orlando, con i suoi 44 anni, è anche una dei dieci avvocati under cinquanta presenti in lista. I più giovani, invece, sono **Gregorio Consoli**, socio di Chiomenti (42 anni) e **Michele Briamonte**, managing partner di Grande Stevens (43 anni).

Quanto alla matrice degli studi legali rappresentati in questa fotografia, si nota che il 54% dei professionisti citati lavora in studi legali di matrice italiana, il 42% opera in studi di matrice internazionale e la restante parte nelle branch legali e tributarie delle cosiddette Big Four della consulenza.



Il 2020 è stato l'anno del coronavirus e della crisi più subdola che il mercato si sia trovato ad affrontare dal secondo dopoguerra. E mai come in questa occasione, la sensazione di avere difronte **cinquanta numeri uno** è stata fortissima.

Se solo ripensiamo a quante iniziative strategiche sono state avviate, quanti nuovi progetti sono stati messi in cantiere, quante innovazioni sono state introdotte nel settore a dispetto di un contesto che avrebbe lasciato presagire una fase di immobilismo giustificato come non mai da cause di forza maggiore.

Fronteggiare il cigno nero del Covid-19 ha rappresentato un test delicatissimo per le capacità manageriali dei protagonisti del settore oltreché per la loro abilità di fare business.

Il 2020 è stato un anno per titani.

Ed eccoli, allora, i nostri titani. I professionisti (ricordiamo che per convenzione non possono avere più di 70 anni) che dall'osservatorio di **Legalcommunity** sono emersi in modo particolare oltre che in virtù della reputazione professionale (di cui tutti i profili che seguono godono ai massimi livelli) e della capacità di generare business, per l'attitudine alla gestione, la forza delle relazioni, l'apertura all'innovazione, l'attenzione verso la comunicazione e l'apertura internazionale.

Patrocino

ROMA 

# DIGITAL FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

DIGITAL OPENING CONFERENCE

modera  
M&M

VITALE

## FINANZA E SISTEMA PAESE UN ANNO DOPO

COME LA CRISI COVID HA MUTATO L'IDEA DEL RUOLO DELLO STATO NELL'ECONOMIA  
16 NOVEMBRE 2020 • 09.00 - 13.00

### PROGRAMMA

- 09:00 Saluti a cura di **Aldo Scaringella**, Managing Director *LC Publishing Group* e *Iberian Legal Group*.
- 09:05 Opening con intervento di **Roberto Sambuco**, Partner *Vitale & Co.*
- 09:15 Speech di **Paolo Gentiloni** Commissario Europeo per l'Economia
- 09:35 Speech di **Jean Pierre Mustier**, Group Chief Executive Officer *UniCredit*
- 09:50 Tavolo di discussione  
*Intervengono*  
**Giuseppe Castagna**, Amministratore Delegato *Banco BPM*  
**Matteo Del Fante**, Amministratore Delegato e Direttore Generale *Poste Italiane*  
**Fabrizio Pagani**, Global Head of Economics and Capital Market Strategy *Muzinich & Co.*  
**Anna Tavano**, Head of Global Banking Italy *HSBC*  
*Moderata*  
**Laura Morelli**, giornalista *Financecommunity*
- 11:00 Speech di **Domenico Arcuri**, Commissario Straordinario Emergenza Covid-19 e Amministratore Delegato *Invitalia*
- 11:15 Tavolo di discussione  
*Intervengono*  
**Marco Bentivogli**, Coordinatore *Base Italia*  
**Carlo Cottarelli**, Direttore *Osservatorio Conti Pubblici Italiani*  
**Roberto Sambuco**, Partner *Vitale & Co.*  
*Moderata*  
**Nicola Di Molfetta**, Direttore Responsabile *LC Publishing Group*
- 12:00 Faccia a faccia tra **Corrado Passera**, CEO *illimity* e **Laura Morelli**, giornalista *Financecommunity.it*
- Conclusioni a cura di:
- 12:20 **Angel Gurría** Segretario Generale *OCSE*
- 12:40 **Fabrizio Palermo** Amministratore Delegato e Direttore Generale *Cassa Depositi e Prestiti*

    #financecommunityweek

REGISTRATI

Per informazioni: [Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

# 01 FILIPPO TROISI

▲ 2

55 anni

*Il patriota*



È stato tra i fautori principali della crescita dello studio che nel 2019 ha raggiunto i 95 milioni di fatturato. Un trend di crescita che non ha avuto interruzioni negli ultimi otto anni.

Il socio co-fondatore di Legance ha anche promosso l'avvio di una riflessione sul passaggio generazionale nello studio affidandola a un pool internazionale di consulenti.

È stato un punto di riferimento per la squadra nella gestione dei mesi più difficili dell'emergenza Covid durante il primo lockdown. La tutela delle persone è stata una priorità a cui si è dedicato promuovendo anche iniziative di solidarietà a sostegno delle strutture ospedaliere cui hanno aderito soci e colleghi. Nei giorni più bui, ha voluto che la sede dello studio s'illuminasse di verde, bianco e rosso, per comunicare la vicinanza dell'istituzione legale al Paese e a tutti coloro che, a ogni livello e in ogni contesto, erano impegnati a fronteggiare l'emergenza.

La pandemia non ha fermato la sua capacità di fare business. Il suo nome compare alla guida del pool legale che ha assistito Nexi nell'integrazione con Sia e nel dossier Rete Unica che ha seguito per conto di Cdp. Inoltre, l'avvocato si è occupato dell'acquisizione di Depobank da parte di Banca Farmafactoring.



## 02 STEFANO SIMONTACCHI

50 anni

Il presidente



È il presidente di BonelliErede, lo studio d'affari italiano che nel 2019 ha confermato la propria leadership di mercato (*si veda il numero 142 di MAG*) anche grazie alla riuscita del merger voluto e gestito con lo studio Lombardi e Associati.

Fiscalista di grande livello, siede nei consigli di amministrazione di Cordusio Sim e di Rcs dove è stato fortemente voluto da Urbano Cairo. Durante i giorni più duri dell'emergenza Covid, il giurista è stato chiamato da Vittorio Colao a far parte del Comitato di esperti in materia economica e sociale istituito dal governo di Giuseppe Conte. Simontacchi, che è anche presidente della Fondazione Buzzi, è stato impegnato in prima linea nella gestione dell'emergenza sanitaria e nelle attività di call to action a sostegno delle strutture ospedaliere intente a fronteggiare la pandemia.

## 03 CLAUDIA PARZANI

▼ 2

49 anni

L'ispiratrice



L'avvocata è managing partner per l'area Western Europe e global business development & marketing partner di Linklaters, presidente di Allianz Spa, nonché una delle professioniste più autorevoli nel mercato dell'equity capital markets in Italia.

Il suo impegno professionale va oltre le sue capacità tecniche. In particolare, negli anni ha lavorato con grande impegno nella promozione della diversity e dell'affermazione professionale delle donne. Un lavoro costante, che si è tradotto in numerose iniziative e che anche nel 2020 le è valso l'inclusione da parte di HERoes e Yahoo Finance nella classifica *Women Role Model*.

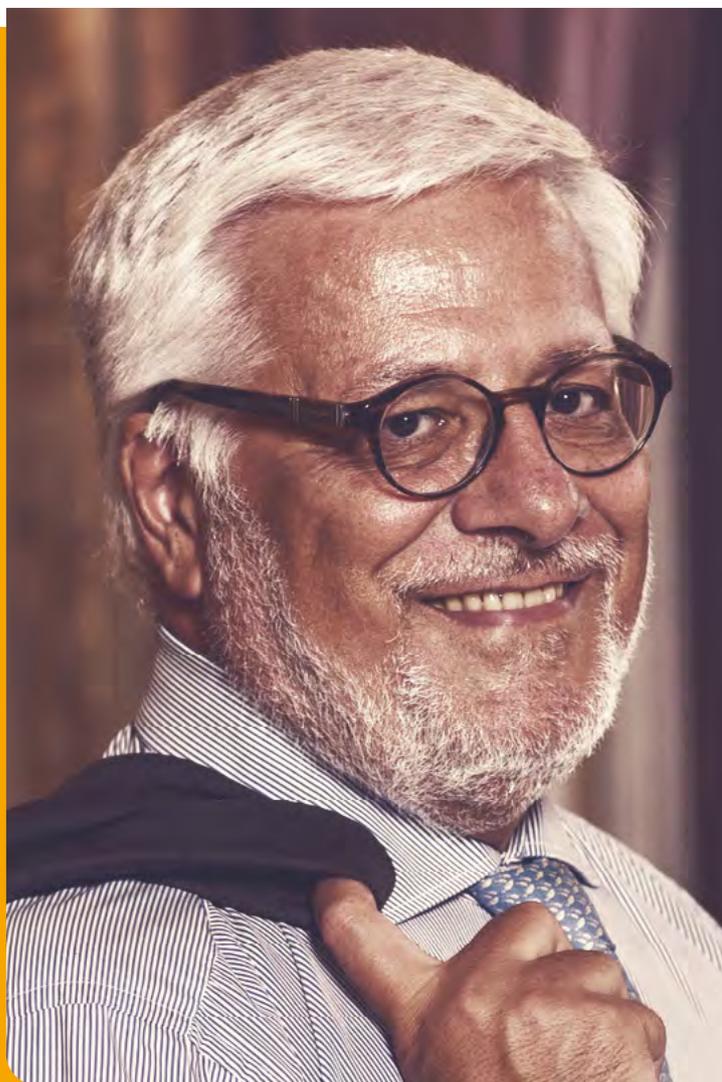
Parzani è stata inclusa nella categoria *Heroes 100 Women Executives* che celebra le 100 donne, in ruoli apicali a livello internazionale, che stanno guidando il cambiamento utilizzando la loro influenza e la loro posizione professionale per promuovere attivamente una cultura inclusiva nel mondo del lavoro.

# 04 FRANCESCO GIANNI

▲ 1

68 anni

Il regista



Una presenza fissa nelle operazioni straordinarie che contano. Vero e proprio dominus dell'm&a italiano. Reputazione, relazioni, apertura all'innovazione e respiro internazionale. Il suo profilo è impeccabile e lo rende ancora una volta uno dei rainmaker più quotati sul mercato, punto di riferimento di un'organizzazione che nel 2019 ha visto ancora crescere il proprio giro d'affari arrivando a 152 milioni. Il socio fondatore dello studio Gianni Origoni Grippo (Gop) compare al fianco di Tim nel progetto Rete Unica, con la Lega Calcio di Serie A nel progetto che punta alla creazione della media company che gestisca i diritti di trasmissione del campionato più bello del mondo, nonché nell'investimento guidato da Ardian in Inwit (in cui ha agito sempre per Tim). È stato il regista legale di alcune delle partite più calde degli ultimi tempi come i dossier Atlantia e Borsa Italiana. Su quest'ultima ha lavorato al fianco di Euronext.



## 05 FRANCESCO TEDESCHINI

▲ 1

59 anni

Il riferimento



Al timone dello studio Chiomenti, negli ultimi mesi ha lavorato per incrementare il livello di managerializzazione delle funzioni strategiche inserite all'interno dell'organizzazione professionale, con l'ingresso di consulenti come responsabili degli ambiti di comunicazione, HR, IT e Knowledge management.

Riservato, poco incline all'esposizione mediatica è uno dei punti di riferimento dello studio sul fronte del business.

Recentemente ha assistito Snam nell'acquisizione Olt Offshore Lng Toscana e Cdp nell'ambito di Progetto Italia. Ha anche guidato il team che ha assistito The Friedkin Group nell'operazione relativa all'AS Roma.

Inoltre ha guidato il team impegnato al fianco di Bper nell'aumento di capitale da 800 milioni per finanziare l'acquisto di 532 sportelli bancari da Intesa Sanpaolo.

## 06 BRUNO GATTAI

▼ 2

61 anni

Lo sportivo



Il fondatore della super boutique Gattai Minoli Agostinelli & Partners ha guidato lo studio in un ulteriore anno di crescita, segnato da ricavi che hanno sfiorato i 40 milioni di euro. Sotto i riflettori per alcuni lateral hire strategici (si pensi agli investimenti realizzati nell'energy, infrastrutture e real estate) e per la partecipazione ad alcune delle operazioni più rilevanti dell'anno. Un trend proseguito anche nei difficili mesi del 2020 e che lo ha visto in campo nei deal Engineering (con Bain), Parma Calcio (per Nuovo inizio) e diritti tivù del calcio con Cvc.

Gli investimenti voluti sul fronte tech sono stati determinanti per consentire allo studio di affrontare la crisi pandemica e il passaggio al remote working senza particolari disagi per la struttura e per i clienti. L'ex sciatore e commentatore sportivo è stato anche nominato nel cda del comitato organizzatore delle Olimpiadi invernali Milano Cortina 2026.





## 07 FRANCESCO GATTI

56 anni

*Il combattente*



È uno dei rainmaker dello studio Gatti Pavesi Bianchi che ha co-fondato assieme a Luigi Arturo Bianchi e Carlo Pavesi. Con quest'ultimo, nel corso del 2020, è stato impegnato su dossier di grande rilievo. A cominciare dall'arbitrato su Via Solferino in cui i due avvocati rappresentano Blackstone. Il fondo, a maggio scorso, si è visto riconoscere la validità dei contratti con cui nel 2013 comprò la sede del *Corriere della Sera*. Anche se ora ci sarà da discutere su un possibile risarcimento per Rcs.

Altro tavolo a cui Gatti ha partecipato (insieme a Pavesi) è quello che ha visto Intesa Sanpaolo impegnata nell'acquisizione di Ubi Banca. Ma l'elenco dei dossier è lungo. Erede professionale di Carlo d'Urso, assieme ai suoi soci ha costruito l'archetipo del modello di studio che abbiamo imparato a chiamare super boutique e che, nel caso specifico, quest'anno è riuscito a integrare una practice d'eccellenza nel tax integrando Ludovici Piccone & Partners.

## 08 CARLO PEDERSOLI

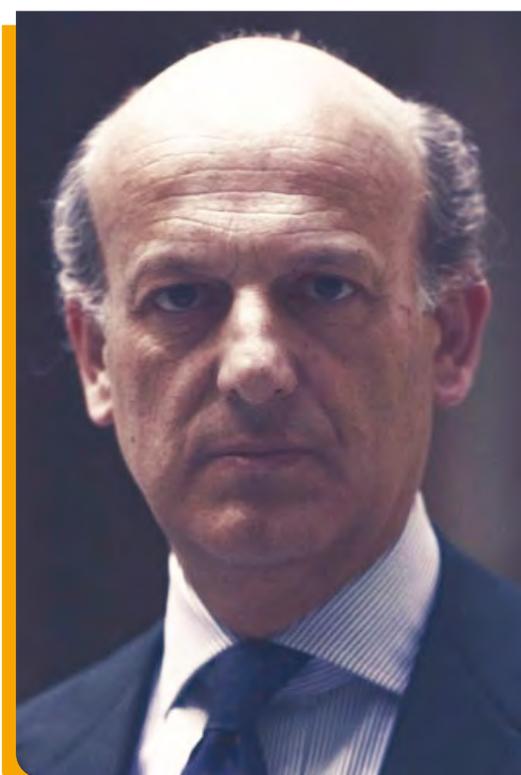
NEW!

67 anni

*L'austero*



Un vero stacanovista. Avvocato d'altri tempi, giurista di tradizione. Professionista di massima fiducia per il mondo della finanza. Punto di riferimento di Intesa Sanpaolo nelle sue operazioni strategiche. Questo è stato indubbiamente il suo anno, visto che ha affiancato la banca guidata da Carlo Messina nella complessa acquisizione di Ubi. Sempre per il Ca' de Sass, l'avvocato, partner dello studio Pedersoli, si è occupato della cessione del ramo merchant acquiring a Nexi e dell'acquisizione del controllo di Rbm Assicurazione Salute da parte di Intesa Sanpaolo Vita. Ancora, l'avvocato è stato alla guida del team che ha affiancato Inwit nel mega deal "torri" con Vodafone e Tim e successivamente si è occupato della quotazione in Borsa della società guidata da Giovanni Ferigo.



## 09 FRANCESCO SCIAUDONE

=

50 anni

Il pilastro



Sempre presente negli uffici dello studio. Il managing partner di Grimaldi è stato impegnato su numerosi fronti anche nei giorni dell'emergenza quando ha messo a punto un contingency plan per permettere all'organizzazione di superare i giorni più difficili della pandemia.

Nel frattempo ha continuato l'opera di ampliamento della Grimaldi Alliance che, in questi mesi, ha registrato l'adesione di nuovi studi provenienti da Portogallo, Repubblica Ceca, Ungheria e Slovacchia. Avvocato a tutto campo, ha seguito numerose operazioni nel debt capital markets. Per citarne una, ha seguito Garanzia Campania Bond, programma di emissioni in basket bond da 148 milioni. È l'avvocato delle banche nel finanziamento da 300 milioni con garanzia Sace a Marcegaglia Steel. E, soprattutto, è il professionista che è stato scelto dal governo per lavorare alla "costruzione" della nuova Alitalia.



## 10 FEDERICO SUTTI

▼ 2

55 anni

Il macinatore



Testa bassa e lavorare. Nell'anno segnato dall'emergenza coronavirus, l'avvocato si è diviso tra la sua vocazione manageriale, spesa a gestire le complessità scaturite dall'emergenza pandemia e la sua capacità di macinare mandati che lo ha visto impegnato su operazioni di primo piano. A cominciare dalla assistenza fornita ai francesi di GeoPost nell'acquisizione dell'85% del corriere espresso Brt.

Il numero uno della law firm Dentons è stato protagonista di numerosi deal in ambito real estate. Ha seguito l'acquisizione di un'area del progetto SeiMilano al fianco di Orion European Real Estate Fund V, ha affiancato Mediobanca nell'ambito del passaggio di via Turati 12 da Immobiliare Stampa a Kryalos, si è occupato della ristrutturazione di Irplast.

Anche nel 2020 ha portato avanti alcuni lateral hire strategici per lo studio in ambito finance e white collar crime.



▶▶▶

RITAGLIA TEMPO PER TE STESSO.

TE LO MERITI.



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

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

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



BARBERINOSWORLD.COM



## 11 FRANCO TOFFOLETTO

▼ 1

63 anni

*Il disruptor*



Innovare nel mercato dei servizi legali è la mission dello studio Toffoletto De Luca Tamajo. E l'avvocato è il primo a occuparsene. Quest'anno, dopo aver integrato la squadra di consulenti del lavoro guidata da Roberto Corno ha dato vita, assieme al neo partner, a un nuovo progetto battezzato Futuhro. Si tratta di un software destinato a supportare il lavoro delle funzioni dedicate alla gestione delle risorse umane (hr) delle aziende consentendo di gestire in sostanziale autonomia buona parte delle attività che normalmente dovrebbero far capo a una direzione del personale: dalla semplice gestione delle presenze fino alla contrattualistica, passando per la formazione.

## 12 MARCELLO GIUSTINIANI

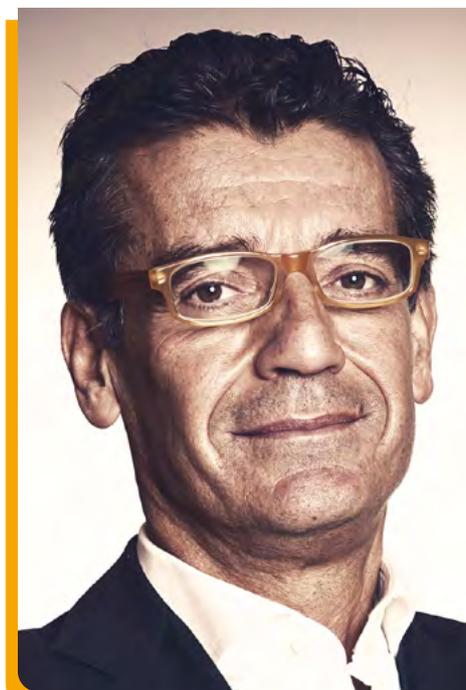
=

56 anni

*Lo stratega*



Consigliere delegato di BonelliErede, numero uno della practice di diritto del lavoro dello studio è uno dei soci che ha ideato il progetto beLab che nei mesi scorsi è stato trasformato in una società per azioni. Una mossa rilevante che vede lo studio entrare con decisione nel mercato degli alternative legal service provider (Alsp) con una struttura dedicata ai servizi legali "complementari": dal compliance management all'e-discovery & litigation support, passando per investigation, Kyc (know your customer) oltre a due diligence terze parti, modelli 231 e transaction service. Consulente capace di condividere anche una visione strategica con i clienti, è al fianco di numerose aziende alle prese con la necessità di gestire la delicata fase di mercato determinata dalla emergenza sanitaria globale.





## 13 PATRIZIO MESSINA

▼ 2

51 anni

Il manager



Da oltre 10 anni fa parte del top management globale di Orrick. Attualmente è membro del management committee mondiale, ma soprattutto è il primo italiano nella storia di Orrick a essere stato nominato *senior partner in charge* per l'Europa.

Il suo mondo sono le banche. Ha svolto un ruolo fondamentale in materia di salvataggi, in particolare nei casi di Banca Carige e Banca Popolare di Bari.

Durante il 2019 ha collaborato con la World Bank per lo studio e l'implementazione nei Paesi dell'Africa occidentale di un mercato dei minibond.

Durante il lockdown, per assicurare un costante aggiornamento normativo ai clienti, ha istituito il CELF – Center of European Law and Finance, che presiede.

## 14 ROBERTO CAPPELLI

=

61 anni

Il rocker



La notizia della sua decisione di dar vita a un nuovo progetto professionale ha scosso il mercato dei servizi legali subito dopo la pausa estiva.

La nascita di Cappelli Rccd è attesa con grande interesse dal settore che aspetta di vedere se anche questa realtà confermerà l'assioma che l'Italia è un Paese per super boutique.

Appassionato di rock, tifoso romanista, l'avvocato ha ritrovato alcuni dei colleghi con cui aveva lavorato ai tempi di Grimaldi Clifford Chance e in dote ha portato il pedigree di rainmaker della business law. Dopo aver seguito il rilancio di Alitalia una volta finita l'alleanza con i soci emiratini, ha affiancato Marcegaglia Steel in un finanziamento con garanzia Sace da 300 milioni e ha affiancato Amco nell'acquisizione di 2 miliardi di Utp da Banca Popolare di Bari.





## 15 ANDREA AROSIO

▼ 2

51 anni

Il lungimirante



Managing partner di Linklaters in Italia, super lawyer nel settore banking & finance, professionista attento alla evoluzione tecnologica nel settore dei servizi legali. Ha gestito con grande equilibrio i giorni del lockdown e tenuto assieme la squadra mandando messaggi positivi e di fiducia.

Lo studio ha promosso un nuovo partner, avviato una collaborazione strategica con DocuSign sul fronte e-signature e ha partecipato alle principali operazioni di finanziamento che si sono registrate negli ultimi 12 mesi.

Arosio ha guidato i team che hanno assistito le banche nella concessione di nuove linee di credito per 2 miliardi in favore di Leonardo, affiancato Safilo nel finanziamento Garanzia Italia da 108 milioni e ancora le banche in un'altra operazione "accompagnata" da Sace, da 100 milioni, in favore di Ovs.

## 16 MICHELE BRIAMONTE

▲ 4

43 anni

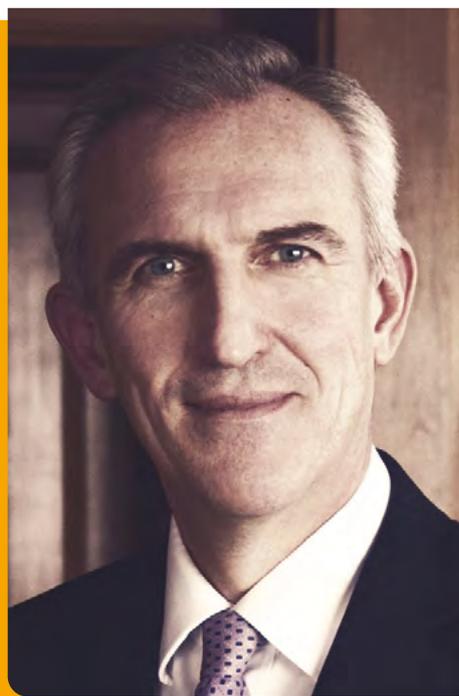
Il versatile



Conferma anno dopo anno le sue grandi doti di leadership alla guida di una delle insegne più prestigiose dell'avvocatura d'affari Italiana: lo studio Grande Stevens. Avvocato a tutto tondo, efficace nelle transazioni alla base dei deal di m&a, fondamentale nella gestione dei grandi contenziosi. Appassionato di arti marziali e volo, è stato tra i primi professionisti italiani a voler investire anche nella costituzione di una practice di white collar crime all'interno di uno studio multidisciplinare avviando un trend sempre più diffuso. Oggi è protagonista anche della corsa agli investimenti sul fronte tecnologico da parte degli studi legali dove, secondo i bene informati, sta portando avanti ricerche dirompenti sul fronte dell'intelligenza artificiale. Tra le altre, ha assistito Fortress nella gara per l'assegnazione dei diritti tivù del calcio. Nei giorni della prima emergenza Covid è stato autore della proposta sui Medi Notes e strategic advisor di Confapi.



[www.grandestevens.it](http://www.grandestevens.it)



## 17 ALESSANDRO DE NICOLA

▼ 1

59 anni

*Il liberista*



Alessandro De Nicola, senior partner e membro del board internazionale di Orrick è tra gli avvocati più innovativi dello studio. Contribuisce in maniera significativa allo sviluppo dei servizi di consulenza ideando prodotti che possano agevolare i clienti e le loro strutture professionali. Tra questi: MrO-Whistle, DPO Center, Easy2check e Legal2Manage.

Insieme ad alcuni colleghi ha ideato anche il gruppo di lavoro "Tech in the Law". Liberista d'antan, presidente di Adam Smith Society, a giugno 2020 è stato promotore e coautore insieme a Carlo Cottarelli, Marco Barbuto e Leonardo D'Urso della proposta di riforma della Giustizia Civile. Tra le operazioni che lo hanno impegnato, l'assistenza ad Azimut nell'avvio di una newco a New York e il supporto ad Allianz per l'outsourcing di servizi informatici e amministrativi relativi ai fondi pensione in gestione.

## 18 ALBERTO TOFFOLETTO

NEW!

60 anni

*Il consigliere*



Socio fondatore di Nctm, ordinario di diritto commerciale alla facoltà di giurisprudenza della Statale di Milano, a dicembre 2019 è stato nominato consigliere giuridico del ministro per gli Affari europei, Vincenzo Amendola. In Nctm coordina il dipartimento contenzioso e arbitrati e fa parte del cda. Grande spirito innovatore, quest'anno ha lavorato alla costituzione di Uniqlegal, società tra avvocati per azioni partecipata da Unicredit, Nctm e La Scala. Il professore fa anche parte del board della società che opera per il Gruppo UniCredit, nella gestione del contenzioso passivo bancario e della consulenza legale ricorrente. Sempre sul versante delle nuove iniziative, è tra i promotori di NextLegal Stapa, joint venture tra Nctm e Cribis Credit Management. Un progetto per la gestione dei portafogli npe, del recupero dei crediti massivi e del contenzioso seriale, imperniato sull'automazione dei processi.





[www.twobirds.com/it](http://www.twobirds.com/it)

## 19 MASSIMILIANO MOSTARDINI

▼ 4

54 anni

Il pianista



Il giurista è entrato nella storia dell'avvocatura d'affari nazionale (e non solo) perché è il primo italiano a ricoprire il ruolo di chairman mondiale di una law firm di matrice anglosassone: Bird & Bird. Il suo nome fa rima con proprietà intellettuale. È considerato uno dei massimi esperti a livello mondiale della materia.

La sua presidenza ha contribuito alla ulteriore valorizzazione delle professionalità italiane. Quest'anno, nonostante la prudenza che ha caratterizzato le politiche di gestione degli studi, Bird & Bird ha promosso tre nuovi soci in Italia: Afra Casiraghi, Claudia Ricciardi e Federico Marini Balestra. Jazzista e pianista raffinatissimo, Mostardini rifugge più che può la visibilità mediatica. Tra le attività che lo hanno impegnato di recente, il lancio dell'e-commerce di Rinascente.

## 20 CARLO GAGLIARDI

▲ 2

46 anni

L'entusiasta



Alla guida del braccio legale di Deloitte che da quest'anno opera in forma di società per azioni a reddito limitato, uomo di grande entusiasmo e visione, è stato ancora una volta protagonista di una stagione di acquisizioni professionali, o come si dice lateral hire, di grande rilievo. La più importante è rappresentata dal rilancio della practice labour dello studio con l'ingresso di Luca Failla e l'avvio di un'alleanza triennale con una delle insegne più forti del settore, LabLaw, guidata da Francesco Rotondi. Deloitte Legal, in questi mesi, ha rafforzato i propri ranghi investendo anche sull'antitrust, con l'arrivo di Emilio Cucchiara e nel banking & finance con l'ingresso di Gabriele Pavanello. Lo studio ha rafforzato, inoltre, la sua presenza a Bari e Padova mentre sul fronte dell'innovazione ha avviato il servizio di legal management.





lascalaw.com

## 21 GIUSEPPE LA SCALA

▲ 2

60 anni

Il pioniere



Gli inglesi lo definirebbero un forward thinker: un professionista capace di immaginare il futuro e determinato nel dargli forma. Ha creato il primo studio legale spa. Ha aperto alle prime collaborazioni con soci industriali. E all'inizio di quest'anno, assieme al socio co-fondatore dello studio La Scala, Marco Pesenti, ha realizzato il progetto Uniqlegal in compartecipazione con Nctm e Unicredit. Ancora una mossa epocale nel mercato degli Utp, in cui dodici mesi fa lo studio ha avviato una task force sotto la sua stessa responsabilità e con il coordinamento del professor Niccolò Pisaneschi. Velista, milanista, lettore instancabile, mecenate, ha guidato lo studio in una serie di investimenti strategici nel corso dell'ultimo anno. Dall'avvio della practice di diritto amministrativo, affidata a Pierluigi Giammaria, al rafforzamento del corporate affidato a Michele Massironi.

## 22 GIOVANNI LEGA

▼ 4

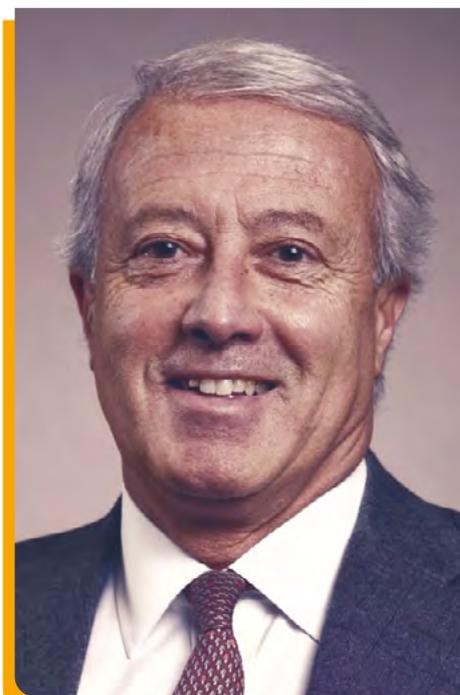
63 anni

Il capitano



Ha gettato le basi per il passaggio generazionale nello studio Lca di cui è fondatore. Ma resta il capitano di una squadra giovane che nell'ultimo anno è riuscito a far crescere con lateral hire e scelte strategiche particolarmente azzeccate.

Si segnala in particolare l'attenzione al futuro e la decisione di investire sul fronte dell'innovazione dove ha arruolato un professionista (Marco Imperiale) dedicato alla esplorazione delle tecnologie destinate a cambiare il settore dei servizi legali. Anche sul piano istituzionale, in qualità di presidente di Asla, ha promosso la prosecuzione, attraverso le Asla round tables, del dibattito avviato nel 2018 con Diritto al Futuro. Tra i promotori della spac TheSpac, ha portato il veicolo alla business combinato con Franchi Umberto Marmi. E con Lca Venture è stato tra i primi a portare uno studio a investire in una legal tech (Iuscupto).





## 23 GIUSEPPE DE PALMA

▼ 4

52 anni

*Il team leader*



Guida la practice di Clifford Chance in Italia. È uno dei banking lawyer più quotati sul mercato. È il responsabile del radicamento dei valori della law firm magic circle nel nostro Paese.

Tra le iniziative di quest'anno, si segnala l'impegno sul fronte della diversity, che ha visto lo studio attivarsi per avere il 40% dei partner donna a livello globale. In Italia ha siglato anche una partnership con il progetto Libellula.

Sul piano dell'organizzazione del lavoro ha trasferito anche a Roma i concept che hanno animato la realizzazione del progetto Broletto 16 di Milano (nuova sede della law firm).

Quanto al business, l'elenco dei deal in cui ha operato è lunghissimo. Fra gli altri, ha seguito Leonardo nell'acquisizione di nuove linee di credito per 2 miliardi e ha affiancato le banche nel mega deal Esselunga.

## 24 GUGLIELMO MAISTO

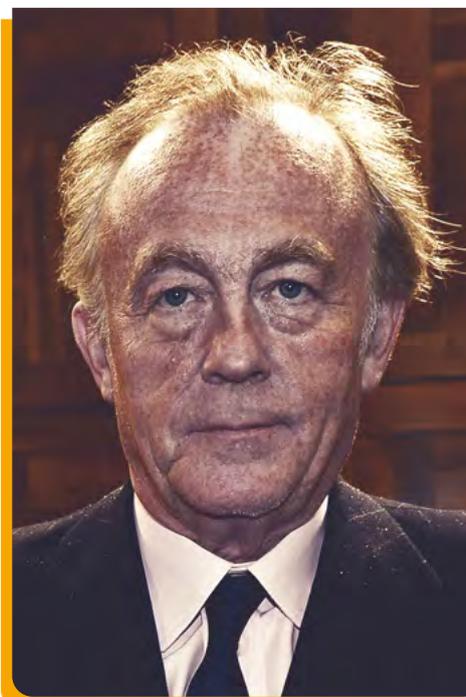
▼ 3

68 anni

*Il maestro*



È uno dei nomi più prestigiosi nel settore del diritto tributario nazionale. Punto di riferimento indiscusso della boutique che ha fondato nel 1991 e che anche nel corso dell'ultimo anno è stata protagonista di alcune delle operazioni più importanti registrate dal mercato. A cominciare dalla mega-fusione da quasi 15 miliardi di euro tra Fca e Psa, in cui il professore della Cattolica ha fatto parte del pool legale internazionale che sta assistendo l'ex Fiat nella definizione dell'operazione da cui è nata Stellantis. Impegnato in contenziosi sofisticati (tra gli altri quest'anno ha vinto per Citibank) è tra quei professionisti che riesce a fare giurisprudenza. Ha ottenuto dalla Corte di Cassazione una pronuncia favorevole in una causa sul diritto della holding olandese di uno dei principali gruppi multinazionali operante nel settore delle bevande alcoliche al rimborso della ritenuta convenzionale sui dividendi di fonte italiana da essa percepiti.





## 25 CARLO PAVESI

NEW!

57 anni

*L'incontenibile*

Il name partner dello studio Gatti Pavesi Bianchi (e presto Ludovici) è considerato uno dei più grandi avvocati d'affari in circolazione. One man band, capace di fare la differenza in ogni "partita" in cui è coinvolto, si muove con rara efficacia tanto nei grandi contenziosi quanto nelle più articolate operazioni straordinarie.

Genio ribelle. Poco interessato alla visibilità mediatica. Per lui parlano i fatti. Il suo è un track record di altissimo livello. Instancabile lavoratore, assieme al socio Gatti è impegnato sul dossier Via Solferino (dove rappresenta le ragioni di Blackstone) e si è occupato del deal Intesa-Ubi. Ha assistito Monte dei Paschi di Siena nella mega cessione di npls da 8,1 miliardi di euro ad Amco ed è stato tra gli artefici principali del salvataggio di Banca Carige.

## 26 STEFANIA RADOCCIA

▼ 2

50 anni

*La motivatrice*

Prosegue la sua ascesa in EY. L'avvocata, esperta di diritto del lavoro, oltre a essere managing partner dell'area Tax & Law del gruppo in Italia (prima donna nella storia a rivestire questo ruolo) è stata anche nominata Med regional accounts leader. Tra i suoi talenti più riconosciuti c'è sicuramente quello di riuscire a individuare e valorizzare i pregi dei professionisti con cui lavora. Il che si riflette nella capacità di attrazione delle eccellenze sul mercato e di costruzione di nuovi progetti di business. Quest'anno, per esempio, ha curato l'intesa con Kryalos Sgr per una collaborazione strategica nella gestione dei crediti unlikely to pay.

Intanto, Radoccia ha continuato a rafforzare i ranghi del suo team italiano portando in squadra Michele Odello e dando ulteriore spinta alla practice di financial services.


[www.ey.com/it](http://www.ey.com/it)



## 27 GREGORIO CONSOLI

NEW!

42 anni

*L'astro nascente*

Da 5 anni alla guida del team marketing e comunicazione, ha contribuito alla nuova identità visiva e alla strategia di comunicazione in linea con i valori dello studio Chiomenti.

Professionista d'eccellenza nel mondo della finanza strutturata.

Quest'anno ha portato a casa un lateral di peso, prendendo in squadra Gianrico Giannesi e il suo team.

L'avvocato guida "Fred", il dipartimento di finance and regulated entities, uno dei più corposi team di finanza strutturata in Italia, con oltre 70 professionisti.

Amante del basket, è convinto da sempre che sia «la forza del team e non del singolo a decretare i successi».

Nell'anno del Covid si è distinto in diverse cartolarizzazioni: Alba leasing, Popolare di Sondrio, Lanterna Finance e ovviamente il progetto Cuveè per la creazione di una piattaforma multi-originator per gestire crediti utp (unlikely to pay) relativi al settore immobiliare.

## 28 FERDINANDO EMANUELE

53 anni

*Mr litigation*

Socio italiano di Cleary Gottlieb di cui ha fondato la practice di contenzioso e arbitrato che oggi conta trenta professionisti tra cui due partner e due counsel, è stato nominato Presidente della Commissione Arbitrato e ADR dall'Associazione Italiana per l'Arbitrato nonché coordinatore della delegazione italiana alla Corte Internazionale di Arbitrato della Camera di Commercio di Parigi. Ha assistito Sky Italia nel contenzioso con la Rai sui diritti di trasmissione della Champions, ha affiancato Telecom Italia contro Opportunity in un rarissimo procedimento di revocazione di un lodo internazionale plurimiliardario ed è stato al fianco di Vivendi in diverse situazioni. È stato anche il capo del pool legale che ha difeso lo scudetto assegnato all'Inter per il 2005-2006 nelle varie iniziative avviate per la revoca.





## 29 NINO LOMBARDO

▲ 1

55 anni

*Il maratoneta*



È un punto di riferimento per la struttura guidata dai co-managing partner Bruno Giuffrè e Michael Kühne. Uomo squadra, sempre molto attento a creare spirito di team fra i suoi colleghi e collaboratori. In Dla Piper, primo studio internazionale in Italia per fatturato, è stato investito del ruolo di capo del corporate finance con il compito di svolgere una funzione di indirizzo e coordinamento strategico per gli avvocati delle due aree. Appassionato runner, è abituato anche alle maratone di lavoro. Nel corso degli ultimi dodici mesi si è occupato del finanziamento da 150 milioni di euro per conto di Irideos seguendo le banche, ha affiancato Amco nel finanziamento da 25 milioni concesso a Pasta Zara e ha coordinato il pool legale che ha assistito il gruppo Feltrinelli nell'ottenimento di un finanziamento da 44,2 milioni di euro.

## 30 ALBERTO GIAMPIERI

▲ 6

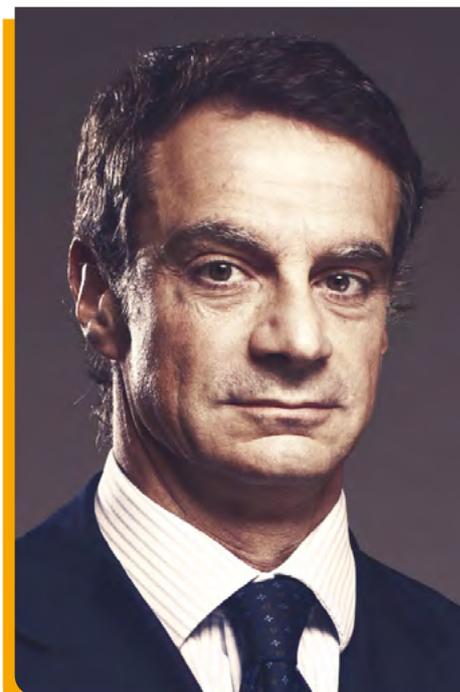
57 anni

*Il deal maker*



È uno degli avvocati del mega-pool legale che sta assistendo Fca nella fusione con Psa che ha dato vita al gruppo Stellantis. Rifugge i riflettori. Ma è uno dei professionisti con la reputazione più forte nel mercato corporate finance. Versatile, sempre sul pezzo, capace di guidare il team al risultato.

È uno dei co-fondatori di Legance e con lo studio nell'ultimo anno ha seguito numerosi dossier. Oltre all'attività di Fca, l'avvocato ha seguito diverse operazioni nel real estate (in particolare al fianco di Dea Capital), inoltre si è occupato dell'ingresso di Tikehau in Euro Group, dell'acquisizione di Mediapass da parte di Dws nonché Azzurra Aeroporti in una doppia emissione obbligazionaria da complessivi 660 milioni di euro. "Romano de' Roma", tifa per la squadra della Lupa ed è un grande sportivo appassionato di nuoto.



»»

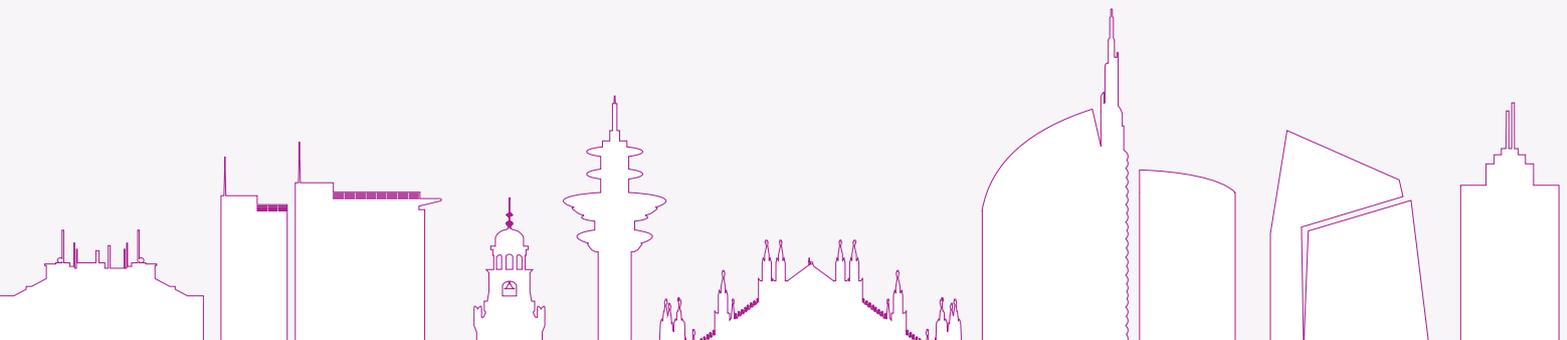
# LEGALCOMMUNITYWEEK

---

LC PUBLISHING GROUP

## 7 - 11 JUNE 2021

### Milan, Italy



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

# Patronage, Partners and Supporters

# 2021 Edition

## Platinum Partners



## Gold Partners



## Silver Partner



## Supporters



## Media Partners



LCPUBLISHINGGROUP SUPPORTS



## Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

 Open with registration

**SEP:** Social events program

 Invitation only

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

## Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

**SEP:** Social events program

 Open with registration

 Invitation only

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

SEE YOU FROM  
7 TO 11 JUNE 2021

for information please send an email to : [helene.thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.it)



## 31 LUCA ARNABOLDI

▼ 4

59 anni

*L'ironico*



Ha sempre la battuta pronta e un outfit impeccabile. Il managing partner di Carnelutti quest'anno è stato anche eletto alla presidenza della American Chamber of Commerce in Italy, istituzione a cui è legatissimo. Per lui, il 2020 è stato un anno di gran lavoro. In particolare, ha seguito Missoni nell'acquisizione del 100% delle attività di T&J Vestor, ha coordinato il team che si è occupato del concordato di Igv Group e ha guidato il pool legale dello studio che ha assistito Illimity Bank nella joint venture con la fintech Hype.

## 32 MICHAEL IMMORDINO

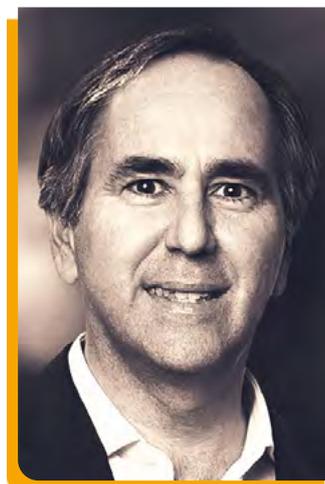
=

59 anni

*L'americano*



Profilo di peso nel mercato corporate finance. Avvocato, americano d'origine, si divide tra le sedi di Londra e Milano della law firm White & Case. Nel corso degli ultimi dodici mesi ha seguito numerose operazioni di rilievo. Ha affiancato Acea nell'emissione obbligazionaria da 500 milioni, assieme al socio Ferigo Foscari ha fatto parte dei team legali che hanno assistito Angelini Pharma nell'acquisizione di ThermaCare da Gsk e soprattutto Giuliana Albera e Marina Caprotti nella definizione dell'operazione Esselunga rilevando il 30% di Supermarkets Italiani, cedendo La Villata e gestendo il finanziamento del deal. Ma non è tutto, l'avvocato ha anche guidato il team che ha assistito BC Partners nell'acquisizione di una quota (circa 45%) di Sofima e ha seguito le banche nella definizione del programma emtn di Astm.



## 33 ANTONIO COLETTI

NEW!

53 anni

*Lo specialista*



È il managing partner di Latham & Watkins in Italia. E nel suo ruolo di socio timoniere della sede italiana dello studio ha portato a casa un anno importante sul piano del business e della crescita interna segnata dalla nomina di due nuove socie. L'avvocato è stato impegnato anche su molti dossier come la costituzione di SisalPay (per la quale ha anche seguito alcune acquisizioni), il bond da 640 milioni di Gamma Bidco, il prestito obbligazionario dell'Inter da 75 milioni e l'emissione high yield nell'ambito del deal Engineering.

[www.lw.com/it](http://www.lw.com/it)

## 34 NICOLA ASTI



1

53 anni

Il mentore



Managing partner di Freshfields in Italia, l'avvocato è un m&a lawyer tra i più apprezzati dal mercato. Tra le operazioni seguite nel corso dell'anno, possiamo ricordare l'assistenza a Oaktree Capital Management nell'acquisizione dell'82% di Castello Sgr e il supporto a One Equity Partner nell'opa su Techedge. Nel 2020 ha portato avanti la crescita del gruppo che, tra le altre cose, ha visto la promozione di un counsel. Ha lavorato al ringiovanimento della squadra e oggi ha una prima linea di soci in grande ascesa (un nome su tutti? Francesco Lombardo). Tifa Milan e ama il golf.



## 35 FILIPPO MODULO



1

49 anni

L'internazionale



Dal 2015 è managing partner di Chiomenti e negli ultimi mesi ha lavorato per rafforzare l'area di diritto Europeo, portando a buon fine l'ingresso in studio di Gian Michele Roberti e del suo team dello studio EJC.

Sul piano delle operazioni seguite, l'avvocato, ex rugbista, ha assistito Retelit nella vittoria sull'annullamento dei provvedimenti golden power, ha seguito Tim nell'acquisizione di Noovle e ha affiancato Enrico Zobele nella cessione del gruppo a Knowlton. Infine si è occupato della cessione di Valagro a Syngenta.

## 36 GABRIELE CUONZO

NEW!

63 anni

Il guerriero



Gabriele Cuonzo è co-founder (assieme a Luca Trevisan) e managing partner di Trevisan & Cuonzo, una delle più note boutique legali nazionali attive sul fronte della proprietà intellettuale. Assieme ai suoi soci e colleghi ha dato vita a quello che ama definire uno "studio di guerra" visto che il contenzioso è l'essenza dell'Ip.

Lunghissimo il track record dell'anno. Tra le tante, è stato lead counsel in alcune tre le più importanti controversie internazionali tra cui quelle riguardanti farmaci "blockbuster".





## 37 ANDREA CARTA MANTIGLIA

▲ 1

58 anni

Forever young



Consigliere delegato di BonelliErede, si occupa della gestione dei soci e dei professionisti dello studio. Ha avviato un cantiere per l'individuazione e attuazione di riforme che dovranno consentire allo studio di mantenere la sua attuale leadership di mercato. La strategia? Attrarre e valorizzare i giovani talenti. Lo studio a inizio anno ha promosso quattro nuovi soci. M&a lawyer, appassionato di musica rock, nel 2020 ha seguito, tra le altre cose, Mondadori nell'accordo con Elcograf e Banca Ifis nell'acquisizione del 70,77% di Farbanca.

## 38 SARA BIGLIERI

NEW!

53 anni

La dura



Una professionista di carattere. Ma capace di creare spirito di squadra e di farlo fruttare. A capo della practice di contenzioso di Dentons in Italia, è stata capace di far crescere il team che oggi conta cinque soci, 21 professionisti e un giro d'affari di quasi 5 milioni di euro. È stata capace di integrare competenze di grande livello nel white collar crime. Un profilo di primo piano, il suo, che non è sfuggito al management globale dell'organizzazione che le ha assegnato anche il ruolo di head del litigation a livello europeo a conferma di quale rilevanza strategica rivesta questa area per lo studio in generale.



## 39 STEFANO VALERIO

NEW!

50 anni

Il costruttore



È stato il regista di una delle più importanti operazioni di mercato del 2020: l'integrazione tra Gatti Pavesi Bianchi, super boutique di cui è managing partner e Ludovici Piccone & Partners dalla quale, a gennaio 2021 nascerà lo studio Gatti Pavesi Bianchi Ludovici. Forte sostenitore dello sviluppo dello studio in chiave multidisciplinare, all'inizio dell'anno ha anche messo a segno un importante lateral per la sede di Roma dove è arrivata una star dell'energy e infrastrutture come Valentina Canalini. L'incassato dello studio ha superato i 40 milioni nel 2019.

## 40 PAOLO MONTIRONI

NEW!

58 anni

L'inventore



Socio fondatore di Nctm Studio Legale. Dal 2017 ricopre la carica di senior partner ed è membro del consiglio d'amministrazione. Si è reso promotore di iniziative che caratterizzano oggi Nctm come uno dei più importanti studi innovativi. Inventore del modified lockstep. Di recente ha collaborato alla nascita del Comitato start-up. A gennaio 2020 è stato tra i fondatori di Uniqlegal. Continuando nella strategia di sviluppo di società prodotta, a giugno 2020, è stato tra i gli ideatori di NextLegal, società tra avvocati per azioni, joint venture tra Nctm e Cribis Credit Management.



## 41 ALBERTA FIGARI

NEW!

56 anni

Business woman



Anno di super lavoro per la socia della law firm magic circle Clifford Chance. Avvocata attiva sul fronte corporate finance, ha fatto parte del pool legale che ha assistito Intesa Sanpaolo nell'ambito dell'acquisizione di Borsa Italiana da parte della cordata guidata da Euronext. Consigliera indipendente di Generali, ha seguito l'aumento di capitale da 800 milioni di Bper per conto delle banche, così come la quotazione di Gvs e, per conto di Unicredit, l'acquisizione di La Villata nell'ambito dell'articolato deal Esselunga.

## 42 ALFREDO CRACA

▲ 4

49 anni

Il rossonero



Socio fondatore e managing partner di Fivelex. È consigliere di amministrazione di A.C. Milan e Cossi Costruzioni (Gruppo Salini Impregilo) e ha cessato nel 2020 di essere Consigliere di Amministrazione di Bauer, dopo aver assistito i fondi Elliott e Blue Skye nella cessione del prestigioso omonimo albergo di Venezia.

Tra le principali operazioni seguite nell'ultimo anno segnaliamo: l'assistenza a IDeA Taste of Italy e alla famiglia Invernizzi nella cessione a Coca Cola di "Lursia" così come l'assistenza a TIP nella acquisizione da Whirpool dell'intera partecipazione detenuta nella società quotata Elica.ù





[www.castaldipartners.com](http://www.castaldipartners.com)

## 43 ENRICO CASTALDI

=

65 anni

Un italiano a Parigi



Socio fondatore della boutique legale CastaldiPartners attiva sull'asse Parigi-Milano. Nel 2020 ha dato vita ad Alliance IP, una partnership nella proprietà intellettuale con lo studio Kern & Weyl. Tra le operazioni che lo hanno visto impegnato, l'apertura del capitale di Piattaforma Logistica Trieste ai tedeschi di Hhla nella quale ha assistito Icop. Per la stessa società, l'avvocato ha seguito il processo di trasformazione in società Benefit. Appassionato della settima arte, presiede il Festival France Odeon di Firenze.

## 44 GIAMPIERO FALASCA

▼ 2

47 anni

Il giuslavorista



Responsabile della practice di diritto del lavoro in Dla Piper. Ha seguito per Fiege E-commerce Logistics l'accordo sindacale che, nonostante il periodo di crisi, porterà alla realizzazione di mille assunzioni.

Si è messo in luce per la costante attenzione con cui ha seguito gli sviluppi della crisi legata alla pandemia di Covid 19. Sta partecipando attivamente alla attuazione della strategia di "radical change" che la law firm sta portando avanti per volontà del suo managing partner globale, Simon Levine.



## 45 MICHELE CRISOSTOMO

NEW!

48 anni

Il salentino



È uno dei soci fondatori della super boutique Rccd (da poco diventata Cappelli Rccd) ed è uno degli avvocati più apprezzati in materia di diritto finanziario. Recentemente ha seguito l'emissione del bond additional tier 1 da 1,5 miliardi di Intesa Sanpaolo e ha fatto parte del pool legale di studi e avvocati che si è occupato del salvataggio della popolare di Bari assistendo il Medio credito centrale. La scorsa primavera è stato nominato presidente di Enel. Tra il 2017 e il 2018 era stato nel cda di Ansaldo Sts.



## 46 STEFANO SENNHAUSER

NEW!

56 anni

Lo svizzero



Da tre anni è alla guida della sede italiana di Allen & Overy. Di origini svizzere, si occupa di banking & finance ed è considerato uno dei più talentuosi professionisti in questa area di pratica. Nel corso dell'anno ha guidato il team che ha assistito Campari per un finanziamento da 750 milioni di euro. Ha agito al fianco di Agos in una cartolarizzazione Sta da 1,16 miliardi di crediti al consumo e ha fatto parte del pool legale che ha assistito le banche (Jp Morgan e Ubs) nella strutturazione di rapporti di funding per la scissione Mps ad Amco.



## 47 CARLOANDREA MEACCI

▲ 2

47 anni

Turbo



Alla guida della sede italiana di Ashurst si sta dimostrando un eccellente manager oltretutto un fondamentale rain maker. Nell'ultimo anno lo studio ha messo a segno una crescita del 13% dei propri ricavi e ha rafforzato il suo presidio del mercato private equity. L'avvocato è stato impegnato in operazioni come il finanziamento da 150 milioni di Irideos, il "Schuldschein Loan" ESG linked da 62,5 milioni di Maire Tecnimont e ha affiancato Asterion nella joint venture con F2i finalizzata all'acquisizione di Sorigenia.


[www.ashurst.com](http://www.ashurst.com)

## 48 LAURA ORLANDO

▼ 3

44 anni

L'innovatrice



Managing partner di Herbert Smith Freehills in Italia, responsabile Emea del life science. Ha guidato il team legale che ha assistito la biotech Mirnagreen nel suo debutto sul mercato e ha affiancato AchilleS Vaccines nel lancio della piattaforma mOMV. L'avvocata si mostra sempre più a suo agio nel ruolo di promotrice dell'innovazione nella professione e ambasciatrice delle iniziative targate Hsf. Nell'anno del Covid, ha portato in Italia il tool Jigsaw che consente agli avvocati di prevedere tempi e costi dei contenziosi.



## 49 - ALFONSO DE MARCO

NEW!

52 anni

Il chair



L'avvocato è chair della sede italiana della law firm americana Curtis Mallet-Prevost Colte & Mosle. Ricopre l'incarico da un anno e assieme ai suoi soci sta guidando il nuovo corso dello studio nel Paese. Un progetto partito con una serie di lateral hire come quelli di Giovanni Sagramoso e Daniela Della Rosa. Oltre all'attività di management l'avvocato si è occupato anche del business. Tra le operazioni seguite nel 2020, il finanziamento Cdp-Mps da 60 milioni per Piaggio e quello da 25 milioni ottenuto con Garanzia Italia da Hotel turist.



## 50 MATTEO ORSINGER

NEW!

58 anni

Il pivot



Name partner e co-fondatore della boutique Orsingher Ortu è considerato tra i massimi esperti in materia di proprietà intellettuale e tmt. Oltre al talento professionale, lo contraddistingue la capacità di aggregare professionisti di qualità e assumere un ruolo pivotale nel funzionamento dell'organizzazione. Nel corso del 2020 ha avviato la practice di amministrativo con un doppio lateral hire a Roma, ha ulteriormente rafforzato il corporate e ha dato ancora più spinta al team di contenzioso portando in squadra Paolo Pototschnig e Valeria Mazzoletti.


[orsingher.com/it](https://orsingher.com/it)

# SIAMO SU TELEGRAM



**LEGALCOMMUNITY**  
@LEGALCOMMUNITY\_IT



**FINANCECOMMUNITY**  
@FINANCECOMMUNITY\_IT



**INHOUSECOMMUNITY**  
@INHOUSECOMMUNITY\_IT



**FOODCOMMUNITY**  
@FOODCOMMUNITY\_IT



**LEGALCOMMUNITYCH**  
@LEGALCOMMUNITYCH\_CH



È DISPONIBILE  
**UN NUOVO CANALE**  
PER OGNI TESTATA

**ISCRIVITI**  
PER RICEVERE LE NOTIZIE  
E RIMANERE  
**SEMPRE**  
**AGGIORNATO!**



# INVESTIRE IN UNA RIPRESA SOSTENIBILE: UNA SFIDA PER GLI ENTI DI PREVIDENZA

di stefano distilli\*

Casse previdenziali e fondi pensione stanno assumendo un ruolo sempre più centrale tra i principali investitori di lungo termine, grazie anche all'entità dei patrimoni da essi amministrati che, secondo i dati dell'ultimo report pubblicato da Itinerari Previdenziali, nel 2019 sono stati pari a 96 miliardi di euro per quanto riguarda gli Enti di previdenza privatizzati e 185 miliardi di euro per i Fondi pensione.

Grazie non solo agli ingenti mezzi che hanno a disposizione, ma anche al forte legame che

per loro stessa natura hanno con concetti come quelli di crescita e sostenibilità, sono quindi chiamati ad avere un ruolo sempre più fondamentale di indirizzo e motore nel processo di evoluzione verso un modello di sviluppo sostenibile. Un ruolo che, con molta probabilità, potrebbe essere addirittura più marcato rispetto a quello della "politica", che sempre più spesso mostra i suoi limiti nel tracciare strategie di lungo termine, come abbiamo avuto modo di comprovare anche nella recente votazione da parte del Parlamento Europeo sul piano per la riduzione delle emissioni, passato con una maggioranza particolarmente esigua e con il voto contrario di parte della maggioranza, la stessa che aveva sostenuto il piano di Green New Deal della presidente Von der Layen al momento del suo insediamento, il tutto probabilmente nel tentativo di difendere interessi a breve termine di mantenimento dello status quo.

Gli investitori istituzionali sono invece per loro stessa natura abituati a ragionare su un orizzonte di lungo termine e di sostenibilità futura, che solo il passaggio a un modello economico basato allo stesso modo su logiche di sviluppo sostenibile, di interesse comune e di una redistribuzione più equa del reddito sarà in grado di garantire. Ed è per questo che molti di essi stanno concentrando la loro attenzione anche su classi di investimento quali le infrastrutture e sulle tematiche ESG, un acronimo composto da tre parole (ambiente, società e governance), che allo stesso tempo racchiudono e aprono tre distinti percorsi e prospettive in termini di sensibilità e preoccupazioni ambientali, sociali ed organizzative. Un acronimo che ormai è sulla bocca e sulla penna di tutti, così come in un'offerta sempre più ampia e variegata da parte dei gestori finanziari, ma che è auspicabile non rappresenti e non divenga solo un modo per darsi un'imbellezzata tramite semplici operazioni di "green washing".

La vera sfida, allora, è rappresentata dalla volontà di governare, costruire e gestire il processo di transizione verso un indispensabile modello di sistema economico-produttivo che sia sostenibile e, allo stesso tempo, vantaggioso. Se, infatti, prendiamo in esame i dati statistici, i trend, gli indici, i parametri relativi agli investimenti ESG e, in misura ancora più significativa, i dati economici e la crescita dei multipli di valore delle aziende che hanno implementato i principi ESG o che operano in settori innovativi e di transito verso un modello ESG si può osservare come i rendimenti per gli investitori finanziari e per gli azionisti siano significativamente più elevati e più stabili rispetto ai settori “tradizionali”. In sostanza, quindi, investire in “ESG” non solo è bello, buono, giusto ed equo ma, anche e soprattutto, conviene. Certamente, anche in quest’ottica saranno solo le dinamiche e le tendenze di medio-lungo periodo a poter dimostrare che si tratta di un trend consolidato e irreversibile ma, prendendo in prestito la frase paradigmatica dell’ambientalista David Brower, non possiamo non prendere coscienza del fatto che “there is no business to be done on a dead planet” e agire di conseguenza, nella prospettiva di un sistema nel quale innovazione tecnologica, transizione verso un modello economico sostenibile e investimenti finanziari agiscano in modo sinergico per promuovere e governare un processo di cambiamento che vada a beneficio di tutti. Nella selezione degli



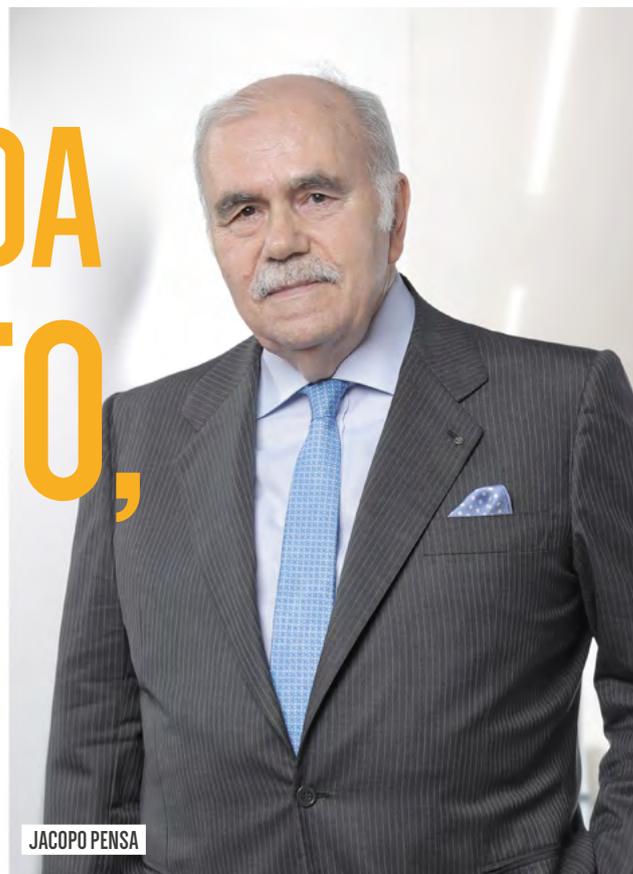
investimenti è poi importante – e l’attuale esperienza pandemica ce lo sta ancora una volta dimostrando – abbandonare la cosiddetta “trappola del tempo”, ovvero il continuare a pensare che il futuro non rappresenti altro che una replica del passato di fronte al quale applicare comportamenti e logiche adattative. Eventi straordinari come quello che stiamo vivendo evidenziano come il nodo fondamentale e cruciale sia la complicata e difficile combinazione tra incertezza dei risultati che saranno raggiunti, capacità di ragionare su tempi lunghi ed esiti delle scelte che vengono assunte. Combinazione e ricetta che diventano ancora più complicate in un contesto come quello attuale, nel quale le evoluzioni avvengono in tempi rapidissimi e in modo spesso imprevedibile ribaltando i paradigmi rispetto ai quali la nostra mente è abituata ad agire e decidere e obbligandoci, invece, ad assumere decisioni che avranno effetti di lungo termine in pochissimo tempo e sulla base di informazioni spesso variabili.

Per uscire da questa “trappola del tempo” dobbiamo, quindi, innanzitutto imparare a sorprenderci meno. Si tratta di immaginare il mutamento possibile e, quindi, di agire dando per scontato che il “mondo” del passato possa cambiare, anche in modo repentino ed inaspettato. In sintesi dobbiamo essere pronti al cambiamento prendendo in considerazione diverse possibilità, senza aspettarci che il futuro replichi schemi e modelli del passato. Come poter applicare questi concetti rispetto alla costruzione di una asset allocation strategica efficiente e alla selezione degli investimenti? Ponendo l’attenzione rispetto a strategie mirate ad una progressiva decorrelazione, al controllo del rischio e della volatilità, valutando conseguentemente fonti di rendimento “alternative” a quelle classiche e consuete, con un’ottica di lungo termine che ci prepari e ci metta nelle condizioni di “sorprenderci di meno” e di gestire senza esserne sopraffatti o doverle rincorrere, le “sorprese” che la realtà ci riserverà. 📌

\* Consigliere di Amministrazione - Coordinatore investimenti mobiliari Cassa Dottori Commercialisti (CNPADC)

# SULLA STRADA DEL DIRITTO, IL FUTURO SARÀ SCRITTO

Una delle insegne legali più note nel settore del white collar crime, Pensa Rossi Galante Boccardi Papa, ha deciso di cambiare nome in lusway. Latino e inglese. Tradizione e modernità. *MAG* ha incontrato Jacopo Pensa e Paola Boccardi per conoscere i progetti dell'associazione



Conoscete tutti l'espressione "segno dei tempi". La storia che stiamo per raccontare è sicuramente una di quelle che esemplifica la stagione di grandi cambiamenti che il mercato dei servizi legali sta affrontando. I protagonisti sono gli avvocati di uno degli studi di diritto penale più noti in Italia. Fino a poche settimane fa, la struttura portava il nome **Pensa Rossi Galante Boccardi Papa**. Ma ora, i soci fondatori, hanno deciso di dare un segnale e trasformare l'elenco di nomi in un vero e proprio brand: **Iusway**.

Dentro c'è tutto. Il latino per richiamare il diritto. L'inglese per evocare la strada. Tradizione e futuro inseriti in un percorso, quello del cambiamento, che contraddistingue la storia di questa boutique che conta in tutto otto professionisti e le cui origini partono dagli anni Settanta.

L'avvocato **Jacopo Pensa**, il giurista rimatore (si veda il box) ha cominciato la sua carriera a 28 anni, nel 1972. «Riuscii subito a farmi notare – racconta a *MAG* – grazie a processi rilevanti e, come direbbe Tognazzi, qualche botta di culo». Il curriculum degli inizi lo vede impegnato nella vicenda Terry Broome, al fianco delle parti civili in diversi processi degli anni di piombo, nel caso dell'assassinio di Via Cerva («forse il processo più bello che mi è capitato di seguire», ricorda Pensa), fino ad arrivare a Tangentopoli. «Quello è stato l'evento che ha cambiato il settore», dice l'avvocato che, tra le tante cose, è stato anche consigliere dell'Ordine a Milano.

E quelli sono stati gli anni in cui anche la sua attività ha cominciato a cambiare direzione spostandosi dal penale "nero" a quello "bianco". «Nel 1991 – ricorda **Paola Boccardi** – Pensa associa **Franco Rossi Galante**. Nel 2000 è il mio turno e undici anni dopo tocca a **Federico Papa**». Un nuovo socio ogni dieci anni. Un

## IL LIBRO

**Satira in rima per gli auguri di Natale**

*Jacopo Pensa non è solo uno dei più noti penalisti italiani, ma è anche un uomo di grande sagacia e ironia. Ogni anno, da sempre, l'avvocato scrive i suoi auguri in rima ai colleghi del Foro di Milano. «La prima la scrissi nel bel mezzo di una elezione al Consiglio dell'Ordine – racconta –. Rinunciai al ballottaggio. E spedii la comunicazione in rima: E poiché non ho il coraggio di tentare il ballottaggio, io rimando l'emozione alla prossima elezione. Questo era il finale». La cosa piacque molto ad **Alberto Dall'Ora**, all'epoca presidente dell'Ordine a Milano. «Devi continuare!», mi disse e così cominciai con gli auguri di Natale». Quarant'anni di auguri in rima che adesso sono finiti in un libro edito da Le Lucerne e intitolato "Nel Paese del diritto c'è talvolta buio fitto". «Ho scritto anche per celebrare eventi salienti nella vita del Foro, come i 70 anni di **Peppino Prisco**. Poi ci sono personaggi come **Nicola Cerrato** o **Michele Saponara**, a cui ne ho dedicata più di una».*

*In realtà con Saponara c'è stato un vero e proprio rapporto epistolare. C'era appena stato l'avvento del fax. E per un po' i due presero a mandarsi ogni giorno un saluto in rima, commentando i fatti (cronaca, politica, economia) del momento. Magari scritti in latino. «Tra le cose che mi piaceva mettere in rima – conclude Pensa – c'erano le relazioni sull'andamento dei processi disciplinari che facevamo all'ordine. Ci siamo divertiti. In senso sano. Facevamo le cose seriamente, ma con un pizzico di leggerezza, che resta essenziale in tutte le cose della vita».*

nuovo avvocato, cresciuto nelle stanze dello studio di Via Montenero a Milano, che diventava definitivamente parte di un progetto professionale imperniato sul white collar crime. Questo fino al 2020. Perché quest'anno, invece, i soci hanno deciso di fare un salto doppio. «Abbiamo scelto di permettere allo studio di appropriarsi della ricchezza della sua storia e della sua qualità professionale. Cambiando il nome in **Iusway** – sottolinea Boccardi – abbiamo deciso di formalizzare l'intento di costruire una struttura che prescindere dalle individualità e in cui tutti i suoi componenti possano riconoscersi appieno».

Così, dopo essere stato uno dei primi studi di diritto penale a organizzarsi in forma associata, **Iusway** (che in questi mesi turbolenti, come riportano le cronache, è stato particolarmente impegnato al fianco dei vertici dell'amministrazione regionale lombarda e soprattutto del presidente Attilio Fontana) diventa sicuramente il primo a dotarsi di un brand che,



LEGALCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

Vi invitano a partecipare al

concorso  
letterario

Il Edizione

i **RACCONTI**  
dell' **ULTIMO BICCHIERE**

**Tema:** "A ruota libera"

**Raccolta racconti:** entro il 31/08/2021

**Partecipazione:** gratuita



Organizzato da LC Publishing Group con le testate Legalcommunity.it e Inhousecommunity.it, il concorso letterario si rivolge a tutti i professionisti del diritto in Italia che abbiano già affrontato la scrittura o che coltivino il sogno di esprimere la propria creatività attraverso la scrittura.

**Caratteristiche del racconto:**  
lunghezza di massimo 7.000 battute (spazi inclusi), inedito e che non abbia già partecipato ad altri concorsi letterari. L'autore dovrà garantire che il racconto non violi alcun diritto d'autore di terzi.

**Chi può partecipare:**  
tutti i professionisti del diritto in Italia: Magistrati, Avvocati, Notai, Giuristi d'Impresa, Praticanti, Stagisti, Laureati in Giurisprudenza.



Per invio racconti e/o informazioni: [stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it](mailto:stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it)



DA SINISTRA: FEDERICO PAPA, PAOLA BOCCARDI, JACOPO PENZA, FRANCO ROSSI GALANTE

neanche a dirlo, è identificato da un logo in cui compare una strada che si srotola verso l'orizzonte.

Ma cosa cambia adesso? «In realtà – riprende Pensa – facciamo quello che abbiamo sempre fatto. È cambiato il modo in cui ci presentiamo. Abbiamo dato un nome nuovo allo studio, un logo, e abbiamo espresso un concetto: quello che siamo interessati al futuro della professione». Che nella pratica si traduce nella scelta di rimanere una boutique specialistica, ma anche nell'esercitare l'attività fornere in precisi campi di elezione: dal penale della pubblica amministrazione alla responsabilità medica, dal penale societario a quello fallimentare, passando per il contenzioso tributario e i reati tecnologici. Quindici aree di expertise in cui i professionisti dello studio operano spesso in team. «La nostra natura di boutique si esprime anche in questo – sottolinea Pensa -. Chi viene da noi ha la certezza di avere una assistenza molto personalizzata. C'è una partecipazione collettiva alla discussione delle cause. Chi arriva sa che avrà una squadra a disposizione». «Il rapporto personale che si crea è fortissimo – si inserisce Boccardi -. Ci sono momenti delicatissimi che chi affronta una vicenda penale si ritrova a vivere. Sequestri preventivi, carcerazioni. Allora c'è chi sceglie di affidarsi a una struttura che avvolga e protegga.

Dando garanzia di competenza e attenzione». È questo che, secondo i soci di Iusway, marca ancora la differenza tra una realtà come la loro e gli studi multidisciplinari che includono l'assistenza penale all'interno di un'offerta full service e che pure rappresenteranno un operatore di mercato sempre più presente (si veda il numero [137 di MAG](#)).

Detto questo, nel futuro dello studio ci potrebbe essere la costruzione di un network o la partecipazione a una rete professionale che metta assieme avvocati attivi in diversi segmenti di mercato e capaci di dar vita a sinergie. «Crediamo molto nel network e crediamo nella collaborazione con altri professionisti – dice Boccardi -. Stiamo cercando di creare collegamenti anche con altri professionisti. Il network è qualcosa che c'è sempre stato. Le collaborazioni con altri sono una consuetudine. Di più, nel prossimo futuro, potremmo valutare altre alleanze. Noi siamo come una sfera, abbiamo una sorta di nostra piccola perfezione, ma guardiamo avanti e siamo pronti ad aprirci al network a livello nazionale e internazionale. Questo è il senso. Noi facciamo questa scommessa di lanciare questa sfera nel futuro. Dobbiamo essere agili e capaci di muoverci in un mercato che cambia». (n.d.m.) 



# LA DISCIPLINA DEI CONGEDI PARENTALI e l'emergenza sanitaria

di monica lambrou\*\*

Gli effetti derivanti dalla recente pandemia hanno avuto una ricaduta non solo sui lavoratori ma anche sulla famiglia e, quindi, sui congedi parentali: i problemi delle scuole per contagi da Covid-19 hanno determinato la necessità di modificare le modalità di fruizione dei congedi parentali per i figli per le loro assenze o per le chiusure delle stesse e la relativa disciplina ha subito quindi modifiche.

La norma precedente era nel Testo Unico del 2001, in tema di riposi, permessi e congedi parentali dei genitori lavoratori ed è stata sostituita da quella per l'attuale Emergenza sanitaria che è ormai divenuta la regolamentazione vigente in materia.

La prima novità è stata introdotta dal D.L. 18/2020, cd. Decreto "Cura Italia", che ha riconosciuto per genitori di bimbi di età inferiore ai 12 anni e disabili di qualunque età, la possibilità di beneficiare di uno speciale congedo di 15 giorni, continuativi o frazionati, oppure, in alternativa un "Bonus Babysitter" di euro 600. Tale Decreto convertito nella L. 27/2020 prolungato tale congedo a 30 giorni lavorativi, con un'indennità pari al 50% della retribuzione. Il diritto al congedo per Covid-19 è stato poi prorogato D.L. 34/2020 (c.d. "Decreto Rilancio"), convertito nella L.77/2020 con efficacia sino al 31/08/2020.

A settembre del corrente anno, con il nuovo anno scolastico si è

introdotta una nuova disciplina per la ripartenza accademica, con la possibilità di beneficiare in modo continuativo di congedi nonché permessi parentali: il D.L. dell'08/09/2020 che prevede un congedo straordinario nel caso in cui i figli minori di anni 14 dovessero entrare in quarantena. Oltre al congedo straordinario, sono state previste ulteriori misure, quali la possibilità di lavorare in "smart working", per tutta o parte della durata della quarantena dei figli, minori di 14 anni. Per contro, il congedo straordinario non è riconosciuto sempre ma solo nei casi in cui il genitore non possa svolgere la propria attività lavorativa da remoto, e comunque alternativamente con l'altro genitore, per l'intera

durata della quarantena del figlio convivente o parte della stessa. Questo beneficio, al pari del congedo parentale del Decreto "Cura Italia", prevede una retribuzione del 50% del compenso giornaliero. Il congedo non potrà essere richiesto se l'altro genitore è in smart working o non occupato.

Il 2/10/2020, è stata emanata circolare INPS n.116 che precisa qual è la disciplina applicabile (avente validità sino al 31 Dicembre), chiarisce come il beneficio del congedo straordinario possa essere riconosciuto solo ai lavoratori del settore privato per figli minori di 14 anni e precisa che il congedo possa essere richiesto anche dai genitori affidatari o collocatari di minore in quarantena scolastica. Per poter

godere di suddetto beneficio il genitore lavoratore dovrà: svolgere un'attività lavorativa al momento della quarantena ma non in "smart working"; si deve trattare di un minore di anni quattordici; lo stato di quarantena del figlio dovrà essere dichiarato e concesso da apposito provvedimento da parte dell'ASL competente e, da ultimo, il genitore richiedente dovrà avere la medesima residenza anagrafica del figlio in quarantena. Anche in questo caso, l'INPS prevede nei confronti del genitore che benefici del rimedio in questione di un'indennità pari al 50%, calcolata sulla base di quanto previsto dall'art. 23 del Testo Unico in materia di tutela della maternità e della paternità. In caso di quarantena scolastica di due o più figli,

spetterà comunque ad un solo genitore lavoratore dipendente richiedere il congedo e la stessa indennità dal congedo parentale Covid-19 è da considerarsi unica per il genitore.

In aggiunta, la circolare di ottobre specifica anche i casi in cui un genitore potrà fruire di tale rimedio parentale anche laddove il coniuge sia in una situazione di astensione lavorativa e cioè: nei casi di malattia; maternità o paternità; ferie; aspettativa non retribuita; qualora il genitore si trovi in una situazione di particolare fragilità fisica, goda dei permessi della legge 104 nonché inabilità e pensione di invalidità.

Si specificano poi i casi di incompatibilità della misura in esame se l'altro genitore: lavora in smart working; ha fruito anch'esso del congedo parentale (poiché la sua fruizione deve necessariamente essere alternata fra i due genitori lavoratori); nel caso di fruizione di riposi giornalieri della madre o del padre; cessazione del rapporto di lavoro o dell'attività lavorativa; nel caso in cui l'altro genitore si trovi in cassa integrazione ordinaria, straordinaria, nonché da ultimo, nelle giornate di pausa contrattuale qualora abbia un contratto di lavoro part-time o intermittente. 📄

\*\* Studio legale Lambrou

\* Rubrica a cura di

Aidp Gruppo Regionale Lombardia





GIULIO CORAGGIO



MARCO GALLI



MANUELA MAGISTRO

# GLI AVVOCATI E LA FRONTIERA DEGLI E-SPORTS

Un settore in espansione ma ancora privo di una regolamentazione. Questo tiene lontani i capitali privati (per il momento) ma non ferma i legali che vedono nascere una nuova area di specializzazione

di giuseppe salemme

# M

Montecarlo. La Ferrari di Charles Leclerc esce veloce dalla curva del Tabaccaio: tre decimi sotto il miglior giro e pole position in vista. Ma, appostata dietro la stretta curva della Rascasse, lo aspetta, ferma a centro strada, la Red Bull di Alex Albon, intenzionato a interrompere il suo giro veloce. Lo schianto è

tremendo. Le due monoposto si frantumano in mille pezzi... No, non vi siete persi il primo omicidio volontario della storia della Formula 1. Perché i due piloti (che, per la cronaca, sono entrambi scoppiati a ridere per poi continuare a gareggiare) erano comodamente seduti nelle loro case, ad allenarsi per quello che sarebbe stato di lì a pochi giorni il primo gran premio virtuale di Formula Uno. Per chi non lo sapesse, infatti, la F1 è stata tra le federazioni sportive che, complice l'emergenza sanitaria che ha reso impossibili gli eventi dal vivo, ha puntato con più decisione sul trend e-sports, con una campagna di otto gran premi virtuali sul videogioco ufficiale che fatto registrare oltre 30 milioni di spettatori grazie alla partecipazione mista di veri piloti, pro-players (cioè videogiocatori professionisti) e celebrità varie (sportive e non).

Quello della "F1 Esports - Virtual Grand Prix series" è solo l'esempio più recente e più vicino a noi di un fenomeno che in realtà ha già un peso rilevantissimo: l'intero settore e-sports ha ormai superato il miliardo di dollari di ricavi annui generati e i 495 milioni di spettatori (con crescita in doppia cifra percentuale anno su anno); in molti Paesi asiatici (Corea del Sud su tutti) i tornei di alcuni videogiochi sono trasmessi in tv e seguiti allo stesso modo in cui noi seguiamo il calcio; i pro-player, da soli o organizzati in team, fatturano decine di milioni di dollari tra sponsor e premi in denaro e videogiochi come *Heartstone* e *Starcraft* sono entrati a far parte del medagliere degli ultimi giochi del Sud-Est Asiatico alla pari di ogni altro sport.

In Italia, e più in generale in Europa, gli e-sports non hanno ancora raggiunto la dimensione sociale e economica che hanno in Asia o negli Usa; ma basta far caso a quanti ragazzi preferiscano sfidarsi con *Fifa 2020* piuttosto che praticare o guardare il calcio vero per capire che è solo una questione di tempo.

Ed è questo sicuramente il parere del neocostituito Osservatorio italiano esports - Oies (si veda il box), promotore del primo E-sports legal forum, un luogo di dibattito in cui gli avvocati degli studi legali più interessati a questo nuovo fronte hanno posto le basi per quello che presto diventerà il Manifesto legale degli e-sports in Italia.

Molti studi italiani, attenti alle dinamiche del mercato, hanno infatti intercettato con grande anticipo rispetto a molti altri player italiani le potenzialità di questo "nuovo mondo". «Abbiamo cominciato a notare che gli e-sports diventavano un aspetto sempre più centrale delle strategie di mercato non solo degli operatori di gaming ma di qualsiasi azienda interessata a raggiungere una fascia di clientela nuova», racconta **Giulio Coraggio**, partner e coordinatore globale del subsector dedicato agli e-sports di Dla Piper. Anche Gattai Minoli Agostinelli & Partners ha annunciato lo scorso maggio l'apertura di un workgroup dedicato allo sport virtuale: «È nato da una componente giovane dello studio, con cui abbiamo riproposto il modello operativo che avevamo sperimentato in altri mercati vertical, come quello fintech: dopotutto gli e-sports propongono al contempo temi di diversa natura giuridica: lavoro, IP, sport, antitrust, finanziario. - spiega **Marco Galli**, senior associate

dello studio e coordinatore del gruppo di lavoro -. Si tratta sicuramente di una scelta in parte proattiva: in Italia gli e-sports non hanno ancora avuto un'istituzionalizzazione».

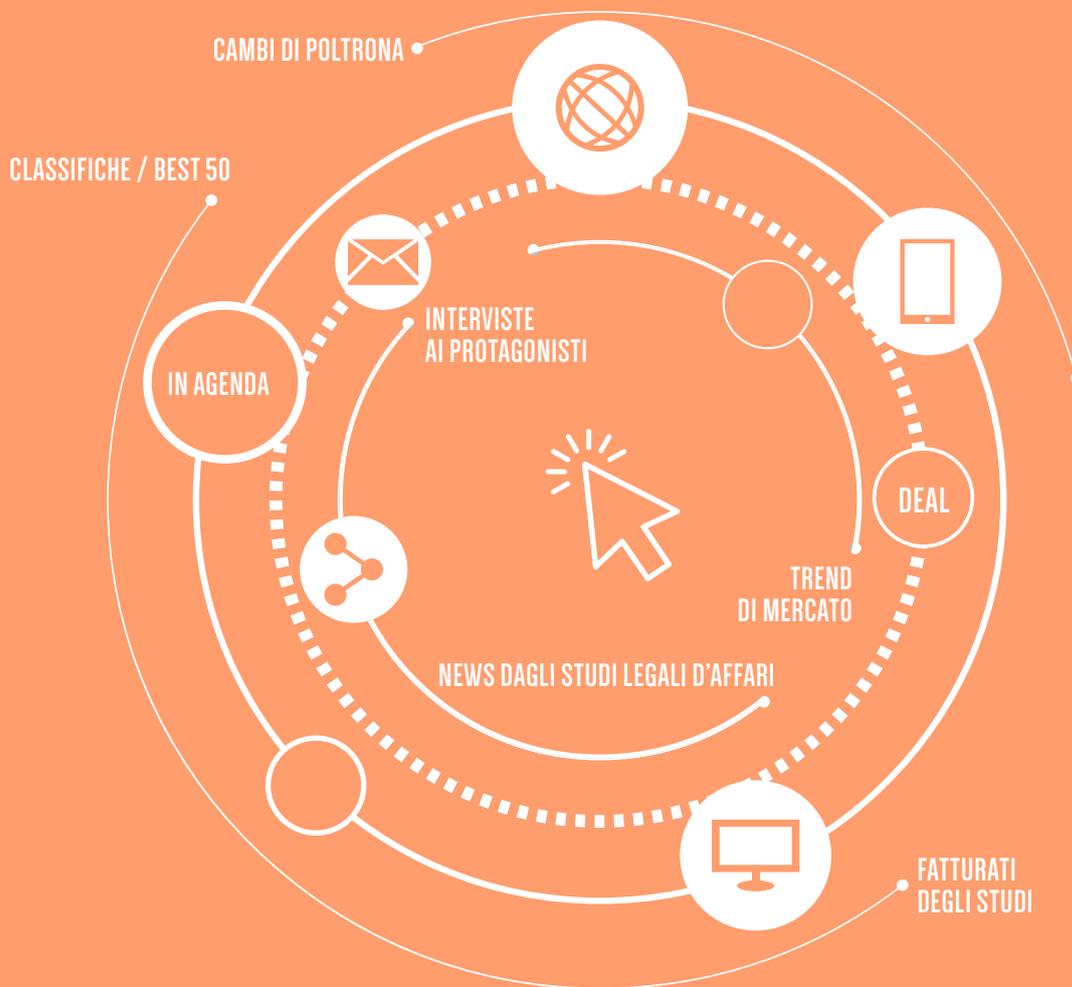
Come spiega anche **Manuela Magistro**, of counsel di Lexant (altro studio partner dell'Oies e che sta assistendo diversi investitori interessati agli e-sports), la priorità attuale è dare ai player, ai team e ai potenziali investitori una cornice normativa chiara in cui operare: «Dal 2014, anno in cui Amazon ha acquisito la piattaforma di streaming videoludico Twitch per quasi un miliardo di dollari, il settore è in crescita esponenziale: sponsorizzazioni, competizioni con premi in denaro, ma anche merchandising e ticketing per i tornei dal vivo, che si svolgono in vere e proprie arene. I pro-player diventano poi veri e propri influencer al pari di qualsiasi atleta o personalità. Insomma, il riconoscimento istituzionale di questo settore è ancora esiguo rispetto al denaro che comincia a circolare».

Il legislatore italiano, infatti, come la quasi totalità di quelli degli stati membri dell'Ue, non ha ancora affrontato il tema e-sports, con il risultato che l'intero fenomeno latita in una pericolosa area grigia normativa. «Attualmente - illustra l'avvocato Galli - si rischia che agli sport virtuali si applichino le norme pensate per i concorsi a premi, per gli *skill games*, o addirittura per il gioco d'azzardo». Tutto ciò, nemmeno a dirlo, rende molto difficoltoso per gli investitori istituzionali immettere capitali nel mercato. «C'è un motivo se finora il canale di finanziamento privilegiato in questo settore è stato quello delle sponsorship: gli altri canali



# LEGALCOMMUNITY

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



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.legalcommunity.it](http://www.legalcommunity.it)

## L'OSSERVATORIO

**IN SEI MESI SUPERATI I 50 PARTNER**

*L'Osservatorio italiano esports, è nato durante il lockdown di marzo come spinoff della società di sport media marketing di **Luigi Caputo** (foto) ed **Enrico Gelfi**. I due cofondatori hanno notato l'assenza di un aggregatore italiano nel mondo dello sport virtuale e, come racconta Caputo a MAG, «invece di avere paura del presente abbiamo cercato di immaginare il futuro, e provato a mettere insieme tutti gli stakeholder del settore: aziende, istituzioni, società sportive, team esports, agenzie e studi legali».*

*I risultati dei primi 6 mesi di operatività dell'Osservatorio sono ragguardevoli: i partner dell'osservatorio sono già più di cinquanta (di cui sette "legal partners"). «Vogliamo essere, oltre che un canale di ricerca e informazione per le aziende interessate a investire nel mondo esports, uno strumento di networking: far incontrare i vari player del settore e creare sinergie tra investitori e squadre».* ■



(finanziamenti diretti o ingressi nel capitale dei team da parte di fondi d'investimento, ad esempio) sono attualmente scoraggiati dall'assenza di normative dettagliate che permettano impegni di medio-lungo termine» continua Galli. Senza contare che, come spiega l'avvocato Magistro, «con l'attuale panorama normativo, offrire consulenza a investitori interessati agli e-sports è complesso anche rimanendo nel campo delle "semplici" sponsorizzazioni. Non solo per il perenne rischio di incappare in sanzioni; ma anche per i regimi fiscali applicabili: accedere o meno alle agevolazioni garantite a chi sponsorizza società sportive, ad esempio, può fare assolutamente la differenza» sostiene. «Ma per uno studio tutto ciò può comunque rappresentare una nuova opportunità di business: seguire un team di e-sports significa poter proporre alle aziende che si seguono opportunità di sponsorizzazione innovative:

una fetta di mercato del tutto nuova» conclude l'avvocato di Lexant.

Urge una regolamentazione, dunque. Ma qual è la strada da percorrere per arrivarci? Le opzioni sembrano due: da un lato la predisposizione di una normativa ad-hoc per gli e-sports (scelta adottata dalla Francia, l'unico paese Ue ad aver specificamente regolato il fenomeno); dall'altro il riconoscimento di questi ultimi come sport veri e propri. Secondo l'avvocato Coraggio è proprio quest'ultima è la strada preferibile: «Normative nazionali come quella francese rischiano di far venir meno il vantaggio principale del mondo e-sports: la sua internazionalità. Noi spingiamo invece per un riconoscimento tout-court degli e-sports come sport da parte del Cio, e in primis dalle autorità nazionali, perché permetterebbe di avere norme sovranazionali uniformi e certe a cui far riferimento. Finora è

stato un settore individualista, fatto di leghe indipendenti che competono tra di loro senza alcun coordinamento e senza alcuna autorità terza riconosciuta dalle stesse: servirebbe fare un passo indietro e dotarsi di un'autorità sovranazionale, una "Fifa" per intenderci». Anche l'avvocato Magistro auspica che il Coni riesca a riunire sotto un'unica federazione l'intero movimento italiano, oggi ancorato alla figura dell'"ente di promozione sportiva". Di avviso leggermente diverso l'avvocato Galli:

«Confrontandomi con alcuni pro-players ed esponenti del settore non ho visto l'ambizione di diventare una nuova branca del Coni. C'è l'interesse ad una regolamentazione più soft, che consenta però di evitare le paradossali assimilazioni a pratiche come il gioco d'azzardo.» Certo è però, come conclude Coraggio, che «gli oneri normativi sono il prezzo da pagare per continuare a crescere: se inizialmente il fenomeno e-sports ha potuto beneficiare di qualche area grigia normativa, ora serve abbandonarle per raggiungere dimensioni più ragguardevoli. Credo che il prossimo passo per l'Italia sia riconoscere gli e-sports per poi farsi promotrice di un riconoscimento a livello internazionale.»

Sono quindi schermi, joypad e sedie ergonomiche il futuro dello sport? I prossimi mesi ce lo diranno, e qualche apertura in tal senso, seppur incerta, da parte del Cio c'è stata. Ma rimane senz'altro significativo il tweet di Charles Leclerc dopo la vittoria nel Virtual GP di Cina: «Spegnere il pc e andare a cucinarsi della pasta in bianco è un po' meno glamour che spruzzare champagne dal podio». ■



# CORONAVIRUS: L'IMPATTO SULLA FASHION INDUSTRY

di elena varese\*



Il Report McKinsey The State of Fashion 2020 stima che i ricavi a livello globale per l'industria della moda si ridurranno all'incirca del 30% nel 2020. Ciò è dovuto soprattutto alle caratteristiche strutturali dell'industria, ossia l'organizzazione globale e la stagionalità – poiché le nuove collezioni vanno presentate, vendute e consegnate ogni sei mesi. L'intero sistema si regge, infatti, su attività diffuse in maniera capillare in tutto il mondo ed estremamente concatenate tra loro, con la conseguenza che i diversi stadi temporali di sviluppo del contagio hanno amplificato gli effetti sull'intero meccanismo. Lo stop della produzione, dapprima in Cina a febbraio e poi, da metà marzo, anche in Italia, ha quindi creato un enorme effetto domino, con la chiusura dei negozi fisici e il conseguente crollo della domanda.

A seguito del lockdown, le aziende del settore hanno reagito principalmente su due fronti. Da un lato, hanno potenziato l'e-commerce, con la necessità di avviare velocemente tale attività nel rispetto della normativa comunitaria e nazionale. Dall'altro lato, numerosi brand hanno convertito il proprio business e iniziato a produrre dispositivi di protezione, attività incentivata anche dalle misure fiscali previste dal decreto Cura Italia. Conseguentemente, si sono modificate anche le richieste di advisory legale, che hanno investito, tra l'altro, le modalità di certificazione, commercializzazione e pubblicizzazione dei dispositivi di protezione e l'accesso agli incentivi fiscali per le aziende che hanno effettuato la riconversione. Il tutto ovviamente in parallelo con le richieste di rinegoziazione dei contratti commerciali

e di locazione, basate sull'interpretazione del principio di forza maggiore.

I brand saranno altresì chiamati a ricalibrare la comunicazione, soprattutto online, puntando più sui valori e l'identità del marchio. Nel contesto della crescita del mondo digital, gli influencer si sono dimostrati più flessibili al cambiamento e capaci di creare empatia con il pubblico. Anche se i dati in tal senso non sono univoci, è possibile che anche questo settore continui a crescere ed adattarsi alle nuove esigenze di comunicazione. Al riguardo, i contratti che disciplinano gli accordi tra operatori della moda e influencer stanno diventando sempre più sofisticati, anche alla luce della crescente attenzione al tema della trasparenza della comunicazione commerciale. La pandemia ha anche sempre più assimilato i brand della moda con i creatori di contenuti editoriali, come dimostra la trasmissione delle sfilate in streaming nel corso della scorsa Fashion Week, che ha creato nuove tipologie contrattuali per la realizzazione e comunicazione al pubblico dell'evento e portato alla ribalta il tema della sua proteggibilità intrinseca con i diritti IP.

Parimenti rilevante sarà l'utilizzo dei claim di sostenibilità nell'ambito pubblicitario. Ciò si inserisce nella prospettiva più ampia del possibile ripensamento del sistema, accusato da molti di sovrapproduzione di capi e di porre in essere un disallineamento eccessivo



tra il tempo e la stagione commerciale. Le modalità di comunicazione pubblicitaria relative all'impatto sociale e ambientale del brand dovranno essere poste al vaglio dei legali e trovare un valido supporto probatorio, per non incorrere nel rischio di pubblicità ingannevoli e condotte di concorrenza sleale. Sempre per far fronte a possibili accuse di produzione eccessiva, non sono mancate, infatti, nei periodi di riapertura richieste di consulenza in relazione a vendite promozionali post-Covid e alla possibile riallocazione dell'overstock presso outlet o punti vendita situati sul territorio nazionale, con conseguenti problematiche regolatorie e di dual quality.

Infine, ultimo ma non per importanza il tema della contraffazione, che non ha subito un arresto nel periodo della pandemia, finendo per sfociare in

forme meno immediate e più sofisticate di violazioni. Mi riferisco al fenomeno della riproduzione non autorizzata di immagini, dell'uso del marchio in funzione parodistica, della vendita online di prodotti di importazione parallela provenienti al di fuori dello SEE ovvero della rivendita di prodotti originali al di fuori della rete di distribuzione selettiva e presso piattaforme non in linea con la reputazione del brand. Altro fenomeno di crescente rilievo è quello di utilizzare nomi celebri o prodotti iconici di un brand, magari non più protetti da privative industriali, in show, contenuti digitali e pubblicità o addirittura nel corso di sfilate.

La pandemia, quindi, più che causare un cambiamento ex novo nella fashion industry, finirà di fatto per accelerare cambiamenti che sono in corso già da tempo. 

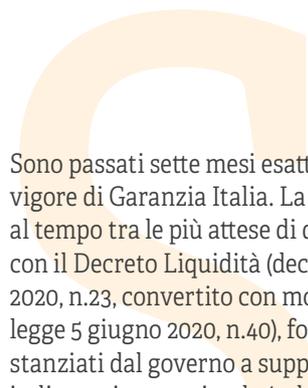
\*Dla Piper

# GARANZIA ITALIA, DEAL SOTTO LALENTE

Ammonta a 16,1 miliardi il volume totale dei prestiti garantiti, distribuiti su 792 operazioni. Praticamente la metà dell'intero importo di finanziamenti garantito coincide o è da ricondurre alle quattro operazioni più rilevanti. Ecco gli studi legali più attivi

di giuseppe salemme





Sono passati sette mesi esatti dall'entrata in vigore di Garanzia Italia. La misura in questione, al tempo tra le più attese di quelle implementate con il Decreto Liquidità (decreto-legge 8 aprile 2020, n.23, convertito con modificazioni dalla legge 5 giugno 2020, n.40), forte dei 200 miliardi stanziati dal governo a supporto dell'impresa italiana, si sta avviando (salvo proroghe) verso la scadenza, attualmente fissata per il 31 dicembre. La popolarità dello strumento, che permette un accesso al credito agevolato per mezzo della garanzia di Sace e della controgaranzia dello Stato sui finanziamenti (bancari o provenienti da altri soggetti abilitati) è confermata dai numeri: ad oggi, ammonta infatti a 16,1 miliardi il volume totale dei prestiti garantiti, distribuiti su 792 operazioni (788 delle quali avvenute tramite la procedura semplificata che ha consentito l'evasione delle richieste entro 48 ore). Nemmeno a dirlo, le news sui finanziamenti che hanno usufruito della Garanzia Italia sono state tra quelle più ricorrenti in tutti questi mesi in cui *Legalcommunity.it* ha raccontato il mercato legale post-Covid; e *MAG* è come al solito il luogo ideale per mettere insieme i dati raccolti e fare il punto sull'assistenza che gli studi hanno fornito nell'ambito di questo importante programma di aiuti.

Per cominciare, una nota sul valore medio delle operazioni: Sace (nell'ultimo aggiornamento, risalente al 28 ottobre) ha reso noto che praticamente la metà dell'intero importo di finanziamenti garantito (7,8 miliardi di euro) coincide o è da ricondurre alle prime quattro operazioni più rilevanti. Il valore medio delle restanti operazioni può quindi essere calcolato intorno ai 105 milioni di euro; e sulla base di questo dato (e del fatto che il valore di gran parte delle operazioni sarà ben inferiore a quello medio), si può avere un'idea di quali siano quelle più rilevanti, tra quelle rese pubbliche.

Cominciamo con il big deal, che è senza dubbio il finanziamento ricevuto dal gruppo Fca: 6,3 miliardi di euro erogati da Intesa Sanpaolo e Banca Imi per un'operazione sui generis tra tutte quelle che hanno sfruttato la garanzia



di Sace; garanzia per l'occasione elevata fino a coprire l'80% del relativo importo complessivo (invece dell'ordinario 70%) a fronte di alcuni impegni aggiuntivi assunti da Fca Italy e dalle sue controllate. Advisor di Intesa e Imi in quest'occasione è stato lo studio Gianni Origoni Grippo & Partners, con un team guidato dai partner **Matteo Bragantini** e **Antonio Segni** e il supporto della counsel **Ilaria Laureti**, unitamente al partner **Antonio Liroso** per gli aspetti di diritto amministrativo e alla managing associate **Francesca Staffieri** per gli aspetti tax. *Gop* è presente in molte operazioni che hanno beneficiato della Garanzia Italia: al fianco di Intesa e Bnl nei 90 milioni assicurati a Geox (assistita da Orrick con un team guidato dai partner **Raul Ricozzi** e **Marco Dell'Antonia**); con Aeroviaggi nel finanziamento da 12 milioni (con **Eugenio Siragusa** a guidare il team di Nctm che ha assistito la finanziatrice Unicredit); con il pool Unicredit, Mps Capital Services, Cdp e Bpm per i 75 milioni garantiti al gruppo Psc (assistito da Dentons con il partner **Alessandro Fosco Fagotto** e l'head of Capital Markets **Piergiorgio Leofreddi**).

# SAVE THE DATE

Wednesday

09

June  
2021



From

7.30

pm

IV EDITION

# CORPORATEMUSICCONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

MILAN

LC Publishing Group supports



**#CorporateMusicContest**

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



MARCELLO BRAGLIANI



ROBERTO CAPPELLI

Altra importante operazione è il finanziamento da 365 milioni a favore di Maire Tecnimont, che ha visto invece Grimaldi, con un team guidato dal managing partner **Francesco Sciaudone** e dal partner **Roberto de Nardis**, al fianco del pool di finanziatrici formato da Banco Bpm, Cdp, Intesa e Unicredit. Dimensionalmente simile l'operazione Marcegaglia Steel, beneficiaria di un finanziamento da 300 milioni ad opera di Unicredit e Intesa, in cui ritroviamo all'advisory legale proprio Grimaldi (ancora con il coordinamento di Sciaudone e de Nardis) e Gop, quest'ultimo stavolta con un team guidato da **Roberto Cappelli** (ora passato a Cappelli Rccd) oltre che dal già citato Bragantini.

Molto impegnato sul fronte Garanzia Italia anche Dla Piper. Tra le varie operazioni spicca quella da 270 milioni al fianco di Kiko, con un team multidisciplinare e cross-border coordinato dal partner **Giuseppe Mele** e dall'avvocato **Ivano Sproviero**, e in cui invece le banche Unicredit, Intesa e Bnl sono state assistite da Simmons

& Simmons (con un team guidato dai partner **Daive D'Affronto** e **Nicholas Lasagna**). C'è Dla Piper anche al fianco di Librerie Feltrinelli nel finanziamento da 44,2 milioni (in cui Legance è al fianco delle banche Intesa, Unicredit, Bnl e Bpm) e al fianco delle finanziatrici in quello da 85 milioni per Giochi Preziosi (in cui Gattai Minoli Agostinelli & Partners ha assistito la società) e in quello a Safilo da 108 milioni.

Proprio in quest'ultimo deal troviamo, al fianco di Safilo, Linklaters, altro studio tra i più attivi nell'assistenza in operazioni che hanno beneficiato del Decreto Liquidità. Il team banking & finance dello studio, guidato dal partner **Andrea Arosio**, è stato molto impegnato sul fronte fashion e department store: ha assistito infatti i pool di banche a guida Unicredit nei finanziamenti a Ovs (100 milioni) e Marcolin (50 milioni), in entrambi i quali le beneficiarie sono state assistite da Latham & Watkins (con team guidati da **Marcello Bragliani**). Linklaters è presente al fianco delle finanziatrici (a guida Intesa) anche nell'operazione Coin, dal valore di 30 milioni e con **Massimo Zappalà** e **Dario Battistella** di BM&A ad assistere il brand di grandi magazzini.

Per concludere, due operazioni risalenti proprio all'ultima settimana. Quella da 60 milioni in favore di Azimut-Benetti, in cui le banche (Bpm, Bnl, Intesa e Unicredit) e la società sono state assistite rispettivamente da Gattai Minoli Agostinelli & Partners, con un team composto dal partner **Andrea Taurozzi** e dalle associate **Silvia Romano** e **Cristina Cupolo**, e Lms studio legale, con il partner **Francesco Serrano** e l'associate **Maddalena Cesareo**. Legance ha invece rivestito il ruolo di transaction counsel (con il senior counsel **Marco Iannò**, il managing associate **Antonio Gerlini**, e la supervisione della partner **Federica Pomerio**) nel finanziamento Cdp-Finlombarda a favore di Filippetti: lo studio, oltre ad aver preso parte alla già citata operazione Feltrinelli, ha anche assistito Bpm e Mps Capital Services nel finanziamento da 45 milioni per Colacem, con il partner **Giandomenico Ciaramella**, il counsel **Giovanni Troisi** e il senior associate **Edoardo Romani** (con ancora Marcello Bragliani di Latham & Watkins a guidare il team che ha assistito la società). ▣

# QUOTATE, LE AD DONNA NON SUPERANO I CARLO

di Ilaria Iaquinta

Sapete quante sono gli amministratori delegati (ad) donna delle prime 100 società quotate in Borsa in Italia? Tante quanti sono gli ad col nome di battesimo Carlo. Sette donne e sette Carlo.

A rivelarlo è la ricerca "L'importanza di chiamarsi Carlo" condotta da SkyTg24 e presentata in TV lo scorso 23 ottobre insieme all'associazione Valore D. Lo studio calca il nome di report simili realizzati in altri Paesi e che hanno evidenziato la scarsità delle donne nelle posizioni apicali delle maggiori imprese. Negli Usa ad esempio è più probabile trovarsi davanti a un ceo dal nome John che donna. Stessa cosa in Regno Unito con gli ad che si chiamano Peter. Ed è così anche in Italia per gli "Alessandro", che tra il campione delle aziende analizzate sono otto (Fig. 1).

Le cose non vanno meglio se si restringe lo sguardo dalle 100 alle prime 50 big di Piazza Affari: le ad in questo caso solo due. Il 4% del totale. Se dal 2011 a oggi la legge Golfo-Mosca – rinnovata a inizio 2020 per altri sei mandati con nuove previsioni (la quota riservata al genere meno rappresentato passa da un terzo a due quinti degli organi di amministrazione e controllo) – ha portato a un aumento deciso del numero di donne nei consigli di amministrazione, nei ruoli apicali il timone rimane stabilmente in mano agli uomini. Se infatti la

fetta di donne nei cda nel 2018 è pari a circa il 36% contro l'8% del 2008, le ad sono rispettivamente il 5,8% nel 2018 e il 5% nel 2008 (rilevazioni Consob – Fig. 2).

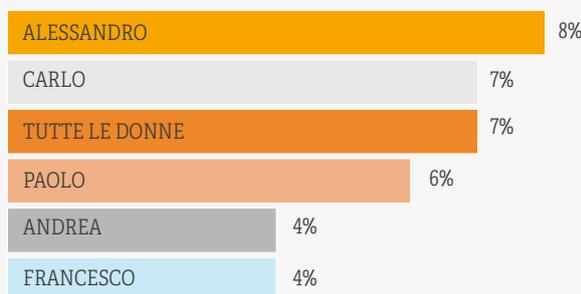
Abbandonando i vertici aziendali e concentrandosi sui dati sul lavoro, la situazione femminile non

migliora: il tasso di occupazione femminile è pari al 48,9%. Una percentuale che, come abbiamo scritto più volte su *MAG* e *inhousecommunity.it* negli ultimi mesi, è destinata a restringersi ulteriormente a causa del Covid-19.

Eppure, in Italia tra i lavoratori laureati, stando ai dati Eurostat, le donne sono in maggioranza: ovvero il 20,1% contro il 14,7%. Attenzione, non sono solo le donne a pagarne le spese, ma tutti. Secondo Bloomberg, infatti, se il tasso di occupazione femminile fosse uguale a quello maschile il Pil del nostro paese sarebbe di 88 miliardi in più. 

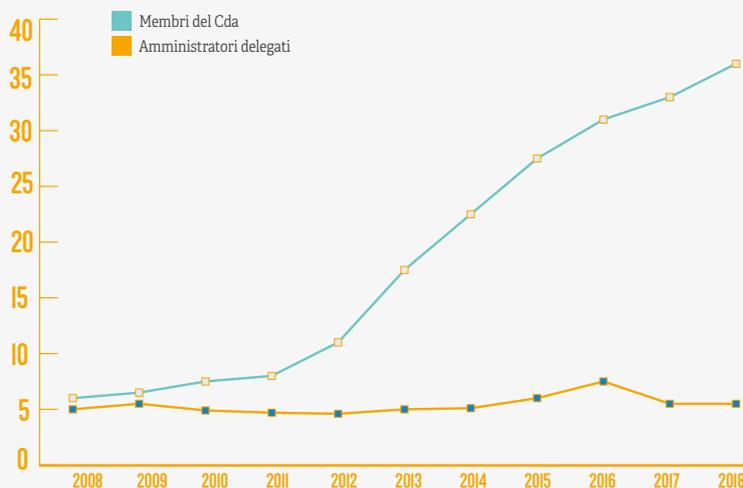
## L'IMPORTANZA DI CHIAMARSI CARLO

I nomi più diffusi tra gli amministratori delegati delle 100 aziende più capitalizzate a Piazza Affari



Fonte: Sky TG24 - rielaborazione MAG

## DONNE A CAPO DELLE AZIENDE



Fonte: Consob - rielaborazione MAG

# Iberian Lawyer



**THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE**

**DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY**

## Every issue includes:

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

Follow us on



For information:  
[info@iberianlegalgroup.com](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on



# INTERIM LEGAL:

## il domani dei dipartimenti legali È FLESSIBILE

Appena lanciata sul mercato svizzero, la piattaforma punta a far incontrare i talenti e i dipartimenti legali nello scenario della flessibilità moderna. I fondatori Sebastian Fanai-Danesh e Marc Widmer raccontano in anteprima a *MAG* la loro idea...

di alessio foderi



DA SINISTRA: MARC WIDMER, SEBASTIAN FANAI-DANESH

L'obiettivo è quello di fornire un supporto legale flessibile in un mercato in piena trasformazione dove il ricorso agli ALSP è sempre maggiore. Questo soprattutto in ottica di migliorare l'attività dei dipartimenti legali che mai come in questo momento si trovano davanti a numerose sfide. Ecco come Interim Legal – neonata azienda sul mercato svizzero – cerca di rispondere al presente e, soprattutto, alle esigenze di mercato in continua mutazione. I fondatori **Sebastian Fanai-Danesh** (SF), ex manager di Axiom, e **Marc Widmer** (MW), partner dello studio svizzero Roesle Frick & Partners, raccontano a MAG la genesi dell'idea e gli obiettivi futuri.

In particolare, Interim vuole proporsi come un tramite tra i talent e i dipartimenti interni. «La mia esperienza e questa nuova avventura riuniscono le mie passioni per la costruzione di relazioni di business tra dipartimenti legali interni e i talent», spiega infatti Fanai-Danesh che prima di Axiom ha diretto anche il

dipartimento globale di recruitment di AFEX. Per Widmer, invece, la vicinanza a questo tipo di business arriva da lontano se si considera che il padre è uno dei pionieri in ambito di flessibilità dei contratti. «Avevo interesse ad aprire una società di personale flessibile incentrata sui servizi legali. È stata un match perfetto quando ho incontrato Sebastian».

#### **Prima di tutto, cos'è interim legal?**

*MW:* Interim Legal è un fornitore di servizi legali alternativi, posizionato nel mercato svizzero, che offre maggiore flessibilità ed efficienza nel modo in cui gli uffici legali interni risolvono le sfide legali e acquistano servizi legali. Attraverso la nostra rete di specialisti legali e professionisti della compliance, cerchiamo proprio di supportare una serie di sfide che i dipartimenti legali interni si trovano ad affrontare: dall'incorporazione di nuove competenze, alla presa in carico di progetti legali in ambito regulatory o commerciale fino alla gestione delle giuste competenze all'interno di un team legale. Con il nostro progetto in Svizzera, puntiamo a servire i clienti delle organizzazioni svizzere e internazionali con una presenza elvetica che vogliono lavorare con un partner locale che conosca bene il panorama legale.

#### **Qual è la situazione dei dipartimenti legali?**

*SF:* L'ufficio legale tradizionale deve affrontare sfide crescenti. La tecnologia, la velocità con

«Con l'introduzione di fornitori di talenti flessibili come Interim, stiamo cambiando il paradigma e introducendo una terza opzione interamente progettata attorno alla disponibilità dei nostri specialisti e al loro interesse nell'area di attività»

**Sebastian Fanai-Danesh**



SEBASTIAN FANAI-DANESH

cui vengono prese le decisioni aziendali e un ambiente normativo incerto hanno costretto i consulenti legali a ripensare il loro modo di lavorare. Parallelamente a questa tendenza, gli uffici legali sono costretti a lavorare con maggiori limitazioni per quanto riguarda i loro budget.

#### Quindi cosa proponete?

SF: I nostri servizi sono progettati per alleviare queste sfide prima di tutto aiutando i dipartimenti legali a diventare più intraprendenti nel loro approccio. Il risultato è un ufficio legale più reattivo, più efficiente in termini di costi e, quindi, un business partner migliore all'interno della rispettiva organizzazione.

#### Ma in che modo la flessibilità incontra l'efficienza?

MW: Se si guarda alle sfide che i dipartimenti legali devono affrontare, si noterà una crescente necessità di creare flessibilità nel loro modello di business per operare in modo sempre più efficiente. Il modello tradizionale coinvolge personale legale interno fisso o studi legali. Queste scelte possono essere la soluzione giusta quando c'è abbastanza capacità interna o nel caso di una questione specializzata per la quale un particolare studio legale è il giusto partner.

#### Ma oggi cosa cambia?

MW: Internamente c'è molto lavoro per il quale i team legali non sono sufficienti o comunque non giustificano il costo o l'esperienza di uno studio legale. È qui che l'uso di un fornitore legale flessibile può fungere da estensione del

«Il Covid-19 ha un impatto diverso sulle aziende ed è più importante che mai lasciare che gli uffici legali guidino la conversazione su come possiamo essere il miglior partner in questi tempi sempre più difficili»

**Sebastian Fanai-Danesh**

«Vediamo sempre più opportunità di collaborare con società di consulenza e studi legali per affrontare progetti legali su larga scala o diversificati che coinvolgono molteplici aspetti di competenza»

**Marc Widmer**

team legale per portare le giuste abilità e le competenze adeguate in base al lavoro da svolgere, creando così efficienza nel modo in cui l'ufficio legale può operare.

#### Il lancio avviene in un anno particolare. Qual è il ruolo degli ALSP nello scenario del Covid-19?

SF: Per essere un buon partner, un ALSP deve innanzitutto salvaguardare il personale che impiega, pur comprendendo le esigenze dell'ufficio legale che richiede supporto. Il Covid-19 ha un impatto diverso sulle aziende ed è più importante che mai lasciare che gli uffici legali guidino la conversazione su come possiamo essere il miglior partner in questi tempi sempre più difficili. Detto questo, la necessità di innovare e cambiare l'attuale modello dell'ufficio legale è diventata più intensa. I dipartimenti si trovano ad affrontare restrizioni di budget mentre le circostanze attuali stanno producendo ulteriore lavoro legale a causa di un ri-orientamento della strategia aziendale. Per questo ci proponiamo come un partner innovativo per aiutare a risolvere queste sfide.

#### Quindi quali mancanze del mercato cercate di colmare?

SF: Oltre a ciò che abbiamo già accennato, è importante ricordare che i fornitori di servizi legali alternativi possano essere utili per gli avvocati o gli specialisti della compliance che scelgono di intraprendere questo tipo di lavoro come il prossimo passo della propria carriera o



MARC WIDMER

anche come opzione a lungo termine. In passato, i percorsi di carriera legale e di compliance erano limitati a posizioni fisse in uno studio legale o in uno studio di consulenza o come posizione interna specializzata. Non c'è dubbio che queste posizioni possano essere gratificanti, ma offrono flessibilità e possibilità di scelta limitate per molti professionisti qualificati di oggi.

#### **Un'altra scelta di carriera...**

*SF:* Sì, con l'introduzione di fornitori di talenti flessibili come Interim, stiamo cambiando il paradigma e introducendo una terza opzione interamente progettata attorno alla disponibilità dei nostri specialisti e al loro interesse nell'area di attività. È la terza scelta di carriera che può consentire ai nostri professionisti di crearsi un nuovo percorso. Ad esempio, passare per la prima volta da uno studio legale a una posizione di consulente interno o specializzarsi in un determinato campo sperimentando culture e pratiche lavorative diverse.

#### **Con quali valori aggiunti vi presentate al mercato svizzero?**

*SF:* Il nostro membro del CdA Hanspeter Widmer ha oltre 40 anni di esperienza nella gestione e nella costruzione di alcune delle più grandi aziende per il personale temporaneo in Svizzera. Ha inoltre prestato servizio per oltre quattro decenni nel consiglio di Swisstaffing, l'Associazione delle staffing firm svizzere. Poi, Marc Widmer è il presidente della commissione

«Vediamo sempre più opportunità di collaborare con società di consulenza e studi legali per affrontare progetti legali su larga scala o diversificati che coinvolgono molteplici aspetti di competenza»

**Marc Widmer**

di ricorso del contratto collettivo di lavoro temporaneo in Svizzera. Infine, attraverso una partnership con un fornitore di tecnologia e tesoreria, siamo in grado di accedere a un'infrastruttura operativa che è stata specificamente sviluppata per l'industria svizzera del personale temporaneo.

#### **In che modo offrite servizi innovativi rispetto alla concorrenza?**

*MW:* Sebbene ci siano concorrenti che offrono lo stesso servizio, c'è ancora molto spazio in questo mercato e siamo entusiasti di offrire le nostre competenze e quindi creare più valore per i nostri clienti e avvocati che decidono di far parte di questo segmento industriale sempre più in crescita. Il punto più interessante per noi è che vediamo sempre più l'opportunità di collaborare con società di consulenza e studi legali per affrontare progetti legali su larga scala o diversificati che coinvolgono molteplici aspetti di competenza. Noi di Interim Legal sappiamo quale lavoro siamo in grado di svolgere e siamo in grado di identificare e collaborare con i fornitori per un maggiore vantaggio per il cliente. Va poi notato che le grandi aziende che tradizionalmente ci considerano una concorrenza stanno collaborando sempre più con noi proprio perché vedono il valore nel nostro modello di business. ■



# LOTTA AL RICICLAGGIO: la frode occulta dell'anticipo su fatture

di sabrina familiari\*

**N**on sempre per le imprese è semplice riscuotere i pagamenti dai propri clienti riscontrando, talvolta, problemi di liquidità a cui è possibile far fronte ricorrendo allo strumento finanziario dell'anticipo su fatture, messo a disposizione dalla banca allo scopo di superare queste difficoltà e di soddisfare le esigenze di cassa.

L'anticipo su fatture può essere equiparato a un finanziamento a breve termine in quanto la banca anticipa all'azienda una somma di denaro equivalente all'importo della fattura al netto di interessi e commissioni.

Quando il cliente pagherà la fattura, l'azienda provvederà a rimborsare l'istituto di credito per le somme ricevute anticipatamente. Nella prassi è molto frequente che il finanziamento sia rimborsato direttamente dal debitore dell'azienda a favore della banca finanziatrice.

Anche alla luce dell'obbligo normativo introdotto a gennaio 2019, che prevede per la quasi

totalità delle aziende l'utilizzo della fattura elettronica e l'opportunità conseguente di poterla anticipare attraverso il canale telematico, alcune banche hanno migliorato il processo di richiesta di "Anticipo Fatture" in ottica *fully digital* per i propri clienti affidati con questo genere di prodotto finanziario.

Ed è qui che si insidiano i riciclatori di denaro, che creano ad hoc società fantasma o inesistenti (cd. *shell company*), esclusivamente per ottenere una copertura per i movimenti di fondi senza esercitare alcuna attività commerciale legittima e fabbricando false fatture proprio per accedere abusivamente alle operazioni di anticipo fatture.

L'anticipo su fatture non viene concesso in modo automatico dall'istituto di credito, ma prevede delle verifiche preliminari sulla situazione finanziaria sia dell'azienda affidata sia del cliente debitore di quest'ultima. Infatti, quando la banca anticipa l'importo di una fattura si assume il rischio dell'operazione che è

strettamente connesso alla capacità di rimborsare le somme il finanziamento. Ed è quando una realtà imprenditoriale è compromessa che il riciclatore ha l'abilità di costituire nuove società con nuovi prestanomi affinché continuino ad ottenere la liquidità dalle banche per trasferirla soprattutto a favore di società di comodo/società fittizie insediate in paesi noti per le leggi sul segreto bancario o per la debole applicazione delle leggi sul riciclaggio di denaro. L'Unità di Informazione Finanziaria di Banca d'Italia è già intervenuta con la Comunicazione del 23 aprile 2012 per cadenzare gli elementi oggettivi e soggettivi dell'operatività connessa alle frodi fiscali internazionali e alle frodi nelle fatturazioni.

Il ruolo del *forensic accountant* è quello di individuare un cattivo uso di questo strumento finanziario, di analizzare lo schema di frode bancaria e di rintracciare il flusso dei soldi, attraverso un'analisi economica e finanziaria dell'attività societaria a partire dagli estratti conto bancari, di ricostruire eventuali rapporti commerciali con società dichiarate fallite o ubicate in paesi off-shore. . .

\*Forensic Accountant & AML Specialist



# LEGALTECH | 2020 FORUM

11.2020 OPENING EVENT

12.2020 LIVE Q&A

[www.legaltechforum.com/2020](http://www.legaltechforum.com/2020)

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

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

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

ORGANIZZATORE

**Ropjra**

MEDIA PARTNER



LEGALCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

MICHEL JACCARD

Il founding partner dello studio, Michel Jaccard, racconta a *MAG* tutte le sfide del presente e i traguardi raggiunti dall'insegna focalizzata sull'innovazione

di alessio foderi

# ID EST AVOCATS, DALLA PARTE DELLA TECNOLOGIA

«Id est» è un'espressione latina che significa «cioè». Viene usata soprattutto in inglese, abbreviata i.e. Ma questa scelta del nome già chiarifica l'intento dello studio: andare oltre la perfetta conoscenza della legge, entrare nel merito, approfondire. Questa è infatti la filosofia di id est avocats, una giovane insegna nel panorama elvetico che si è fatta strada soprattutto nel settore della tecnologia. Attivo anche nel dealmaking di venture capital e private equity, ma anche in operazioni di fusione e acquisizione, lo studio si compone di un team giovanissimo guidato dal *founding partner* **Michel Jaccard** che racconta a *MAG* l'evoluzione, dalla fondazione ad oggi.

**Quando è nato id est avocats?**  
id est avocats nasce nel 2012 e conta oggi tre soci e otto associati. Abbiamo visto una costante crescita negli ultimi anni: lo studio, basato a Losanna, serve clienti in tutta la Svizzera. Sin dal primo giorno, ci concentriamo sull'aiutare le aziende innovative, gli imprenditori di successo, i migliori venture capital così come i marchi globali a navigare nel mondo digitale, un mondo oggi in rapida evoluzione e volatile. In generale, come studio la nostra expertise è vasta nei settori ad alto contenuto tecnologico e nel dealmaking.

**Quindi, in quali settori operate maggiormente?**  
Siamo appassionati di innovazione. Di conseguenza, siamo principalmente attivi in settori che sono particolarmente influenzati da, o fanno affidamento su, tecnologie, dati e macchine: life science, social media, attività cloud, ma anche settori tradizionali

in cui comprendere e sfruttare adeguatamente la tecnologia non è solo un vantaggio competitivo, ma un elemento chiave di differenziazione esistenziale: banche, assicurazioni, sanità, mobilità, energia e istruzione.

#### **Quali sono stati i maggiori traguardi finora?**

In pochi anni siamo stati in grado di lavorare su alcuni dei finanziamenti e degli accordi più significativi nel campo tecnologico in Svizzera. In linea con il nostro impegno per l'innovazione e la tecnologia, fin da subito siamo stati fortemente coinvolti nell'ecosistema dell'innovazione elvetica e nella scena dei venture capital da subito e il mercato ci ha identificato come lo studio riferimento per le transazioni tecnologiche nella regione del lago di Ginevra. Difatti, è per noi un privilegio servire alcuni degli investitori tecnologici più attivi in Svizzera e una parte significativa delle startup più promettenti in software, intelligenza artificiale, salute e life science.

#### **Quali sono altre sfide tecnologiche?**

Se si considera che la digitalizzazione, la sicurezza informatica e la gestione dei dati



**FIN DA SUBITO, SIAMO STATI FORTEMENTE COINVOLTI NELL'ECOSISTEMA DELL'INNOVAZIONE ELVETICO E NELLA SCENA DEI VENTURE CAPITAL E IL MERCATO CI HA IDENTIFICATO COME LO STUDIO RIFERIMENTO PER LE TRANSAZIONI TECNOLOGICHE NELLA REGIONE DEL LAGO DI GINEVRA**

hanno oggi giorno un impatto su ogni singolo settore, ci siamo anche assicurati un ruolo fondamentale come consulente legale per prestigiosi gruppi finanziari e industriali svizzeri che hanno bisogno di affrontare queste sfide.

**Il 2020 è stato sicuramente un anno particolare, dove in un certo qual modo anche la tecnologia è stata protagonista. Che risultati avete raggiunto?**

Sì, il 2020 si è rivelato un anno difficile per molti dei nostri clienti. Siamo felici di averli potuti supportare nelle loro sfide quotidiane e strategiche.



MICHEL JACCARD



## SIAMO FORTUNATI A RAPPRESENTARE MOLTE DELLE STARTUP PIÙ PROMETTENTI IN SVIZZERA E AD ACCOMPAGNARLE NEL LORO INTERO CICLO DI VITA AZIENDALE

La nostra practice corporate è stata più impegnata che mai, con più di 25 round di finanziamento chiusi finora, anche se un paio di operazioni di fusione e acquisizione sono state abbandonate. Abbiamo inoltre continuato a rappresentare gli investitori nei principali finanziamenti, compresi i principali investitori in uno dei più grandi round di finanziamento di quest'anno in Svizzera, quello di Sophia Genetics da 110 milioni di dollari.

### In questo scenario incerto, quali tendenze prevede nel mercato legale?

Gli studi legali saranno sempre più sfidati dai clienti non solo sul prezzo dei loro servizi, ma sul valore che creano e sulla loro efficienza nella consegna. I prezzi basati sul valore diventeranno la norma nelle transazioni aziendali e finanziarie.

### Rispetto alla concorrenza, come fronteggiate questa sfida?

La crisi legata al Covid ha, finora, convalidato le scelte già fatte all'interno dell'azienda alcuni anni fa, ad esempio, l'uso della firma elettronica in tutta l'azienda nel 2016, il passaggio al cloud e la piena capacità di lavoro remoto nel 2018. Di conseguenza, siamo stati in grado di lavorare senza problemi durante tutto l'anno, senza tempi di inattività né perdita di capacità. Credo che molti studi legali tradizionali in Svizzera non

abbiano ancora raggiunto gli stessi livelli di prontezza digitale e agilità nella consegna.

### Un gran numero di deal che avete seguito vede le start-up protagoniste...

È vero: siamo fortunati a rappresentare molte delle startup più promettenti in Svizzera e ad accompagnarle nel loro intero ciclo di vita aziendale. Manteniamo inoltre una forte rappresentanza dei venture capital e degli investitori strategici e spesso agiamo come consulenti locali sul lato acquisti di accordi internazionali.

### Fornite anche servizi di assistenza in ambito tecnologico...

Esatto, una parte significativa del nostro lavoro non è correlata ad accordi o transazioni specifiche, ma consiste nell'aiutare PMI, gruppi industriali e istituzioni finanziarie nell'uso della tecnologia: BPO, SaaS, programmi di sicurezza informatica e compliance alle normative in tema di privacy e iniziative di trasformazione digitale.



CON I NOSTRI CLIENTI IN PRIMA LINEA NELL'INNOVAZIONE, CI SIAMO INEVITABILMENTE CHIESTI DOVE FOSSE POSIZIONATA LA NOSTRA AZIENDA NEL PROMUOVERE CAMBIAMENTI POSITIVI ALL'INTERNO DELLA NOSTRA PROFESSIONE MA ANCHE NEL NOSTRO ECOSISTEMA

### Oltre alla Svizzera, con quali paesi lavora in particolare?

Abbiamo sviluppato una forte rete di "buoni amici" nei principali mercati europei e negli hub tecnologici statunitensi, basata su una collaborazione personale affidabile. Di conseguenza, lavoriamo spesso come consulenti locali su incarichi provenienti dagli Stati Uniti, dal Regno Unito o dall'UE e indirizziamo lavori per i nostri clienti svizzeri che si espandono all'estero.

### C'è un progetto specifico su cui sta lavorando l'azienda?

Tra i nostri numerosi progetti, quello che spicca chiaramente per il 2020 è il recente lancio del nostro processo di certificazione BCorp. Con i nostri clienti in prima linea nell'innovazione, ci siamo inevitabilmente chiesti dove fosse posizionata la nostra azienda nel promuovere cambiamenti positivi all'interno della nostra professione ma anche nel nostro ecosistema. Ciò ha portato a una riflessione interna più generale su come ci posizioniamo in termini di responsabilità sociale d'impresa, quali azioni abbiamo intrapreso finora e come possiamo continuare a promuovere miglioramenti sociali. Il conseguimento di una certificazione CSR è apparso come il modo migliore per andare avanti e, pur essendo una delle certificazioni esistenti più impegnative in gioco, BCorp è anche la più completa e ci spingerà a esplorare ulteriormente possibili iniziative in una varietà di aree (ambiente, comunità, dipendenti, ecc.).

### Quindi, alla fine, cos'è l'innovazione per id est avocats?

Uno stato d'animo alimentato da azioni concrete incentrate su un unico obiettivo: migliorare ciò che facciamo per i nostri clienti e per i membri del nostro team. 🍷



INHOUSECOMMUNITY  

---

AWARDS

# Switzerland

4th Edition

WEB EDITION

SAVE THE DATE

12 NOVEMBER 2020

7 PM

Partner



MICHEL JACCARD

Michel Jaccard, founding partner, tells *MAG* all the challenges of the present and the main achievements of this firm focused on innovation

di alessio foderi

# ID EST AVOCATS, ON THE SIDE OF TECHNOLOGY

«Id est» is a Latin expression meaning «that is to say». It is mostly used in English, abbreviated *i.e.* But this choice of name already clarifies the intent of the firm: go beyond perfect knowledge of the law, enter into the merits, deepen. This is in fact the philosophy of *id est avocats*, a young brand in the Swiss legal panorama that has made its way above all in the technology sector. Also active in venture capital and private equity dealmaking, and in mergers and acquisitions, the firm relies on a very young team led by founding partner **Michel Jaccard** who tells *MAG* about the evolution of the firm, from foundation up to present.

#### Could you tell the history of *id est avocats*?

*id est avocats* was born in 2012 and now has three partners and eight associates, following steady growth over the years. The firm services clients throughout Switzerland from its base in Lausanne. Our practice has focused since day one on helping innovative businesses, successful entrepreneurs, top VCs and global brands navigate today's digital, fast changing and volatile world. The firm's expertise is extensive in tech-heavy industries and in dealmaking.

#### In what industries do you focus? Why?

We are passionate for innovation. As a result, we are mostly active in industries that are specially impacted by, or rely on, technologies, data and machines – life sciences, social media platforms, cloud businesses, but also traditional sectors where understanding and properly leveraging technology is not only a competitive advantage, but a

key existential differentiator – banking, insurance, healthcare, mobility, energy, and education.

#### What are the milestones up present?

In just a few years, we have been able to act on some of the most significant financings and deals in the tech field in Switzerland. In line with our commitment to innovation and technology, we have been heavily involved in the Swiss innovation ecosystem and venture capital scene since our inception, and the market has identified us as the go-to firm for technology transactions in the Lake Geneva region. It is our privilege to serve some of the most active tech investors in Switzerland, and a significant portion of the most promising startups in software, AI, health and life sciences.

#### But there are also other technology challenges...

Yes. As digitization, cybersecurity and data management are now impacting every single industry, we have also secured a pivotal role as a legal advisor of choice to prestigious Swiss financial and industrial groups in need to



WE HAVE BEEN HEAVILY INVOLVED IN THE SWISS INNOVATION ECOSYSTEM AND VENTURE CAPITAL SCENE SINCE OUR INCEPTION, AND THE MARKET HAS IDENTIFIED US AS THE GO-TO FIRM FOR TECHNOLOGY TRANSACTIONS IN THE LAKE GENEVA REGION



WE ARE LUCKY TO REPRESENT MANY OF THE MOST PROMISING STARTUPS IN SWITZERLAND AND ACCOMPANY THEM IN THEIR ENTIRE BUSINESS LIFE CYCLE, UNTIL EXITS

address technology challenges.

#### 2020 was certainly a peculiar year and technology was in a way also protagonist. What results have you achieved?

2020 has proved a bumpy year for many of our clients. We are happy to have been able to support them in their daily and strategic challenges. Our corporate practice has been busier than ever, with more than 25 financing rounds closed so far, even if a couple of M&A deals have been abandoned. We have also continued to represent investors in major financings, including the lead investors in one of the largest financing rounds this year in Switzerland (Sophia Genetics USD 110M Series C round).

#### In this uncertain scenario, what trends do you foresee in the legal market?

Law firms will be increasingly challenged by clients not only on the price for their services, but on the value they create and their efficiency in delivery. Value-based pricing will become the norm in corporate and financing transactions.

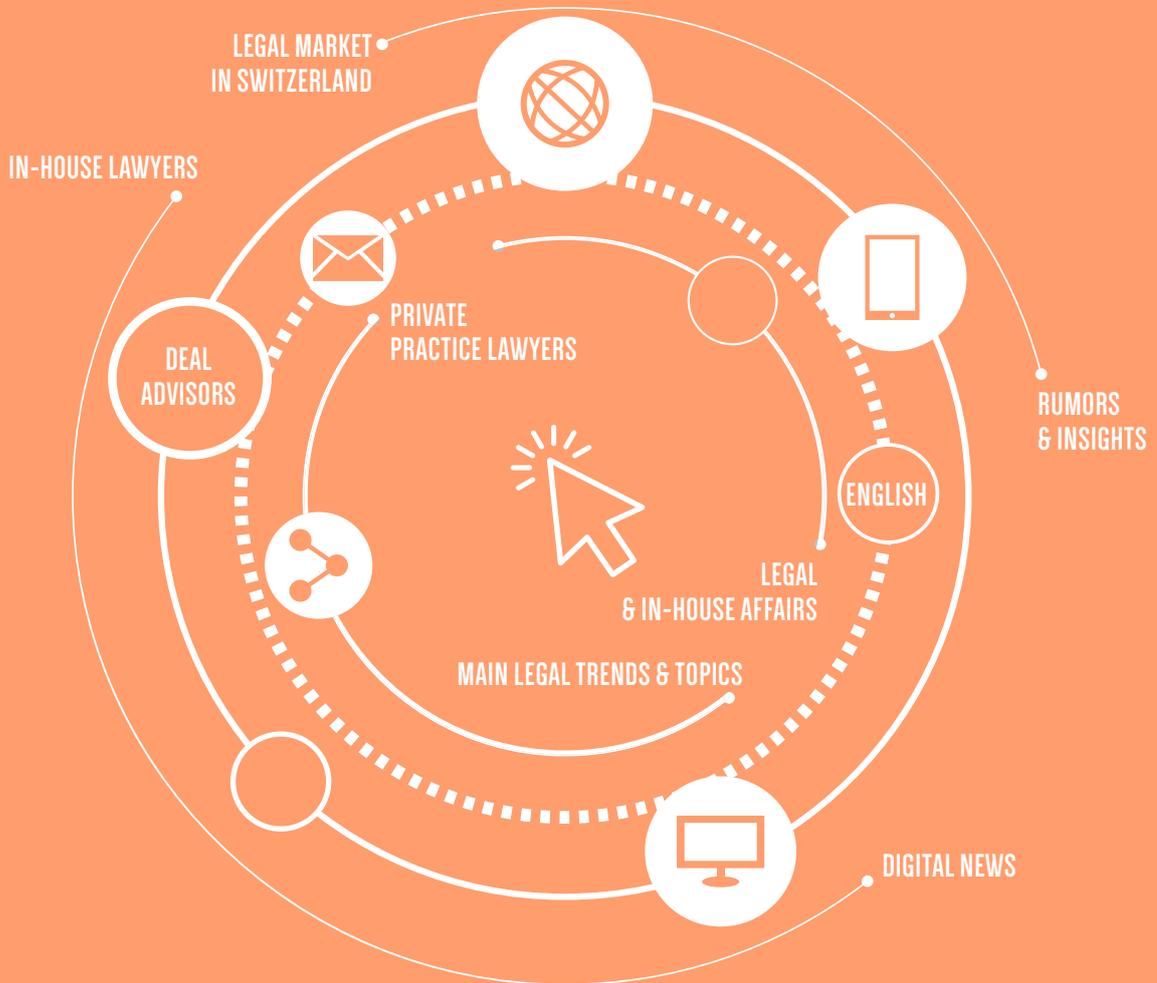
#### How are you facing this crisis compared to the competitors?

The Covid crisis has, so far, validated the choices already made within the firm a few



# LEGALCOMMUNITYCH

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



Follow us on  

[www.legalcommunity.ch](http://www.legalcommunity.ch)

years ago, e.g., use of e-signature throughout the firm in 2016, move to the cloud and full remote work capacity in 2018. As a result, we have been able to work seamlessly throughout the year, without any downtime nor loss of capacity. We feel that many traditional law firms in Switzerland have not achieved the same levels of digital readiness and agility in delivery yet.

**A great number of deals you followed concerns start-up...**

That is true – we are lucky to represent many of the most promising startups in Switzerland and accompany them in their entire business life cycle, until exits. We also maintain a strong representation of venture capital and strategic investors and often act as local counsel on the buy side of international deals.

**And what other services are you offering?**

A significant portion of our work is not related to deals or specific



WITH OUR CLIENTS AT THE FOREFRONT OF INNOVATION, WE INEVITABLY ASKED OURSELVES WHERE OUR FIRM WAS POSITIONED IN PROMOTING POSITIVE CHANGES WITHIN OUR PROFESSION BUT ALSO IN OUR ECOSYSTEM

transactions but consists in helping SMEs, industrial groups and financial institutions on the use of technology – BPO, SaaS, cybersecurity and privacy compliance programs, and digital transformation initiatives.

**Apart from Switzerland with what countries do you work in particular?**

We have developed a strong network of “good friends” in key European markets and US technology hubs based on trusted personal collaboration. As a result, we often work as local counsel on assignments originating in the US, the UK or the EU and refer work for our Swiss clients expanding abroad.

**Is there a specific project the firm is working on? Could you tell more?**

Amongst our many projects, the one that clearly stands out for 2020 is the recent launch of our BCorp certification process. With our clients at the forefront of innovation, we inevitably asked ourselves where our firm was positioned in promoting positive changes within our profession but also in our ecosystem. This led to a more general internal reflection on how we position ourselves in terms of corporate social responsibility, what actions we have taken so far and how we could continue promoting social improvements. Pursuing a CSR certification appeared as the best way to move forward, and while being one of the most challenging of the existing certifications in the field, BCorp is also the most comprehensive and will push us to further explore possible undertakings in a variety of areas (environment, community, employees, etc.).

**What’s innovation for id est avocats?**

A state of mind fueled by concrete actions focusing on one sole goal: to get better at what we do for our clients and our team members. 🇨🇭



MICHEL JACCARD

GABRIELLA PORCELLI

La GC Gabriella Porcelli racconta a *MAG* come ha riorganizzato la direzione legale: un sistema flessibile che anticipa i rischi, alimenta la fiducia col business e stimola i talenti

di Ilenia Iaquinta

# FENDI, IL LEGAL RIORGANIZZATO A MATRICE

icerca dell'efficienza, gestione ottimale dei talenti in house e, a seguito del Covid-19, massima flessibilità nell'accogliere nuove modalità di lavoro. Sono tre grandi priorità per i general counsel (GC). MAG ne ha parlato con **Gabriella Porcelli** general counsel e ip ethics compliance director di Fendi dal maggio 2019. La consigliera dell'Associazione Italiana Giuristi D'impresa AIGI, è una delle giuriste d'impresa più poliedriche del Paese. Prima che nel comparto del lusso, ha lavorato in settori disparati – dall'energia (come GC di TAP e in passato come corporate counsel nel gruppo Eni), al largo consumo (guidando la direzione

“

L'OBIETTIVO ERA ANCHE "LIBERARE" LE POTENZIALITÀ DELLE PERSONE E RENDERE PIÙ COESO ED EFFICIENTE IL TEAM

”



INHOUSECOMMUNITY

AWARDS

Italia

5<sup>^</sup> Edizione

09.11.2020  
WEB EDITION

I VINCITORI SU   
DALLE ORE 19.00

in collaborazione con **CHIOMENTI**

Partners

 CARNELUTTI  
LAW FIRM

 CASTALDI PARTNERS  
1996

CLEARY GOTTLIB

 Deloitte.  
Legal

 DLA PIPER

 GEBBIABORTOLOTTO  
PENALISTI ASSOCIATI

 GreenbergTraurig  
Santa Maria

LATHAM & WATKINS

 Legance  
AVVOCATI ASSOCIATI

 orrick

 ORSINGER ORTU  
AVVOCATI ASSOCIATI

Sponsor

 MORROW  
SODALI

#ihcommunityAwards 

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it

legale del colosso del tabacco Philip Morris International), al farmaceutico (quale legal affairs associate director di Pfizer).

«Dopo il primo impatto con il mondo della moda e del lusso e una prima fase di familiarizzazione col business, ho cercato di condividere in modo pratico in azienda una serie di *learnings* derivati dalle mie precedenti esperienze professionali», racconta la giurista che in Fendi guida un team di 11 professionisti, che ha riorganizzato, dopo il suo arrivo, anche per dare più spazio all'iniziativa personale.

**Avvocata Porcelli, da quando è salita alla guida della direzione legale di Fendi si è fatta promotrice di un processo di riorganizzazione del team in house. Di cosa si tratta?**

È una revisione funzionale ad aiutare i colleghi a responsabilizzarsi, crescere, supportare l'azienda e a creare valore sostenibile anche per il tramite di un supporto legale organizzato per adattarsi meglio alle evoluzioni del business e alle sfide delle nuove competenze. È stata studiata con la funzione hr e condivisa con la direzione legale di LVMH. Abbiamo parzialmente ridefinito la *mission* del legal department, riorganizzato "a matrice" e iniziato una serie di approfondimenti tecnici, come ad esempio su nuove metodologie di risk assessment.

**Ci dica bene...**

Alcuni giuristi da gennaio hanno assunto il ruolo di "business partner" per le zone geografiche in cui operiamo, mantenendo quello di "reference expert" per uno o più dipartimenti nella sede di Roma. Altri colleghi invece sono specialisti e supportano globalmente tutta l'organizzazione su alcune aree (compliance, ip, public affairs). Nel team sono entrati anche nuovi professionisti di provenienza esterna o di "ritorno" da un'altra area/affiliata. Abbiamo definito, in coerenza con le priorità del gruppo, un ruolo di compliance a *reach* "globale", cioè dedicato a questa funzione in via esclusiva, con l'ingresso di Elisa D'Amico

come Worldwide compliance manager. Abbiamo "internalizzato" il dpo (Laura Liberati), e rafforzeremo il presidio ip non appena possibile. Rientrano ora tra le aree di responsabilità del dipartimento anche i rapporti istituzionali.

**Quali sono i vantaggi dell'aver un team strutturato a matrice?**

È un sistema flessibile, che lascia ai professionisti lo spazio per instaurare un rapporto fiduciario col business che opera anche lontano dall'hq e per imparare a conoscere la cultura e le problematiche legali delle aree geografiche di riferimento. Inoltre, aiuta l'azienda ad anticipare i rischi legali e di compliance, specialmente in giurisdizioni in cui la direzione legale non ha ancora un avamposto "fisico".

**Questo riassetto inoltre mi sembra responsabilizzi ulteriormente le persone.**

L'obiettivo era anche "liberare" le potenzialità delle persone e rendere più coeso ed efficiente il team per assicurare ancora migliore qualità, rapidità e coerenza di supporto: due risultati che si raggiungono incoraggiando una visione proattiva del supporto legale e spingendo i collaboratori ad andare oltre il semplice parere tecnico e a tenere conto del contesto e del settore di business.

**Il lavoro dei giuristi d'impresa diventa sempre più quello di manager...**

I business partner sono chiamati a fare in modo parziale e "guidato" in parte ciò che in futuro potrebbero trovarsi a dover gestire come GC. Io vedo il percorso professionale in house più o meno così: dopo i primi anni da giurista (che devono essere orientati alla specializzazione tecnica), bisogna aprirsi a nuove conoscenze per meglio servire l'organizzazione, anche guardando a *soft skills* e ad altre "famiglie" professionali, a competenze e discipline diverse. C'è bisogno di curiosità, disponibilità e di capacità di innovare.

“

DOBBIAMO LASCIARE SPAZIO A CHI HA POTENZIALE E AIUTARE LE PERSONE A COSTRUIRSI UN PERCORSO, COSÌ POSSIAMO TRATTENERE E FAR CRESCERE I TALENTI

”

# BACK TO THE FUTURE: AI AND THE USE OF TECHNOLOGY IN INTERNATIONAL ARBITRATION



Info and registration:  
[www.camera-arbitrale.com](http://www.camera-arbitrale.com)

## Conference sponsor

**CARNELUTTI**  
LAW FIRM

**DLA PIPER**

ANTONIO FRATICELLI  
AVVOCATO  
[www.fraticelli.pro](http://www.fraticelli.pro)

**Linklaters**

MUNARI GIUDICI  
MANIGLIO PANFILI  
& ASSOCIATI

**JMU**  
LAW FIRM

**pwc** | **PwC TLS**  
Avvocati e Commercialisti

## Sponsor Gold

**FIVELEX**  
STUDIO LEGALE

**BonelliErede**  
with LOMBARDI

**Freshfields**

GATTAI, MINOLI, AGOSTINELLI,  
PARTNERS  
STUDIO LEGALE

PAVIA e ANSALDO  
STUDIO LEGALE

PcA

**PORTOLANO  
CAVALLO**

## Sponsor Silver

**STUDIO LEGALE LANDI**  
IN ASSOCIATION WITH  
BEECHY ARBITRATION

**ORSINGER ORTU**  
avvocati associati

**PEDERSOLI**  
STUDIO LEGALE

## Sponsor Bronze

**EVERSHEDS  
SUTHERLAND**

**AVV. DI GARBO**

**withersworldwide**

## Media partner

**CYBERLAWS**

**INHOUSECOMMUNITY**

**LEGALCOMMUNITY**

**TDM**  
International dispute management  
+ OGETMO

GABRIELLA PORCELLI



“

IL LOCKDOWN HA DIMOSTRATO CHE IL LAVORO AGILE PUÒ  
FUNZIONARE SE ATTUATO IN MODO BILANCIATO E HA DEI  
VANTAGGI

”

### **Il sistema a matrice aiuta a trattenere i talenti? Questa è una grande preoccupazione per i GC...**

Lo spero: dobbiamo lasciare spazio a chi ha potenziale e aiutare le persone a costruirsi un percorso. Così possiamo trattenere e far crescere i talenti, anche se non possiamo negare che i giovani professionisti del diritto di oggi siano meno “fedeli” di quanto lo fossero i nostri capi alle proprie aziende. Difficilmente si sente ancora di un GC che abbia trascorso tutta la sua vita professionale in una sola impresa - il che è anche positivo, indica disponibilità a fare esperienze diverse... In ogni caso, se non diamo spazio alle persone per esprimersi e se non puntiamo a sviluppare, nei giuristi con cui lavoriamo, una sensibilità manageriale e “critica” oltre che tecnica, come leader non avremo fatto bene il nostro mestiere.

### **Forzando il lavoro da remoto, il Covid-19 ha modificato le dinamiche di squadra. Cosa è cambiato nella quotidianità del suo team e nelle modalità di lavoro che aveva adottato?**

Sicuramente c'è stata una prima fase un po' traumatica, visto che ci siamo trovati tutti in lockdown da un giorno all'altro. Ma dopo un primo momento è diventato subito chiaro quanto fossero importanti agilità empatia e organizzazione per gestire carichi di lavoro maggiori, a volte imprevedibili e gli impatti sul business, come anche tenere unito il team e motivare le persone per evitare situazioni di conflitto o di *underperformance*. La cultura e i valori fondanti dell'organizzazione, insieme a una efficace comunicazione hanno giocato una parte importante in una sfida che non è certo ancora finita.

### **Molte direzioni legali continueranno a lavorare in smart working anche a emergenza sanitaria conclusa. Come lavorerete d'ora in avanti?**

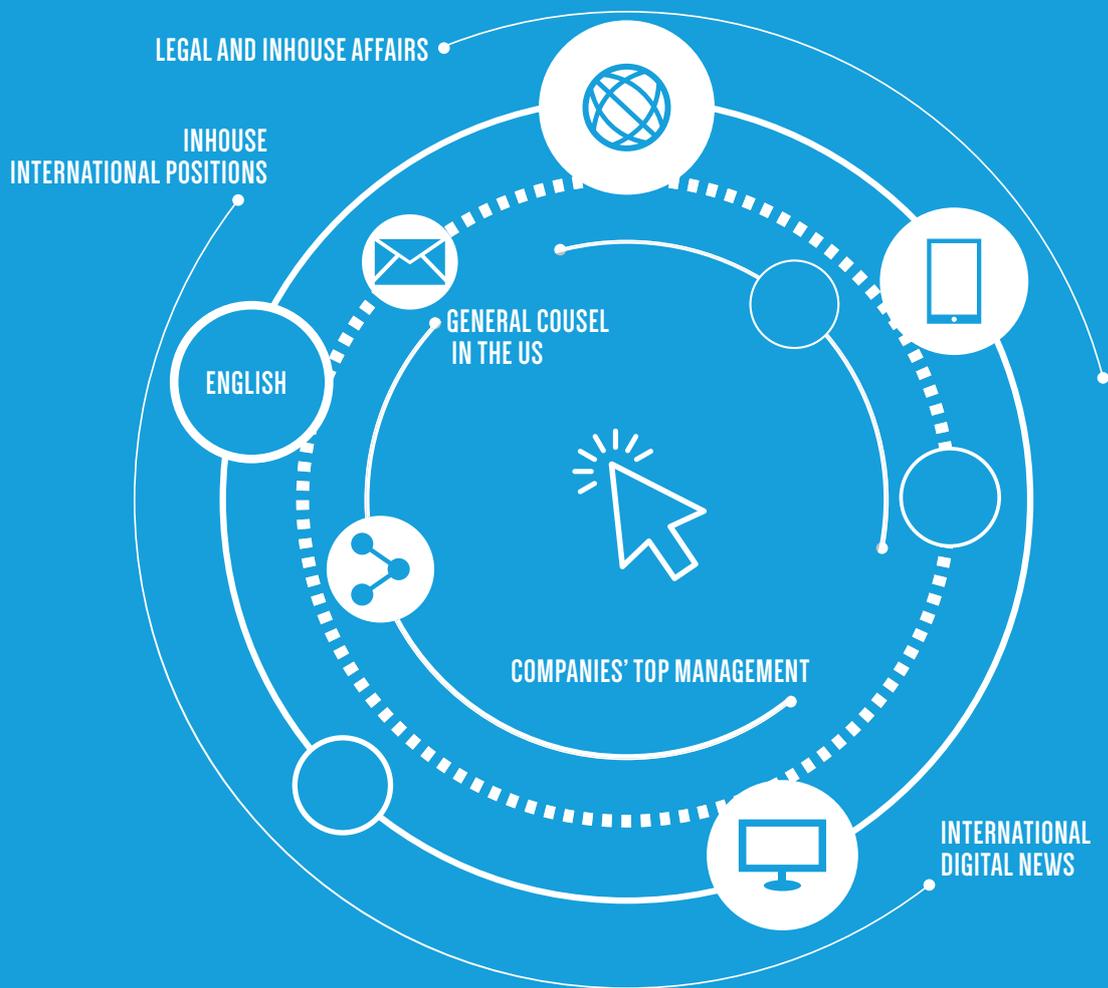
Siamo in una fase difficile, ma non dobbiamo tornare indietro. Il lockdown ha dimostrato che il lavoro agile può funzionare se attuato in modo bilanciato e ha dei vantaggi. Si tratta anche di una

&gt;&gt;&gt;



# INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



[www.inhousecommunityus.com](http://www.inhousecommunityus.com)



A VOLTE OCCORRONO SCELTE DIFFICILI ED È GIUSTO CHE SIANO GLI STESSI CONSULENTI A RIDURRE LE TARIFFE IN MOMENTI DI CRISI O A PROPORRE SISTEMI DI REMUNERAZIONE DIFFERENZIATI O PIÙ FLESSIBILI



sfida culturale e occorre disporre degli strumenti (hardware, software, ma anche *soft skills*) per lavorare bene da remoto. Non credo sia efficace escludere la presenza fisica al 100% o renderla completamente opzionale: la nostra credibilità professionale ha bisogno del rapporto con le persone, di relazioni di fiducia, di condivisione. Immagino che a tendere si adotterà un regime “misto”, alternando presenza fisica e lavoro da remoto.

#### **Ai giuristi serviranno nuove competenze?**

Credo di sì. Penso alla capacità di restare efficaci nell'incertezza – competenza fondamentale – allo *scenario planning* (un buon giurista deve analizzare scenari complessi e interattivi), a saper collegare variabili note e ignote, decidere in fretta, adattarsi ai cambiamenti organizzativi e di business, fare valutazioni del rischio legale in modo proattivo e comprensibile. Infine, occorre affinare la capacità di esprimersi in modo conciso e chiaro. Mi permetta poi un appello.

#### **Prego...**

Tutti dovremmo rispettare di più la “netiquette”: il lavoro da remoto ha aumentato esponenzialmente il numero di mail, forse anche per compensare lo scambio verbale in ufficio... Ma si può

e si deve fare attenzione, per evitare eccessi e inefficienze: si potrebbero usare maggiormente i sistemi di chiamata istantanea, anche solo per mantenere il contatto. Meno mail aiuterebbero tutti a lavorare meglio.

#### **Cosa accadrà alle relazioni coi consulenti esterni?**

Diversi GC hanno ridotto significativamente i compensi dei legali esterni, sotto la pressione del business. Si riflette maggiormente prima di dare un incarico, sulla necessità/urgenza di conferirlo. Io stessa ho analizzato contenuti e costi delle consulenze e mi sono adeguata a un budget ridotto. La cosa più importante è condividere difficoltà e priorità e rendere più sinergico e utile il supporto esterno, focalizzandolo su ciò che davvero crea valore aggiunto e differendo/eliminando consulenze non urgenti. Insomma, tagliare i compensi dei legali esterni può essere a volte necessario e utile, ma non è l'unica cosa che si deve fare. A volte occorrono scelte difficili ed è giusto che siano gli stessi consulenti a ridurre le tariffe in momenti di crisi o a proporre sistemi di remunerazione differenziati o più flessibili. Quando però il contributo specialistico crea valore penso che vada sempre riconosciuto. La sfida va giocata insieme. 🗣️

# Storie di mani, FALSI MITI E BIONDE DA CONQUISTARE

a cura di Barabino & Partners Legal

Inaridite da continue spruzzate di disinfettanti dagli odori penetranti, dubbiose nei movimenti e poco propense alle nuove conoscenze, negli ultimi tempi le mani non vivono certo un grande periodo. Non per questo, però, può essere dimenticato il fatto che è proprio grazie alle mani che l'uomo è capace di creare e di modificare l'ambiente che lo circonda. Creazione e mano hanno camminato a braccetto per secoli, almeno fino a quando le invenzioni tecnologiche non hanno accantonato, per rapidità e precisione, dita stremate e spesso deformate dalle fatiche della creazione. Un cambiamento in atto da lungo, lunghissimo tempo del quale ricordo giusto il caso dell'invenzione della stampa, un indiscusso progresso tecnologico che ha lasciato disoccupate intere schiere di monaci amanuensi. La mano si è dunque trovata progressivamente accantonata. Macchine da cucire, impastatrici, tastiere, smartphone. Di tutti i movimenti che la nostra mano può fare per cambiare il mondo pare sia rimasto intatto solo il saper pigiare che la tecnologia può convertire in effetti straordinari anche devastanti, come sperimentò il Giappone nell'estate del 1945.

Ciononostante, quel che di sovranaturale insito nell'abilità di creare che tanto bene raffigura il dettaglio delle mani di Dio e Adamo nella Cappella Sistina, non ha abbandonato l'immaginario legato alla mano. Resta, e probabilmente resterà, espressione della tecnica umana. Ma chi ispira il suo operato? Questa è una domanda già più complessa che può essere affrontata da diversi punti di vista. In questa sede, che esplora la finanza e il diritto, la affrontiamo dal punto di vista di due differenti teorie economiche. Una quella di ieri e di oggi direi, almeno per tradizione. L'altra più recente, che potrebbe guidarci verso un domani migliore.

Nel 1776, lo scozzese Adam Smith pubblica "La ricchezza delle Nazioni". Era l'alba della prima rivoluzione industriale, l'economia non era ancora una disciplina ufficialmente autonoma e riconosciuta nelle Università e Smith si formò con studi di filosofia sociale e morale. In questo suo saggio, che la critica ha definito l'opera principale del padre della teoria economica liberista, Smith inserisce una mano. Questa mano, possiamo immaginare con flessuosi movimenti



o scatti repentini - dipenderà dalle situazioni e bisognerà desumerli perché sissignori è invisibile - è quella che assicura l'equilibrio del sistema. In altre parole, nonostante le singole moltitudini di mani agiscano con l'intenzione di perseguire il proprio interesse, grazie ai gesti di questa mano invisibile, le azioni delle mani "umane" si compongono in modo da generare ordine sociale e sviluppo economico. Tra i retaggi di filosofia morale, l'invisibilità della mano e il diffuso ricorso al tema della Provvidenza da parte della critica posteriore, sembra quasi che ci sia del divino in questa Mano. E al divino corrisponde una fede che non ha più bisogno di riscontro oggettivo. Per questo, declinare una teoria che Smith applicava ad un mondo ancora prevalentemente agricolo ed estraneo alla finanza strutturata, era particolarmente allettante per il mondo finanziario. Seguire una teoria secondo cui una mano invisibile, da sola e senza nessun contributo dell'uomo, armonizza l'agire di individui mossi soltanto dall'obiettivo di massimizzare i propri benefici materiali (in particolare, per i produttori,

i profitti), garantisce la libera concorrenza e contribuisce al benessere dell'intera società, presentava degli indubbi vantaggi. E anche una legittima deresponsabilizzazione di chi più degli altri era impegnato nella corsa. Altri dopo Smith hanno affinato questa visione del mondo, in cui lo Stato non ha necessità di influenzare il mercato poiché solo quando esso è libero è efficiente, governato dalla mano invisibile che raddrizza ogni potenziale stortura.

Non che abbia funzionato come strategia di lungo periodo. Tanti fiumi, foreste, persone oggi ne pagano le conseguenze e non sembra che mani invisibili gettassero acqua sugli incendi d'Australia.

C'è però un'altra teoria economica che potrebbe far vincere la partita, o comunque portarci in vantaggio. Una teoria che applica un approccio matematico alle decisioni umane, quantificando il valore attribuito a scelte egoistiche o altruistiche, basate su vizi o su virtù, oppure su competizione o collaborazione. Si tratta della

teoria dei giochi. Le uniche mani in campo qui sono quelle umane e visibili. Attraverso l'ormai famoso "Dilemma del prigioniero", John von Neumann dimostrò che, nel rispetto di determinate condizioni di azione e conoscenza, la scelta dell'essere umano è determinata da ciò che risulta essere più vantaggioso dal punto di vista prettamente razionale. E l'equilibrio (di Nash) si raggiunge non in virtù di azioni di mani invisibili, ma perché le parti in gioco accettano un risultato finale tale da non volerlo modificare unilateralmente. Nel dilemma del prigioniero, ad esempio, le parti accettano di farsi 5 anni di prigione l'uno a fronte del rischio di 1 (se nessuno confessa) o di 10 (se uno confessa e l'altro no).

Per concludere, riportiamo una citazione da "A Beautiful Mind" (guardatelo se non l'avete già fatto). *Adam Smith va rivisto! ...Se tutti ci proviamo con la bionda, ci blocchiamo a vicenda. E alla fine... nessuno di noi se la prende. Allora ci proviamo con le sue amiche, e tutte loro ci voltano le spalle, perché a nessuno piace essere un ripiego. Ma se invece nessuno ci prova con la bionda, non ci ostacoliamo a vicenda, e non offendiamo le altre ragazze. È l'unico modo per vincere. ...L'unico modo per tutti di scopare! Adam Smith ha detto che il miglior risultato si ottiene quando ogni componente del gruppo fa ciò che è meglio per sé, giusto? Incompleto. Incompleto! Perché il miglior risultato si ottiene... quando ogni componente del gruppo farà ciò che è meglio per sé, e per il gruppo! Dinamiche dominanti, signori. Dinamiche dominanti! Adam Smith... si sbagliava!* 📖



PAOLO FIORENTINO

# BANCA PROGETTO, DIGITALE E TERRITORIALE

Fare banca senza sembrare una banca. Fiorentino racconta come è possibile dare concretezza a questo paradosso attraverso la tecnologia. Parla di fintech, clienti e di numeri di bilancio

di massimo gaia

## T T

Una banca che non sembra una banca. O una banca senza sportelli che sta sul territorio. **Paolo Fiorentino** ama i paradossi. Da napoletano qual è, poi, non sa rinunciare alla battuta e al sorriso. In Banca Progetto ha portato innanzitutto la sua esperienza di banchiere e di manager. Ma anche il gusto per i paradossi e, perché no?, un po' di ironia. In un mondo ingessato e ingrigito come quello finanziario, ben venga la leggerezza.

Così, Banca Progetto sta crescendo a immagine e somiglianza di Fiorentino. Primo, dice lui, «abbiamo messo a posto la *bottom line*, per tranquillizzare l'azionista». Insomma, fare banca non è uno scherzo. Però, aggiunge,

«possiamo toglierci qualche sfizio», sfruttando le possibilità offerte dalle tecnologie digitali. Nata nel 2015 dal riassetto di Banca Popolare Lecchese a seguito dell'acquisto da parte dell'operatore di private equity californiano Oaktree, Banca Progetto opera nel mercato del credito alle famiglie e alle imprese, soprattutto attraverso il canale digitale. Con sedi a Milano e Roma e una rete commerciale presente su tutto il territorio nazionale, Banca Progetto è specializzata nei servizi per le piccole e medie imprese italiane e per la clientela privata, in particolare in prodotti di cessione del quinto destinati a dipendenti privati, dipendenti statali, pubblici, para pubblici e pensionati e in finanziamenti a medio-lungo termine alle pmi.

#### **Fiorentino, cosa significa, per un banker esperto come lei, guidare una banca non tradizionale?**

In Banca Progetto abbiamo l'opportunità di creare una vera discontinuità. Il nostro vantaggio principale è essere una startup: non abbiamo *legacy* strutturali e culturali. Siamo partiti praticamente da zero, con l'obiettivo di essere in un segmento che tutte le banche tradizionali vogliono presidiare, quello delle

pmi, e di farlo senza avere sportelli. Per riuscirci abbiamo abbandonato la logica di erogare credito a fronte di una valutazione pura di *scoring e rating*, abbiamo messo in campo la capacità di analizzare l'impresa, il settore e i clienti.

#### **Come ci siete riusciti?**

Grazie alla tecnologia. Gli sviluppatori di fintech sono sarti che ci mettono a disposizione un tessuto già lavorato. E così abbiamo compiuto il salto quantico di passare da zero a 1 miliardo di finanziamenti erogati, con un ticket medio di 600-700mila euro.

#### **Quali sono i vostri partner tecnologici?**

Innanzitutto, Amazon Web Services (Aws), a cui abbiamo affidato la gestione dell'infrastruttura tecnologica. È il nostro unico fornitore di servizi cloud. Siamo la prima banca italiana a aver ricevuto l'autorizzazione ad esternalizzare l'intera infrastruttura tecnologica dalla Banca d'Italia. Il cloud di Aws è sicurissimo, una specie di scudo spaziale. E ci consente di avere flessibilità. Poi c'è S2E Solutions to Enterprises, società di consulenza in ambito business e *technology innovation*, che ci garantisce ulteriore sicurezza.

#### **Sul fronte della valutazione delle aziende che richiedono credito lavorate in particolare con modefinance...**

Sì, abbiamo adottato la piattaforma digitale di modefinance per avere maggiore capacità di *pre-screening* e di analisi del rischio. La partnership con modefinance ci consente di tenere fede alla promessa di dare all'azienda una risposta entro tre settimane.

#### **Non vi conviene acquisire queste società fintech?**

Non conviene innanzitutto a loro: acquisire una startup significa essenzialmente comprare un team, mentre questi giovani hanno bisogno di sentirsi liberi. Non bisogna forzarne la natura. Intanto, non gradiscono entrare a far parte di una banca, perché la percepiscono come un mondo vecchio, per cui preferiamo lasciarli nel loro box. Tendiamo a farci contaminare dalle fintech, anche finanziando le startup. Per esempio, siamo stati il primo cliente importante di modefinance. La collaborazione costa poco e, se le cose funzionano, i vantaggi sono notevoli.



# IPEM

February 2, 3, 4 2021  
PALAIS DES FESTIVALS  
CANNES - FRANCE - 6<sup>th</sup> EDITION

## THE GREATEST PRIVATE CAPITAL EVENT

3,200 participants

50 countries

480 LPs

450 GPs

400 Advisors / Business Services

400 Speakers

### EARLY BIRD OFFER EXTENDED!

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

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

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

In partnership with:



FINANCECOMMUNITY

(Re)connect on: [www.ipem-market.com](http://www.ipem-market.com) #IPEM2021

## In evidenza

### I NUMERI DI BANCA PROGETTO

Il gruppo guidato da Paolo Fiorentino ha archiviato i primi sei mesi dell'anno con erogazioni alle pmi pari a 400 milioni (erano 250 milioni nell'intero 2019) e un utile netto di 5 milioni. Il Cei ratio a fine giugno era superiore al 22%. Per quanto riguarda la clientela retail, i finanziamenti erogati con la cessione del quinto sono stati pari a 115 milioni (+5% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente).

#### State sviluppando anche tecnologie proprietarie?

Certamente. Per esempio, abbiamo sviluppato un *middleware*, Eleva, che ci mette in connessione con tutto ciò che è smart.

#### Rivolgersi alle pmi italiane, però, significa anche confrontarsi con gli imprenditori, stare sul territorio: è possibile farlo essendo una banca digitale?

È vero, siamo una banca senza sportelli, ma siamo anche una banca del territorio, perché abbiamo agenti che lavorano al fianco delle imprese, creano una relazione molto personale. Il nostro business è suddiviso in modo da rispecchiare grosso modo la distribuzione del Pil italiano: 50% al Nord, 25% al Centro, 25% al Sud. Abbiamo reclutato diversi professionisti che sono usciti dalle banche tradizionali nel quadro dei piani di riduzione del personale: sono persone preparate, che conoscono il territorio, i settori, curano il cliente e sono motivate dalle provvigioni.

#### Quante persone lavorano attualmente per Banca Progetto?

Siamo partiti in 70, ora siamo quasi 120. Anche durante il lockdown abbiamo assunto persone perché eravamo affogati di lavoro. E lo smartworking, per una challenger bank nativa digitale, non è stato un problema.

#### Un po' di numeri: come prevedete di chiudere l'anno?

Chiuderemo il 2020 con un utile a due cifre: non è poco per una banca che l'anno scorso ha perso 7 milioni e due anni fa, quando sono arrivato io,

era in rosso di 14 milioni. Abbiamo innescato un circolo virtuoso. Rispetto a *competitor* che hanno raccolto tanto equity e costruito strutture molto grandi, noi siamo partiti costruendo la *bottom line*. Ora, sistemati i conti, potremo prenderci qualche sfizio, lavorare per aumentare la credibilità sulla parte di digitalizzazione sull'esperienza del cliente. Siamo ancora alle scuole medie, per così dire, abbiamo ancora molto da imparare.

#### Con quanti clienti pensate di chiudere l'anno?

Per quanto riguarda le aziende, pensiamo di arrivare a circa 1.400 finanziamenti erogati a fine 2020. Con i clienti abbiamo costruito una relazione molto solida: due giorni prima che il governo annunciasse la moratoria sui crediti, avevamo già proposto alle aziende delle soluzioni in questo senso. Lavorando esclusivamente con la garanzia pubblica sui crediti, il rischio è praticamente nullo, la qualità del portafoglio è eccellente.

#### E sul fronte dei depositi?

Abbiamo un conto utilizzato da circa 23mila clienti, per 1,2 miliardi. Siamo presenti in quattro mercati (Italia, Germania, Spagna e Olanda), ma per ora abbiamo raccolto quasi esclusivamente nei primi due: in Spagna e Olanda siamo appena partiti. Ora stiamo valutando il lancio di una banca individuale, con un solo prodotto, particolare, che ci differenzia dagli altri conti di deposito.

#### La gamba di business della cessione del quinto come procede?

Dovremmo chiudere con oltre 200 milioni di prestiti erogati. È un business che ha la caratteristica di avere un costo del rischio praticamente pari a zero.

#### In conclusione, Fiorentino: state guardando ad altri segmenti di business per crescere?

Stiamo ragionando sui crediti fiscali: vorremmo smobilizzare quelli delle pmi. Di fatto, è già nato un mercato dei crediti fiscali delle grandi imprese: vorremmo crearne uno nel nostro segmento di riferimento. Per farlo, però, non possiamo standardizzare i processi, come fanno le grandi banche, ma abbinare la tecnologia all'artigianato, il digitale a una due diligence tagliata su misura del cliente. Insomma, così come accade nell'erogazione del credito, vogliamo fare banca senza essere una banca. 📄

DIGITAL  
FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

The global event for the finance community

16-20

NOVEMBER 2020

2nd EDITION

*Platinum Partners*

CHIOMENTI

PRELIOS 

VITALE

*Gold Partners*

 Accuracy

 ARCA  
SOR

CREDIT SUISSE 

SS&C  INTRA  
LINKS

 FENERA  
PARTNERS

 green arrow  
CAPITAL  
The Alternatives Platform

 MEDIOBANCA

 Morpurgo e Associati  
Studio Legale

 Nctm

 orrick

*Silver Partner*

 BRERA  
FINANCIAL ADVISORY

A Clearwater International Company

#financecommunityweek    

For information: [helene.thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.it)

## FINANCECOMMUNITYWEEK CALENDARIO\*

\* IN COMPLETAMENTO

LUNEDÌ 16 NOVEMBRE		PARTNERS	REGISTRAZIONE
9:00 -13:00	Digital Opening Conference <b>Finanza e Sistema Paese un anno dopo. Come la crisi Covid ha mutato l'idea del ruolo di Stato nell'economia</b>		<a href="#">CLICCA QUI</a>
17:30 -19:00	<b>La nuova economia Europea tra Concorrenza e Aiuti di Stato</b>		<a href="#">CLICCA QUI</a>
MARTEDÌ 17 NOVEMBRE		PARTNERS	
9:15 -13:00	<b>Gli NPE nel post Covid: si può uscire dal dilemma tra cessioni e svalutazioni?</b>		<a href="#">CLICCA QUI</a>
17:00 -18:30	<b>Attività e Passività: superare la criticità?</b>		<a href="#">CLICCA QUI</a>
MERCOLEDÌ 18 NOVEMBRE		PARTNERS	
09:30 -11:00	<b>Leadership, talento e creazione di valore: crisi o opportunità?</b>		<a href="#">CLICCA QUI</a>
17:30 -19:00	<b>Le nuove sfide ed opportunità del mercato delle rinnovabili</b>	 	<a href="#">CLICCA QUI</a>
GIOVEDÌ 19 NOVEMBRE		PARTNERS	
09:30 -11:00	<b>M&amp;A ed effetto Covid: chi vince e chi perde</b>	 	<a href="#">CLICCA QUI</a>
17:00-18:30	<b>Asian Private Equity: it's time</b>		<a href="#">CLICCA QUI</a>

\* IL 23 NOVEMBRE 2020 SARANNO CELEBRATI I FINANCECOMMUNITY AWARDS

#financecommunityweek

Patrocino

ROMA

# DIGITAL FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

DIGITAL OPENING CONFERENCE

morelli morelli  
M&M

VITALE

## FINANZA E SISTEMA PAESE UN ANNO DOPO

COME LA CRISI COVID HA MUTATO L'IDEA DEL RUOLO DELLO STATO NELL'ECONOMIA  
16 NOVEMBRE 2020 • 09.00 - 13.00

### PROGRAMMA

- 09:00 Saluti a cura di **Aldo Scaringella**, Managing Director *LC Publishing Group* e *Iberian Legal Group*.
- 09:05 Opening con intervento di **Roberto Sambuco**, Partner *Vitale & Co*.
- 09:15 Speech di **Paolo Gentiloni** Commissario Europeo per l'Economia
- 09:35 Speech di **Jean Pierre Mustier**, Group Chief Executive Officer *UniCredit*
- 09:50 Tavolo di discussione  
*Intervengono*  
**Giuseppe Castagna**, Amministratore Delegato *Banco BPM*  
**Matteo Del Fante**, Amministratore Delegato e Direttore Generale *Poste Italiane*  
**Fabrizio Pagani**, Global Head of Economics and Capital Market Strategy *Muzinich & Co.*  
**Anna Tavano**, Head of Global Banking Italy *HSBC*  
*Moderata*  
**Laura Morelli**, giornalista *Financecommunity*
- 11:00 Speech di **Domenico Arcuri**, Commissario Straordinario Emergenza Covid-19 e Amministratore Delegato *Invitalia*
- 11:15 Tavolo di discussione  
*Intervengono*  
**Marco Bentivogli**, Coordinatore *Base Italia*  
**Carlo Cottarelli**, Direttore *Osservatorio Conti Pubblici Italiani*  
**Roberto Sambuco**, Partner *Vitale & Co*  
*Moderata*  
**Nicola Di Molfetta**, Direttore Responsabile *LC Publishing Group*
- 12:00 Faccia a faccia tra **Corrado Passera**, CEO *illimity* e **Laura Morelli**, giornalista *Financecommunity.it*
- Conclusioni a cura di:
- 12:20 **Angel Gurría** Segretario Generale *OCSE*
- 12:40 **Fabrizio Palermo** Amministratore Delegato e Direttore Generale *Cassa Depositi e Prestiti*

#financecommunityweek

REGISTRATI

Per informazioni: [Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

# DIGITAL FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

DIGITAL ROUNDTABLE



Nctm

## LA NUOVA ECONOMIA EUROPEA TRA CONCORRENZA E AIUTI DI STATO

16 NOVEMBRE 2020

17.30 - 19.00

### RELATORI:

**Vincenzo Amendola**, Ministro per gli Affari Europei

**Franco Bernabè**, Presidente *Cellnex Telecom*

**Arabella Caporello**, Independent Club Deal Arranger  
e Senior Advisor *Alpha Private Equity*

**Patrizia Grieco** Presidente *Banca Monte dei Paschi di Siena\**

**Alberto Toffoletto**, Socio fondatore *Nctm Studio Legale*,  
Professore Ordinario di Diritto Commerciale *Università Statale di Milano*

### MODERA

**Nicola Di Molfetta**, Direttore Responsabile *LC Publishing Group*

\* In attesa di conferma

    #financecommunityweek

REGISTRATI

Per informazioni: [Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

# DIGITAL FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

DIGITAL CONFERENCE

CHIOMENTI PRELIOS 

## GLI NPE NEL POST COVID: SI PUÒ USCIRE DAL DILEMMA TRA CESSIONI E SVALUTAZIONI?

17 NOVEMBRE 2020 • 09.15 - 13.00

### PROGRAMMA

09:15 Messaggi di apertura

09:30 "NPE nel post Covid"

*Intervengono*

Gregorio Consoli, Partner Chiomenti

Edoardo Ginevra, CFO Banco BPM

Riccardo Serrini, CEO Gruppo Prelios

*Moderata*

Massimo Gaia, giornalista Financecommunity.it

11:00 "L'innovazione e le tecnologie applicate al credito, performing e non"

*Intervengono*

Gabriella Breno, CEO Prelios Innovation

Antonio Lafiosca, COO BorsadelCredito.it

Alessandro Portolano, Partner Chiomenti

Ignazio Rocco di Torrepadula, Founder & CEO Credimi

Matteo Tarroni, Co-founder & CEO Workinvoice

*Moderata*

Massimo Gaia, giornalista Financecommunity.it

12:30 Conclusioni

    #financecommunityweek

REGISTRATI

Per informazioni: [Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

D I G I T A L  
FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

DIGITAL ROUNDTABLE

CREDIT SUISSE 

# ATTIVITÀ E PASSIVITÀ SUPERARE LA CRITICITÀ?

17 NOVEMBRE 2020

17.00 - 18.30



    #financecommunityweek

**REGISTRATI**

Per informazioni: [Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

# DIGITAL FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

DIGITAL ROUNDTABLE

  
Morpurgo e Associati  
Studio Legale

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

18 NOVEMBRE 2020  
09.30 - 11.00

Intervengono

Tommaso Arenare, Partner *Egon Zehnder*

Alessandra Losito, Managing Director *Pictet Wealth Management Italia*

Francesco Mele, Chief Financial Officer e Head of Central Function *illimity*

Claudio Morpurgo, Partner *Morpurgo e Associati*

Cristina Scocchia, Chief Executive Officer *Kiko SpA*

Fabrizio Zenoni, Italy Country Head *Santander Corporate & Investment Banking*

Modera

Nicola Di Molfetta, Editor-in-Chief *LC Publishing Group*

    #financecommunityweek

REGISTRATI

Per informazioni: [Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

# DIGITAL FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

DIGITAL ROUNDTABLE

green arrow  
CAPITAL  
The Alternatives Platform

orrick

## LE NUOVE SFIDE ED OPPORTUNITÀ DEL MERCATO DELLE RINNOVABILI

18 NOVEMBRE 2020  
17.30 - 19.00

Intervengono\*

Eugenio de Blasio, Fondatore e CEO *Green Arrow Capital*

Francesco Cacciabue, CFO & Partner *Glennmont Partners*

Maurizio Grassi, EVP, Global Head of Mergers & Acquisitions *Sonnedix*

Alessandro Migliorini, Head of Italy *European Energy*

Toni Volpe, CEO *Falck Renewables*

Modera

Carlo Montella, Partner *Orrick*



\* in completamento

[in](#) [t](#) [@](#) [f](#) #financecommunityweek

REGISTRATI

Per informazioni: [Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

# DIGITAL FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

DIGITAL ROUNDTABLE



## M&A ED EFFETTO COVID: CHI VINCE E CHI PERDE

19 NOVEMBRE 2020  
09.30 - 11.00

Intervengono\*

Valentina Montanari, Group CFO Gruppo FNM

Alfonso Robustelli, Sales Manager Italy Intralinks

Renato Vigezzi, Partner Accuracy

Moderata

Massimo Gaia, giornalista [Financecommunity.it](http://Financecommunity.it)

\*in completamento

    #financecommunityweek

REGISTRATI

Per informazioni: [Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

# DIGITAL FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

DIGITAL ROUNDTABLE



## ASIAN PRIVATE EQUITY: IT'S TIME

19 NOVEMBRE 2020  
17.00 - 18.30

Intervengono\*

**Faris Ayoub**, Fondatore e Managing Partner *Cassia*

**Pietro Mazza Midana**, Fondatore e Consigliere *Fenera & Partners SGR*

**Emanuele Musso**, Consigliere *Fenera & Partners SGR*

**Giacomo Stratta**, Fondatore e CEO *Fenera & Partners SGR*

**Dario Tosetti**, Fondatore e CEO *Tosetti Value*

Moderata

**Massimo Gaia**, giornalista *Financecommunity.it*

\*in completamento

    #financecommunityweek

**REGISTRATI**

Per informazioni: [Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:Francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

A portrait of Donato Vadrucchio, a middle-aged man with short grey hair, wearing black-rimmed glasses, a white collared shirt, and a dark blue blazer. He is smiling and has his arms crossed. The background is a plain, light grey wall.

**VADRUCCIO (PLICK):**  
**«L'EVOLUZIONE  
DEI PAGAMENTI  
DIGITALI? DA SERVIZI  
A PIATTAFORME»**

Parla il ceo della startup che consente pagamenti istantanei tramite Whatsapp. «L'obiettivo è diventare parte della supply chain», dice. E con Plick punta a creare una piattaforma di pagamenti europea

di laura morelli

Da servizio di "mero" trasferimento di danari a piattaforma in cui due o più soggetti possono relazionarsi e scambiare informazioni, documenti, servizi di qualsiasi natura e origine. Il tutto tramite telefono cellulare o dispositivi *wearable*, cioè indossabili (come lo smartwatch). «È l'evoluzione del settore dei pagamenti digitali», dice in questa intervista a *MAG*, **Donato Vadrucchio**, Founder & ceo di Plick, piattaforma di pagamenti istantanei nata dalla startup Paydo che sostituisce il vecchio assegno e consente di inviare denaro dal proprio smartphone anche tramite Whatsapp, e dal giugno scorso vice presidente dell'associazione ItaliaFintech.

A oggi, in Italia quello dei mobile payments è il più sviluppato e in crescita di tutto il mondo fintech. In particolare, stando agli ultimi dati dell'Osservatorio Innovative Payments del Politecnico di Milano, nel 2019 i pagamenti con carta sono saliti dell'11% a quota 270 miliardi di euro nel 2019 mentre l'e-commerce (cioè gli acquisti da PC, Smartphone o Tablet) in Italia nel 2019 cresce del 15%, raggiungendo quota 30,3 miliardi di euro pagati con carte o wallet. Nei primi sei mesi di quest'anno, complice il crollo dei consumi per via del Covid-19, il volume delle transazioni con carta ha raggiunto i 118,3 miliardi di euro, un calo "solo" del 6,3%. (si veda box)

E sembra essere destinato a crescere ancora e a rivolgersi non solo ai consumatori, che già ora possono pagare tramite una app del proprio smartphone, ma anche alle aziende e al settore bancario.

«Il mercato dei servizi di pagamento digitali sta cambiando molto velocemente – osserva Vadrucchio – e gli sviluppi sono molteplici».

#### Vadrucchio, quale è il futuro del mercato dei pagamenti digitali?

Quello dei pagamenti è uno dei settori sicuramente più avanzati del panorama fintech e sta evolvendo sotto tanti

**IN TEMA DI MERCATO, MI ASPETTO UN CONSOLIDAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE CHE FAVORISCA LO SVILUPPO DI QUESTO SETTORE IN OTTICA DI PLURALISMO. IN QUESTO SENSO, L'OPERAZIONE DI INTEGRAZIONE TRA NEXI E SIA È SIGNIFICATIVA**

### IL MERCATO IN CIFRE

# 270

MILIARDI €  
Il valore dei pagamenti con carta nel 2019

....

# + 11%

La crescita sul 2018

....

# 30,3

MILIARDI €  
Il valore dell'e-commerce in Italia

....

# 6,3%

Il calo delle transazioni digitali nel 1sem 2020

....

# 2,3

MILIARDI  
Le transazioni digitali nel 1sem 2020

punti di vista. Fra i più importanti c'è quello tecnologico che è legato all'usabilità degli strumenti digitali, cioè di sistemi per facilitare l'uso da parte dei clienti, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza di acquisto e di pagamento, da una parte semplificandola e dall'altra arricchendola. In tema di mercato, mi aspetto un consolidamento delle infrastrutture che favoriscano nel contempo lo sviluppo di questo settore in ottica di pluralismo. In questo senso, l'operazione di integrazione tra Nexi e Sia è significativa perché crea un campione nazionale che da solidità a tutto il mondo dei pagamenti del nostro Paese. L'importante è evitare l'appiattimento senza guardare al futuro.

#### E per quanto riguarda i player attivi? Vede anche lì del consolidamento?

Il mercato dei pagamenti digitali è ancora molto frammentato: finora è stato un servizio appannaggio esclusivo delle banche per le quali era una sorta di commodity mentre oggi le banche e istituti di pagamento hanno valorizzato i servizi e il settore si è aperto anche ad altri soggetti, spesso fintech specializzate in particolari attività, il che ha ampliato molto l'arena competitiva. Io però ritengo ci sia ancora molto spazio di crescita.

#### Da cosa lo deduce?

Banalmente dal fatto che da recenti analisi in Italia solo il 20% dei pagamenti viene fatto con un sistema digitale, inclusi i bonifici. Il restante 80% è ancora contante. Anche se sono dati in costante miglioramento a favore del digitale anche considerando l'attuale situazione pandemica, c'è quindi una potenzialità enorme, sia per ciò che riguarda il retail ma anche il corporate.

**Pagamenti tramite Whatsapp, come proponete voi con Plick, ma anche bonifici istantanei da remoto o in prossimità e device diversificati. La tecnologia legata ai pagamenti digitali offre soluzioni sempre più veloci e all'avanguardia. Da questo punto di vista e scendendo nel dettaglio che evoluzione vede per il comparto?**

Un'evoluzione che passerà innanzitutto per il *mobile* in tutte le sue forme, ovvero

pagamenti attraverso l'uso del telefono cellulare: mobile payment & commerce, contactless Payment, Mobile POS ma anche wallet presenti sul proprio smartphone che consentono di avere maggiori informazioni su ciò che si acquista mentre lo si fa. Già oggi queste tecnologie sono reali e la rete 5G non farà altro che amplificare il potenziale del proprio dispositivo mobile. In secondo luogo, *l'internet of things*, quindi un'evoluzione legata all'usabilità dei servizi di tutti i giorni sia in termini di device attraverso i quali gestire servizi di pagamento e sia come apparati in grado di gestire servizi di pagamento in autonomia ad esempio nel mondo corporate, ma anche una nuova generazione di prodotti intelligenti progettati per mettere a disposizione nuove tipologie di servizi che possono essere acquistati e pagati attraverso i prodotti stessi.

**Ha citato il mondo delle imprese, qui che ruolo giocano le piattaforme di pagamento digitale?**

Un ruolo importantissimo per portare valore aggiunto in tutta la catena

produttiva. In questo segmento l'obiettivo è fare in modo che non ci sia un utilizzo dell'"ultimo miglio", che coinvolge cioè l'impresa produttrice di beni e servizi, i fornitori, i clienti e il consumatore, ma cambiare totalmente il paradigma e ripensare ai processi che stanno prima del pagamento, quindi lungo la supply chain.

**E come?**

Quelle che consentono i pagamenti digitali sono piattaforme e come tali permettono di svolgere altre operazioni, dalla gestione dei rapporti con i fornitori al controllo delle merci. Per fare un esempio, la nostra piattaforma Plick è uno strumento che unisce due soggetti, crea una relazione che solo alla fine genera un pagamento. Ma la relazione resta ed è quello il vero valore aggiunto. Per fare un esempio, nel caso di sinistro, un cliente potrebbe ricevere l'importo destinato alla liquidazione tramite la piattaforma, sulla quale possono essere già caricate altre specifiche del contratto ovvero documenti o informativa ad hoc. In questo modo abbiamo ridotto a pochi minuti un processo che può durare alcune settimane. La vera evoluzione del segmento dei pagamenti è diventare parte del processo industriale, per velocizzare i tempi e ridurre i costi.

**Il Covid-19 che impulso sta dando al comparto?**

In generale il virus ha evidenziato maggiormente questa evoluzione in corso, soprattutto perché ha contribuito ad accelerare l'e-commerce. Ciò vale ancor di più per le corporate che hanno realizzato quanto sia urgente e necessario accelerare i processi di innovazione e digitalizzazione non solo in ambito pagamenti.

**Tutto questo può essere applicato anche alla pubblica amministrazione?**

Certo, le piattaforme possono creare una relazione più veloce tra la pa e i cittadini tramite i loro smartphone. La tecnologia oggi lo consente.

**Come si pongono le banche in tutto questo?**

Per le banche questa evoluzione è una grande opportunità, innanzitutto perché ogni pagamento passa comunque tramite i conti di pagamento dei clienti, e non vengono di fatto



DONATO VADRUCCHIO



DONATO VADRUCCHIO

disintermedate anche se la transazione fosse originata tramite piattaforme terze. In secondo luogo, gli istituti di credito hanno bisogno di servizi a valore aggiunto da proporre ai clienti che siano pronti da usare, semplici e veloci da integrare. Le banche stanno diventando “open” in tutti i sensi, a partire dai servizi che offrono, ma restano centrali perché sono l’unico soggetto che per definizione e regolamentazione può fare raccolta ed esercizio del credito contemporaneamente. Tale ruolo resta anche perché nessun altro soggetto oggi può svolgerlo congiuntamente. Dall’altro lato, per tutti i servizi a valore aggiunto possono appoggiarsi al fintech ed è quello che stanno facendo in modo concreto, a mio avviso.

---

**LE PIATTAFORME DI PAGAMENTO DIGITALE GIOCANO UN RUOLO IMPORTANTISSIMO PER PORTARE VALORE AGGIUNTO IN TUTTA LA CATENA PRODUTTIVA. L’OBIETTIVO È FARE IN MODO CHE NON CI SIA UN UTILIZZO DELL’“ULTIMO MIGLIO” MA CAMBIARE TOTALMENTE IL PARADIGMA E RIPENSARE AI PROCESSI CHE STANNO PRIMA DEL BONIFICO, QUINDI LUNGO LA SUPPLY CHAIN**

### **Come?**

L’open banking, inteso sia come tecnologia sia come modello di sviluppo, consente di evolvere verso banche multi servizi con concreto supporto al cliente anche attraverso collaborazioni con le fintech, che hanno sviluppato servizi specifici spesso molto verticali e fungono da partner offrendo loro servizi già pronti per i loro clienti e quindi meno costosi e più rapidamente integrabili. Parliamo di servizi e soluzioni applicabili a tutti i processi bancari e a tutta la catena del valore, così come accade per le altre corporate.

### **Quali sono le opportunità di business per gli investitori?**

Parliamo di un mercato molto importante per le opportunità che può generare ma è rilevante anche in termini di importi investiti e di investitori presenti; l’Italia è partita in ritardo ma è in costante crescita. Tuttavia, pensando ai pagamenti e in generale al fintech non è alla portata di tutti perché servono da un lato competenze specifiche e dall’altro una particolare attenzione alla compliance. L’opportunità c’è dunque per quegli investitori qualificati che possono essere venture capital e le stesse banche che vogliono ad esempio creare un’infrastruttura o potenziare un servizio.

### **Venendo a voi, con Plick quali sono i vostri obiettivi di crescita?**

Plick è nata come sistema di pagamento per sostituire l’assegno, man mano è diventata un servizio integrato in diverse piattaforme, con Cedacri,



## I dati

**PAGAMENTI DIGITALI E PANDEMIA: ITALIA MEGLIO DELLA MEDIA GLOBALE**

*Il crollo dei consumi provocato dalla pandemia ha portato in Italia a un conseguente calo delle transazioni digitali stimato dal Politecnico di Milano al 6,3% nella prima metà del 2020 per un totale di 118,3 miliardi di euro transati in quasi 2,3 miliardi di transazioni (-2% rispetto al primo semestre 2019). Un dato di certo non positivo ma che in tempi come questi è il male minore, perché segna una maggiore tenuta del sistema italiano rispetto al resto del mondo, che ha visto un collo delle transazioni pari al 22%. In attesa delle misure per il piano cashless del Governo e la riduzione dell'uso del contante ha infatti spinto gli italiani verso i pagamenti alternativi, da smartphone e/o in modalità contactless. Nel dettaglio dei dati, le carte di credito hanno subito la flessione maggiore in quanto legate ai settori con spesa ad alta incidenza come i viaggi mentre le carte di debito si confermano lo strumento preferito per i pagamenti in negozio, con un calo contenuto al 4,2%. Boom invece per il pagamento tramite smartphone in negozio, lievitati dell'80% rispetto a un anno prima, sfiorando quota 1,3 miliardi di euro. Non si è fermata neanche la continua crescita dei pagamenti con carta contactless: nel semestre si sono registrate 760 milioni di transazioni (+17%) per un totale di 31,4 miliardi di euro (+15%). A fine anno l'Osservatorio stima che il contactless raggiungerà una penetrazione del 37% sul totale delle transazioni con carta. In continua flessione lo scontrino medio, sceso del 4,4% a 52 euro, segno di un maggior utilizzo della carta.*

dove è disponibile per le banche aderenti, e nell'open banking con Fabrick e recentemente con Nexi. Ora vogliamo proseguire con questo percorso di sviluppo a piattaforma e crescere anche in Europa. A tal proposito siamo a lavoro con l'Empsa, l'Associazione europea dei sistemi di pagamento mobile, per contribuire con la nostra visione a rendere reale l'interoperabilità europea. Ricordo che la nostra piattaforma opera già in tutta Europa, area SEPA, e siamo convinti che si debba lavorare per soluzioni a livello europeo.

**In Europa esistono già piattaforme simili?**

Al momento non abbiamo rilevato servizi simili a Plick che raggiunge chiunque in Europa senza conoscere le coordinate bancarie e senza essere registrato; esistono molti wallet, come ad esempio Swish in Svezia, che però sono limitati ai confini nazionali ed è possibile operare solo tra soggetti aderenti allo stesso wallet. Manca, al momento, una cooperazione a livello europeo che però non va confusa con l'ingresso in un paese di un player di un'altra nazione a discapito di quelli che già operano nel paese stesso.

**In questo contesto, il piano Next**

**Generation Ue prevede anche investimenti in tecnologia, questo potrà aiutare il settore?**

Tutto ciò che è supporto governativo è sicuramente una spinta ulteriore al comparto che, ribadisco, sta crescendo grazie all'evoluzione tecnologica e culturale.

**A questo proposito, con ItaliaFintech, l'associazione italiana che raggruppa gli operatori del Fintech, di cui lei è vice presidente dal giugno scorso, come vi state muovendo?**

Con l'associazione vogliamo innanzitutto dare voce comune al mondo del fintech e far capire che il settore, cooperando, può dare un contributo fondamentale all'evoluzione del Paese. Lo facciamo partecipando ai tavoli istituzionali e regolamentari, anche europei, per aiutare il regolatore a cogliere gli elementi distintivi o peculiari dell'innovazione e far emergere le esigenze del settore oltre che le possibili decisioni utili a favorirne lo sviluppo.

**Quali sono?**

Ad esempio, negli ultimi anni abbiamo registrato che il credito di imposta sugli investimenti in startup ha contribuito concretamente allo sviluppo così come il credito per gli investimenti in innovazione. Le buone idee ci sono e, come vediamo, possono contribuire allo sviluppo e nel contempo creare valore, occupazione e innovazione. 📈



# FINANCECOMMUNITY AWARDS

6<sup>^</sup> Edizione

## WEB EDITION 23.11.2020

Dalle ore 19:00 cerimonia di premiazione

### Partners

 CARNELUTTI  
LAW FIRM

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB

大成 DENTONS



Gatti Pavesi Bianchi

GT GreenbergTraurig  
Santa Maria

LATHAM & WATKINS

Legance  
AVVOCATI ASSOCIATI

MAISTO E ASSOCIATI

M Morpurgo e Associati  
Studio Legale

orrick

simmons  
simmons

### Sponsors

 Accuracy  
in excellent company

SS&C INTRA  
LINKS

#FinancecommunityAwards 

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it



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



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



**Manuel Barreca**  
Group Chief Financial Officer, Nine Trees Group



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



**Igor Calcio Gaudino**  
Chief Strategy Officer, Cultraro Group



**Barbara Cavaleri**  
Finance Director, Vodafone



**Stefano Della Valle**  
Chief Operating Officer – Central Group Europe, Rinascente



**Marco Dimauro**  
Chief Financial Officer, Cioccolatitaliani Group



**Marco Fantoni**  
Managing Director/CFO, Optima Italia



**Andrea Fradagrada**  
Partner, Inexo



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



**Gianluca Iuliano**  
Head of Corporate Finance & Business Development, Fininvest



**Marco Maggi**  
Business Development Manager, Gruppo Sanpellegrino



**Roberto Mannozi**  
Direttore Centrale Amministrazione, Bilancio, Fiscale e Controllo, Ferrovie dello Stato Italiane



**Andrea Marinoni**  
Senior Partner, Roland Berger



**Roberto Micoli**  
Group Head of Finance, Falck Renewables



**Valentina Montanari**  
Group CFO, Gruppo FNM



**Gian Marco Nicelli**  
CEO, Vulcano



**Michele Pedemonte**  
Head of Finance, ERG



**Alessandro Pedone**  
Amministratore Delegato – CEO, Gruppo Servizi Associati



**Patrick Pircher**  
Head of Finance, FRI-EL GREEN POWER



**Francis Ravano**  
Head of Structured Finance, ERG



**Massimo Sala**  
Group CFO, Trevi Finanziaria



**Eleonora Tortora**  
CFO ed Investor Relator, Gruppo PLT energia



**Graziano Verdi**  
Amministratore Delegato, Italcas Group

# La Francia apre il private equity al retail

di laura morelli

Attirare risorse private per farle confluire verso l'economia reale sta diventando un'esigenza concreta, in questi difficili tempi di pandemia, oltre che una strategia di investimento. In Italia come nel resto d'Europa. E se da noi già da qualche anno fioccano iniziative pubbliche (i Pir) e private (Azimut ecc) che puntano proprio ad attirare i danari dei risparmiatori verso il private capital, in Francia il governo guidato dal presidente della repubblica **Emmanuel Macron**

ha schierato a tal scopo l'artiglieria pesante, cioè la partecipata Banque Publique d'Investissement (Bpifrance).

Nel dettaglio, l'istituto ha lanciato Bpifrance Entreprises 1, un spv (special purpose vehicle) che possederà il 5% di un portafoglio di 145 fondi di private equity francesi in cui Bpi ha investito tra il 2005 e il 2016 e che insieme detengono investimenti in oltre 1.500 piccole e medie imprese e startup non quotate con sede in Francia.

Gli investitori retail, cioè persone fisiche residenti nel Paese, potranno acquistare azioni del veicolo tramite un portale dedicato per un investimento minimo di 5mila euro e un massimo di 75mila che dovranno tenere per tutta la durata di vita del fondo, cioè almeno sei anni. La banca chiede una fee del 3,9% ma in cambio promette ritorni netti attorno al 5-7% l'anno per una diversificazione ampia del rischio legata alla vasta quantità di aziende in portafoglio.

Il governo non ha rilasciato dei dati relativi all'andamento del portafoglio ma ha assicurato agli investitori che provvederà a fornire un report due volte l'anno con inclusi i ritorni – anonimi – dei 145 fondi di private equity di più recente costituzione. Poiché come è noto gli investimenti in private equity sono per definizione illiquidi, la valutazione del nuovo fondo è stata determinata dalla creazione di un secondo fondo “gemello” che è stato venduto in asta a due investitori istituzionali poco prima dell'apertura della vendita al retail, il 1 ottobre scorso. I due investitori hanno pagato insieme circa 95 milioni di euro, con uno sconto a doppia cifra rispetto al net asset value del fondo, il che implica per gli investitori retail un guadagno immediato.

Bpi, creata nel 2012 dal governo di **François Hollande** con il compito di sviluppare l'economia francese in patria e all'estero, ha finora giocato un ruolo centrale in questo senso, si pensi ad esempio al piano da 4 miliardi per sostenere le startup francesi. 



EMMANUEL MACRON

# Mergers & Acquisitions

## EMEA AND APAC VIRTUAL SUMMIT 2020

### NOVEMBER 11

#### Intralinks Insights

##### 2021 Winners and Losers

09:00 GST | 13:00 SGT | 16:00 AET

Duration: 45 minutes

How will the trends of 2020 affect the report card beyond 2021? A look at the market performance of APAC vs EMEA with a deep dive into how the various sectors have fared.

##### Breakout: Banking

08:00 CET | 11:00 GST | 15:00 SGT |  
18:00 AET

Duration: 30 minutes

##### Cross-Border M&A: Risk and Rewards

09:00 GMT | 10:00 CET | 17:00 SGT

Duration: 45 minutes

How does uncertainty affect the willingness to invest money abroad? A look at what the future holds for cross-border M&A.

##### Breakout: Energy

14:00 GMT | 15:00 CET | 18:00 GST

Duration: 30 minutes

##### Traditional vs Distressed M&A

16:00 GMT | 17:00 CET | 20:00 GST

Duration: 45 minutes

Is traditional M&A still at the forefront of the industry? A look at the impact of COVID-19 on banking and restructuring.

### NOVEMBER 12

#### Technology & Innovation

##### Transforming M&A Through Innovation

09:00 GST | 13:00 SGT | 16:00 AET

Duration: 45 minutes

How can you improve your business through technology-driven acquisition? A guide to making more strategic investment to drive better dealmaking.

##### Breakout: Women IN

08:00 CET | 11:00 GST | 15:00 SGT |  
18:00 AET

Duration: 30 minutes

##### The New Reality of Dealmaking

09:00 GMT | 10:00 CET | 17:00 SGT

Duration: 45 minutes

What will the future of M&A dealmaking look like post-COVID-19? A deep dive into changes to the deal lifecycle and the innovations at the forefront of the industry.

##### Breakout: Product Innovations

14:00 GMT | 15:00 CET | 18:00 GST

Duration: 30 minutes

##### Breakout: Biotech

15:30 GMT | 16:30 CET

Duration: 30 minutes

##### Accelerating Dealmaking Through Artificial Intelligence

16:00 GMT | 17:00 CET | 20:00 GST

Duration: 45 minutes

How will automation techniques continue to affect the dealmaking process? A look at the different ways in which dealmakers can equip themselves to improve their deal performance.

# ALANTRA, L'INIZIO DI UNA NUOVA DECADE

Da dieci anni nel Paese, la società di matrice spagnola racconta il nuovo corso. Il managing partner Bellavita: «Continuiamo a crescere». Guardando al debito

di laura morelli



STEFANO BELLAVITA

Il 2020 può essere considerato per tutti un anno di passaggio, di trasformazione, di cambiamento, in quanto la pandemia di Covid-19, lo sappiamo, sta stravolgendo tanti di quei paradigmi che ci è difficile a oggi immaginare bene quali saranno i contorni del mondo e della nostra vita post-coronavirus. Per Alantra, la società di origine spagnola di asset management e advisory già nota come N+1, in Italia questo cambiamento è duplice. Il 2020 non è infatti solo l'anno della pandemia ma è anche l'inizio di una nuova fase di vita della società dopo l'addio di **Lorenzo Astolfi**, colui che ha portato la firm nella Penisola, che nel maggio scorso è entrato nelle fila di Mediobanca nel ruolo di vice chairman cib e co-head mid corporate e sponsor solutions.

Un cambio di management che è un nuovo inizio. E che coincide, quasi a sancire l'inizio di una nuova era, con il decimo compleanno della firm in Italia: finita una decade, insomma, ne inizia un'altra. In un contesto completamente diverso e con una nuova regia. La società ha infatti nominato un triumvirato di managing partner, **Stefano Bellavita**, **Francesco Moccagatta** e **Marcello Rizzo**, che guideranno le attività di Alantra in Italia che includono m&a, equity capital markets, corporate broking e debt advisory. Al loro fianco, Renato Limuti continuerà a guidare il business di credit portfolio advisory.

«L'uscita di Astolfi è stato un aspetto non secondario per noi ma l'ufficio italiano è ben strutturato,



FRANCESCO MOCCAGATTA

siamo oltre trenta persone e da quando siamo arrivati, nel 2010, siamo cresciuti molto», commenta Bellavita in questa intervista a MAG. L'intenzione è quella di non fermare questa l'espansione in Italia che, anticipa il managing partner, passerà anche per l'apertura al business del debito: «Stiamo lavorando all'integrazione di un team già strutturato – dice Bellavita - così come facemmo due anni fa per l'equity capital markets». Il tutto consolidando la presenza nel segmento mid-cap, sia cercando attivamente opportunità o partnership strategiche nelle attività di investment banking e asset management.

Sul fronte m&a, negli ultimi due anni, Alantra è stata advisor in 27 transazioni per un volume complessivo di circa 3 miliardi tra cui la cessione di Vivaticket a Investcorp e quella di Sistemina da parte di Kkr a Mcs-Dso group, quella di L&S a Clessidra, la cessione di iGuzzini Illuminazione a AB Fagerhult. Quest'anno il team ha seguito almeno sette operazioni fra le quali, da ultimo, il passaggio di Cmc, azienda specializzata nella produzione di macchinari per il packaging, al colosso Kkr e ha affiancato fra le altre Style Capital nella vendita dei costumi Sundek a **Simona Barbieri**, stilista e cofondatrice del brand di moda Twinset, e al co-fondatore dell'azienda **Tiziano Sgarbi**.

Quanto all'ecm, il team italiano di sette persone, guidate da Bellavita, è stato advisor fra le altre cose nell'Ipo di Sanlorenzo Yacht a fine dicembre mentre ha assistito l'emittente nella business combination tra Franchi Umberto Marmi e The Spac, la Special purpose acquisition

## IN CIFRE

10 

GLI ANNI DELLA SOCIETÀ IN ITALIA

24 

GLI UFFICI NEL MONDO

3 

I MANAGING PARTNER ITALIANI

OLTRE 30  RISORSE  
IL TEAM ITALIANO

10% 

IL PESO DELL'ITALIA SUL FATTURATO GLOBALE

27 

LE TRANSAZIONI M&A SEGUITE IN DUE ANNI

7 

I DEAL M&A SEGUITI NEL 2020

company promossa dagli imprenditori **Marco Galateri di Genola** e **Vitaliano Borromeo-Arese Borromeo** con l'avvocato **Giovanni Lega**, e le ipo di Industrie Chimiche Forestali e Tecma Solutions fra le altre.

«Seguiamo le piccole e medie imprese in tutto ciò che fanno, abbiamo una ricerca che segue circa 30 società quotate italiane con assiduità mentre le attività di corporate broking supportano

circa una decina di medie imprese italiane promuovendole sia con gli investitori italiani sia con gli investitori esteri», aggiunge il managing partner.

### Bellavita, come è andata la riorganizzazione?

Bene, ora siamo tre managing partner a guidare la struttura e tutte e tre siamo coinvolti nell'attività della società con l'idea di continuare a crescere come abbiamo fatto negli ultimi dieci anni.

### Come?

Incrementando massa critica in Italia, innanzitutto come numero di risorse, che puntiamo a raddoppiare in tre o quattro anni senza escludere acquisizioni di team già consolidati.

### In che area di attività?

Vogliamo puntare sul debito, quindi debt advisory, restructuring e debt capital markets, con focus su bond di dimensioni dai 50 ai 100 milioni di euro da realizzare con uno o due investitori istituzionali stranieri. Stiamo guardando a diverse situazioni, sarà difficile concludere qualcosa prima di 12-18 mesi ma è sicuramente un'area in cui vogliamo crescere così come sull'equity, dove due anni fa abbiamo integrato il team proveniente da Intermonete.

### Si tratta di un investimento importante...

A livello di gruppo abbiamo 200 milioni di cassa, di risorse per investire ce ne sono e noi puntiamo a un posizionamento significativo sul mercato.

### Questo è anche un momento di grande consolidamento per il mercato dei servizi di consulenza, come lo spiega?

Direi perché quello dell'advisory italiano è un mercato molto frammentato che si è gemmato

»»



MARCELLO RIZZO

negli ultimi anni, ad esempio con l'uscita di professionisti che hanno lanciato la loro boutique o realtà più specializzate. Oggi essere specializzati è difficile, la strategia vincente si sta rivelando quella della multi-offerta, del *one stop shop*: l'integrazione dei servizi e dei prodotti è fondamentale ma occorre essere anche specializzati all'interno del proprio mercato di riferimento.

#### **Voi siete anche un soggetto internazionale, quanto conta?**

La rete internazionale fa la differenza soprattutto sull'equity perché la maggior parte degli investitori sul mercato è straniero.

#### **L'Italia quanto è strategica per Alantra?**

Tantissimo. Consideri che quello in Italia è stato il primo ufficio aperto fuori dalla Spagna dieci anni fa, oggi la società è presente in 24 paesi e registra il 70% del

fatturato di gruppo, circa 214 milioni di euro, fuori dal confine spagnolo. Di questo, il 10% circa, pari 10-12 milioni, proviene dal nostro Paese che è uno dei cinque più importanti per turnover.

#### **Venendo alla situazione attuale, come sta andando il mercato dell'm&a?**

Sicuramente è un mercato difficile soprattutto a causa del gap tra domanda e offerta. La valutazione delle aziende resta lo scoglio principale perché predomina l'incertezza e manca visibilità sul medio periodo.

#### **Qualche deal però si chiude, è segno che ci si è assuefatti a questa instabilità?**

Ritengo sia ancora presto per dirlo, nel contesto attuale è difficile fare previsioni. Quanto alle operazioni chiuse, spesso si tratta di deal già in pipeline da

tempo e in ogni caso almeno un terzo o un quarto delle operazioni è fermo. Questo nonostante la liquidità in circolazione, che sappiamo essere notevole, e l'interesse degli investitori. Di certo possiamo dire che il mercato dell'm&a ha cambiato alcuni paradigmi.

#### **Ad esempio quali?**

Ci sono più operazioni di minoranza e c'è un attivismo maggiore rispetto al passato da parte degli investitori in permanent capital, family office e altri soggetti che si pongono come partner strategici in logica a lungo termine. Questo trend è stato accentuato dalla pandemia perché le imprese non riescono a vendere e quindi cercano un partner finanziario per continuare a operare. A questo si aggiunge una logica di fondo delle operazioni dei private equity che è quella *buy and build*, in cui cioè si cerca di colmare il gap domanda-offerta con un merger strategico.

#### **La golden power che effetti ha avuto sul mercato?**

Soprattutto quello di allungare i tempi perché ci sono dei passaggi in più da fare nel dialogo con il governo, ma fortunatamente non è stato il *deal breaker* che molti temevano all'inizio né un deterrente, chi vuole investire lo fa.

#### **Ora com'è la pipeline di operazioni?**

È interessante, soprattutto per ciò che riguarda il segmento Aim. Si tratta perlopiù di collocamenti risibili in termini di valore, dai 3 ai 5 milioni di euro, ma che dimostrano interesse e voglia di investire anche nelle piccole imprese. ■



ALBERTO OLIVETI

# LE CASSE PREVIDENZIALI NON POSSONO ESSERE BANCOMAT DELLO STATO

Alberto Oliveti è il presidente di Enpam e dell'associazione degli enti previdenziali. A *MAG* chiarisce che le casse devono occuparsi degli assistiti, non rilanciare l'economia. E parla di investimenti in asset alternativi e cessione di immobili

di massimo gaia

# NI

Non è compito delle casse previdenziali aiutare la ripresa dell'economia italiana. Non direttamente, quanto meno. L'impulso alla crescita può, e in qualche modo deve, arrivare dal contribuito indiretto che gli enti di assistenza dei professionisti garantiscono attraverso l'attività ordinaria di sostegno ai loro iscritti e le politiche di investimento.

»»»

**Alberto Oliveti** è il presidente dell'Ente Nazionale di Previdenza ed Assistenza dei Medici e degli Odontoiatri (Enpam), la principale cassa previdenziale in Italia. E guida Adepp, l'associazione degli enti previdenziali privati (una ventina gli associati).

Nelle ultime settimane, con il profilarsi all'orizzonte di un rischio di avvitamento del rimbalzo dell'attività economica per effetto della risalita dei contagi da Covid-19, diversi attori istituzionali sono tornati a battere su un tasto che periodicamente viene pigiato: in Italia c'è una ricchezza enorme, frutto dei risparmi delle famiglie e dei professionisti, che resta inerte e non arriva all'economia reale. C'è chi grida allo scandalo per il fatto che sui conti correnti bancari gli italiani abbiano bloccato il corrispettivo del Pil. E chi invita a non restare liquidi, ma a sbloccare la ricchezza. L'ultimo, in ordine di tempo, è stato il governatore della Banca d'Italia, Ignazio Visco, che, intervenendo alla giornata mondiale del risparmio, ha affermato: «Il rischio che la propensione al risparmio rimanga su livelli elevati anche nei prossimi trimestri, frenando la ripresa, appare concreto».

Conti correnti o altri prodotti liquidi a parte, periodicamente qualcuno – a livello politico – getta uno sguardo verso casse previdenziali e fondi pensione, accusati più o meno esplicitamente di essere troppo prudenti nelle politiche di investimento, di tenersi stretta la cassa e non aiutare, in questo modo, imprese e famiglie.

**Oliveti, come risponde a chi vi chiede di contribuire a sostenere l'attività economica?**

Voglio essere molto diretto e chiaro: non è mio compito istituzionale rilanciare l'economia. Il mio mestiere, come Enpam e

Adepp, è tutelare i professionisti, 1,6 milioni di persone, dal punto di vista previdenziale e nella fase lavorativa. Ognuno faccia il suo mestiere.

**Ma non crede che sia doveroso, in una fase di crisi come quella attuale, dare una mano all'economia reale?**

Diamo un contributo in modo indiretto, facendo sì che i liberi professionisti lavorino al meglio possibile, all'interno di un'economia reale che è l'acqua del loro acquario. Le casse previdenziali, lavorando bene, tutelano bisogni di rango costituzionale, sottraendo costi alla collettività comune, dato che non godono del sostegno diretto del pubblico. Inoltre, aiutiamo il Paese versando ogni anno imposte per 500 milioni, pari a quanto le casse spendono in assistenza agli iscritti.

**La fiscalità è un tasto dolente...**

L'ho detto, fra gli altri, al ministro del Lavoro: vorremmo una fiscalità europea, una

tassazione sulle pensioni ma non sul patrimonio. I nostri iscritti vengono tassati durante la fase di accumulo del patrimonio e poi nel periodo post-lavorativo. È una doppia tassazione, che in certe fasi storiche diventa tripla. Per esempio, pur non essendo enti pubblici ci è stata applicata la *spending review*; poi ci è stata data ragione, ma quello che avevamo dato nel frattempo non è tornato indietro.

**Come siete andati incontro alle difficoltà dei vostri assistiti in questo periodo?**

Abbiamo erogato un nostro bonus Enpam di mille euro al mese per tre mesi a coloro che non potevano più esercitare la professione, con un impegno finanziario di circa 180 milioni di euro, tutti provenienti da nostre risorse. Il fatto grave è che, a differenza di quanto avvenuto per i bonus statali – che peraltro abbiamo anticipato con nostre risorse – questo sussidio è stato trattato come reddito, con l'applicazione della ritenuta d'acconto del 20%.

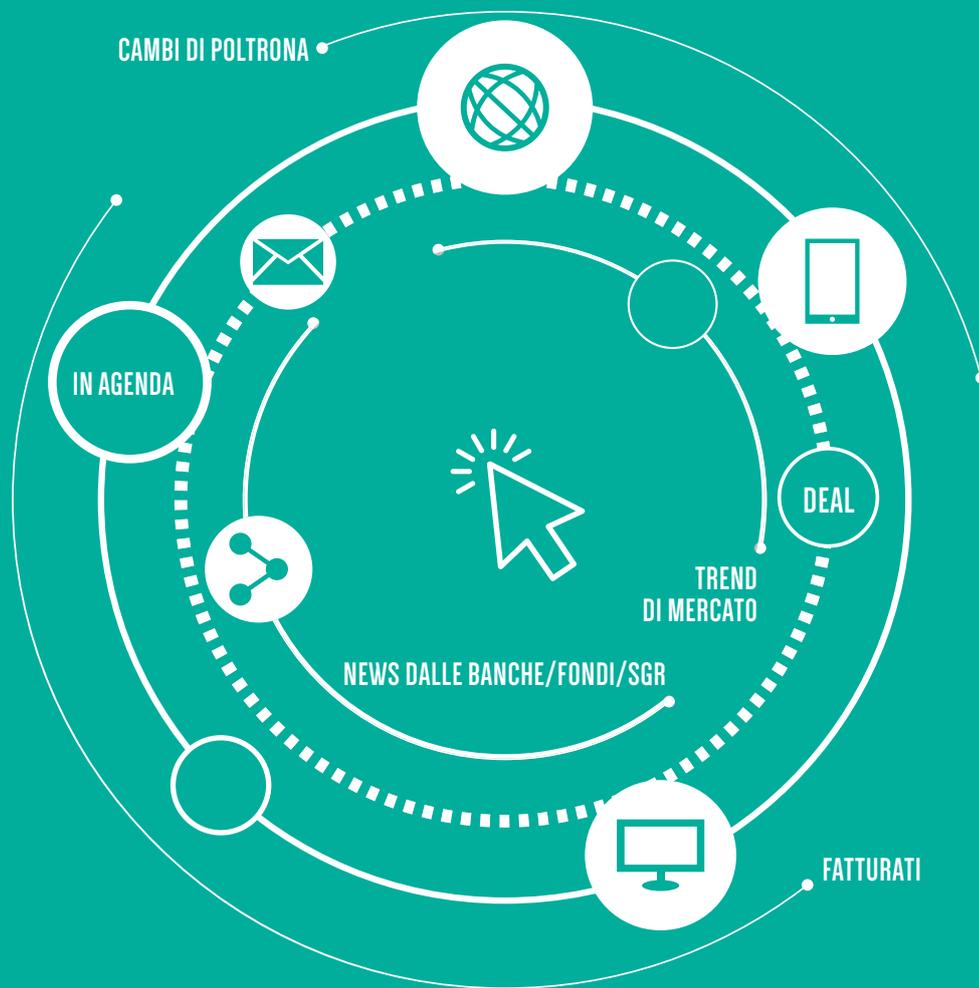
»»»





# FINANCECOMMUNITY

Il primo strumento di informazione completamente digitale  
sui protagonisti del mercato Finanziario in Italia



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.financecommunity.it](http://www.financecommunity.it)

## IN CIFRE

**I NUMERI DI ENPAM**

La Fondazione Enpam, ente di previdenza e assistenza dei medici e degli odontoiatri, ha 371mila iscritti attivi e 124mila pensionati. È l'ente previdenziale più capitalizzato d'Italia: circa 23 miliardi di euro, secondo l'ultimo bilancio 2019 (25 miliardi a valori di mercato), con un incremento dell'8,4% rispetto ai dati del 2018. Le attività mobiliari sono pari a circa 16,7 miliardi di euro, cioè il 75,3% del totale, mentre quelle immobiliari hanno un valore pari a circa 5,5 miliardi di euro, ossia il 24,7% del totale. Sempre nel 2019, ultimi dati disponibili, l'Enpam ha fatto registrare un utile di bilancio di circa 1,7 miliardi di euro e un risultato netto della sola gestione finanziaria di poco superiore ai 700 milioni. ■

**Voltiamo pagina. Quali sono le linee guida degli investimenti delle casse previdenziali?**

Dobbiamo guardare alla sostenibilità a cinquant'anni. Probabilmente sono parametri arcaici, perché ci costringono a eccedere nella provvista per riempire la dispensa, ma questo è. Ci viene chiesto di sostenere l'economia reale, ma non possiamo sottrarre risorse agli associati. A chi parla di capitali pazienti, rispondo che noi dobbiamo essere lungimiranti, certamente, ma dobbiamo anche dare un riscontro immediato agli assistiti. Ora guardiamo soprattutto al ritorno degli investimenti, in termini finanziari, economici e sociali. Ma i tempi devono essere logicamente prevedibili, non possiamo esporci troppo su asset class illiquide.

**In che modo la pandemia sta modificando le vostre politiche di investimento?**

Ha accelerato in modo clamoroso tendenze che erano già in atto, legate ai cambiamenti demografici e alle tecnologie digitali. La nostra risposta è rafforzare il patto tra generazioni: dobbiamo andare verso una circolarità tra lavoro e previdenza patrimonializzata.

**Come è articolato attualmente il portafoglio di Enpam?**

L'asset allocation attuale vede l'obbligazionario al 48,5%, l'azionario all'11,5%, gli asset reali (immobiliare e infrastrutture) a poco più del 27% e il monetario al 9,2%. Il 75% degli investimenti sono nell'area economica europea, con più del 40% in Italia.

**I tassi a zero, però, vi spingono naturalmente verso le asset class alternative, le uniche forse a dare prospettive di rendimento...**

La liquidità abbondante fa sì che le obbligazioni abbiano prospettive di rendimento vicine allo zero. Dobbiamo valutare le asset class alternative, è ovvio. Guardiamo innanzitutto agli investimenti vicini alle nostre professioni, agli ambiti che conosciamo meglio. E poi cerchiamo opportunità che siano realmente sostenibili in termini ambientali e sociali. Valutiamo soprattutto gli investimenti nelle infrastrutture, in particolare quelle digitali. In Italia ci sono oltre seicento cantieri bloccati: si tratta di un investimento illiquido, ma si potrebbe pensare

a un fondo che finanzi le opere e garantisca un'erogazione costante di cedole ai sottoscrittori.

**E i private markets?**

Vogliamo allocare l'1-1,5% del nostro portafoglio a private equity, private debt e venture capital. Recentemente abbiamo deliberato un investimento nel Fondo Italiano d'Investimento, per esempio.

**Enpam ha un portafoglio immobiliare importante, che state cercando di monetizzare: in che modo?**

In generale, per gli investimenti ci affidiamo a Oicr e Fia innovativi (l'ente è fra i sottoscrittori di [Coima Esg City Impact Fund ndr](#)). Il nostro patrimonio immobiliare ha un controvalore di circa 6,3 miliardi, asset gestiti per l'80% tramite sgr. Ma ci sono circa ottanta immobili che gestiamo direttamente, tramite Enpam Real Estate: stiamo parlando di oltre un milione di metri quadri, per un controvalore di circa un miliardo. Si tratta di uffici direzionali, immobili commerciali, centri logistici, residenze abitative e alberghi. Quest'anno abbiamo lanciato *Project Dream*, una sollecitazione sul mercato a presentare offerte per questi asset. Tramite l'advisor Deloitte abbiamo raccolto oltre quaranta manifestazioni di interesse. Il lockdown ha rallentato il processo, ma ora abbiamo ricevuto svariate proposte non vincolanti e procederemo con la fase di quelle vincolanti, il tutto per chiudere l'operazione speriamo entro il primo semestre dell'anno prossimo. ■

# LA WEB REPUTATION DEI PROFESSIONISTI:

## CINQUE ERRORI COMUNI E CINQUE CONSIGLI

di andrea barchiesi\*

Nel mondo dei professionisti la conoscenza reale delle dinamiche della comunicazione digitale è ancora una chimera. Spesso si crede che sia sufficiente qualche post su LinkedIn per avere un'identità digitale e raggiungere i propri stakeholder. Spesso ci sentiamo dire dai nostri clienti, stupiti di avere un valore reputazionale basso: "Ma come? Io ho fatto queste iniziative, queste operazioni, nel mio ambiente lo sanno tutti". Ci sono due grandi equivoci di fondo: il primo è pensare che quello che si trova online sul nostro conto non sia importante per la nostra immagine professionale, perché in fondo "i social network non sono affidabili" (recitava così

una molto discussa sentenza di un giudice su un caso di diffamazione online a danno dei Ferragnez); un altro è pensare che il web riporti in automatico ciò che siamo, la nostra personale percezione di noi stessi, senza che noi muoviamo un dito. Abbiamo raccolto questi errori comuni in cinque punti.

1. **Ignorare di avere un'identità digitale.** È ancora il peccato originale per eccellenza: per rendersene conto basta digitare il proprio nome su Google e scorrere i primi risultati. Quanti sono pertinenti alla attività che svolgiamo? Quanti portano un valore aggiunto? E

quanti invece danneggiano la nostra immagine? Che lo vogliamo o no, tutti noi abbiamo un'identità digitale, un insieme di contenuti che i soggetti esterni possono trovare sul web che ci riguardano. È il nostro primo biglietto da visita, la nostra stretta di mano digitale: ignorarlo può precludere business e relazioni.

2. **Essere (digitalmente) anonimi.** Attenzione: non stiamo parlando di quanto sia blasonato un nome all'interno del mondo legale, ma dell'adeguatezza dei contenuti online associati a quel nome. Molti sfruttano solo in minima parte il proprio potenziale comunicativo. E ciò che si trova online sono solo menzioni all'interno di elenchi in occasioni di operazioni legali, convegni, ma senza la valorizzazione effettiva di quel contributo per l'identità digitale del protagonista.
3. **Non comunicare.** Oggi, la quantità di informazioni che ci riguardano è direttamente proporzionale al grado di interesse che la società ha verso di noi. Lasciare questo flusso senza un governo significa affidare a soggetti esterni l'onere di rappresentarci. Oppure sprofondare nell'oblio. Scegliere di non comunicare significa sperare di cavalcare un'onda senza tavola da surf. Impossibile.
4. **Considerare sufficiente comunicare su LinkedIn e/o sul sito web.** Diversi studi legali e professionisti concentrano gli sforzi di comunicazione digitale quasi esclusivamente sul sito web e su LinkedIn. È un approccio errato. L'identità digitale non si costruisce dentro casa propria o limitandosi al proprio gruppo di contatti. Anche per una ragione tecnica: i post interni a LinkedIn non vengono indicizzati dai motori di ricerca. Così come le notizie importanti nascoste dentro

documenti caricati in una sezione remota del sito web. Nulla di tutto questo compare su Google: così facendo larga parte degli sforzi va persa, perché non concorre a creare l'identità digitale.

5. **Aggiornamento discontinuo e destrutturato delle informazioni.** Aggiornare il sito web e i canali di comunicazione è un primo passo necessario ma non sufficiente. Per essere efficaci, occorre farlo con regolarità. Aggiornare le informazioni in modo destrutturato significa condividerle sul sito ma non sui social, o viceversa, oppure affidare la comunicazione al profilo di un partner piuttosto che a quello dello studio. Questo comportamento ha due effetti: genera confusione nell'utente e disperde le informazioni.

Cosa fare quindi? Vorrei riassumere cinque consigli in quelli che sono gli obiettivi fondamentali della comunicazione digitale professionale, o come noi più scientificamente la definiamo del lavoro di "Ingegneria reputazionale". Partiamo.

1. **Visibilità sui motori di ricerca.** Il primo punto dell'Ingegneria reputazionale: non essere presenti su Google significa non esistere. La costruzione di un buon posizionamento si costruisce in modo scientifico: per scalare il motore di ricerca non bastano i comunicati stampa, né i post di LinkedIn, ma servono specialisti seo, designer, capacità di scrittura e analisi. Immaginate di essere un avvocato penalista e googlare "avvocato penalista



ANDREA BARCHIESI

Milano": c'è il vostro nome? È un primo step fondamentale: Google può essere un vantaggio competitivo non da poco.

2. **Posizionamento strategico.** Uguale importanza deve essere prestata agli altri canali. È lì che si costruisce il proprio "standing professionale". Comunicare in modo efficace parte dalla creazione del proprio posizionamento strategico: scegliere obiettivi precisi e misurabili, target di riferimento, temi e canali. Parlare di acquisizioni a un pubblico di addetti ai lavori è diverso che farlo a un pubblico generico: per questo serve circoscrivere il campo e concentrare le risorse su un obiettivo preciso, senza sparare nel mucchio. Posizionarsi significa diventare un punto di
3. **Comunicazione strutturata.** Siamo in un contesto di infodemia: ciò che scriviamo, tra un'ora sarà superato da milioni di altri post. Per sopravvivere occorre avere un piano. Una comunicazione strutturata che tenga conto di: una matrice valoriale, ovvero il peso specifico di ogni valore che vogliamo comunicare; le tipologie di contenuti, perché ogni formato ha la sua utilità; i canali di comunicazione. Solo così possiamo essere certi di raggiungere il nostro

pubblico con contenuti persistenti senza buttare al vento i nostri sforzi.

4. **Controllo.** Dall'analisi che abbiamo condotto sulla comunicazione legal durante l'emergenza coronavirus, è emerso che moltissimi contenuti menzionano professionisti e grandi studi legali in modo neutro o marginale (40%). Ciò è dovuto a un mancato controllo del flusso informativo. Per costruire una solida reputazione online occorre avere il controllo delle informazioni, incrementando la produzione di contenuti proprietari: per veicolare informazioni utili alla costruzione del nostro Io digitale e poterle controllare una volta divulgate.
5. **Monitoraggio.** Ogni esperimento, se non correttamente misurato, perde valore. L'ultimo consiglio è quello di attivare un monitoraggio costante della propria identità digitale, per capire cosa funziona e cosa potrebbe essere migliorato, sondare gli umori della rete e le nuove tendenze, correggere il tiro se necessario o accelerare quando possibile. Senza misurare l'efficacia delle nostre azioni, non sapremo come migliorarle. 📊

*\*Fondatore e CEO di Reputation Manager S.p.A.*



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **8** posizioni aperte, segnalate da **8** studi legali: A&A Studio Legale; Carnelutti Studio Legale Associato; Grimaldi Studio Legale; LCA Studio Legale; Littler; Morri Rossetti e Associati; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti.

I professionisti richiesti sono **10** tra: praticanti, giovani avvocati, associate, marketing/comunicazione, commercialisti abilitati.

Le practice di competenza comprendono: diritto civile, real estate, corporate m&a, food, diritto del lavoro, marketing & communication, societario, tributario, contabilità, proprietà intellettuale.

Per future segnalazioni scrivere a:  
[francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

## A&A STUDIO LEGALE

**Sede.** Busto Arsizio (Va)

**Posizione aperta.** Avvocato/associate

**Area di attività.** Diritto civile con esperienza in diritto immobiliare

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Descrizione.** Si ricerca un professionista da inserire nella sede di Busto Arsizio (Va) nel dipartimento di diritto immobiliare. Il candidato ideale deve aver maturato almeno 2 anni di esperienza e deve operare in autonomia. Costituirà titolo preferenziale l'esperienza nel ramo real estate

**Riferimento.** Inviare le candidature all'indirizzo di posta [info@albeeassociati.it](mailto:info@albeeassociati.it) (Rif. Diritto Immobiliare)

## CARNELUTTI STUDIO LEGALE ASSOCIATO

**Sede.** Milano

**Posizione aperta.** Trainee/praticante con un anno di esperienza

**Area di attività.** Real estate

**Numero di professionisti richiesti.** 1

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

**Riferimenti.** [careers@carnelutti.com](mailto:careers@carnelutti.com)

## GRIMALDI STUDIO LEGALE

**Sede.** Roma

**Posizione aperta.** Mid level associate

**Area di attività.** Corporate m&a

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Per la nostra sede di Roma siamo alla ricerca di un Mid Level Associate da inserire nel dipartimento corporate. Requisiti: 3/5

anni PQE in ambito corporate (operazioni straordinarie ed assistenza generale a società). Richiesto voto di laurea da 105 in su, capacità di lavorare in team e conoscenza della lingua inglese

**Riferimento.** I candidati possono inviare il CV e lettera di presentazione a [epucci@grimaldilex.com](mailto:epucci@grimaldilex.com) indicando nell'oggetto della mail "Mid Corporate"

## LCA STUDIO LEGALE

**Sede.** LCA Studio Legale, Via della Moscova 18, 20121 Milano

**Posizione aperta.** Giovane avvocato/praticante

**Area di attività.** Dipartimento food

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Descrizione.** LCA Studio Legale è alla ricerca di un giovane avvocato o di un praticante che abbia conseguito una specializzazione accademica nell'ambito del diritto alimentare, o che abbia maturato un'esperienza professionale di almeno 3 anni in questo campo, in studi legali o in aziende del settore. È necessaria almeno un'ottima conoscenza dell'inglese, scritto e orale; preferibilmente di una terza lingua

**Riferimento.** Coloro che fossero interessati, possono inviare il loro CV a [info@lcalex.it](mailto:info@lcalex.it) indicando nell'oggetto della mail "Food"

## LITTLER

**Sede.** Milano

**Posizione aperta.** Of Counsel

**Area di attività.** Diritto del lavoro

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Breve descrizione.** Il profilo cercato dovrà avere un livello senior, con esperienza e specializzazione, lato datoriale, nell'ambito del diritto del lavoro e dovrà avere un ruolo attivo nella promozione del business dello Studio sì da favorirne la crescita

**Riferimento.** [italy@littler.com](mailto:italy@littler.com)

## MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta.** Collaborazione

**Area di attività.** Marketing & communication

**Numero di professionisti richiesti.** 1

**Descrizione.** Lo studio è alla ricerca di una risorsa junior da inserire nel dipartimento Marketing.

Le attività riguardano principalmente tre aree tematiche:

- Comunicazione esterna e interna – newsletter di studio, comunicati stampa; materiali di base di formazione interna; social media.
- CMS/Grafica – template per campagne mailing e newsletter brandizzate; flyers, locandine e presentazioni (Power Point); impostazione, customizzazione sito e caricamento contenuti testuali/immagini.
- Marketing (& Business Development) – analisi e ricerche a fini di BD; manutenzione database clienti/contatti e dell'archivio track record di Studio (liste operazioni, firm profile e biografie); submission directory e awards nazionali e internazionali.

Si richiedono Laurea o Master in discipline attinenti al marketing e/o alla comunicazione d'impresa, ottima conoscenza della lingua inglese (almeno B2), ed esperienza lavorativa di almeno 1-2 anni in contesto analogo. Costituiscono requisiti preferenziali superiori capacità relazionali e doti comunicative (scritte e orali), una spiccata sensibilità estetica e creativa, unitamente a una massima attenzione ai dettagli e ad una elevata capacità di organizzazione e di rispettare le scadenze assegnate. Per maggiori dettagli, visita il nostro sito [morrirossetti.it](http://morrirossetti.it)

**Riferimento.** Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a [Marketing@mralex.it](mailto:Marketing@mralex.it)

[codice posizione: MKTG1020]

## RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta.** Collaboratore commercialista abilitato

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

**Numero di professionisti richiesti.** 2

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

**Riferimento.** [info@rdra.it](mailto:info@rdra.it)

## STUDIO LEGALE SUTTI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta.** Associates

**Area di attività.** Proprietà intellettuale, lingua tedesca

**Numero di professionisti richiesti.** 2

**Descrizione.** Lo Studio Legale Sutti seleziona candidati con specifica formazione ed esperienza nel campo del diritto e del contenzioso amministrativo, e in generale del diritto pubblico dell'economia, per un inserimento nelle risorse umane del proprio ufficio milanese

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



## **FOOD BUSINESS**

ALICE PIZZA ALLA CONQUISTA  
DEL NORD ITALIA

## **STARTUP**

LE MISTERY BOX  
DEI SOMMELIER A DOMICILIO

## **CALICI E PANDETTE**

UN CABERNET SAUVIGNON  
DA OSCAR

## **LE TAVOLE DELLA LEGGE**

PROFUMO DI MARE  
SULLE SPONDE DEL GARDA

La catena italiana di pizza romana, detenuta al 70% dal fondo IDeA Taste of Italy, sta conquistando Milano e le regioni settentrionali. Tra gli obiettivi: raggiungere quota 250 punti vendita in 4 anni

di francesca corradi

# **ALICE PIZZA** **ALLA CONQUISTA** **DEL NORD ITALIA**

Alice Pizza è una delle più grandi realtà di food retail italiane. Con 180 pizzerie, sia in franchising che a gestione diretta, e 2mila dipendenti, il brand punta tutto sull'alta qualità della pizza, che viene creata - dall'impasto alla cottura - ogni giorno e in ogni pizzeria e, infine, venduta a peso. Capillarmente presente nella Capitale, con insegne prevalentemente di quartiere, il capoluogo lombardo rappresenta un nuovo hub da cui partire alla conquista del Nord Italia, a ritmo di 30 aperture all'anno.





# FOODCOMMUNITY

---

# AWARDS

4<sup>^</sup> Edizione

SAVE THE DATE  
**30.11.2020**

ORE 12.00 • MILANO

# WEB EDITION

**PARTNER**

**FOCUS**  
ITALIAN LAW FIRM



**Claudio Baitelli**, ceo e general manager del gruppo, racconta a *MAG* la crescita di Alice Pizza, con un fatturato di gruppo di circa 100 milioni di euro, e le strategie future del format di ristorazione.

## TRENT'ANNI DI STORIA

La prima pizzeria nasce a Roma nel 1990 da un'idea di **Domenico Giovannini**, pizzaiolo e imprenditore. Il nome è un omaggio alla figlia e la registrazione ufficiale del marchio Alice Pizza avviene qualche anno dopo: il 12 novembre 2012.

Il 2019 rappresenta per il brand un cambio di passo con l'ingresso di IDEa Taste of Italy. L'anno scorso, infatti, il fondo di investimento italiano specializzato nel settore agroalimentare, gestito da DeA Capital Alternative Funds e già proprietario in passato di La Piadineria, si è assicurato la maggioranza del 70% di Me&Alice, società di gestione della catena. Intervendo sui processi e non sul prodotto, la nuova governance ha dato un'accelerazione allo sviluppo del business mantenendo lo stesso obiettivo del fondatore: far conoscere la pizza al taglio in Italia e nel mondo.

Due le fasi di espansione: la prima con aperture dirette nelle città e nelle aree commerciali del Centro Nord Italia, mentre la seconda in una o più destinazioni europee scelte secondo una strategia di sviluppo ben precisa. «Siamo lontani dall'approccio bandierina - precisa Baitelli -. Per il momento sono solo tre i punti vendita all'estero, tutti in franchising: Madrid, Filadelfia e Malta».

## I SEGRETI

Artigianalità e leggerezza sono le parole chiave alla base del brand basato su un unico prodotto - la pizza in teglia, tipica della tradizione romana - declinato in una grande varietà di gusti. Sono ben 60 le ricette: dalla margherita, la bianca, la fiori di zucca e alici, ai grandi classici della romanità, come carbonara, gricia, amatriciana e cacio e pepe.



In fin dei conti, secondo la catena di fast casual restaurants, il successo lo si deve alla tecnica, ovvero a un'attenta cura dell'impasto, rimasta invariato per più di 20 anni: viene fatto riposare per almeno 24 ore a temperatura controllata, steso in teglia e poi cotto in forno elettrico ad alte temperature garantendo così la croccantezza.

«Ultimamente, alcune realtà hanno ecceduto nel ricercare procedimenti e tecniche perdendo di vista il vero prodotto finale. Noi facciamo gli stessi passaggi che facevano i nostri nonni», racconta il ceo.

Il lievito è però il vero asso nella manica: grazie a un ridottissimo contenuto la pizza risulta essere più digeribile. Per un chilogrammo di impasto vengono infatti utilizzati solo 2,5 grammi di lievito.

## PAROLA D'ORDINE FORMAZIONE

Punto di forza del progetto Alice

è la scuola di formazione per aspiranti pizzaioli. L'obiettivo dell'accademia, nata nel 2013, è trasmettere e condividere uno stesso "sapere artigiano". Questo ha permesso al marchio di espandersi in linea diretta e in franchising, mantenendo inalterati sapori e ingredienti e garantendo alti standard qualitativi in tutte le pizzerie.

A differenza di altre realtà infatti, in cui il prodotto è standardizzato perché realizzato a livello centrale, la pizza di Alice viene preparata, impastata, farcita e cotta ogni giorno, in ogni pizzeria, dalle mani di un pizzaiolo o di una pizzaiola. Dopo Roma anche Milano, ora, ha un'accademia che, per la prima volta, è anche aperta al pubblico, in Corso Buenos Aires.

## IL DELIVERY GESTITO

«Durante il lockdown Alice Pizza è stato il primo marchio, a Roma, del delivery». Accanto alle più note piattaforme, il brand ha sviluppato un'app per Ios e Android e organizzato una flotta diretta per fidelizzare il cliente. Oltre al servizio "prenota e ritira" c'è, infatti, il delivery





UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE

**DSG**

DIPARTIMENTO  
DI SCIENZE GIURIDICHE

**DAGRI**

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

Con il patrocinio di



# Corso di perfezionamento in **DIRITTO VITIVINICOLO**

2 ottobre | 11 dicembre 2020

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

## Direttori del Corso

Prof. Andrea Simoncini  
Prof. Nicola Lucifero

## Coordinatore

Avv. Costanza Masciotta

## Segreteria organizzativa

Avv. Mario Mauro

## Luogo di svolgimento

Il corso si terrà in modalità telematica

## Orario delle lezioni

venerdì ore 14 -18

## Termine di iscrizione

25 settembre 2020

## Modalità di iscrizione:

Procedura e modulo di domanda sono disponibili al link

[www.unifi.it/p11457.html#vitivinicolo](http://www.unifi.it/p11457.html#vitivinicolo)

Per ulteriori informazioni

[segreteria.corsiperfezionamento@dsg.unifi.it](mailto:segreteria.corsiperfezionamento@dsg.unifi.it)

## Quota di iscrizione

€ 750 più marca da bollo

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

€ 300 più marca da bollo – per singolo modulo

## PROGRAMMA

### ► 1. MODULO Parte generale

#### venerdì 2 ottobre

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

#### venerdì 9 ottobre

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

#### venerdì 16 ottobre

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

### ► 2. MODULO La disciplina dell'informazione nel settore del vino e i contratti

#### venerdì 23 ottobre

- Le regole dell'informazione al consumatore di alimenti, gli health claims e la pubblicità

#### venerdì 30 ottobre

- La disciplina dei contratti di distribuzione del vino e le regole dei contratti internazionali e vendita online

### ► 3. MODULO La tutela dei diritti: responsabilità, sanzioni e procedimenti

#### venerdì 6 novembre

- Il regime dei controlli e la repressione delle frodi nel settore del vino: iniziative, tutele e procedure

#### venerdì 13 novembre

- Concorrenza sleale sul mercato alimentare. Pratiche commerciali scorrette e tutela del consumatore. Le azioni individuali e collettive a tutela del consumatore di alimenti

#### venerdì 20 novembre

- La responsabilità dell'operatore alimentare e la disciplina penale del settore alimentare

### ► 4. MODULO L'impresa vitivinicola: profili di diritto amministrativo, tributario, il marketing e la compliance aziendale

#### venerdì 27 novembre

- Profili fiscali applicati all'impresa vitivinicola

#### venerdì 4 dicembre

- Produzioni alimentari e sostenibilità. La responsabilità amministrativa per le aziende vitivinicole ex d. lgs 231/2001. L'impresa vitivinicola e l'ambiente. La gestione dei rifiuti alimentari. Regole e procedure.

#### venerdì 11 dicembre

- Incontro e dibattito: il mercato del vino e l'emergenza Covid-19.





CLAUDIO BAITELLI

tramite lo shop digitale. «Vogliamo portare il cliente nei locali», afferma Baitelli.

## IL BUSINESS

Nel 2019 Alice Pizza ha registrato un giro d'affari di gruppo di circa 100 milioni di euro.

Lo scontrino medio del format di ristorazione si aggira tra i 7 e gli 8 euro: «Il valore del brand sta nel fatto che ognuno può comprare quanto vuole e quello che vuole», afferma il ceo. La vera innovazione di Alice Pizza è, infatti, racchiusa nel concetto di degustazione. La scelta di non standardizzare la quantità di prodotto offerto è strategica: la pizza viene infatti tagliata secondo le indicazioni del cliente e venduta a peso, proprio come il pane. Questo permette a chiunque di scegliere la quantità e di conseguenza assaggiare e sperimentare più gusti possibili.

## LA STRATEGIA

«La capillarità con cui siamo presenti a Roma è tale da non farci immaginare altri nuovi punti vendita per non creare concorrenza diretta tra pizzerie tra loro troppo vicine. Il nostro progetto attualmente, quindi, è quello di avere un hub a Milano e da lì potenziare la presenza in Lombardia e in tutto il Nord», confessa Baitelli. Le recenti aperture in via Solari e in Corso Buenos Aires non fanno che confermare il successo del format e l'ottima risposta

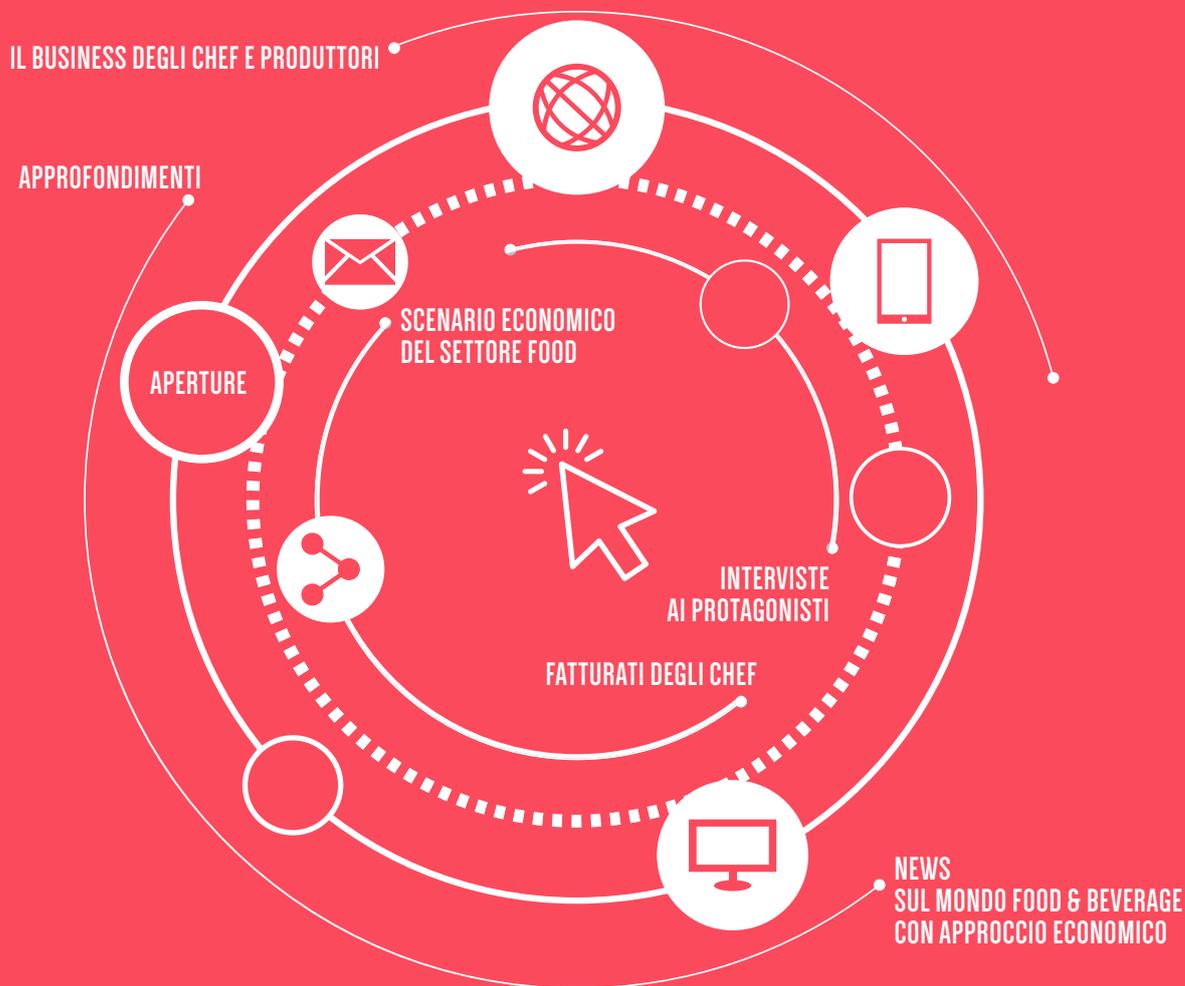


del pubblico meneghino. Alice Pizza, di fatto, rappresenta un franchising del food italiano che vince e che spesso è vittima di una concorrenza straniera spietata. «Nel piano industriale ante Covid-19 c'era l'obiettivo di raggiungere, in tre o quattro anni, i 300 punti vendita in Italia, tra diretti e non, con un piano di trenta inaugurazioni all'anno. Entro il 2020 contiamo, oggi, nonostante l'emergenza sanitaria, di raggiungere quota dieci nuove aperture. Tra gli obiettivi c'è anche quello di aumentare i numeri dei punti vendita diretti che sono, ad oggi, 42: «Entro fine anno diventeranno circa cinquanta», conclude il ceo Baitelli. 🍕



# FOODCOMMUNITY

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



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.foodcommunity.it](http://www.foodcommunity.it)

# LE MISTERY BOX DEI **SOMMELIER A DOMICILIO**

Sommelier Wine Box guida alla scoperta del vino italiano di nicchia, lontano dagli scaffali della gdo e di chi lo produce con esperienze personalizzate e percorsi di apprendimento

di francesca corradi



LUCA MENATO



SARA MENATO



ALESSIO SEVARIN

Si beve meno ma in compagnia e, secondo un report Istat del 2019, i maggiori consumatori di vino in Italia sono per lo più tra i 25 e i 44 anni, con un titolo di laurea o superiore. Ma quanto si conosce davvero ciò che beviamo?

In risposta a questa domanda nasce Sommelier Wine Box. L'obiettivo è quello di creare un percorso che faccia conoscere il vino italiano valorizzandone tutte le potenzialità, favorendo il consumo consapevole e informato, diffondendo la bellezza e la ricchezza dell'offerta enologica del nostro Paese.

L'idea è di tre giovani - **Luca Menato**, ceo e cfo, **Sara Menato**, cmo e **Alessio Sevarin**, cto che desiderano dare visibilità ai vignaioli italiani di nicchia, spesso senza competenze commerciali e digitali per poter emergere.

La startup, fondata nel 2018, vuole creare un wine club e dare la possibilità a tutti di gettare le basi per conoscere, apprezzare a fondo e potere parlare di vino.

Ogni mese, infatti, si possono ricevere a casa delle mystery box con tre bottiglie selezionate da sommelier sempre diversi, professionisti che da anni studiano e viaggiano nel nostro Paese di cui conoscono ogni singolo territorio e prodotto. Oltre al vino ogni "confezione misteriosa" contiene la storia dei produttori e un vero e proprio tema enologico, ogni mese diverso.

Si può scegliere tra: l'"entusiasta", box preferita generalmente da un target molto giovane e rivolta a coloro che si affacciano al mondo del vino, e l'"esperto", invece, ideale per chi vuole apprezzare gusti e sapori più singolari, vini rari e particolari, spesso prodotti in pochissime bottiglie l'anno.

«Volevo dare spazio ai vignaioli meno conosciuti, che con passione estrema producono ogni anno bottiglie pregiate, vere perle dai sapori unici. Sono cantine che spesso non riescono a emergere nel complesso panorama del mercato del vino italiano, ma hanno grandissimo valore», spiega il ceo di Sommelier Wine Box. Oltre a un ecosistema di un centinaio di cantine,



con il tempo la startup ha creato una community appassionata che ogni mese continua il percorso di apprendimento e di condivisione di quella parte del vino la cui storia non è stata ancora raccontata.

## UN'ESPERIENZA SU MISURA

Se fare un regalo è sempre complesso, regalare vino può rivelarsi un'impresa. Per questo nasce una nuova soluzione pensata per chi vuole donare un'esperienza completamente nuova in questo settore.

Sono quindi disponibili dei percorsi enologici, a scelta tra quello di avvicinamento, di approfondimento e territoriale. Tra le novità della startup c'è, anche, un percorso personalizzato.

«La profilazione del palato è un elemento cardine della nuova offerta, pensata per chi vuole fare regali davvero innovativi. L'esperienza è disegnata con grande cura attorno ai gusti delle persone, grazie alle indicazioni ottenute con un set di domande che consentono a un sistema di intelligenza artificiale di selezionare per ciascuno i vini migliori, quelli che abbracciano i propri gusti e le preferenze personali», conclude Sara Menato. 🍷

# UN CABERNET SAUVIGNON da OSCAR

di uomo senza loden\*

S

Sin dai miei primi passi, o meglio assaggi, nel mondo del vino e dintorni ho sostenuto che la degustazione del nettare di Bacco necessita, come qualsiasi attività umana destinata a un confronto, dell'apprendimento di un bagaglio lessicale sì da garantire che certi fenomeni vengano riconosciuti e costituiscano la base per la comunicazione e il supporto per le elaborazioni successive. Se non conosci le parole, non puoi comprendere la realtà. Di più: la realtà neppure esiste. È evidente a tutti noi, navigati lettori di questa rivista, che nell'affermare la presenza di un profumo di rosa in un vino stiamo cercando di fare uso di un termine condiviso e fondato sull'esperienza

comune per descrivere (a noi stessi prima che agli altri) una sensazione. Man mano che si affina il naso, che si provano vini e condizioni di assaggio differenti, che si desidera sentire di più e meglio, si apre un oceano di acquerelli lessicali necessario, il quale, pur nel carattere di soggettività, è destinato a un solo scopo: pensare in maniera più profonda e completa per comunicare, se lo desideriamo, in maniera più profonda e completa. E nel ricercare tutto ciò non esitiamo a fare ricorso alla suggestione. Veramente percepiamo tutti la polvere di



palcoscenico, lo sbuffo di un ramoscello appena spezzato (ovviamente diverso a seconda del fatto che sia secco o appena colto), la vaniglia del Madagascar immersa in acqua di fonte, il gessetto colorato? Non credo: però queste descrizioni, nel loro collocarsi in maniera obliqua rispetto al dato di esperienza comune, ma pur sempre con una base terminologica comprensibile, concorrono in maniera determinante nella trasmissione delle sensazioni individuali e a costituire una condivisione. O un dibattito. Tanto più complesso è il linguaggio, tanto più precisa è la percezione della realtà: non per nulla qualsiasi regime politico cerca di imporre slogan semplici e grossolani, nella speranza (ahimè ben riposta) che questo conduca ad un ridotto, se non addirittura assente, spirito critico e desiderio di libertà. Non è vero, lo ripeto, che prima nasce la realtà e poi la parola: è vero il contrario (vi suggerisco di impiegare un po' del vostro tempo degustando "Kant e l'ornitorinco" di Umberto Eco). La mia descrizione di un vino mediante il richiamo a un colore ne è un chiaro, seppur modesto, esempio. Non pago, mi sono inventato un altro schema di suggestione: un vino e un film. Il Padrino (parte I) resta, per me, un grande esempio di cinematografia americana degli ultimi decenni del secolo scorso: ben costruito senza essere infarcito di inutili descrizioni, lungo perché lunga è la storia e non per assenza di capacità

narrativa o trasmissione emotiva (quante inutilmente interminabili pellicole siamo oggi condannati a consumare! Dato che di consumo, ahimè, si tratta), con alcuni stereotipi e luoghi comuni, complesso ma facilmente suddivisibile in una serie di elementi riconoscibili, trasparente e non ambiguo, bianco e nero nella contrapposizione complessa e travagliata del bene e del male. In certi tratti, ingenuamente semplice. Proviamo ad accostarlo a un vino? Francis Coppola, Diamond Collection, Cabernet Sauvignon 2017, rappresenta bene quel che conosciamo, o abbiamo in mente, di un vino californiano. Nel bicchiere ci accoglie un rosso rubino intenso privo di compromessi o incertezze. Al naso, un insieme quasi barocco di profumi: prugna, ciliegia, cuoio, tabacco. E poi ancora gheriglio di noce appena colta (vi ricorda quel che ho scritto sopra sul ramoscello spezzato?), peperone arrostito, mela cotogna, caramello, cereale tostato, mirtillo. Al palato, caldo, sapido, poco tannico, elegante in declinazione americana, lungo, a suo modo equilibrato. Riconosco di avere giocato facile: il vino che porta il nome di Francis Coppola non può non assomigliare al Padrino ..... o forse è solo suggestione? 🍷

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

# PROFUMO DI MARE

## sulle sponde del GARD

di francesca corradi

Affacciato sulla riva gardesana meridionale, alle porte del centro storico di Sirmione, c'è Tancredi Ristorante.

Il nome dell'insegna è una dedica al cantante lirico **Tancredi Pasero**, che abitava in una villa in zona, omaggiato anche dai pescatori locali con la omonima baia.

La posizione, così come la vista, sono gli assi nella manica della struttura, estremamente intima e raffinata. La luminosa veranda regala un piacevole tepore anche nelle domeniche autunnali.

Dopo anni in cucina, **Arnaldo Damiani**, uno dei soci del gruppo Risorgimento alla guida del ristorante, nel 2019 cede il comando della brigata a **Roberto Stefani**. Lo chef bresciano ha un bel curriculum alle spalle: dal Pellicano di Porto Ercole al fianco di Antonio Guida all'Albereta di Erbusco con Gualtiero Marchesi.

L'esperienza alla corte di grandi maestri è palpabile nei piatti. I sapori, spesso contrastanti, sono perfettamente equilibrati tali da rendere ogni ingrediente perfettamente riconoscibile.

Il pranzo in veranda è un crescendo di emozioni. Si parte con un piatto carico di intensità, che sollecita subito il gusto, a base di capasanta "Bagoss e pepe" (*ndr* formaggio locale particolarmente saporito) mela e liquirizia e si prosegue con un delizioso king crab al vapore con patata viola, champagne e caviale di aringa affumicata. Si continua con un risotto all'astice servito in una coppa da Martini ed esaltato da scaglie di tartufo: che profumo! Non solo pesce di mare, il meglio da ogni parte del mondo, ma anche terra: i fusilloni di grano duro, piccione, datteri e topinambur rasentano la perfezione. Il dolce è un'opera d'arte: la panna cotta d'autunno aromatizzata con lemongrass, semifreddo al lampone, sorbetto alle more e salsa di mirtillo visivamente è uno spicchio di luna (rosa).

La degustazione è stata accompagnata, anzi esaltata, da un piacevolissimo Chardonnay Ca' del Bosco 2015.

Corretto il ritmo tra una portata e l'altra e professionale il servizio.

Prezzo: menù degustazione da sei portate 69 euro. 🍷

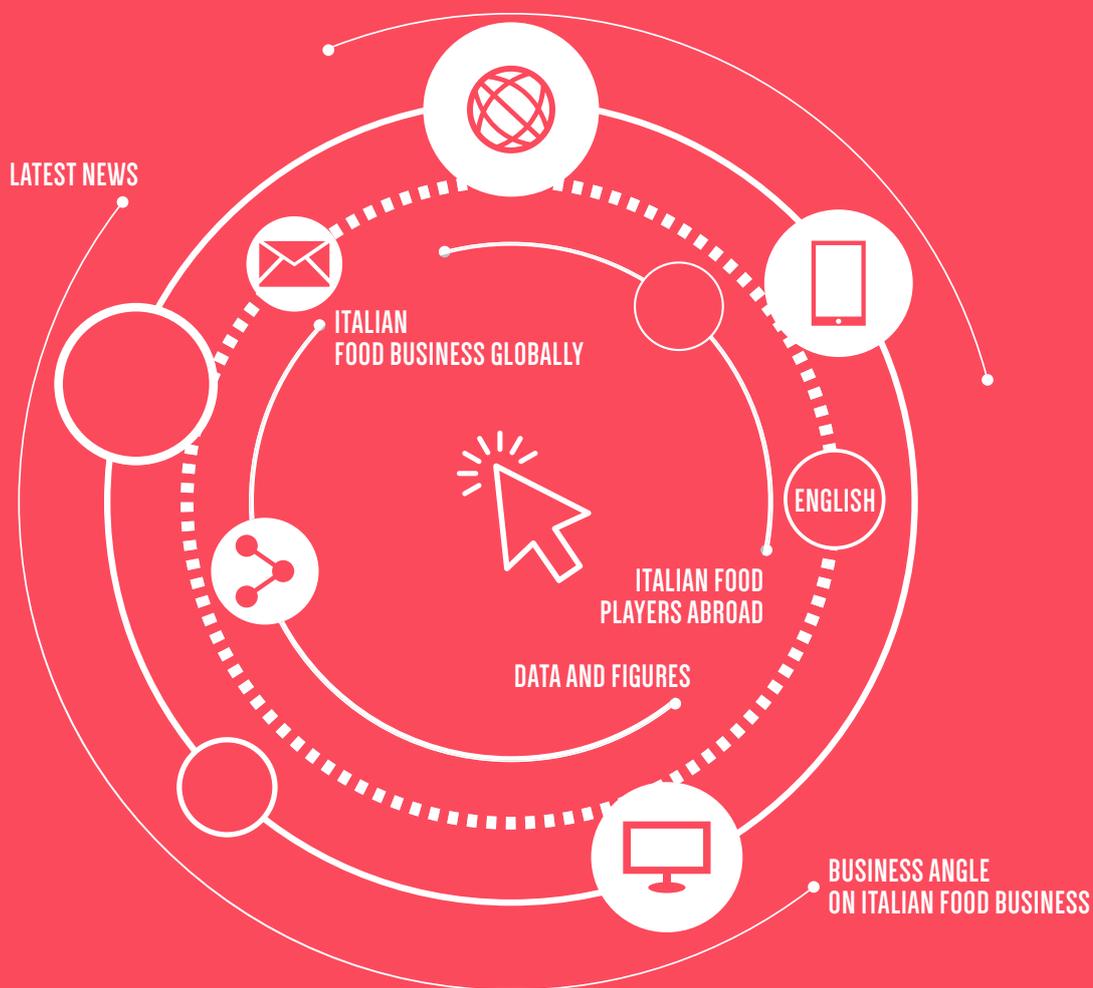
**TANCREDI RISTORANTE. VIA XXV APRILE, 75 SIRMIONE (BS); +39 030 990 43 91 -**





# FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



[www.foodcommunitynews.com](http://www.foodcommunitynews.com)

LC PUBLISHING GROUP



# MAG



## IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

### In ogni numero:

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

Seguici su



Per abbonarsi alla versione cartacea  
scrivere a  
[info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)

Cerca MAG su

