

M&A e dintorni

WTW POTENZIA IL TEAM
TRANSACTIONAL RISKS

L'iniziativa

BEAUTY CALL, DUE AVVOCATE
PER LA START UP

La lente sul mercato

M&A DA RECORD PER
GLI AVVOCATI D'AFFARI

Norme e mercato

IN ARRIVO LA PRIMA
LEGGE SULLE LOBBY

Nuove insegne

FINOCCHIARO E POLLICINO
DANNO VITA A DML

Mercato

LA TERZA VIA DI ALMA

L'intervista

ANDPARTNERS REINVENTA LE
REGOLE DELLA GOVERNANCE

GENERAL COUNSEL IN PRIMA LINEA

Gli esiti dell'annuale Clo Survey di Acc, commentata per MAG da Giuseppe Marletta, managing director Europe dell'associazione. «La compliance è e continuerà a essere un'area importante»

**LEGALCOMMUNITY
AWARDS**

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

LC Finance Awards	Milano, 3/03/2022
LC Energy Awards	NEW DATE Milano, 17/03/2022
LC Forty under 40 Awards – Italy	Milano, 24/03/2022
LC Tax Awards	Milano, 21/04/2022
Legalcommunity Awards Switzerland	NEW DATE Zurigo, 5/05/2022
LC IP & TMT Awards	Milano, 19/05/2022
LC Corporate Awards	Milano, 16/06/2022
LC Italian Awards	Roma, 14/07/2022
LC Labour Awards	Milano, 12/09/2022
LC Litigation Awards	Milano, 22/09/2022
LC Real Estate Awards	Milano, 20/10/2022
LC Marketing Awards	Milano, 27/10/2022

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

La settimana internazionale di eventi per la legal business community a Milano.

Legalcommunity Week	Milano, 13-17/06/2022
---------------------	-----------------------

INHOUSECOMMUNITYDAYS
LCPUBLISHINGGROUP

L'inhousecommunity Days è un evento di una giornata dedicato alla figura del giurista d'impresa.

Inhousecommunity Days	Roma, 29-30/09/2022
-----------------------	---------------------

**INHOUSECOMMUNITY
AWARDS**

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

Legalcommunity Awards Switzerland	NEW DATE Zurigo, 5/05/2022
Inhousecommunity Awards Italia	Milano, 13/10/2022
Inhousecommunity Awards Egypt	Cairo, 24/11/2022

**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.

Save the Brand	Milano, 4/07/2022
Foodcommunity Awards	NEW DATE Milano, 30/11/2022

FINANCECOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milano, 14-18/11/2022
-----------------------	-----------------------

**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 in Italia.

Financecommunity Awards	Milano, 17/11/2022
-------------------------	--------------------

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, 15/06/2022
Sustainability Awards	Milano, 10/11/2022

DI 41-BIS, CENSURA DELLA CORRISPONDENZA CON IL DIFENSORE E AVVOCATI IN COSTITUZIONE

di nicola di molfetta

P

Prima cosa: perdonate il titolo troppo lungo. Ma tant'è, la questione lo richiede. Dopo settimane passate a parlare di buona comunicazione, linguaggio, equilibrio e opportunità, sono rimasto perplesso quando ho visto che della importantissima sentenza della

Corte Costituzionale, 18/22, molte associazioni forensi si sono occupate più che per sottolineare il riconoscimento del ruolo dell'avvocato nello Stato di diritto da essa operato, per fare polemica con un giornale accusato di aver intaccato il buon nome della categoria sostenendo che questa decisione aiuterebbe i mafiosi a portare avanti i propri affari con la possibile complicità dei legali.

Non voglio entrare nel merito della diatriba. Sostenere che l'avvocato di un criminale debba essere considerato in automatico criminale esso stesso è

Ask the submission form to: juicy.onugha@iberianlegalgroup.com
For more information about the events send an email to: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it

Iberian Lawyer

These events refer to Iberian Lawyer and they reward the best lawyers and law professionals in Spain and Portugal.

InspiraLaw	Madrid, 10/03/2022
Iberian Lawyer Labour Awards Spain	Madrid, 07/04/2022
Iberian Lawyer IP&TMT Awards Spain	Madrid, 12/05/2022
Iberian Lawyer Energy Awards	Madrid, 22/06/2022
Iberian Lawyer IP&TMT Awards Portugal	Lisbon, 06/07/2022
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 15/09/2022
Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 06/10/2022
Iberian Lawyer Legalday	Madrid, 03/11/2022
Gold Awards	Madrid, 03/11/2022
Iberian Lawyer Labour Awards Portugal	Lisbon, 15/12/2022

The Latin American LAWYER

The event aims to highlight the excellence of private practice lawyers, experts in the sector of energy and infrastructure in Latin America.

Latin American Lawyer Energy & Infrastructure Awards	São Paulo, 01/12/2022
--	-----------------------

una tesi palesemente insostenibile (e comunque ne avevo già parlato nel mio editoriale sugli avvocati del diavolo). E credo che così, forse, si sarebbero potuti comportare anche gli avvocati "feriti nell'onore" che, invece, avrebbero dovuto cogliere l'opportunità di cavalcare questa pronuncia della Consulta per ribadire una volta di più il ruolo e l'importanza della categoria per la tenuta dell'ordinamento civile e democratico.

La sentenza dello scorso 24 gennaio, infatti, ha ribadito un principio fondamentale che avrebbe dovuto far levare grida di giubilo tra gli avvocati italiani. A cominciare da coloro i quali da anni vanno inseguendo un riconoscimento ancora più esplicito della figura del difensore da parte della Costituzione, invocando una riforma della legge fondamentale.

Al Senato, lo ricordo, giace un disegno di legge (n.1199, presentato il 4 aprile del 2019) che punta alla modifica dell'articolo 111 della Costituzione. Il ddl prevede che si inserisca la frase: «Nel processo le parti sono assistite da uno o più avvocati. L'avvocato ha la funzione di garantire l'effettività della tutela dei diritti e il diritto inviolabile alla difesa. In casi tassativamente previsti dalla legge è possibile prescindere dal patrocinio dell'avvocato, a condizione che non sia pregiudicata l'effettività della tutela giurisdizionale. L'avvocato esercita la propria attività professionale in posizione di libertà, autonomia e indipendenza».

Tuttavia, come emerge chiaramente dalla decisione di cui stiamo parlando, questa norma servirebbe più che altro a ribadire qualcosa che, non solo a mio parere, è già chiaro a molti (a cominciare dai massimi organi di amministrazione della Giustizia) e non può essere messo in discussione.

La Consulta, infatti, statuisce che la professione forense svolge un ruolo insostituibile «per la tutela non solo dei diritti fondamentali del detenuto, ma anche dello Stato di diritto nel suo complesso». E nel merito della questione, i giudici della Corte Costituzionale hanno affermato che il «visto di censura sulla corrispondenza del detenuto con il proprio difensore» rappresenta «una irragionevole compressione del suo diritto di difesa». Addirittura, i giudici sembrano aver provato a spegnere sul nascere le polemiche di vago sapore populista che questa pronuncia avrebbe potuto suscitare definendo essi stessi «insostenibile» ogni presunzione di collusione del difensore con l'imputato.

Insomma, la strategia di comunicazione dell'avvocatura all'indomani di una pronuncia così rilevante sarebbe, a mio modesto parere, dovuta essere incentrata sul contenuto relevantissimo della sentenza emessa dalla Consulta più che sulle critiche espresse (in maniera anche piuttosto isolata nel panorama mediatico) da una singola testata giornalistica a cui s'è finito per fare ulteriore pubblicità.

Buttarla sul confronto muscolare con chi esprime un parere controverso quali conseguenze produrrà? Temo poche e di scarso effetto. Soprattutto sull'opinione pubblica e per l'immagine della categoria. Così come credo che, invece, lavorare sulla divulgazione del principio affermato dai giudici costituzionali avrebbe rappresentato un ottimo esercizio per incidere in maniera efficace sulla narrazione dell'avvocatura nel Paese. 🍷

LA CONSULTA HA STATUITO CHE LA PROFESSIONE FORENSE SVOLGE UN RUOLO INSOSTITUIBILE «PER LA TUTELA NON SOLO DEI DIRITTI FONDAMENTALI DEL DETENUTO, MA ANCHE DELLO STATO DI DIRITTO NEL SUO COMPLESSO»

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

The global event for the legal community

13 - 17 JUNE 2022

Milan, Italy



Patronage



Platinum Partners

BonelliErede

CHIOMENTI

MAISTO E ASSOCIATI



PwC TLS
Avvocati e Commercialisti

Gold Partners

Accuracy

GPBL

GIANNI ORIGONI &

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

PUCCIO
PENALISTI ASSOCIATI

Silver Partner



Supporters



Swiss LegalTech Association

Media Partners



#legalcommunityweek    

For info: helene.thiery@lcpublishinggroup.it - www.legalcommunityweek.com

Legalcommunity Week 2022 – Preliminary program

■ Open with registration

■ Invitation only

MONDAY 13 JUNE			Partners	Venue
09:00 - 14:00	■	Opening conference	 	Milan, Italy
From 18:30	■	Corporate Counsel Cocktail		Milan, Italy
TUESDAY 14 JUNE				
8:00 - 9:30	■	Breakfast on Finance		Milan, Italy
9:15 - 14:00	■	Conference: Africa & Middle East		Milan, Italy
11:00 - 13:00	■	Roundtable		Milan, Italy
WEDNESDAY 15 JUNE				
6:15 - 8:30	■	Corporate Run		Milan, Italy
09:00 - 14:00	■	Conference		Milan, Italy
9:15 - 11:15	■	Roundtable: “Arbitration”		Milan, Italy
19:30 - 23:30	■	Corporate music contest		FABRIQUE Via Gaudenzio Fantoli, 9 - Milan, Italy
THURSDAY 16 JUNE				
09:00 - 14:00	■	Conference		Milan, Italy
17:00 - 19:30	■	Discussion & Cocktail		Milan, Italy
19:15 - 23:30	■	Corporate Awards		Milan, Italy
FRIDAY 17 JUNE				
18:00	■	International guests greetings		Milan, Italy

SEE YOU FROM 13 TO 17 JUNE 2022

For information please send an email to : helene.thiery@lcpublishinggroup.it

www.legalcommunityweek.com



102 SCENARI
**GENERAL COUNSEL
IN PRIMA LINEA**



124 IMMOBILIARE
**DAGLI HOTEL DI LUSSO
ALLA LOGISTICA: I TREND
DEL REAL ESTATE ATTESI
PER IL 2022**



64 L'INTERVISTA
**ANDPARTNERS REINVENTA
LE REGOLE DELLA GOVERNANCE**



148 FOOD BUSINESS
**CALLIPO E IL BUSINESS
DELLE CONSERVE ITTICHE**

54 **La lente sul mercato**
**M&A da record per
gli avvocati d'affari**

50 **Nuove insegne**
Finocchiaro e Pollicino danno vita a Dml

74 **Mercato**
La terza via di Alma

98 **M&a e dintorni**
WTW potenzia il team
transactional risks

122 **Trend**
Il fintech a servizio del mercato energy

118 **Energy**
Per l'eolico offshore
«prospettive rivoluzionarie»

154 **Wine industry**
L'export italiano del vino riprende quota



**PREZZO
39.90€**

**ORDINA
LA TUA COPIA!**

Scrivi a: books@@lcpublishinggroup.it

14 **Agorà**
Deloitte Legal, Giorgio Perroni
nuovo senior independent
advisor per il penale societario

38 **Il barometro del mercato**
Sprint m&a per l'inizio
del 2022

42 **Norme e mercato**
In arrivo la prima legge
sulle lobby

72 **Nessun limite alla previdenza**
Sospensione degli adempimenti
in caso di malattia: un primo
passo verso nuove tutele?

78 **Scenari**
Internazionalizzazione
all'italiana

84 **Punti di fuga**
"La gestione dell'impresa"
e il ruolo del giurista in cda

88 **Legal tech garage**
L'avvocata che addestra
l'intelligenza artificiale

92 **Scenari**
Il Legal Design entra
alla Casa Bianca

96 **Diverso sarà Lei**
Tre mesi di paternità obbligatoria,
la proposta alla Camera

110 **L'iniziativa**
Beauty call, due avvocate
per la start up

114 **Obiettivo legalità**
Analisi dei dati digitali
acquisiti nei procedimenti
penali: limiti di utilizzo
e procedure di selezione
delle fonti di prova

116 **Cartoline dalla finanza**
Quasi 1.000 minibond
emessi dal 2014 a oggi

128 **Lending**
Se i prestiti diventano
social e verdi

132 **Business trend**
Insurtech: un 2021 da record.
Ma la crescita non è finita

136 **AAA... cercasi**
La rubrica Legal Recruitment
by legalcommunity.it registra
questa settimana 21 posizioni
aperte, segnalate da 7 studi legali

144 **Food finance**
Glovo consolida
il posizionamento in Sud Italia
con l'acquisizione di Socialfood

158 **Le tavole della legge**
Borgia, umami e psyche



N.175 | 31.01.2022

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

Caporedattrice
ilaria.laquinta@lcpublishinggroup.it

con la collaborazione di
francesco.bonaduce@lcpublishinggroup.it
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.it
giuseppe.salemmi@lcpublishinggroup.it

Art Direction
hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com

Graphic Designer
emanuele.sirtori@lcpublishinggroup.it

Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.it

Market Research Executive
juicy.onugha@lcpublishinggroup.it

Managing Director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

Group Chief Operating Officer
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

Group Chief Financial Officer
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Events Manager
martina.greconnarato@lcpublishinggroup.it

Events Assistant
francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

Group Communication, Marketing & BD Director
helene.thierry@lcpublishinggroup.it

Communication & Social Media Executive
letizia.ceriani@lcpublishinggroup.it

Country Manager Brazil & Portugal
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Sales & Marketing Executive
chiara.segbi@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
camilla.rocca, claudia.la.via,
federico.fontana, stefano.martinazzo,
fabio.enrico.pessina

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

Accounting Department
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.it

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Editore
LCS S.r.l.

Sede operativa:
Via Savona, 100 - 20144 Milano
Sede legale:
Via Tolstoi, 10 - 20146 Milano
Tel. 02.36.72.76.59
www.lcpublishinggroup.it

Presentazione del libro

QUALI AVVOCATI?

di Nicola Di Molfetta

SAVE THE DATE



venerdì
18 febbraio
2022

Ore 18:00
Bari
in collaborazione con AIGI

martedì
1° marzo
2022

Ore 18:00
La Scala Società tra Avvocati
Auditorium Piero Calamandrei
Via Correggio, 43 - Milano

martedì
22 marzo
2022

Ore 18:00
Officina 22 c/o Barabino & Partners
Foro Buonaparte, 22 - Milano



WHITE COLLAR CRIME

Deloitte Legal, Giorgio Perroni nuovo senior independent advisor per il penale societario

Primo importante ingresso in Deloitte Legal nel 2022, con l'avvocato **Giorgio Perroni**, che assume il ruolo di senior independent advisor dello studio con il fine di integrare i servizi in materia di diritto penale dell'economia e dell'impresa e compliance.

Perroni ha una trentennale esperienza nel diritto penale dell'economia e dell'impresa, avendo assunto un ruolo di spicco nelle più note e rilevanti vicende giudiziarie del Paese, e avendo maturato una duratura e riconosciuta esperienza nell'assistenza della clientela nazionale e internazionale. È consulente e membro di organismi di vigilanza ai sensi del d.lgs. 231/2001 di numerose e primarie imprese e banche, italiane e straniere.



FINANCE

Massimo Della Ragione e Danilo Iervolino strategic advisor di Vertis Venture 5 Scaleup

Vertis, Sgr attiva nella gestione di fondi di private equity e venture capital, a pochi mesi dal primo closing del fondo "Vertis Venture 5 Scaleup", da 100 milioni di euro, ancora in fase di fund raising, rafforza il team con l'ingresso di due nuovi advisor strategici in VV5: **Massimo Della Ragione** e **Danilo Iervolino**.

I due nuovi advisor strategici supporteranno l'investment team del fondo, sia per la selezione delle startup e delle pmi innovative ad alto potenziale in cui investire, sia per lo sviluppo del business delle partecipate, per accompagnarle e sostenerle nella loro crescita dimensionale e competitiva.

Massimo Della Ragione ha ricoperto ruoli di primo piano in importanti banche italiane e internazionali: managing director dal 2006 al 2010 e partner dal 2010 al 2021 in Goldman Sachs, managing director dal 1994 al 2006 in JPMorgan e precedentemente in Unicredit. Attualmente è vice presidente di Intrum, operatore europeo dei servizi al credito, amministratore indipendente di Juventus Football Club ed è inoltre professore di investment banking presso l'Università Bocconi di Milano dove si occupa anche della gestione di "Digital Tech Vertical" practice di Bocconi for Innovation (B4I). Nel 2021 diventa advisor di Beyond Investment, piattaforma d'investimento promossa da Banca Generali, e partner di Corporate Hangar, incubatore e consulente strategico che identifica e sviluppa progetti tecnologici in startup e scaleup.

Danilo Iervolino ha fondato nel 2006 l'Università Telematica Pegaso, ateneo attivo nell'ambito e-learning, di cui è presidente. Nel 2015 realizza la prima partnership pubblico-privato nell'ambito della formazione accademica acquistando il 70% dell'Università Mercatorum, Università telematica delle Camere di Commercio. Tra i primi imprenditori in Italia ad aver creduto nella rivoluzione digitale coniugata alla formazione, è impegnato da anni nel sociale e attivo settori delle startup e dell'innovazione tecnologica. Business angel, da sempre legato e affascinato dal capitale di rischio, è tra i principali soci dell'incubatore quotato Digital Magics. Attualmente partecipa allo strategic advisory board di Nextalia, Sgr che gestisce un fondo di private equity di circa 600 milioni di euro focalizzato su investimenti domestici, per supportare il cda nell'identificazione di potenziali opportunità di investimento. Dopo la recente cessione del 100% di Wversity (holding delle due Università telematiche) al fondo di private equity britannico Cvc, Iervolino resta nel cda delle Università Pegaso e Mercatorum per continuare a dare il suo supporto e contribuire allo sviluppo del primo gruppo di education on-line in Italia.



AZIENDE

Giacomo Leo president Region North America & General Counsel di Interpump

Giacomo Leo è president region North America & general counsel di Interpump Group, l'azienda italiana specializzata nella produzione di pompe a pressione ad acqua e uno dei principali gruppi mondiali nel settore oleodinamico. La nomina risale al novembre 2021.

Giacomo Leo è stato, in precedenza, il general counsel di Valentino. Nella maison il professionista curava gli affari legali e societari e guidava un team composto da oltre 10 professionisti specializzati in ambito ip, societario e commerciale, rispondendo al ceo di gruppo.

Leo ha lavorato in Bottega Veneta, tra il giugno 2015 e l'agosto 2019, in qualità di general counsel.

Leo ha una lunga esperienza come legale d'impresa. Ha lavorato come general counsel in Poltrone Frau. Prima ancora è stato prima legal affairs specialist e poi head of corporate affairs in Prysmian Group. Dal 2004 al 2005 Leo ha lavorato come legal affairs specialist di Pirelli. E prima ancora ha trascorso diversi anni all'interno del gruppo Barilla dove è entrato nel 2000 come junior corporate counsel fino a raggiungere la carica di corporate counsel.



FISCALISTI

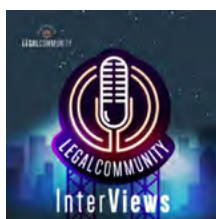
Cresce ancora il tax di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici: arriva Gianfrate

Ancora un ingresso nel dipartimento fiscale e tributario di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (Gpbl). Lo studio apre le porte a **Marilinda Gianfrate**. La professionista vanta una notevole esperienza all'interno dell'Agenzia delle Entrate.

Dal 2016 ha assunto diversi ruoli di responsabilità per la gestione delle procedure di accordo preventivo unilaterali nonché delle istanze relative al regime di patent box per i grandi contribuenti, assumendo dal 2019 il ruolo di capo ufficio accordi preventivi.

Gianfrate è relatrice in qualità di «esperto» nell'ambito di workshop organizzati dall'Ocse per i progetti Beps.

Gianfrate, infatti, per conto dell'Amministrazione finanziaria italiana è stata delegata per diversi anni ai lavori del Working Party n. 6 che si occupa di tassazione delle imprese multinazionali all'interno del Committee on Fiscal Affairs dell'Ocse, contribuendo ai lavori del progetto Beps (Azioni 8-10 e 13) e alla stesura delle linee guida sui prezzi di trasferimento del 2017 e successivi aggiornamenti. È relatrice in convegni e seminari in Italia e all'estero in tema di prezzi di trasferimento, stabile organizzazione, Apa e Map, anche in qualità di esperto nell'ambito di workshop organizzati dall'Ocse, nonché autrice di diversi capitoli in opere collettanee di fiscalità internazionale.



Paolo Ludovici spiega le strategie tax di Gpbl

[CLICCA QUI PER ASCOLTARE IL PODCAST](#)

SAVE THE DATE

Wednesday

15

June
2022



from

7.30
pm

4th Edition

CORPORATEMUSICCONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

FABRIQUE

Via Gaudenzio Fantoli, 9 - Milan

#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: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it - +39 02 36727659



IN HOUSE

Van Oord: Francesco Valerio Abbagnara entra come senior legal counsel

Francesco Valerio Abbagnara è entrato a far parte dell'azienda Van Oord, storica azienda olandese (fondata nel 1868) attiva nel settore delle costruzioni di opere marine nel mondo.

Nel ruolo di senior legal counsel si occuperà di fornire assistenza legale e strategica su progetti di dragaggio in tutto il mondo nonché sul relativo contenzioso (procedimenti giudiziari nazionali ed arbitrati internazionali). Cercherà da ultimo di aiutare l'azienda nello stabilire partnership commerciali per lo sviluppo

dei business del dragaggio e infrastrutture offshore (con particolare riferimento a piattaforme oil & gas e parchi eolici).

L'avvocato proviene da Webuild dove dal 2016 ricopriva il ruolo di head of International legal department, occupandosi, fra l'altro, di fornire assistenza legale su contratti di costruzione e concessione nonché della gestione e supervisione di procedimenti giudiziari nazionali ed arbitrati internazionali, sia commerciali che di investimento. Tra il 2009 e il 2016, il professionista ha lavorato nella direzione affari legali di Enel, dapprima in Olanda come manager of corporate and legal affairs e successivamente a Roma come senior legal counsel a supporto dei progetti di costruzione di parchi eolici e fotovoltaici in Africa del Nord, Medio Oriente, India e Kenya.

CAMBI DI POLTRONE

Stefano Cesarini è il nuovo head of business development di Anubi Digital

Stefano Cesarini è il nuovo head of business development di Anubi Digital, la piattaforma italiana che fornisce accesso alla DeFi istituzionale.

Cesarini porta in Anubi Digital la sua esperienza professionale trentennale come senior advisor indipendente in ambito tecnologico, finanziario e della consulenza direzionale, maturata in realtà come Kpmg e Zurich, dove ha ricoperto cariche di crescente responsabilità fino a diventare country cfo.





WEBINAR
Giovedì 3 febbraio
ore 14.30

DEONTOLOGIA E COMUNICAZIONE: UN RAPPORTO IN CONTINUA EVOLUZIONE

RELATORI:

- **AVV. MARIA MASI**
PRESIDENTE F.F. DEL CONSIGLIO NAZIONALE FORENSE
- **AVV. VINICIO NARDO**
PRESIDENTE DELL'ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO
- **AVV. ATTILIO VILLA**
PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DISTRETTUALE DI
DISCIPLINA DISTRETTO DI MILANO
- **AVV. GIOVANNI LEGA**
PRESIDENTE ASLA E MANAGING PARTNER LCA
- **NICOLA DI MOLFETTA**
GIORNALISTA, DIRETTORE LC PUBLISHING E AUTORE DI
"QUALI AVVOCATI?"

MODERATORE

- **GAIA FRANCIERI** PRESIDENTE MOPI



E' STATO CHIESTO L'ACCREDITAMENTO DELL'EVENTO PRESSO L'ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO



LATERAL HIRE

Due nuovi soci per Lca: entrano Carmen Leo e Alberto Vaudano

Due nuovi soci entrano in Lca studio legale per rafforzare in particolare le aree del real estate e del corporate m&a. Si tratta degli avvocati **Carmen Leo e Alberto Vaudano**.

Leo ha maturato esperienza nella contrattualistica commerciale e societaria, e nel tempo ha approfondito e acquisito esperienza nel settore del real estate e delle costruzioni. In questi ambiti ha seguito importanti operazioni di sviluppo immobiliare, appalti di lavori (privati e pubblici) e concessioni, soprattutto nel settore del project financing, fornendo assistenza e consulenza per la realizzazione di numerosi ospedali e infrastrutture autostradali, sia per le pubbliche amministrazioni sia per i privati, dalla fase di gara, alla gestione delle singole fasi della procedura, fino all'aggiudicazione, esecuzione, collaudo delle opere e nelle fasi pre e contenziose, completando la sua formazione con la conoscenza delle problematiche che caratterizzano le dinamiche e le interazioni tra soggetti pubblici e privati. Ha altresì esperienza nel settore delle società a partecipazione pubblica, sia sotto il profilo commerciale sia della contrattualistica, dei fondi di investimento immobiliare, Sgr, Sicaf e Sicav.

Vaudano ha esperienza nel settore del diritto societario, m&a e private equity, sia a livello domestico sia cross-border, nonché nella strutturazione di joint-venture, riorganizzazioni societarie, pattuizioni parasociali e trasferimenti di aziende e rami d'azienda.

Ha assistito fondi, società multinazionali, italiane e straniere in complesse operazioni di acquisizione e cessione di società e gruppi italiani, sia stand-alone sia quali parti di più ampie operazioni a livello europeo e mondiale. Presta consulenza in materia di contrattualistica commerciale, corporate governance e passaggi generazionali. È avvocato abilitato sia in Italia sia a New York.

EDIZIONE 2022

MASTER IN MARKETING E COMUNICAZIONE LEGALE

MILANO

FORMULA WEEKEND DAL 18 FEBBRAIO AL 2 LUGLIO



Media partner



LEGALCOMMUNITY

In collaborazione con



Obiettivo

Il master punta a fornire le competenze e gli strumenti per svolgere funzioni di marketing e comunicazione in studi legali e tributari, società di consulenza di professional services, in agenzie di comunicazione e web agency; Inoltre si propone di fornire capacità tecniche e manageriali per l'inserimento nel mondo del lavoro.

A chi si rivolge

Il Master si rivolge a laureandi, giovani laureati in discipline socio-economiche, umanistiche, giuridiche e tecnico-scientifiche, diplomati e professionisti del settore, interessati e motivati a intraprendere un percorso di carriera nel marketing e della comunicazione legale.

Modalità di ammissione

L'iscrizione è a numero chiuso ed è previsto un processo di selezione, comprensivo di colloquio motivazionale, finalizzato a valutare le competenze, le attitudini e le motivazioni dei candidati.

Per candidarsi è necessario inviare CV, certificato di laurea con dettaglio esami e votazione e foto tessera.

Saranno requisiti preferenziali: titolo di studio, conoscenza delle lingue straniere ed eventuali esperienze di lavoro.

Partners



Per informazioni e iscrizioni: www.lcpublishinggroup.com/master - chiara.seghi@lcpublishinggroup.it



QUOTATE

Corrado Druetta passa a Osai

Corrado Druetta assume la carica di responsabile affari legali e societari di Osai, società quotata sull'Euronext Growth Milan. Nel ruolo, il professionista avrà il compito di costruire un dipartimento legale capace di supportare il Gruppo Osai nel suo percorso di crescita.

Avvocato civilista e legal counsel con esperienza nell'assistenza legale a pmi e multinazionali attive nel settore manifatturiero, automobilistico e dell'automazione industriale, **Corrado Druetta** proviene da Comau (società del gruppo Stellantis Group), dove era entrato a gennaio 2021 con il ruolo di senior legal counsel e la responsabilità degli affari societari per l'area EMEA (Italia, Francia, Spagna, Germania, Regno Unito, Romania). In precedenza, è stato contract & legal claims manager di **Maire Tecnimont**. In Comau, il professionista aveva lavorato per oltre cinque anni dal 2015 al 2020 col ruolo di legal counsel per la business unit robotics and automation products e referente legale interno per gli affari societari e il contenzioso. Druetta, che ha iniziato la carriera in consulenza, ha lavorato anche nella direzione legale di Fiat.



NOMINE

Quattro nuove nomine per Pirola Corporate Finance

Pirola Corporate Finance, società di advisory in finanza strategica focalizzata sulle imprese di media dimensione, ha annunciato quattro nuove nomine.

Promossa da senior manager a director, **Paola Montrucchio**, specializzata nell'ambito delle operazioni di m&a e valutazioni d'azienda. Sono stati inoltre nominati manager **Paolo Greco** e senior analyst **Riccardo Pagani** e **Silvia Savoca**. La società, presieduta da **Massimo Di Terlizzi**, co-managing partner dell'organizzazione professionale facente capo a Pirola Pennuto Zei & Associati, nonostante sia stata costituita solo nel 2016 conta già 30 professionisti con consolidata esperienza e competenza e una crescita esponenziale in termini di fatturato.

TABELLONE FINALE LAWYERS' TENNIS CUP 2022

		ABE LEX		
		21 febbraio 2022 ore 21		
BONELLI EREDE				
31 gennaio 2022 ore 21				
ICHINO BRUGNATELLI				
		7 marzo 2022 ore 21		



ANTICIPAZIONI

Manfredi de Vita, socio antitrust di Curtis

Come Legalcommunity ha anticipato, l'avvocato **Manfredi de Vita**, esperto antitrust, entra a far parte come partner di Curtis Mallet-Prevost Colt & Mosle (Curtis).

L'ingresso di Manfredi de Vita segue di poco l'apertura della sede di Bruxelles della law firm americana, inaugurata a fine 2021. La practice dello studio si posiziona così anche nel settore sempre più strategico del diritto europeo della concorrenza. De Vita è infatti uno dei protagonisti della scena antitrust italiana ed è particolarmente riconosciuto anche nel mondo del diritto europeo della concorrenza e degli aiuti di Stato.

Esperienza quasi trentennale, avviata nel 1994 presso la neo istituita Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, raffinata al servizio della DG Concorrenza della Commissione Europea e poi proseguita nell'esercizio della libera professione (di recente è stato of counsel di PwC TIs).

L'arrivo di de Vita si inserisce in un percorso di espansione che lo studio continua a portare avanti. Nelle scorse settimane Curtis aveva annunciato l'ingresso di **Paolo Cocchini** come *counsel* nel dipartimento corporate di Milano.

Vi invitano a partecipare al

concorso letterario

Il Edizione i **RACCONTI** dell' **ULTIMO BICCHIERE**

Tema: "A ruota libera"

Raccolta racconti: 04/02/2022

ULTIMI GIORNI PER L'INVIO

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 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: Magistrati, Avvocati, Notai, Giuristi d'Impresa, Praticanti, Stagisti, Laureati in Giurisprudenza.



PHARMA

Sanofi: Massimiliano Venturini entra come legal counsel

Massimiliano Venturini entra in Sanofi come legal counsel responsabile per le due business unit General Medicines & Sanofi Pasteur Vaccines.

La nomina risale a ottobre 2021. Nel ruolo, il professionista metterà a disposizione dell'azienda le proprie competenze e la propria esperienza e fornendo il proprio contributo anche per le funzioni Trade, Communication, Public Affairs, BO&S, Supply Chain, HR, Finance e, nell'ambito del perimetro industrial affairs per il sito produttivo di Scoppito.

Venturini proviene da Roche, dove ha operato nella direzione legale in ambito farmaceutico, commerciale e industriale.



BANCHE

Mediolanum: Luca Matassino è il nuovo chief business officer

Mediolanum International Funds (Mifl), la piattaforma europea di asset management del gruppo bancario Mediolanum, ha annunciato la nomina di **Luca Matassino** a chief business officer. Matassino lavorerà presso il quartier generale di Mifl a Dublino e riporterà direttamente al ceo **Furio Pietribiasi**.

Nel ruolo appena creato, la sua priorità sarà quella di dare supporto alla crescita dell'azienda nei suoi mercati principali. Si concentrerà inoltre sulla client experience, lavorando a stretto contatto con i propri distributori e i loro consulenti finanziari, coordinando un team di professionisti esperti responsabili dello sviluppo di nuovi prodotti innovativi, oltre a evolvere le soluzioni di investimento esistenti e definire campagne di comunicazione e marketing interne ed esterne nei mercati chiave.

Matassino ha oltre 25 anni di esperienza in ruoli di sviluppo commerciale e crescita del business. Ha iniziato la sua carriera nella distribuzione dei beni di largo consumo con Kraft, mentre più recentemente è stato head of sales di Eurovita, compagnia di assicurazioni vita, non captive e indipendente, di proprietà del private equity Cinven. In precedenza, è stato direttore esecutivo di Ubs Asset Management, guidando il team di distribuzione in Italia, dopo aver a lungo militato in Fidelity International come sales director.

i RACCONTI dell'ULTIMO BICCHIERE



*Questo libro contiene
la raccolta dei racconti
presentati in occasione
del Concorso letterario
"I racconti dell'ultimo
bicchiere".*

Prezzo:
10,00 euro



TAX

Cappelli Rccd apre la practice tax con Paolo Serva

Paolo Serva entra in Cappelli Rccd, in qualità di partner, insieme all'associate **Edoardo Diotallevi**.

Serva, proveniente da Di Tanno associati, è specializzato in fiscalità delle imprese, operazioni di m&a, operazioni di finanza e di finanza strutturata ed operazioni immobiliari ed è membro dell'Ifa e della Commissione fiscalità immobiliare dell'Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili di Roma. Molto attivo nella ristrutturazione del debito fiscale nell'ambito delle procedure concorsuali e nel contenzioso tributario, assiste regolarmente fondi di private equity e di real estate.

Con l'ingresso di Serva, Cappelli Rccd estende la sua attività all'area tax e punta a offrire una consulenza anche in tale area, in considerazione della rilevanza della componente fiscale nelle molteplici aree di attività dello studio. Il suo arrivo porta a 24 il numero di partner.



AI VERTICI

Lombard Odier: Manuela Maccia nuovo direttore investimenti per l'Italia

Il gruppo Lombard Odier, wealth manager internazionale con sede a Ginevra, ha annunciato la nomina di **Manuela Maccia** a responsabile per l'offerta di Lombard Odier (Europe) SA e direttore investimenti per l'Italia.

Manuela Maccia, è entrata in Lombard Odier il 10 gennaio 2022, presso la branch Italiana con sede a Milano. Il suo ingresso conferma l'impegno del gruppo nel consolidare e sviluppare la propria presenza sul mercato Italiano, uno dei mercati principali per Lombard Odier. Come sua vice, collaborerà con **Alberica Brivio Sforza**, entrata in Lombard Odier nel 2021 in qualità di managing director per l'Italia.

Dopo aver avviato la sua carriera lavorativa nel 1998 presso il gruppo Bnp Paribas, negli ultimi 23 anni Manuela Maccia ha ricoperto diverse posizioni a livello internazionale presso le sedi del gruppo a Londra, Parigi, Roma e Milano. Più di recente è stata director of financial products and services per il wealth management di Bnp Paribas in Francia.



AZIENDE

Atlante: Giovanni Bertazzoli nuovo senior legal counsel

Giovanni Bertazzoli è il nuovo senior legal counsel di Atlante, la rete europea di ricarica "fast" per veicoli elettrici integrata con la rete, alimentata con energia rinnovabile e sistemi di accumulo, nata dalla collaborazione tra Stellantis, il gruppo Nhoa e Free2Move eSolutions.

Nel ruolo il professionista si occuperà: della redazione, negoziazione e revisione di contratti, documenti legali e accordi commerciali; dall'assistenza in materia di governo societario e legale. Nel ruolo il professionista riporta gerarchicamente al ceo **Stefano Terranova** e funzionalmente alla general counsel del gruppo Nhoa **Roberta Romano**. Bertazzoli proviene dalla consulenza e in particolare dallo studio MN Tax&Legal, dove ha lavorato come associate negli ultimi cinque anni. In precedenza, ha lavorato nello studio Withers.

Bertazzoli resterà presidente del cda di MindTips, startup di Milano che si occupa di smart recruiting.



CAMBIO DI POLTRONE

Valentina Ottani Sconza nuova counsel di Gianni & Origoni

Gianni & Origoni ha annunciato l'ingresso della counsel **Valentina Ottani Sconza** nel team trust e patrimoni dello studio.

L'avvocato Ottani Sconza, proveniente da Vicari Avvocati, ha maturato oltre quindici anni di esperienza nell'ambito del private wealth, con focus sulla strategia di famiglia e ingegneria del patrimonio offrendo alla clientela privata soluzioni complete in tema di trasmissione, protezione e destinazione del patrimonio. In conseguenza della crescente attenzione ai temi delle diversità e della tutela dei soggetti fragili, ha sviluppato anche l'attività di consulenza diretta alla tutela patrimoniale in favore di queste categorie di soggetti. Orientata alla soluzione di bisogni privatistici, ha maturato una specifica esperienza sugli aspetti civilistici e fiscali, cui si aggiungono le competenze connesse ai profili della disciplina anti-riciclaggio nel settore di riferimento. Fornisce inoltre consulenza a favore di trustee ed è chiamata in collegi difensivi nell'ambito del contenzioso civilistico e fiscale.

Elena Cannazza guiderà, insieme a **Norman Pepe**, il focus team a servizio dei servicer e sub-servicer clienti dello studio.



EUROPA

Rémi Dujon è il nuovo general counsel per l'Europa di Xpo Logistics

Xpo Logistics, fornitore di servizi di trasporto e distribuzione merci, ha annunciato la nomina di **Rémi Dujon** come general counsel per l'Europa. L'incarico è operativo dal 1 dicembre 2021.

Dujon riporta direttamente a **Luis Gómez**, presidente di Xpo Logistics per l'Europa. Il nuovo general counsel ha assunto così la direzione delle questioni legali societarie relative al business europeo di Xpo ed è inserito nel consiglio di amministrazione.

Marta Cenini entra in Vicari Avvocati

Vicari Avvocati ha annunciato l'ingresso in studio di **Marta Cenini**, professoressa di diritto civile e avvocato esperta di diritto dei trust, affidamenti fiduciari e di diritto delle successioni.

Il nuovo ingresso rafforzerà l'attività consulenziale già offerta in Italia da più di un decennio da **Andrea Vicari**, presidente della Corte dei Trust e Rapporti Fiduciari della Repubblica di San Marino, riguardante le strategie delle famiglie imprenditoriali, i progetti di continuità generazionale delle aziende e dei patrimoni di famiglia, la pianificazione successoriale e la riorganizzazione dei gruppi societari familiari. Cenini, proveniente da Dla Piper, si occuperà inoltre di successioni con elementi di internazionalità e svilupperà nuove aree quali il diritto dell'arte e la filantropia. Svolge intensa attività accademica in particolare in materia di diritto di proprietà, diritto delle successioni, trust e affidamenti fiduciari, responsabilità civile, diritto dell'arte.





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

Iberian Lawyer

The Latin American
LAWYER



LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

Iberian Lawyer

The Latin American
LAWYER

LC srl

Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan

Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan

Tel. + 39 02 36727659



ADVISOR

Barbara Poggiali nuova senior advisor di Klecha & Co

Barbara Poggiali ha assunto l'incarico di senior advisor per l'Italia di Klecha & Co.. In tale ruolo affiancherà il team della banca d'affari paneuropea specializzata nel tech nel consolidamento del posizionamento raggiunto in ambito digital. Forte di questa nuova collaborazione, Klecha & Co. proseguirà nelle attività di advisory strategica e finanziaria che l'hanno portata a realizzare in 12 anni di attività oltre 60 operazioni straordinarie in ambito tech e ad affiancare imprese e investitori, in particolare fondi di private equity, nella definizione di strategie di investimento e piani di sviluppo in tale settore.

Poggiali, angel investor e attenta promotrice della diversity, ha maturato una vasta esperienza nei settori tecnologia, cybersecurity, telecomunicazioni, media e servizi finanziari, occupandosi di gestione del cambiamento e dello sviluppo delle imprese, oltre che dell'implementazione di processi di trasformazione digitale e di programmi di innovazione. Poggiali ha iniziato la carriera in McKinsey & Company e, successivamente, in Bain. Nel 1995 è passata all'esperienza aziendale ricoprendo ruoli di vertice in Omnitel (ora Vodafone Italy), in E. Biscom (ora Fastweb) e in Cable and Wireless. Dal 2004 al 2011 è stata chief development officer di Rcs Mediagroup gruppo in cui, nel 2009, ha assunto anche l'incarico di amministratore delegato e direttore generale di Dada. Dal 2014 è stata direttore marketing strategico di Poste Italiane e presidente di PosteMobile e, tra il 2019 e il 2020, managing director della divisione cybersecurity di Leonardo. È stata amministratore indipendente di svariati gruppi – tra cui Falck Renewables, Astm Autostrade Torino-Milano, SnaiTech, Elica e Fabrick -, ruolo che oggi ricopre in Banca Farmafactoring, gruppo Pizzarotti e MyAir. È inoltre consigliere di amministrazione dell'Università Bocconi.



PUBLISHING GROUP
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: info@lcpublishinggroup.it • +39 345 5811743

AZIENDE

ThermoFisher scientific: Sara Maria Carrella Regional legal lead

Sara Maria Carrella è stata promossa in ThermoFisher scientific al ruolo di senior corporate counsel and Regional legal lead per la regione Nord del team legale EMEA.

La promozione risale a dicembre 2021. Carrella è un avvocato qualificato con oltre 19 anni di esperienza in aziende farmaceutiche e organizzazioni di produzione per conto terzi. È stata lead divisional counsel per la European drug product division nel gruppo Psg, fornendo supporto legale per le entità nella rete Eu (Italia, Francia, Regno Unito e Paesi Bassi). Dal 2014 coordina, a livello italiano, la strategia di relazioni con il governo. In precedenza, ha lavorato per diversi studi legali a Napoli e Milano occupandosi di normative, compliance, diritto penale, diritto farmaceutico, proprietà intellettuale. Ha collaborato anche con lo studio legale Mintz & Levin di New York, in una varietà di casi di alto profilo.



CAMBIO DI POLTRONE

Sky Italia: Carola Lulli è la nuova GC

Come inhousecommunity.it può anticipare, dal 1° febbraio **Carola Lulli** (nella foto) assumerà il ruolo di general counsel di Sky Italia a diretto riporto di **Andrea Duilio**, amministratore delegato di Sky Italia e di **Vicky Sandry**, general counsel del gruppo Sky. Lulli prende il posto di **Luca Sanfilippo**, che era a capo degli affari legali e societari di Sky dal 2003.

Laureata all'università la Sapienza di Roma, Carola Lulli ha una profonda conoscenza nel mercato delle telecomunicazioni maturata in oltre 20 anni di esperienza.

Lulli ritorna in Sky dopo una prima esperienza iniziata nel 1998 come legal regulatory and corporate affairs manager, durante la quale ha seguito la nascita della società a seguito della fusione Stream/Telepiù.

Successivamente, dal 2005 al 2008, è stata legal and regulatory manager in H3G, supportando il management in operazioni di acquisition, frequency trading e relativi fullfilment finalizzati all'implementazione della rete e, dopo un'esperienza in Telecom Italia Media, è entrata nel 2010 in Fastweb dove ha ricoperto il ruolo di antitrust, operator relations e litigation officer, a diretto riporto del ceo, con l'obiettivo di definire gli accordi con partner commerciali e istituzionali per lo sviluppo del business.

Lulli ha inoltre ricoperto per tre anni la carica di presidente del consiglio di amministrazione di Flash Fiber e dal 2021 ha fatto parte del consiglio di amministrazione di FberCop.



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE DATE
03.03.2022

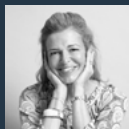
9th EDITION

FINANCE

MILAN



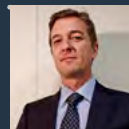
Marco Baga
Head Of Investment Banking
Banca Profilo



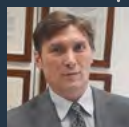
Ulrike Becker
Group CFO
Comidata Group



Alioscia Berto
CFO
Antares Vision



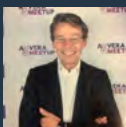
Federico Born
Responsabile Finanza
Strutturata
Banco BPM



Roberto Calanca
Responsabile Servizio Credito
Anomalo Retail
Gruppo Bper Banca



Dario Capone
Responsabile Project Finance
Iccrea Bancalmpresa



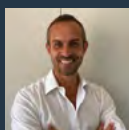
Gaetano Casali
Responsabile Servizio Legale
Credem



Andrea Castaldi
Vice President
Deutsche Bank



Benedetta Corazza
Executive Director - Acquisition & Strategic Finance
- Corporate & Investment Banking
Natixis



Giampaolo Corea
Head of Proprietary Operations
Intrum



Simone Davini
Head of Legal & Corporate Affairs,
Crédit Agricole Corporate & Investment Bank



Cristina de Haag
Head of Legal Italy
Borsa Italiana Euronext Group



Jean-Pierre Di Benedetto
Managing Director
Argos Wityu Italia



Federico Di Berardino
CEO
Julia Portfolio Solutions



Davide Fossati
Responsabile Territoriale Large Corporate
Crédit Agricole Italia



Francesco Germini
Head of Legal Finance & Advisory
Iccrea Banca



Matteo Gervasio
Direttore Investimenti e Sviluppo
MB Credit Solutions



Luca Giordano
Senior Banker Financial Sponsor
BNL Gruppo BNP Paribas



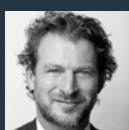
Alberto Lampertico
Investment Director, Private Debt
Riello Investimenti Partners SGR



Laura Lazzarini
Head of Corporate Leveraged & Structured Finance
Business Clients
Deutsche Bank



Elena Lodola
Head of Leveraged Finance
Capital Markets, Italy
BNP Paribas



Giovanni Lombardi
General Counsel
illimity Bank



Massimiliano Lovati
Responsabile Consulenza Legale
Banco BPM



Sandro Marcucci
CFO
Alba Leasing



Rossella Martino
Responsabile Legal e Affari Societari
Allianz Bank Financial Advisors



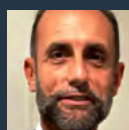
Cristiano Matonti
Group Head of Solutions & Asset Disposals
Intesa Sanpaolo



Martino Mauroner
Head of Private Debt Italy
Takehau Capital



Diego Napolitano
Head of Leveraged & Acquisition Finance
IMI Corporate & Investment Banking Division



Marco Nigra
Responsabile Corporate Lending, Finanza Strutturata
Banco BPM



Gianluca Pagano
Responsabile Finanza d'Impresa
Crédit Agricole Italia



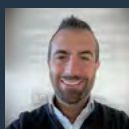
Massimo Pecorari
Head of Structured & Large Corporate Financing Italy
UniCredit



Francesca Peruch
Responsabile Consulenza e Perfezionamento
Iccrea Bancalmpresa



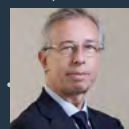
Tommaso Poletto
Executive Director, Corporate Advisory Group
UBS Europe



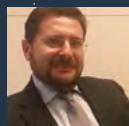
Marco Pompeo
General Counsel Italy
Arrow Global Group



Matteo Ricatti
Senior Partner
Nextalia SGR



Stefano Rossi
Direttore Generale
Alba Leasing



Roberto Schiavelli
General Counsel and Board Secretary
DeA Capital Real Estate SGR



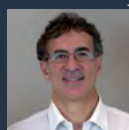
Giorgio Maria Tognazzi Cavalli
Head of Leveraged and Acquisition Finance, Italy - *Intesa San Paolo - IMI Corporate and Investment Banking Division*



Giovanni Vasini
Head of Portfolio Management Leveraged Finance Italy
UniCredit



Aldo Viganò
Responsabile Direzione Affari Legali
Crédit Agricole Italia



Cosimo Vitola
Managing Partner
Ethica Group

SPRINT M&A

PER L'INIZIO DEL 2022

Sotto la lente lo shopping farmaceutico di Ardian, l'investimento nella mobilità tech di Atlantia e il passaggio della maggioranza di Sind a Maticmind

TUTTI GLI ADVISOR NEL PASSAGGIO DI BIOFARMA DA WHITE BRIDGE AD ARDIAN

Il private equity Ardian acquisisce per 1,1 miliardi di euro la maggioranza di Biofarma Group da White Bridge Investments.

Gianni & Origoni ha assistito Ardian con un team composto dai partner **Gianluca Ghersini** e **Gabriele Ramponi**, coadiuvati dalle senior associates **Olympia Noemi Foà** e **In Young Shin**, e dagli associates **Giovanni Gila**, **Francesca Leoni** e **Riccardo Fogliano**.

I profili financing sono stati seguiti dallo studio legale Gattai, Minoli, Partners con un team composto dal partner **Lorenzo Verneti** dal senior associate **Federico Tropeano** e dagli associate **Viola Mereu** e **Matteo Zoccolan**.

Gitti and Partners ha seguito gli aspetti fiscali e di struttura dell'operazione con una squadra composta dai partner **Diego De Francesco** e **Paolo Ferrandi**,



Gianluca Ghersini



Matteo Delucchi



Paolo Ludovici

dal counsel **Saverio Pizzi**, dal senior associate **Andrea Tognon**, dall'associate **Elisa Resmini** e dal junior associate **Francesco Alessi**.

Il team di Nomura in qualità di lead advisor per Ardian nell'acquisizione di Biofarma Group è composto da **Umberto Giacometti**, **Francesco Bertocchini**, **Alessandro Quadrini** e **Filippo Gargano**.

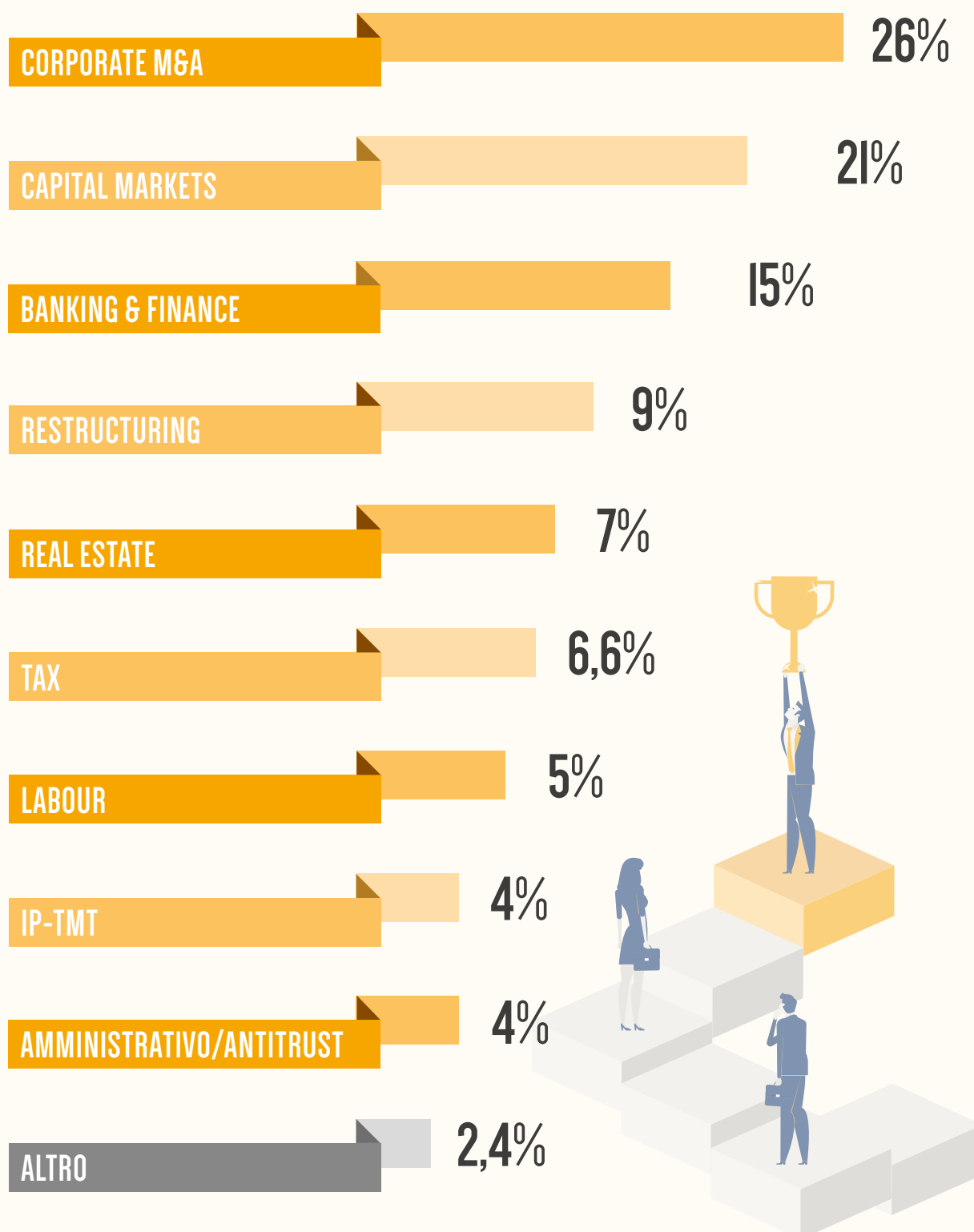
Ardian è stata inoltre assistita, con il ruolo di m&a advisors, da Bnp Paribas, con **Massimiliano Armellini**, **Luca Forni**, **Domenico Alati**, **Giacomo Plahuta**, **Yuri Cagno** e da Mediobanca, con **Francesco Dolfino** e **Mauro Armanni**.

White Bridge Investments è stato assistito dallo studio Giovannelli e Associati con un team composto dal partner **Matteo Delucchi**, dal senior associate **Andrea Mossa** e dall'associate **Nicola Malta**.

Gatti Pavesi Bianchi Ludovici ha assistito il venditore per gli aspetti fiscali e tributati dell'operazione con un team composto da **Paolo Ludovici** e **Michele Aprile**.

Il venditore è stato seguito anche da Ethica Group, con **Fausto**

I SETTORI che tirano



Periodo: 16 gennaio - 31 gennaio 2022 • Fonte: legalcommunity.it

Rinaldo, Giorgio Carere e Carlo Bolduri, da Canson Capital, con **Matteo Canonaco**, e da Deloitte con **Marco Bastasin** per la due diligence.

La famiglia fondatrice di Biofarma, infine, la famiglia Scarpa, è stata affiancata dai professionisti di Molaro Pezzetta Romanelli Del Fabbro & Partners.

Biofarma è una società attiva nell'ambito dello sviluppo, produzione e confezionamento di integratori alimentari, dispositivi medici, e cosmetici. Sotto la guida dell'amministratore delegato **Maurizio Castorina**, Biofarma si è affermata in Italia e in Europa nel suo mercato di riferimento attraverso un percorso di aggregazione di società complementari tra loro. Dal 2016, la società è cresciuta da circa 30 milioni di euro a oltre 230 milioni di euro di fatturato, grazie alla crescita organica a doppia cifra e all'intensa attività di m&a. A oggi, quasi il 50% di tale fatturato è sviluppato su mercati internazionali, beneficiando della partnership con vari clienti globali.

La famiglia fondatrice, nelle persone di **Germano Scarpa e Gabriella Tavasani**, reinvestirà a fianco di Ardian. Maurizio Castorina continuerà a guidare l'azienda come amministratore delegato.

La practice

Corporate m&a

Il deal

Ardian acquisisce Biofarma Group da White Bridge Investments

Gli studi legali

Gianni & Origoni, Gattai, Minoli, Partners, Gitti and Partners, Giovannelli e Associati, Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

Altri advisor

Nomura, Bnp Paribas, Mediobanca, Ethica Group, Canson Capital, Deloitte

Il valore

1,1 miliardi di euro



Umberto Penco Salvi

CLIFFORD CHANCE CON ATLANTIA PER L'ACQUISIZIONE DI YUNEX

Un investimento di 950 milioni.

Atlantia investe su Yunex (operatore globale nei sistemi di trasporto e nella mobilità intelligenti) affiancata dai legali di Clifford Chance. La firma dell'accordo segna la conclusione di una gara lanciata da Siemens nei mesi scorsi e che ha visto

Atlantia battere la concorrenza di un gran numero di offerenti internazionali.

Lato m&a, per Atlantia ha seguito l'operazione una squadra composta da **Massimo Sonego, Paolo Fabretti, Luca Ceccarelli, Nevio Quattrin, Antongiulio Frattasio** dal chief innovation officer **Ugo Govigli** e dal cfo **Tiziano Ceccarani**. Gli aspetti legali sono stati supervisionati dal general counsel **Claudia Ricchetti** e il suo team composto da **Marco Stocchi Grava, Danila Saladino e Silvana De Lauretis**.

Clifford Chance ha assistito Atlantia con un team multidisciplinare e cross-border guidato dal partner **Umberto Penco Salvi** e composto dal counsel **Andrea Tuninetti Ferrari** e dagli associate **Iolanda D'Anselmo e Giulio Pelizza**. I profili antitrust e di foreign direct Investment sono stati curati dal partner **Luciano Di Via** con il senior associate **Antonio Mirabile**, mentre per gli aspetti tax ha agito un gruppo guidato dal partner **Carlo Galli** con il senior associate **Andrea Sgrilli**. I profili di intellectual property sono stati seguiti dal counsel **Andrea Tuninetti Ferrari** coauditato dal partner **Claudia Milbradt** e dal senior associate **Nicolas Hohn-Hein**. Per gli aspetti di diritto tedesco hanno agito il partner **Anselm Raddatz**, coadiuvato dal senior associate **Tobias Kamerling** e dall'associate **Matthias Christian Forster**.

Nell'operazione Atlantia è stata assistita, in qualità di advisor finanziari, da Goldman Sachs e Deutsche Bank, con un team guidato da **Giuseppe Baldelli** e composto da **Alberto Pacetti** e **Lorenzo Cabizza**.

Pwc Tls ha assistito Atlantia con riferimento agli aspetti di tax due diligence e di tax structuring dell'operazione, con un team cross-border coordinato dai partner **Nicola Broggi** ed **Emanuele Franchi**. Pwc Deals ha assistito Atlantia con un team coordinato dai partner **Giovani Poggio** e **Max Lehmann** per la parte finanziaria ed analisi del carve out e dal partner **Paolo Bersani** per la parte Esg.

La practice

Corporate m&a

Il deal

Atlantia acquisisce Yunex

Gli studi legali

Clifford Chance

Altri advisor

Goldman Sachs Bank Europe SE,
Deutsche Bank AG, Pwc

Gli inhouse

Claudia Ricchetti, Tiziano Ceccarani,
Ugo Govigli

Il valore

950 milioni

MATICMIND ACQUISTA IL 55% DI SIND. BONELLIEREDE E DELFINO TRA GLI ADVISOR

BonelliErede ha assistito Maticmind, IT system integrator italiano, nell'acquisizione del 55% di Sind, realtà attiva nel campo della cybersecurity e nella ingegnerizzazione e implementazione di sistemi biometrici per l'identificazione in automatico di persone e cose basati su algoritmi di



Roberto Cera



Giulia Gionfriddo



Bruno Cova

intelligenza artificiale.

BonelliErede ha agito con un team guidato dall'of counsel **Roberto Cera** e composto dall'associate **Silvia Rometti** e da **Szilvia Petrik**, **Bianca Grisostomi Travaglini** e **Vincenzo Antonelli** per gli aspetti corporate, e dal partner **Luca Perfetti**, dall'associate **Andrea Gemmi** e da **Giuseppe Catanzaro** per i profili golden power.

Maticmind è stata seguita anche da Adacta, con il partner **Giulia Gionfriddo**, e Merger advisors stp, con il partner **Fabrizio Visconti**, per gli aspetti fiscali e contabili dell'operazione, Mediolanum Investment Banking, per gli aspetti finanziari dell'operazione, e Kpmg.

Sind e i venditori sono stati assistiti dallo studio Delfino e Associati Willkie Farr & Gallagher, che ha agito con una squadra guidata dal partner **Bruno Cova** e composto dal senior associate **Juljan Puna** e da **Sara Artelli** e **Fabrizio Andreone** per gli aspetti corporate e golden power.

Delfino e Associati Willkie Farr & Gallagher ha agito in coordinamento con Proactiva Consulting, nella persona di **Walter Pugliese**, Kobo Funds, nella persona di **Maurizio De Martino**, e lo studio Carminati, nella persona di **Ferruccio Carminati**, per gli aspetti finanziari della negoziazione.

La practice

Corporate m&a

Il deal

Maticmind acquista il 55% di Sind

Gli studi legali

BonelliErede, Delfino e Associati
Willkie Farr & Gallagher, studio
Carminati

Altri advisor

Adacta, Merger advisors stp,
Mediolanum Investment Banking,
Kpmg, Proactiva Consulting,
Kobo Funds

IN ARRIVO LA PRIMA LEGGE SULLE LOBBY

L'Italia è tra i pochi Paesi europei a non avere ancora regolamentato l'azione dei rappresentanti d'interessi. Sarà la volta buona? Di sicuro è un inizio

di giuseppe salemme



Il 12 gennaio 2022 la Camera ha dato il primo sì alla legge che regola l'attività di lobbying in Italia. Una data importante, che diventerebbe addirittura storica qualora il Senato dovesse confermare l'ok dei deputati: il nostro Paese è rimasto tra i pochi in Europa a non aver mai regolamentato l'azione dei "rappresentanti di interessi" nell'ambito dei processi decisionali delle istituzioni. C'è un perché. L'argomento lobby non ha mai cessato di essere divisivo, nonostante le prime

istanze regolatorie nel nostro paese risalgano addirittura agli anni '70. Delle 96 proposte di legge tese a dare alle lobby una qualche cornice giuridica, in quasi cinquant'anni nessuna ha mai trovato il necessario consenso tra le forze politiche. Lo stesso testo appena approvato dai deputati ha impiegato quasi due anni a giungere in aula.

LOBBY BUONE...

Se questo piccolo, parziale traguardo è stato raggiunto,



lo si deve soprattutto a quelle organizzazioni che da anni si muovono affinché l'interesse collettivo ad una partecipazione trasparente ai processi decisionali democratici venga riconosciuto e tutelato. Una di queste è The Good Lobby ([di cui avevamo parlato sul numero 82 di MAG](#)), associazione no profit attiva in più paesi europei, che dal 2018 si è specializzata appunto nel "lobbying per buone cause", con l'obiettivo di «demistificare e democratizzare» l'attività di lobbying, ripulendola dalle connotazioni negative con cui spesso è esclusivamente identificata, e promuovendola come un processo teso a influenzare le decisioni pubbliche «per proteggere il bene comune e gli interessi di tutti». «È da diversi anni che abbiamo avviato una



GLI ASPETTI POSITIVI? IL REGISTRO PER LA TRASPARENZA, L'AGENDA DEGLI INCONTRI, L'APERTURA (PER QUANTO NON TASSATIVA) ALLE CONSULTAZIONI...

FEDERICO ANGHELÉ

campagna per avere una legge sul lobbismo», racconta **Federico Anghelè**, direttore dell'ufficio italiano di The Good Lobby. Molte le iniziative promosse negli anni, tra cui «una petizione che ha raccolto finora 18mila firme; una coalizione di 34 organizzazioni no-profit favorevoli alla regolamentazione del loro ruolo come parte del funzionamento delle istituzioni. Nella scorsa legislatura avevamo anche coinvolto alcuni parlamentari nel tentativo di includere una regolamentazione del lobbying nel ddl sulla concorrenza», spiega Anghelè. C'è dunque soddisfazione per essere arrivati alla discussione e all'approvazione di un primo testo sul tema: «Già nelle sue premesse si avverte uno scarto culturale rispetto al passato nel riconoscere il fenomeno della rappresentanza di interessi come strumento di partecipazione ai processi democratici». Per Anghelè, gli aspetti positivi della proposta di legge appena passata alla Camera sono molti: «Il registro per la trasparenza, l'agenda degli incontri, l'apertura (per quanto non tassativa) alle consultazioni. La visione del provvedimento è coerente. Il problema è che mancano alcune cose».

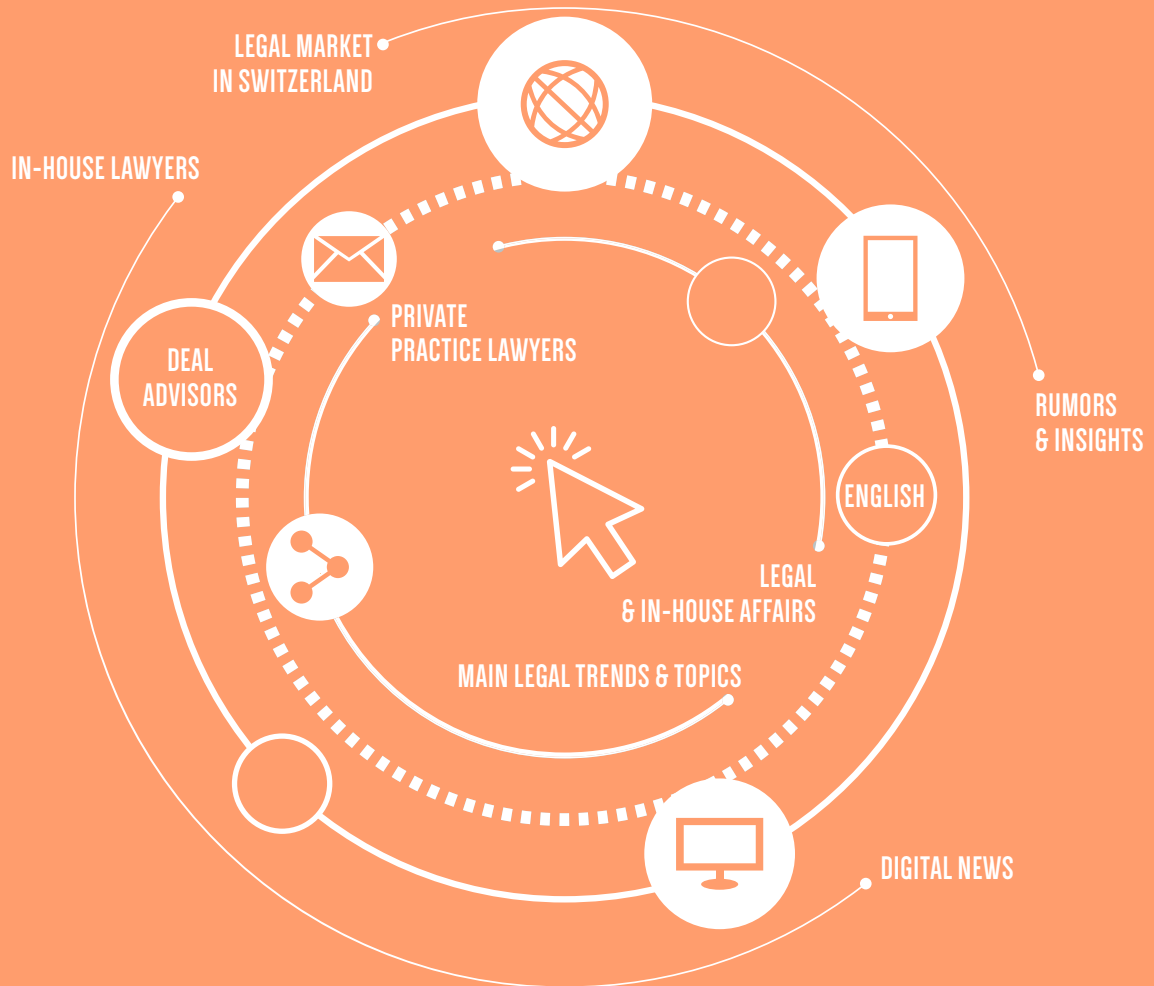
...E LEGGI QUASI

Già, perché nonostante l'entusiasmo per il primo ok al ddl, il lavoro di The Good Lobby proseguirà al Senato per "depurarlo" da alcune mancanze e contraddizioni. Il principale problema è quello relativo alle esclusioni: allo stato attuale, sarebbero escluse dalla definizione di rappresentanti di interessi entità come confessioni religiose, sindacati e organizzazioni



LEGALCOMMUNITYCH

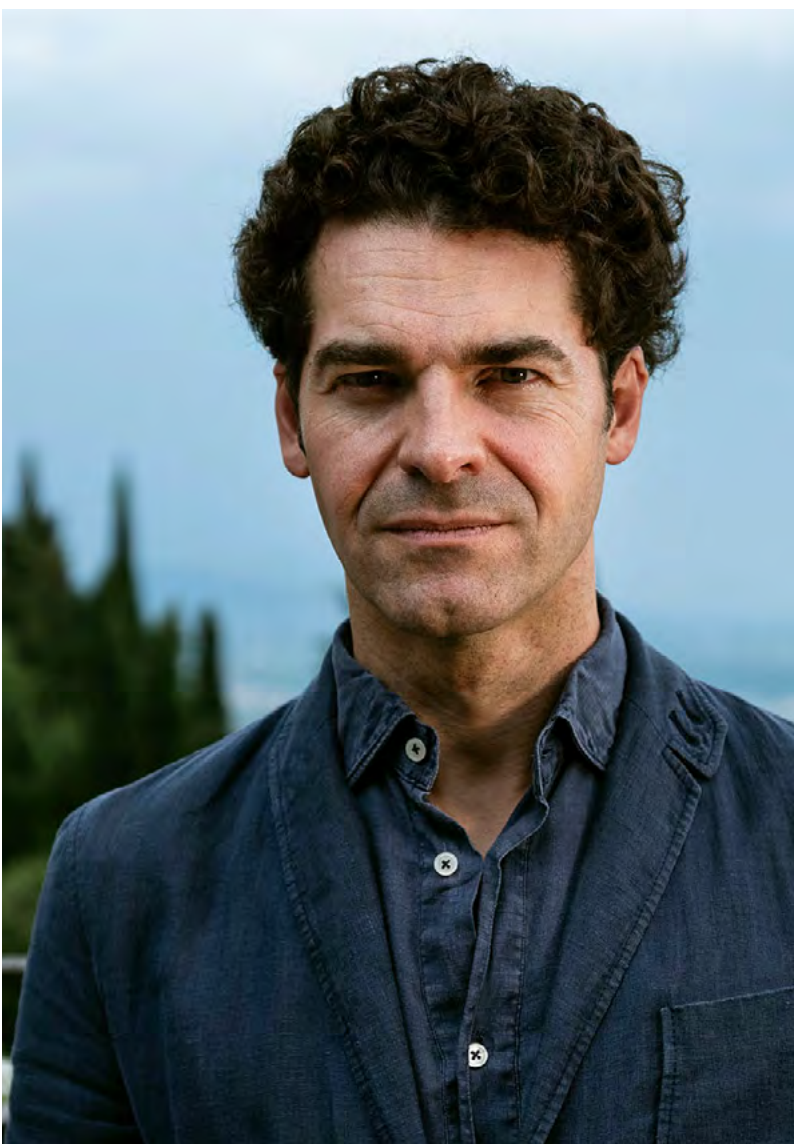
The first digital information tool dedicated to the legal market in Switzerland



Follow us on



www.legalcommunity.ch



MA LA PROPOSTA ITALIANA SI DISCOSTA FORTEMENTE DAGLI STANDARD DI RIFERIMENTO DETTATI DALL'OCSE NEL 2012 PER QUESTO TIPO DI REGOLAMENTAZIONI

ALBERTO ALEMANNO

di rappresentanza datoriale (essenzialmente Confindustria). Un'esclusione talvolta giustificata con l'esigenza di non appesantire le attività di concertazione con le istituzioni svolte da questi soggetti. Ma Anghelè sostiene che «il testo, già nella sua prima versione, escludeva esplicitamente le attività concertate. Quindi la spiegazione non è valida».

L'evitare che alcuni rappresentanti di interessi "istituzionali" possano risultare esclusi dalla disciplina sulle lobby sarà dunque la priorità assoluta nel prosieguo dell'iter legislativo. Il perché lo spiega **Alberto Alemanno**, fondatore di The Good Lobby e direttore dell'ufficio di Bruxelles: «La proposta italiana si discosta fortemente dagli standard di riferimento

SOTTO LA LENTE

LA PROPOSTA DI LEGGE

Sono tre le categorie di soggetti individuate nel testo passato alla Camera: i portatori di interessi, i rappresentanti di interessi (i "lobbisti", appunto), e i decisori pubblici. Il fenomeno del lobbying viene dunque ridotto allo schema per cui un "portatore di interesse", persona fisica o giuridica, incarica il lobbista di rappresentare il suo interesse presso un decisore pubblico (membro di Governo, Parlamento, Regioni o enti locali, o anche di autorità indipendenti e partecipate statali) al fine di contribuire a un certo processo decisionale, o di avviarlo.

La legge interverrebbe su questo rapporto in diversi modi, tesi a garantire la trasparenza delle relazioni tra decisori e lobbisti. Innanzitutto con l'obbligo di iscrizione a carico di questi ultimi ad un registro pubblicamente consultabile. A cui si aggiunge il dovere di tenere e aggiornare un'agenda di tutti gli incontri con i decisori, anch'essa pubblica. Prevista anche l'adozione di un codice deontologico presso l'Agcm, in seno alla quale viene costituito l'organo di controllo, un comitato di sorveglianza del rispetto dei vincoli di trasparenza.

A fronte del rispetto dei suddetti obblighi, ai rappresentanti sono riconosciuti alcuni diritti: su tutti, la possibilità di accedere alle sedi istituzionali dei decisori e presentare domande di incontro, proposte, richieste, studi, ricerche, analisi e documenti 📄

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!

dettati dall'Ocse nel 2012 per questo tipo di regolamentazioni. Per quanto il già citato "registro trasparenza" corrisponda effettivamente allo standard internazionale, il suo ambito di applicazione limitato fa sì che, se lo scopo della disciplina è permettere ai cittadini di monitorare chi sta influenzando maggiormente sulle decisioni pubbliche, questo non sarà possibile: perché il rapporto dei soggetti esclusi con i decisori pubblici continuerà a essere una scatola nera».

Si potrebbe addirittura sostenere, secondo Alemanno, che una legge approvata in questi termini finirebbe per «cristallizzare e legittimare il fatto che Confindustria o i sindacati possano avere un accesso privilegiato ai decisori, mentre rappresentanti "professionali" (Ong, Pr e altri lobbisti) che magari a quei tavoli non hanno mai avuto accesso, dovrebbero sopportare oneri ulteriori».

Siamo di nuovo al punto in cui dobbiamo chiederci se sia "meglio una legge imperfetta o nessuna legge"? Anghelè sconsiglia questa necessità: «Siamo convinti di poter modificare il testo al Senato». Ma ammette che, nella situazione attuale, anche un testo manchevole sotto certi aspetti possa essere un passo in avanti. Innanzitutto per chiarire "cosa è lecito": non una cosa di poco conto in un Paese i cui giudici sono alle prese con l'interpretazione del fumoso reato di "traffico di influenze illecite". E poi perché l'approvazione di una legge sulle lobby sarebbe «il consolidamento di un processo socio-culturale che accetta questa pratica. E un "cavallo di Troia" per ulteriori emendamenti futuri». Questo senza dimenticare, come ricorda Alemanno, che «per regolamentare il lobbismo bisogna farlo sui due lati: cioè imponendo oneri anche sui decisori stessi». Dopotutto, il tango si balla in due. 🍷

COMMENTI

QUEGLI ESCLUSI ECCELLENTI

Molte società attive nel settore delle pubbliche relazioni e del lobbying hanno espresso soddisfazione per il passaggio della proposta di legge alla Camera. «Il risultato ottenuto ci ha fatto non felici, di più», sono le parole di **Paola Perrotti**, ad di FB&associati, prima società benefit nel public affairs. «Il fatto che anche l'Ocse si sia espressa sul testo, ricordando il ruolo della lobby come strumento utile al processo democratico, è importante. Quindi bene che l'Italia si stia muovendo». Interrogata sulle lacune del testo, la risposta è presto detta: «La scelta di far rientrare nel perimetro della disciplina solo alcuni soggetti non ha basi condivisibili. Confindustria o gli ordini professionali sono rappresentanti di interessi come noi», conclude l'ad. Ma c'è anche chi esprime un parere nettamente contrario alla proposta di legge. Come **Francesco Schlitzer**, partner fondatore di Vera Studio, critico sulle categorie di soggetti esclusi dall'obbligo di iscrizione al registro dei lobbisti, ma anche sull'intero approccio seguito dal legislatore, in quanto «qualsiasi idea di registro fa passare il messaggio per cui c'è chi deve essere censito e chi no. Io credo che il palazzo dovrebbe essere aperto a tutti, senza discriminazioni tra piccoli cittadini e grandi organizzazioni». L'idea di Schlitzer si basa sull'abbandono della logica che contrappone interessi particolari e interessi generali: «Non esiste un soggetto che rappresenta un interesse generale, ma solo interessi più o meno diffusi. Che, all'interno delle istituzioni, devono trovare la sintesi più utile e profittabile per tutti». E quindi, più che sul censire i soggetti, l'azione del legislatore dovrebbe essere mirata a regolare il processo decisionale: «In Europa, l'intero processo di legislazione è diverso dal nostro. Ha tappe scandite: libri verdi, libri bianchi, consultazioni, audizioni. E dunque una storia completamente trasparente». 🍷



PAOLA PERROTTI



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE **NEW** DATE
17.03.2022

9th Edition

energy

EAST END STUDIOS

Via Mecenate, 88/A
Milano

19.15 Accredito

19.30 Aperitivo

20.15 Premiazione

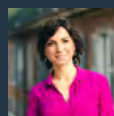
21.00 Cena



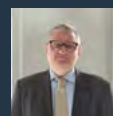
Antonio Adami
Senior Director & General Counsel EMEA
APAC Energy Group



Andrea Ancora
General Counsel
Sanfinter



Simona Befani
Investment Director
Foresight Group



Paolo Biagi
Country Tax Manager Italia
Engie



Piergiuseppe Biandrino
General Counsel
Edison



Stefano Brogelli
Legal & Compliance Director
Apo Italia



Sebastien Bumbolo
General Counsel, Law and Market Department
Adriatic LNG



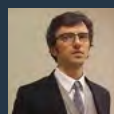
Vita Capria
General Counsel
EF Solare Italia



Tommaso Cassata
CEO
Asja Ambiente Italia



Michele Catanzaro
General Counsel Italy
NextEnergy Capital



Marcello Ciampi
Head of Legal Affairs
Tages Capital SGR



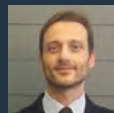
Matteo Cimentini
Responsabile Ufficio Legale
Butan Gas



Antonio Conforti
Responsabile Ufficio Legale e Segreteria Societaria, Organismo di Vigilanza
Arpinge



Giuseppe Conti
Head of Legal and Corporate Affairs
Enel Green Power



Giuseppe Conticchio
Legal Counsel
Global Solar Fund



Francesca Covone
Responsabile affari Legali e Societari
Gruppo Terna



Eugenio De Blasio
Founder & CEO
Green Arrow Capital Group



Valerio Faccenda
Head of C. Europe, Africa, Asia, Australia
IBERDROLA



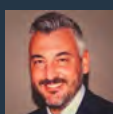
Giulio Fazio
General Counsel
Enel



Claudia Fornaro
Managing Director
Co-Head Energy Team
Mediobanca



Pietro Galizzi
Head of Legal, Regulatory and Compliance Affairs
Eni gas & luce



Carlo Daniele Gorla
Head of Legal Supply, Residential Market, Energy Solutions BtoB and RES M&A
ENGIE Italia



Francesco Maggi
Investment Director
Foresight Group



Giuseppe Maronna
Head of Acquisition, Italy
Sonnedix Italia Servizi



Alessandro Migliorini
Country Manager Italia
European Energy A/S



Alessio Minutoli
General Counsel
Italgas



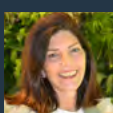
Maurizio Molinari
Presidente Onorario
Meta Energia



Andrea Navarra
General Counsel
ERG



Giuseppe Nicosia
Head of Tax,
Snam



Angelica Orlando
Direttore Affari Legali, Regolatori e Istituzionali
Sorgenia



Enrico Orsenigo
CEO
VEI Green



Ginevra Orsini
Head of Legal
Athena Investments AS
AD, GWM Renewable Energy



Pietro Pacchione
Head of Project Development and Asset Management
Tages Capital SGR



Chiara Piaggio
Responsabile Affari Legali e Societari, Risk Management e Compliance
Ansaldo Energia



Federico Piccaluga
General Counsel
Duferco Group



Giuseppe Piscitelli
Direttore Affari Legali e Societari
Tirreno Power



Giuseppe Pizzuto
General Counsel
VEI Green



Emanuele Prataviera
Executive Director
Finint Investments SGR



Saverio Rodà
Investment Director
Tages Capital SGR



Nicola Sanna
Senior Banker
IMI Corporate & Investment Banking



Marco Tabasso
Director Origination Dept. Europe
Allians Renewables



Rodolfo Tamborrino
Head of Business Development & Alternative Investments
RARO Future Capital Holding, Monaco



Maurizio Telemetro
Finance & Facility Management Director
E.ON Italia



Enrica Tocci
Direttore Etica, Compliance e Audit
ENGIE Italia



Alberto Torini
Responsabile Compliance e Antiriciclaggio
SIMEST



Alessandra Ugoli
Country Manager Italia
Quintas Energy

FINOCCHIARO E POLLICINO DANNO VITA A DML

Una boutique dal pedigree accademico. Focus sul diritto digitale ma con un approccio trasversale. MAG incontra i fondatori. «Siamo una Sta srl, anche per lasciar spazio a eventuali futuri soci di capitale»

di nicola di molfetta

D

Due professori e una visione del diritto e della moderna missione a cui è chiamato uno studio legale. **Giusella Finocchiaro** e **Oreste Pollicino** sono i fondatori della boutique Dml. La sigla sta per DigitalMediaLaws, un nome che chiarisce da subito in quale area di mercato si va a collocare questa iniziativa che parte con un team di una decina di persone tra Milano e Bologna. Finocchiaro è ordinaria di diritto di internet e di diritto privato nell'Università di Bologna e socio effettivo dell'Accademia delle Scienze dell'Istituto di Bologna. Nella sua lunga carriera è stata membro dell'Uncitral (Commissione delle Nazioni Unite per il Diritto del Commercio Internazionale) come esperto dei profili giuridici sulla firma digitale e presidente del gruppo di lavoro, presso l'ufficio legislativo del ministero della Giustizia, incaricato dell'adeguamento dell'ordinamento interno al Gdpr. Dal 2014 è presidente dell'Uncitral Working Group sul commercio elettronico. È stata membro del Progetto Tacis sul commercio elettronico in Russia e ha collaborato con il Parlamento cinese nell'ambito di un progetto internazionale per la redazione della legge sul commercio elettronico. È esperta legale presso la Banca Mondiale, membro del Giurì dell'Autodisciplina Pubblicitaria.

I SETTORI IN CUI SIAMO PIÙ ATTIVI SONO QUELLI BANCARIO, ASSICURATIVO, DELLE MEDIA COMPANIES DELLE TELECOMUNICAZIONI, DELLA SANITÀ E DEL LEGAL MANAGEMENT

GIUSELLA FINOCCHIARO

Pollicino, invece, è ordinario di diritto costituzionale all'Università Bocconi di Milano, dove insegna Internet Law, diritto costituzionale e diritto pubblico oltre a dirigere il master LL.M. in Law of Internet Technology. Da marzo a novembre 2021 è stato l'esperto nominato da Agom nell'ambito dell'indagine conoscitiva relativa ai servizi offerti sulle piattaforme online avviata con delibera 44/21/Cons. È membro indipendente del consiglio di amministrazione dell'Agenzia Europea per i Diritti Fondamentali e membro del gruppo di lavoro di "Data Governance" del Partenariato globale sull'intelligenza artificiale (Gpai) nel quadro dell'Organizzazione europea per la cooperazione e lo sviluppo economico.

«Siamo entrambi due studiosi e due professionisti del diritto del



digitale da sempre – racconta Finocchiaro a MAG –. Io ho iniziato almeno trent'anni fa e Oreste si è occupato di questi temi sin dai primi anni della sua carriera accademica. Abbiamo sempre esercitato l'attività professionale, in contesti e con modalità differenti. Ci conoscevamo, dunque, per l'attività accademica e professionale svolta e ci siamo sempre stimati». L'idea di partire con Dml è arrivata di conseguenza «perché i nostri profili sono decisamente complementari: diritto pubblico e diritto privato,

rispettivamente, ma entrambi con grandi aperture internazionali che derivano anche dagli incarichi che ricopriamo: Oreste è, fra l'altro, membro dell' Executive Board, presso l'Agenzia europea dei diritti fondamentali e io Presidente della Commissione Uncitral che si occupa del commercio elettronico, oltre che consulente della Banca Mondiale».

Avete scelto di costituirvi in forma societaria e non di associazione professionale: perché?

Oreste Pollicino (OP): L'idea della

forma societaria è dovuta, innanzitutto, alla volontà di presentarsi sul mercato con una veste più innovativa e adeguata al contesto assai dinamico del settore industriale in cui ci muoviamo e, in secondo luogo, perché non escludiamo, in futuro, di aprirci a forme di partecipazione di capitale esterno. Anche la forma è sostanza e veicola un messaggio di vicinanza al mondo delle imprese.

In futuro potreste pensare di aprire il capitale di Dml anche a non avvocati?

Giusella Finocchiaro (GF): Certo. È una delle opportunità offerte dalla forma di collaborazione che abbiamo scelto. In futuro faremo le nostre valutazioni.

Avete scelto un focus verticale, espressione della vostra storia professionale ed accademica: un tempo c'erano gli "studi dei professori", e oggi? Cosa è cambiato?

OP: Il focus è sicuramente verticale, come lo stesso brand DigitalMediaLaws fa immediatamente intuire, ma attenzione a non cadere nell'equivoco di una eccessiva verticalizzazione. Innanzitutto perché il settore del digitale è ormai molto meno di nicchia di quanto si possa pensare, e noi, proprio grazie alla formazione accademica e professionale che ci caratterizza, rendendo complementare le dimensioni privatistica a quella pubblicistica, ci muoviamo dagli aspetti regolamentari dell'audiovisivo alla tutela dei dati personali, passando per identità digitale, commercio elettronico e *legal tech*, tanto per fare qualche esempio. Quindi, una prospettiva più



”

VERTICALITÀ E SPECIALIZZAZIONE SONO
INGREDIENTI DI UNA FORMULA PIÙ COMPLESSA,
IN CUI NON POSSONO MANCARE LA
CAPACITÀ LEGGERE IL CONTESTO GIURIDICO E
INTERLOQUIRE CON LE AUTORITÀ

ORESTE POLLICINO

trasversale, o se vuole, diagonale, che verticale. In secondo luogo, perché la nostra formazione accademica ci fa sempre riflettere, prima di entrare nella specificità della questione, sui principi generali, in una prospettiva anche europea e comparata, che regolano la materia. Questo “distacco” dal profilo più specifico oggetto di consulenza e la capacità di guardarlo anche dall'alto sono le carte vincenti, a nostro avviso, non solo per trovare una soluzione convincente ma, a volte, per anticipare e quindi prevenire il problema. È questo forse uno dei tratti distintivi di DML.

Quali sono le frontiere del diritto del digitale?

GF: La nostra vita si svolge in gran parte nel digitale e ormai non c'è più la distinzione che si declinava un tempo fra “reale” e “virtuale”. Quindi tutte le relazioni, commerciali e personali, si svolgono anche nel digitale. I temi più urgenti riguardano l'identificazione on line, sulla quale l'Uncitral sta elaborando un Model Law, la valorizzazione dei dati personali e non personali, e i nuovi interrogativi posti dall'intelligenza artificiale (responsabilità, autorialità, ecc.). E' notizia recente che a Shanghai ha aperto una borsa per lo scambio dei big data.

Che tipo di avvocati servono in questo contesto?

OP: Nel contesto appena descritto, a nostro avviso, vi è bisogno di avvocati che siano in grado di anticipare e in qualche modo “prevedere”, nel senso letterale di vedere un po' prima degli altri, la strategia

legale dell'azienda per, appunto, prevenire piuttosto che reagire a possibili problematiche legate alla sempre più complessa normativa rilevante. Certamente è necessaria una visione internazionale e, spesso, manageriale.

C'è anche chi si chiede se ci sarà spazio ancora per gli avvocati in carne e ossa con lo sviluppo dell'AI. Qual è la vostra opinione?

GF: Spesso si sente dire che non ci saranno più giudici, più medici, e neanche più avvocati con lo sviluppo dell'AI. Certamente le applicazioni di AI costituiranno un potente ausilio ad ogni attività intellettuale, perché possono fornire la base decisionale, ma riteniamo che in tutti gli ambiti siano un supporto e non una sostituzione.

Voi dite che gli avvocati, oggi, devono essere capaci anche di fornire idee ai loro clienti: cosa significa?

OP: Anche alla luce di quanto si è accennato in precedenza, l'idea è quella di essere in grado di andare oltre la dimensione reattiva che caratterizza l'intervento ex post, per riuscire a proporre e a delineare una linea prospettica di sviluppo e consolidamento aziendale in grado di rafforzare “per tempo” e con la necessaria gradualità alcune aree d'impresa rispetto alle sfide del digitale. E questo non solo per farsi trovare pronti nel momento della verifica da parte delle autorità di regolazione, ma anche per fare in modo di creare best practices e standard di livello che possano rappresentare modelli di riferimento per le aziende del settore.

Com'è formata la vostra squadra al momento? Quali sono i settori in cui siete più attivi e qual è il posizionamento di mercato a cui aspirate?

GF: Siamo suddivisi fra la sede di Milano e quella di Bologna e abbiamo una squadra di avvocati e collaboratori molto agguerrita. I settori in cui siamo più attivi sono quelli bancario, assicurativo, delle media companies delle telecomunicazioni, della sanità e del legal management.

Spesso sentiamo dire che il mercato è saturo. Ma progetti come Dml sembrano raccontare il contrario: la specializzazione è il futuro (se non il presente)?

OP: Nella nostra esperienza, se vi è un settore il cui il mercato ha ancora grandi spazi di sviluppo, è proprio quello del digitale, specialmente per chi si presenta con progetti di discontinuità rispetto allo status quo come, anche alla luce di quanto descritto in precedenza, stiamo cercando di fare con Dml. In quest'ottica, come si diceva in precedenza, verticalità e specializzazione sono soltanto ingredienti di una formula più complessa, in cui non possono mancare la capacità di avere ben chiaro il contesto giuridico più ampio, anche a livello europeo, di sapere interloquire con le Autorità di settore e d'incidere a livello istituzionale per essere presenti nei tavoli tecnici in cui si scrivono le normative rilevanti. Dml ha la fortuna di poter vantare una presenza assai assidua in tali sedi. Basti pensare, solo per fare un esempio, che Giusella è stata la presidente della commissione che ha adeguato l'ordinamento italiano al Gdpr. Commissione di cui io sono stato un componente. 🍷

M&A DA RECORD PER GLI AVVOCATI D'AFFARI

Chiomenti, Gianni & Origoni e Gatti Pavesi Bianchi Ludovici sul podio dei deal più ricchi. Clifford Chance è la prima tra le insegne internazionali. Pedersoli in vetta per numero di operazioni seguite con Gop e Advant Nctm

di nicola di molfetta



Il 2021 è stato un anno da incorniciare per l'avvocatura d'affari impegnata nelle operazioni di fusione e acquisizione. Performance da record per big italiani e super boutique che si confermano protagonisti del settore assieme a un numero limitato di law firm internazionali ormai saldamente accreditate nel gruppo di testa del mercato m&a.

Un dato che consente di inquadrare l'esercizio che ci siamo appena lasciati alle spalle è quello del numero di operazioni miliardarie annunciate. MAG ne ha contate 15. Tantissime per il piccolo mercato italiano. E di queste, ben sette hanno un valore stimato superiore ai due miliardi di euro.

Sulla classifica degli studi al

LE INSEGNE INTERNAZIONALI SONO IL 40%
DEI PRIMI 20 STUDI PER VALORE DEI DEAL
SEGUITI E IL 30% DEI BRAND NELLA
CLASSIFICA PER VOLUMI



FILIPPO MODULO

lavoro sui deal più ricchi, si fa sentire l'effetto TIM. L'offerta di KKR per il colosso italiano delle telecomunicazioni e servizi digitali rappresenta il dossier più ricco del momento con i suoi 35,5 miliardi di valore. Un'operazione ancora in divenire ma che vede già schierata buona parte del Gotha legale attivo in Italia. Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, con un team legale guidato dai name partner **Francesco Gatti** e **Carlo Pavesi**, al fianco della società target, oltre a Chiomenti,

al lavoro con **Filippo Modulo** e **Marco Maugeri** per l'azionista Vivendi, e a Clifford Chance. Dall'altra parte, con il private equity KKR, uno squadrone dello studio Gianni & Origoni, in cui compaiono i nomi di **Francesco Gianni**, **Stefano Bucci** e **Andrea Aiello**. Non a caso, tutte e quattro queste insegne le ritroviamo ai primi posti della classifica, basata su dati Mergermarket, degli studi d'affari che hanno seguito le operazioni di m&a di maggior valore annunciate sul mercato italiano nel corso del 2021. Sul gradino più alto del podio, in particolare, si piazzano Chiomenti con 60 centri per un valore complessivo di 73,235 miliardi di euro. Lo studio ha seguito buona



CARLO PAVESI



FRANCESCO GIANNI

CHIOMENTI E GIANNI & ORIGONI SI
PIAZZANO ANCHE NELL'ELENCO DEI
PRIMI 20 STUDI EMEA PER VALORE
DELLE OPERAZIONI SEGUITE

BIG DEAL

Target	Compratore	Venditore	Legali compratore	Legali venditore	Advisor finanziario compratore	Advisor finanziario venditore/target	Valore dell'operazione
TIM	KKR	-	Gianni & Origoni	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici; Chiomenti; Clifford Chance	JPMorgan; Morgan Stanley	Goldman Sachs; LionTree; Mediobanca	35,539 mld euro
ASPI (88,06%)	Cdp (consorzio guidato da)	Atlantia	Cappelli Rccd; Clifford Chance; Legance; PwC Tls	Chiomenti; Gianni & Origoni; White & Case	CC& Soci; Citi; Credit Suisse; Lazard; Rothschild & Co; Unicredit	Bank of America; Equita Sim; Goldman Sachs; JPMorgan; Mediobanca	17,975 mld euro
SIA	Nexi	Cdp Equity; Fsia Investimenti	Legance; Kpmg; Pirola Pennuto Zei	Gianni & Origoni; Tremonti Romagnoli Piccardi	Bank Of America; Goldman Sachs; Hsbc; Imi Intesa Sanpaolo; Kpmg; Mediobanca; Nomura	JPMorgan; Rothschild; Unicredit; Banca Akros - Oaklins	4,590 mld euro
ASTM (47,64%)	Nuova Argo Finanziaria	-	BonelliErede; Chiomenti; White & Case	Cleary Gottlieb; Gatti Pavesi Bianchi Ludovici; Gianni & Origoni	JPMorgan; Mediobanca	Credit Suisse; Equita Sim; Rothschild & Co	3,856 mld euro
FALCK RENEWABLES	The Infrastructure Investment Fund	Falck	Clifford Chance	Advant Nctm; Freshfields; Giliberti Triscornia; Cleary Gottlieb (target)	Evercore; JPMorgan	Vitale & Co; Rothschild	3,381 mld euro

Fonte: Elab. MAG su dati Mergermarket



LEGALCOMMUNITY

AWARDS

SAVE THE DATE
16.06.2022

8th Edition

corporate

MILAN

parte delle operazioni targate Investindustrial: dall'acquisizione de La Doria, alla cessione di Lifebrain; dall'acquisizione (e successiva quotazione al Nyse) di Ermenegildo Zegna alla vendita del 50% di Polynt-Reichhold Group, passando per la vendita di Sergio Rossi.

Ma nel track record 2021 dello studio presieduto dall'avvocato **Francesco Tedeschini** compaiono anche due operazioni di sistema: anzitutto l'acquisizione del perimetro aviation di Alitalia da parte di Ita e la cessione dell'88% di Autostrade per l'Italia alla cordata guidata da Cdp.

Anche in questo caso parliamo di un'operazione multimiliardaria che ha impegnato numerosi studi legali d'affari. Qui, per il pool di acquirenti, hanno lavorato Clifford Chance, con i soci **Paolo Sersale** e **Umberto Penco Salvi**; Cappelli Rccd con un team guidato da **Roberto Cappelli** e Legance, con un pool di professionisti coordinato da **Filippo Troisi**. La target è stata assistita da BonelliErede, che ha agito con una squadra guidata da **Barbara Napolitano** mentre il venditore, oltre che da Chiomenti è stato affiancato da Gianni & Origoni (Gop) e White & Case



PAOLO SERSALE

con, tra gli altri, i soci **Michael Immordino** e **Ferigo Foscari**.

Gop si piazza al secondo posto della classifica per valore delle operazioni seguite con un totale di 63 deal per complessivi 69,2 miliardi. Oltre a quelli già citati, lo studio ha lavorato all'acquisizione del 49% delle attività nelle rinnovabili di Edison per conto

CLASSIFICA PER NUMERO DI OPERAZIONI

Studio	Valore delle operazioni	Numero delle operazioni
PEDERSOLI	22.148	66
GIANNI & ORIGONI	69.253	63
ADVANT NCTM	4.594	61
CHIOMENTI	73.235	60
GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI	47.185	57
BONELLIEREDE	28.547	49
LEGANCE	27.506	49
PWC TLS	24.824	48
RUSSO DE ROSA	1.135	40
LATHAM & WATKINS	8.542	31
ORRICK	7.204	28
GATTI MINOLI PARTNERS	1.767	28
WHITE & CASE	30.883	27
CMS	336	26
DLA PIPER	2.865	25
GIOVANNELLI E ASSOCIATI	54	24
DELOITTE LEGAL	645	23
GILIBERTI TRISCORNIA	5.532	22
PAVIA E ANSALDO	102	21
CLIFFORD CHANCE	35.699	20

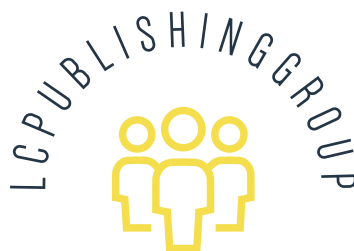
Fonte: Elab. Legalcommunity su dati Mergermarket

CLASSIFICA PER VALORE DELLE OPERAZIONI

Studio	Valore delle operazioni	Valore delle operazioni
CHIOMENTI	60	73.235
GIANNI & ORIGONI	63	69.253
GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI	57	47.185
CLIFFORD CHANCE	20	35.699
WHITE & CASE	27	30.883
BONELLIEREDE	49	28.547
LEGANCE	49	27.506
PWC TLS	48	24.824
PEDERSOLI	66	22.148
CAPPELLI RCCD	4	18.075
CLEARY GOTTlieb	19	15.434
FRESHFIELDS	18	15.235
LATHAM & WATKINS	31	8.542
ORRICK	28	7.204
GILIBERTI TRISCORNIA	22	5.532
FACCHINI ROSSI MICHELUTTI	8	5.335
MAISTO E ASSOCIATI	4	4.956
ADVANT NCTM	61	4.594
DLA PIPER	25	2.865

Fonte: Elab. Legalcommunity su dati Mergermarket

ILT



ITALIAN LEGALTECH

La prima associazione italiana per il legaltech

Il mondo legale è cambiato tanto negli ultimi anni e cambierà ulteriormente in maniera decisiva nei prossimi dieci anni. Innovazione e tecnologia saranno strumenti di cambiamento e impatteranno pesantemente sul contesto competitivo futuro del mercato dei servizi legali. La nostra missione è quella di aiutare gli studi legali, le direzioni affari legali, la ricerca legaltech, la finanza legaltech e le aziende produttrici di tecnologia a incontrarsi, a confrontarsi e ad aiutarsi nella comprensione di un futuro sempre più presente.

Per informazioni: info@italianlegaltech.it

Per membership: membership@italianlegaltech.it



www.italianlegaltech.it - T: +39 02 36727659



ROBERTO CAPPELLI

di Credit Agricole, a quella del 76% di Cattolica in favore di Generali e al passaggio di Reale Compagnia Italiana a Blackstone Property Partners assistita da Gattai Minoli.

Nel deal troviamo anche Gatti Pavese Bianchi Ludovici (Gpbl) che si è aggiudicato la terza piazza nella classifica con 57 operazioni annunciate per un valore complessivo pari a circa 47 miliardi di euro, tra cui l'acquisizione di Enoitalia da parte di Italian Wine

EXPLOIT DI CAPPELLI RCCD CHE SPINGE SULL'M&A. TRA LE SUPER BOUTIQUE SI METTONO IN LUCE ANCHE GILIBERTI TRISCORNIA E GATTAI MINOLI

Brands, il passaggio di Gruppo Servizi Associati a Eurizon Capital, nonché l'acquisizione di De Agostini Scuola per conto di Mondadori.

Chiomenti e Gianni & Origoni con la performance 2021 sono anche riusciti a conquistare il diciannovesimo e ventesimo piazzamento nell'elenco dei primi 20 studi Emea per valore delle operazioni seguite: una classifica in cui di solito gli italiani faticano a emergere. Inutile dire che qui, i best

performer sono solitamente realtà di matrice internazionale. Quest'anno, a guidare la classifica è Freshfields con "bilancio" di 253 operazioni per circa 391 miliardi di dollari di valore.

In Italia, la law firm guidata da **Nicola Asti** si è piazzata quindicesima, accreditata su 18 operazioni per un valore totale di oltre 15 miliardi di euro. Tra gli internazionali, però, è Clifford Chance a piazzarsi meglio in base al valore delle operazioni seguite. Tra i principali deal seguiti dalla practice corporate m&a guidata dal socio Paolo Sersale, ci sono operazioni quali l'assistenza al consorzio composto da Cassa Depositi e Prestiti, Macquarie e Blackstone nella partita su Autostrade per l'Italia, l'ingresso di Macquarie Asset Management nel capitale sociale di Open Fiber, l'assistenza a Infrastructure Investment Fund, fondo gestito da JP Morgan Asset Management, nell'acquisto del controllo del gruppo quotato delle rinnovabili Falk Renewables e la cessione del controllo dell'operatore italiano di telecomunicazioni Eolo al fondo svizzero Partners Group.

Più in generale, nel 2021, le insegne internazionali sono risultate il 40% dei primi 20 studi per valore dei deal seguiti e il 30% dei brand nella classifica per volumi. Oltre alle realtà già citate, vanno segnalate le prestazioni di White & Case che ha portato a



FILIPPO TROISI



LEGALCOMMUNITY

AWARDS

SAVE THE DATE
19.05.2022

10TH EDITION

IIP&TMTT

MILAN

PWC TLS È IL PIÙ ATTIVO TRA GLI STUDI DELLE BIG FOUR. MENTRE TRA LE TAX BOUTIQUE SPICCANO RUSSO DE ROSA, FACCHINI ROSSI MICHELUTTI E MAISTO

casa 27 deal per quasi 31 miliardi di euro; Cleary Gottlieb, con 19 centri per un valore di 15,4 miliardi; Latham & Watkins, accreditata su 31 operazioni per 8,5 miliardi; e poi Orrick, Dla Piper e Hogan Lovells rispettivamente associate a 28, 25 e 10 deal per un valore corrispondente pari a 7,2, 2,8 e 2,2 miliardi di euro.

Tra gli studi delle big four, invece, Pwc Tls si conferma non solo il più attivo sul fronte m&a con 49 operazioni, ma anche quello che è riuscito a intercettare le attività di maggior valore (24,8 miliardi). Buona anche la prestazione di Deloitte Legal, soprattutto se si guarda al numero di incarichi (23).

Le prime 10 posizioni della classifica per valore delle operazioni seguite, però, sono prevalentemente appannaggio delle organizzazioni italiane che occupano sette su dieci delle posizioni disponibili. Quattro i big nazionali presenti (Chiomenti, Gop, BonelliErede e Legance) e tre le super boutique tra cui, oltre a Gpbl e Pedersoli, spicca, in decima posizione, Cappelli Rccd che ha subito messo a frutto l'integrazione del team di Roberto Cappelli, archiviando l'anno con quattro deal annunciati per un valore di oltre 18 miliardi di euro.

Pedersoli, oltre al nono posto nella classifica per valore dei deal (22,148 miliardi di euro), ha conquistato l'oro per il numero di dossier annunciati: 66. Tra i deal principali che hanno impegnato lo studio ci sono stati l'assistenza a Fsi e tutte le banche azioniste nell'accordo per la cessione a Ion delle rispettive quote in Cedacri; quella a DiaSorin nell'accordo di fusione per l'acquisizione di Luminex; l'affiancamento di Intesa Sanpaolo nell'accordo per l'acquisizione di Mooney sottoscritto con Enel. Sempre tra gli studi più attivi per quantità di operazioni seguite troviamo Gop (secondo classificato anche in questo caso) e Advant Nctm. Lo studio guidato da **Paolo Montironi**, nell'anno della

costituzione della swiss verein con Altana e Beiten Burkhardt, ha portato a casa 61 operazioni per un valore complessivo pari a 4,6 miliardi di euro. Tra queste, in particolar modo, va ricordata la cessione di Falck Renewables seguita con un team guidato dal socio **Alberto Toffoletto** per conto di Falck a cui hanno lavorato anche gli avvocati di Freshfields e Giliberti Triscornia. Questi ultimi hanno chiuso l'anno con 22 operazioni annunciate posizionandosi a pieno titolo nel novero delle super boutique italiane più attive nel mercato dove anche Giovannelli e Associati si è confermato tra gli *hard worker* con 24 operazioni seguite.

In evidenza, infine, il protagonismo della tax boutique che hanno avuto non solo un ruolo strategico in molte operazioni ma che si sono dimostrate player di rilievo nei deal m&a. Russo De Rosa, per esempio, si è piazzata tra le prime 10 insegne per numero di operazioni seguite (40). Mentre Facchini Rossi Michelutti e Maisto hanno guadagnato rispettivamente il sedicesimo e diciassettesimo piazzamento nell'elenco per valore portando a casa, nell'ordine, 8 e 4 operazioni per rispettivi 5,3 e 4,9 miliardi di euro. 

IN EVIDENZA

L'ANNO DI JPMORGAN

Tra gli advisor finanziari, è JPMorgan a conquistare la vetta della classifica, elaborata su dati Mergermarket, dei consulenti impegnati sui deal più ricchi annunciati nel corso dell'anno. Per la banca internazionale di matrice americana il conto finale è di 21 operazioni annunciate per un valore complessivo pari a 85,2 miliardi di euro. Il podio è completato da Goldman Sachs, in seconda posizione, con 15 dossier per un valore di poco superiore agli 80 miliardi di euro, seguita da Mediobanca che ha portato a casa 51 incarichi per oltre 49 miliardi di euro.

Se invece andiamo a guardare la Best 10 degli advisor finanziari per numero di operazioni seguite, le prime tre posizioni della classifica sono come sempre appannaggio esclusivo delle insegne appartenenti al mondo "big four". In particolare si tratta di Deloitte, con 107 deal per circa 9,3 miliardi di euro; seguita da Kpmg con 94 operazioni per complessivi 35,3 miliardi; e da Pwc che ha portato a casa 63 operazioni per un valore di circa 2,7 miliardi. 



LEGALCOMMUNITY

AWARDS

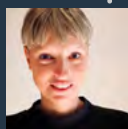
SAVE THE DATE
24.03.2022

ITALY
Forty40
UNDER
3rd Edition

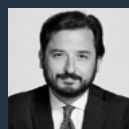
MILAN



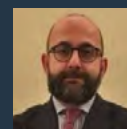
Stefania Amoruso
Head of Legal & Compliance -
Alcon Pharmaceuticals
& Growth and Export
Markets, International,
Alcon



Luna Bianchi
Global IP Manager,
Ermenegildo Zegna



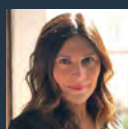
Andrea Bonante
WW Corporate Affairs
& Compliance Director,
Moncler



Alberto Carpani
Group General Counsel -
Group Co-Director HR&IT,
Polynt-Reichhold Group



Silvio Cavallo
General Counsel e Chief
Compliance Officer,
Pillarstone



Anna Rita Leo
Responsabile Legale
Business Regionale, Mercato
e European Subsidiaries
Trenitalia



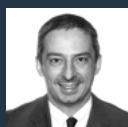
Giovanni Lombardi
General Counsel,
ilimity Bank



Elena Mauri
Legal Affairs & IP Director,
Ermenegildo Zegna



Claudio Minerdo
Direttore Risorse Umane,
Governance e Relazioni
Esterne,
Banca Progetto



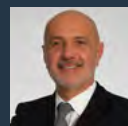
Pietro Pacchione
Head of Project Development
and Asset Management,
Tages Capital SGR



Adriano Peloso
General Counsel Italy
Dedalus Italia



Daniele Santoro
Head of Legal Affairs Italy,
ArcelorMittal Group



Ulisse Spada
Corporate VP - General
Counsel,
DiaSorin



Giorgio Tosetti Dardanelli
Responsabile Legale e
Societario,
Banca Profilo

A photograph of three people in a modern office environment. A woman with blonde hair, wearing a black and white patterned blazer, sits on a dark grey tufted sofa on the left. Two men are positioned in the center and right. One man, with a beard and bald head, wearing a dark pinstripe suit, sits on the sofa behind her. The other man, with dark hair and a beard, wearing a blue suit, sits on a light blue tufted sofa in the foreground on the right. Behind them is a large abstract painting with a bright yellow and orange silhouette of a person against a dark blue background with white birds. To the right is a white paneled door.

AndPartners REINVENTA LE REGOLE DELLA GOVERNANCE

MAG incontra tre dei soci fondatori. In assemblea ci sono "otto managing partner". Istituita la figura del garante e un comitato Esg. Nel primo anno di attività, realizzato un giro d'affari di circa 6 milioni di euro

di nicola di molfetta

Fuori dagli schemi. Il progetto AndPartners compie un anno. E continua a spargliare le carte. Dopo aver debuttato con un nome che ha portato il concetto di "spersonalizzazione" alla sua massima espressione, l'associazione, nata da una costola di Puri Bracco Lenzi ([*si veda il numero 154 di MAG*](#)), rivela i dettagli della propria governance descrivendo un modello di studio dove la gestione punta a essere corale e sostenibile. Otto partner, un totale di oltre 40 professionisti, un socio garante (e anche mentore) della tutela dell'integrità del gruppo e dell'*affectio*, oltre a un comitato Esg. Un assetto inedito. Ispirati a una visione della professione associata che mette al centro le persone e il principio della "tutela del socio debole".

MAG ne ha parlato con tre degli otto partner che hanno lavorato al lancio di questo progetto un anno fa: **Pietro Bracco, Ottavia Orlandoni e Luca Di Nunzio.**

Intanto, nei primi dodici mesi di attività il team dello studio è passato da 35 a 43 persone; a Milano e Roma sono arrivate due nuove sedi; e il giro d'affari della struttura ha già superato di 2 milioni le previsioni iniziali.

Un anno di AndPartners: che bilancio fate?

Luca Di Nunzio (LDN): Bilancio decisamente positivo. Abbiamo avviato lo studio a novembre 2020 con importanti ambizioni. A solo un anno di distanza ciò che più ci soddisfa è la solidità nei rapporti tra tutti noi e a tutti i livelli.

Ottavia Orlandoni (OO): Tutto questo ci ha consentito di realizzare un progetto coraggioso quanto importante, in piena pandemia, e che si traduce nell'apertura di due nuove sedi, quella di Milano, in Via Giulini-Via Dante, e quella di Roma, in Via della Scrofa nei pressi del Senato, e nella crescita

delle persone, passate da 35 a 43 in breve tempo, tutte partecipi nel nostro progetto.

Quali sono i risultati finanziari e di crescita dello studio?

Pietro Bracco (PB): Non ci piace parlare di risultati finanziari ma capiamo che sia importante anche questo. Tirando la prima riga nella storia di AndPartners, quindi, i risultati sono stati ben superiori alle aspettative di novembre 2020, con maggiori ricavi rispetto al previsto di circa 2 milioni. Tra incassato e fatturato da incassare siamo ben oltre i 6 milioni.

LDN: Questo ci ha consentito di investire, anche dal punto di vista economico, su ciò che è più importante per uno studio legale e tributario: le persone, che siano esse praticanti, avvocati, commercialisti o assistenti.

Cosa ha voluto dire affrontare un nuovo progetto professionale in un momento storico così particolare, segnato dalla pandemia?

OO: Sicuramente molta fatica e necessità di impegno, totale, *in primis* dei soci. Ci siamo trovati di fronte a uno sconvolgimento globale drammatico, cui nessuno era preparato. I nostri 8 soci hanno dovuto porre massimo impegno nell'implementare nuove modalità di comunicazione e condivisione con tutti i professionisti e con i clienti per spiegare il nuovo progetto professionale e portare avanti l'attività al meglio.

“

LA SOSTENIBILITÀ SI DECLINA DALLE SCELTE DEI FORNITORI, ALLA LOGISTICA, ALLE REGOLE DI GOVERNANCE, ALLA TRASPARENZA. PER NOI SIGNIFICA MASSIMO RIGUARDO VERSO TUTTI

OTTAVIA ORLANDONI

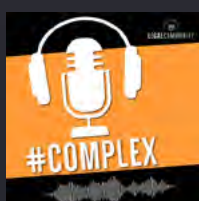


SEGUI I NOSTRI PODCAST

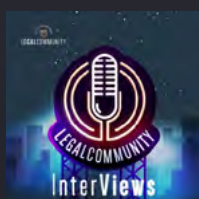
PUBLISHING GROUP
LC



LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO



I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



IL PRIMO PODCAST ITALIANO
DEDICATO
AL LEGAL DESIGN
E AI SUOI PROTAGONISTI



I GIURISTI D'IMPRESA
SI RACCONTANO
RISPONDENDO
A DIECI DOMANDE



I TREND DELLE OPERAZIONI
STRAORDINARIE,
CON BANKERS
E AVVOCATI D'AFFARI



I DIALOGHI
CON I PROTAGONISTI
DELLA BUSINESS COMMUNITY,
TRA MERCATO E PASSIONI



STORIE
DEI PROTAGONISTI
DELLA COMMUNITY
DEL FOOD & BEVERAGE



Per esempio?

OO: Lo strumento più utile per farsi conoscere e apprezzare, ai tempi della "Covid-economy" è stato sicuramente il nostro profilo LinkedIn e, più di recente, Instagram, dove pubblichiamo foto della nostra vita professionale quotidiana. Per dirla in altro modo, LinkedIn ci serve per mostrare la nostra attività professionale, mentre Instagram il suo *back stage*.

Come si presenta AndPartners oggi rispetto a come lo avevate immaginato?

LDN: Ci aspettavamo uno studio nuovo nei suoi fondamentali; riteniamo di averlo costruito, anche se abbiamo ancora molto da fare. Lo studio si caratterizza per una *governance* condivisa, senza differenze di importanza tra soci equity e non.

PB: Quel concetto attiene alla ripartizione dei risultati economici di uno studio. Perché comunicarlo all'esterno? Cosa cambia a un cliente saperlo?

LDN: Tutti partecipano al processo decisionale con pari dignità perché dalle esperienze di tutti è possibile trarre arricchimento. Questo ci consente di adottare decisioni davvero condivise e che non creino ostacoli ad alcuno di noi. Così oggi si presenta AndPartners, uno studio focalizzato su tutti i professionisti siano soci o meno. Si dà molto spazio alle risorse più giovani, che peraltro sono spesso stimolate alla pubblicazione di videoclip (nel nostro gergo, le AndNews) su notizie di attualità in tema di fiscalità.

Siete nati con la volontà di essere tax (vostro campo di elezione storica) and law: a che punto è lo sviluppo della offerta legal dello studio?

Com'è articolata?

OO: AndPartners ha certamente una prevalente accezione tax, che ci permette di coprire tutti gli ambiti della consulenza e assistenza in materia fiscale.

“

NON È PIÙ IL
MOMENTO,
SECONDO
NOI, DI
DIRE COSA
FACCIAMO. È
IMPORTANTE
RACCONTARE
COME LO
FACCIAMO E
PERCHÉ

PIETRO BRACCO



Abbiamo l'onore di avere con noi una fine giurista, Paola Desideri Zanardelli, che ha una particolare esperienza nel contenzioso civile. Questo, da una parte, ci aiuta a fornire veramente un servizio completo in ambito fiscale. Difatti, alcune cause che hanno natura fiscale devono essere gestite davanti al giudice ordinario. Si pensi all'intricato caso del rimborso delle addizionali alle accise sull'energia elettrica. Paola, però, non si limita solo all'ambito fiscale ma è un avvocato civilista a tutto tondo che coordina una practice di quattro persone.

I prossimi sviluppi, sul piano strategico quali potrebbero essere?

LDN: I progetti sono molti, tutti finalizzati alla crescita delle persone e del lavoro. Come diceva Adam Smith, nella sua teoria della mano invisibile, il benessere della collettività deriva anche dal benessere dell'individuo. Prima di tutto è fondamentale formare al meglio i giovani e mantenere la conoscenza tecnica per i più maturi. Quindi, su questo aspetto ci saranno certamente novità nel 2022. La nostra attività avrà certamente un occhio all'estero. Le idee sono dirompenti ma servirà un po' più di un anno per metterle in atto.

Tra i profili più distintivi del progetto c'è stata da subito la volontà di affermare un nuovo modello di studio professionale. Quest'anno avete istituito la figura del socio garante al posto del managing partner: perché?

LDN: Dal momento che, come detto prima, abbiamo adottato una *governance* condivisa, non ci serviva la funzione del managing partner.

PB: Noi siamo 8 managing partner.

LDN: Avevamo, quindi, bisogno di una figura diversa che potesse garantire che tutto scorresse bene e con rispetto. Il socio garante, quindi, lavora secondo la logica di dare massima

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 36727659 - info@lcpublishinggroup.it

importanza ai rapporti umani nello studio e di tutelarne la massima integrità sociale e di *affectio*. Nella versione inglese del sito del nostro studio si tratta del “mentor partner”, locuzione che evoca la figura del mentore. Alla base della sua introduzione c'è l'idea che un ambiente lavorativo stimolante, dinamico, collaborativo ma anche sanamente competitivo nasca dalla ottimizzazione dei rapporti tra le persone che vi lavorano.

OO: Il primo mandato come socio garante è stato affidato a Paola Desideri Zanardelli. Paola ha dimostrato nel tempo di avere le capacità umane e di leader naturale per poter gestire i rapporti interpersonali, occupandosi di mantenere relazioni equilibrate, per garantire un ambiente sereno, sia all'interno, sia all'esterno dello studio, e il benessere generale sul luogo di lavoro.

Quali saranno i suoi compiti? E quanto durerà la carica?

OO: Il nostro statuto prevede che il socio garante abbia il compito di verificare che i professionisti dello studio siano ispirati dai nostri sei principi guida (Sustainability; Networking; Innovation; Growth, ESG e Commitment) e dai più alti standard di rispetto della persona, dell'ambiente e dello Stato. Esso deve gestire le eventuali incomprensioni o divergenze tra i professionisti dello studio con l'intento di risolverle allo scopo di preservare l'armonia tra i medesimi professionisti.

“

LA NOSTRA ATTIVITÀ AVRÀ
CERTAMENTE UN OCCHIO ALL'ESTERO.
LE IDEE SONO DIROMPENTI MA
SERVIRÀ UN PO' PIÙ DI UN ANNO PER
METTERLE IN ATTO

LUCA DI NUNZIO

PB: Il socio garante non interviene solo quando vede un problema, la sua funzione è quella di evitare che si creino i problemi.

LDN: La durata della carica è di un anno ed è eletto almeno tre mesi prima del conferimento dell'incarico. Il socio garante è anche organo d'impulso per l'assemblea dei soci, di cui redige l'ordine del giorno sentiti i soci.

Del managing partner, invece, che ne sarà? Come sarà strutturata la gestione operativa dello studio? Chi prenderà le decisioni su strategie, investimenti ecc?

LDN: Le decisioni, come dicevamo, sono largamente condivise tra gli otto soci e non apprezziamo decisioni assunte secondo meri criteri di maggioranza, che nelle associazioni professionali significa votare “per teste”.

PB: Per la verità, ci è capitato di adottare decisioni addirittura assecondando la minoranza (guardando al tradizionale paradigma del voto per teste). Guardiamo al nome dello studio: abbiamo scelto, seguendo una minor parte dei soci, di adottare un nome privo di personalizzazione proprio per non dare prevalenza a uno o alcuni di noi. Questa esigenza era emersa proprio da una minoranza. Da qui la regola della tutela del cosiddetto “socio debole”, non certo nel senso del carisma ma al solo scopo di evitare situazioni in cui qualcuno di noi possa



sentirsi particolarmente svantaggiato dall'assunzione di una decisione piuttosto che un'altra. In base al nostro statuto, il socio garante deve ascoltare, smussare e avvicinare le distanze sino a stimolare un'inversione di rotta ove ritenga si tratti di una decisione troppo penalizzante per qualcuno, anche uno solo, di noi.

LDN: Lo studio è dotato di tre organi: l'assemblea di soci, il socio garante e il comitato Esg.

A proposito di impegno Esg e sostenibilità: come funziona e con quali obiettivi?

LDN: Come detto, tra gli organi di governance dello studio vi è il comitato Esg, composto da tre membri interni e due esterni allo studio. L'assemblea dei Soci ha individuato all'unanimità Ottavia Orlandoni, dottore commercialista e socia dello studio, Giulia Cristini, avvocato e Anna Maria Ottimo, executive assistant litigation, tra i membri interni. Mentre, quali membri esterni, l'Assemblea ha nominato Gaia Melloni, professoressa dell'Università di Losanna in materia di corporate sustainability e l'artista Alice Pasquini, conosciuta anche come Alicè.

Cosa vuol dire in concreto, a vostro parere, essere uno studio sostenibile?

OO: La sostenibilità si declina in tanti aspetti. Dalle scelte dei fornitori, alla logistica, alle regole di governance, alla trasparenza. In sostanza, per noi significa massimo riguardo verso tutti, a tutti i livelli. Tra le persone di studio, tra lo studio e l'ambiente, tra lo studio e i clienti e tra lo studio e lo Stato (nostra controparte nei contenziosi tributari).

In che modo i professionisti possono fare la differenza?

LDN: Per noi sono davvero importanti. Non si tratta dei semplici pilastri dello studio ma dello studio in sé. Quindi i professionisti non fanno la differenza ma fanno lo studio, il quale fa la differenza se capisce che il mondo legale sta cambiando muovendosi verso un mondo più trasparente, sostenibile ed etico.

PB: Non è più il momento, secondo noi, di dire cosa facciamo. È importante raccontare come lo facciamo e perché. 📌

LO STUDIO IN CIFRE

8

I soci

43

Le persone

2

Le sedi (Milano e Roma)

5

Le componenti del comitato Esg

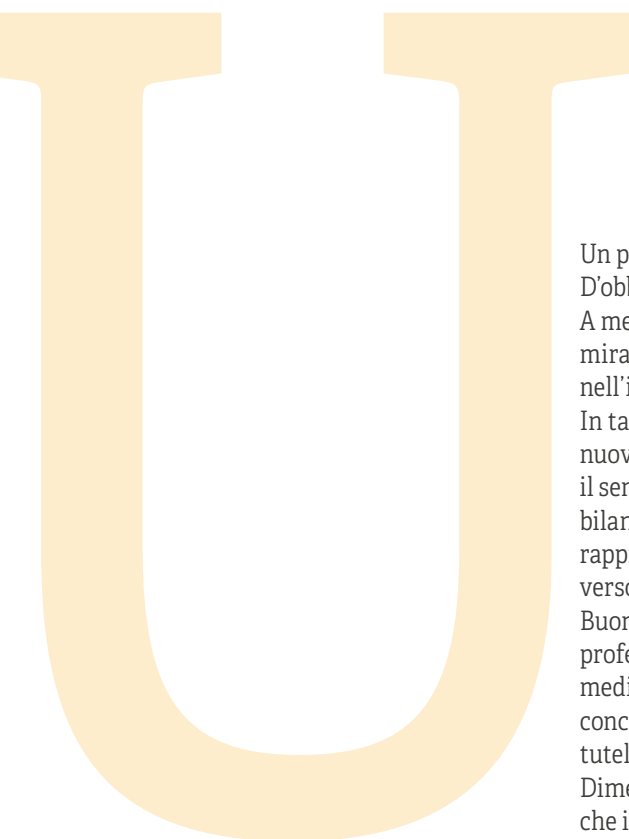
6

*I milioni di fatturato
del primo anno*



SOSPENSIONE DEGLI ADEMPIMENTI IN CASO DI MALATTIA: UN PRIMO PASSO VERSO NUOVE TUTELE?

di fabio enrico pessina*



Un piccolo passo per i professionisti ma un grande segnale per il Paese? D'obbligo la formula dubitativa, seppur timidamente speranzosa.

A memoria d'uomo non si rinvencono altri interventi legislativi mirati a tutelare i professionisti iscritti ad albi, spesso dimenticati nell'introduzione di nuove norme a supporto di chi svolge un'attività.

In tal senso, deve essere salutata con il cuore pieno di speranza la nuova tutela introdotta grazie ad un emendamento – primo firmatario il senatore Andrea De Bertoldi - che ha trovato spazio nella legge di bilancio 2022, approvata a fine dicembre, con l'auspicio che possa rappresentare un'inversione di tendenza e una rinnovata attenzione verso i professionisti da parte del legislatore,

Buona parte della politica considera, infatti, gli iscritti ad ordini professionali una casta privilegiata, supportata da prebende di stampo medievale, da sacrificare sull'altare del libero mercato a vantaggio della concorrenza e della prestazione di servizi al minor prezzo, unica miope tutela immaginata per il cliente.

Dimentica, la stessa buona parte, forse non sa, o finge di non sapere, che i professionisti iscritti a un ordine, tenuti al rispetto di norme deontologiche, costituiscono parte essenziale e indispensabile in un Paese civile che voglia garantire ai cittadini la tutela dei diritti fondamentali: salute, difesa, riservatezza, dignità.

Grazie al provvedimento inserito in manovra sarà ora possibile



sospendere la decorrenza dei termini relativi agli adempimenti nel caso di grave infortunio, malattia o decesso del libero professionista garantendo il diritto alla salute e tutelando non solo i lavoratori autonomi, ma anche i loro clienti dalla possibilità di incorrere in sanzioni a causa di mancati adempimenti, nel momento in cui si dovessero ammalare. Coniugare malattia, tutela della salute e continuità operativa risulta difficile per molte categorie di lavoratori, ma diventava pressoché impossibile nel caso di liberi professionisti che, senza le adeguate tutele, possono trovarsi a dover garantire i propri servizi anche se costretti a letto a causa di un incidente o di una patologia; da oggi questo sarà “un po’ meno impossibile”.

Il provvedimento a tutela per il professionista e dei suoi clienti ha effetto anche in caso di gravidanza interrotta oltre il terzo mese e parto prematuro ed è applicabile anche nel caso di studi associati e società tra professionisti, a fronte di requisiti rappresentati dall’iscrizione a un albo

professionale e dall’esistenza di un mandato tra le parti che sia stato siglato prima del ricovero. L’iniziativa rappresenta un primo importante passo verso il riconoscimento sempre più effettivo della necessità di introdurre anche per i professionisti tutele che sono già previste per i lavoratori dipendenti, tanto più fondamentali per chi è chiamato a contare solo sulle proprie forze. Un primo passo, ma anche un *endorsement* e un segnale di rinnovata attenzione da parte della politica che va nella direzione di un cambiamento culturale nella percezione stessa dei professionisti che, quando sono colpiti da una grave malattia o un infortunio che li costringa a ricovero ospedaliero o cure domiciliari sostitutive, si trovano a non poter garantire la propria operatività ai clienti, con impatti importanti anche, non da ultimo, sul piano reddituale. È una prima tappa, un piccolo passo lungo un percorso in cui molto resta ancora da fare per garantire a tutti i lavoratori gli stessi diritti, primo tra tutti quello di ammalarsi senza dover fare i conti con ulteriori

ripercussioni sul proprio percorso professionale. Senza dimenticare che l’onere di supportare i propri iscritti nei momenti di difficoltà, per infortuni e malattie, grava oggi unicamente sulle spalle delle casse previdenziali, da sempre chiamate a interventi assistenziali, grazie all’attivazione di iniziative e aiuti specifici in grado di sostenere i professionisti e le loro famiglie, ma che tuttavia non dispongono di risorse illimitate.

Tanto più nell’attuale contesto di emergenza epidemiologica che non accenna a terminare e che in questi due anni ha messo in luce la centralità della salute e del diritto/dovere di tutelarla, corre l’obbligo di svolgere ulteriori riflessioni per individuare strumenti e soluzioni sempre più efficaci per costruire un welfare che sia sempre più inclusivo e a sostegno di tutte le categorie di lavoratori, da parte delle casse professionali, così come del legislatore. 📌

**Consigliere di Amministrazione
Cassa Dottori Commercialisti*

LA TERZA VIA DI ALMA

Con il lateral dei soci Nicolini e Troiano, la boutique fondata da Corno e Zechini quattro anni fa ha chiarito che vuole farsi largo nel settore. «Continueremo ad aggiungere talento»

di giuseppe salemme

A

A gennaio 2021, sul [MAG 154](#), **Alessandro Corno** e **Marco Zechini** presentavano il nuovo brand del loro progetto professionale, Alma società tra avvocati. Dodici mesi esatti sono passati, Alma entra nel suo quarto anno di attività. E apre il 2022 dei lateral hire con un'operazione di peso. Da Orrick, infatti, sono approdati in Alma gli avvocati **Marco Nicolini** e **Riccardo Troiano**. Due profili di spessore: attivi nel mercato legale da oltre trent'anni, erano stati tra i soci fondatori di Tonucci & Partners. Passati a Orrick nel 2009, i due guidavano rispettivamente il team m&a/private equity e la practice litigation italiani. Ma il lateral nel complesso, da 12 professionisti in tutto (vedi box), permette ad Alma di coprire

anche le aree amministrativo, settori regolamentati, employment, real estate, appalti e compliance. Oltre che a quasi raddoppiare il numero di professionisti dello studio. Insomma, una scelta importante. Un passo deciso. Ma in che direzione? A MAG, i due soci fondatori e le due new entry confermano che l'intenzione è quella di continuare a crescere sulla base di una cultura professionale comune; abbastanza forte da permettere di evitare le inefficienze che prima o poi finiscono per appesantire le grandi realtà. Per dirlo nelle parole dei soci, una "terza via", alternativa sia al modello boutique che a quello dei grandi studi. E che magari conduca anche fuori dai confini nazionali.

Ci raccontate come è nata l'operazione? Dove vi siete conosciuti professionalmente?

Marco Nicolini (MN): Io e Riccardo lavoriamo insieme da una trentina d'anni: prima in Tonucci e poi in Orrick, e mai con esperienze brevi. Proprio in Orrick abbiamo imparato a conoscere e apprezzare Marco (Zechini, ndr): quando lasciò lo studio fu una perdita importante, difficile da colmare.



RICCARDO TROIANO

Anche Alessandro (Corno, ndr) era nei nostri radar: lo conoscevamo per fama, i clienti ci parlavano bene di loro. Siamo poi stati controparti in alcune operazioni, e per gli avvocati già trovarsi bene in questi contesti è un ottimo banco di prova.

Quando vi siete convinti a sposare il progetto Alma?

MN: Credo che una scelta del genere non possa essere solo professionale. Deve esserci qualcosa alla base. E con Marco, Alessandro e il loro team abbiamo trovato una grande condivisione di valori.



L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
CI INTERESSA. MA NON
PER IL GUSTO DI POTER
MENTIONARE QUALCHE NOME
STRANIERO; È PERCHÉ I NOSTRI
CLIENTI SONO GIÀ INTERNAZIONALI

MARCO NICOLINI

LO STUDIO IN CIFRE

29

I professionisti

4

I founding partner

3

I partner

3

Gli anni di attività

15

*Il numero medio di professionisti
impiegati*

3,3

Fatturato 2019 (in mln di euro)

5,2

Fatturato 2020 (in mln di euro)

Riccardo Troiano (RT): Abbiamo tutti avvertito l'interesse a fare insieme un passo importante, una voglia di mettere a frutto, in una nuova struttura organizzata in modo originale, l'esperienza fatta in grandi studi anche internazionali. Creare uno studio più a nostra misura e costruire una realtà che possa in qualche modo competere anche con i grandi studi, seppur con forma e dimensioni diverse. Vediamo in Alma uno studio che trova anzitutto un sistema di valori comuni, che siamo certi si potranno tradurre in progetti e visioni condivise; ed è proiettato verso il futuro e verso sfide importanti sia nel mercato interno che internazionale.



LE PRACTICE DI IMMEDIATA NECESSITÀ PER NOI ERANO IL CORPORATE E IL CONTENZIOSO, IN QUANTO ENTRAMBE TRASVERSALI RISPETTO A TUTTI GLI ALTRI SETTORI

ALESSANDRO CORNO

In effetti il progetto Alma partiva con l'intenzione di lasciarsi alle spalle alcune delle "zavorre" tipiche di realtà molto grandi e strutturate. È ancora un tema che vi sta a cuore?

MN: È uno dei driver professionali della nostra scelta. "Curare" le inefficienze è una delle prime esigenze, soprattutto in questa fase molto dinamica per il mercato e il paese in generale. Ed è stato, e sarà, un leitmotiv di Alma.

A cosa vi riferite in particolare quando parlate di inefficienze?

MN: Innanzitutto all'eccessiva burocratizzazione: alle policy complesse e non facilmente comprensibili, e a tutta l'attività di reporting che ne deriva. Poi un altro grande problema è a mio avviso quello delle duplicazioni. Non tanto delle professionalità o delle competenze: ben vengano tanti colleghi bravi ad occuparsi dello stesso settore. Parlo di duplicazione dei team, e in particolare della mancanza di un progetto di crescita comune, che spesso può creare competizione tra le practice o i settori.

A proposito di settori, una domanda per i fondatori. Dopo questo lateral coprirete molte più aree: non solo corporate e contenzioso, ma anche amministrativo, energy, farmaceutico, ambientale e lavoro. Era vostra intenzione fin dall'inizio espandervi in questo senso? O l'opportunità di assicurarvi due profili come quelli di Nicolini e Troiano vi ha fatto cambiare piani?

Alessandro Corno (AC): Credo che le due cose non

siano in contrasto, se alla base di tutto c'è una comunione di cultura, visione e valori. Come dicono gli americani, "cultura batte strategia 3 a 0": quindi noi cercavamo innanzitutto qualcuno che volesse seguire la nostra strada. Detto questo, le practice di immediata necessità per noi erano il corporate e il contenzioso, in quanto entrambe trasversali rispetto a tutti gli altri settori. Il fatto che poi Marco e Riccardo portino con loro una ricchezza e un team di qualità elevatissima è solo una fortuna: quindi magari non cercavamo necessariamente o in questo momento dei professionisti in quelle aree, ma davanti a un'opportunità del genere, e con un fit così interessante, non te la fai scappare.

Marco Zechini (MZ): Il valore inestimabile di questo matrimonio è a mio avviso proprio nel fatto che riguarda professionisti che lavorano insieme da tempo: vent'anni per me e Alessandro, trenta per Marco e Riccardo. In più io ho potuto fare da elemento di congiunzione, avendo lavorato con Marco e Riccardo per quattro anni in Orrick. Credo sia importante, perché riduce i rischi di incontrare problemi nell'integrazione. Se anche ci saranno difficoltà, credo che abbiamo già insiti gli anticorpi per superarle.

Continuerete a cercare nuove opportunità sul mercato?

AC: Il nostro percorso di crescita probabilmente non è ancora finito, quindi continueremo a cercare

di aggiungere talento. Purché si tratti di persone che condividono questa visione e questa cultura.

Quale posizione credete di poter occupare oggi nel mercato legale italiano?

MN: Attualmente in Italia vediamo che l'alternativa sembra essere tra i grandi studi strutturati e gli studi boutique, questi ultimi definiti, più che da un numero limitato di professionisti, dal legame con una figura centrale "storica". A nostro avviso entrambi questi modelli possono scontare qualche difficoltà. Noi crediamo che ci sia una "terza via": fatta di poca burocrazia e dove la specializzazione non ti impedisce di assistere un cliente che cresce con te e le cui necessità si espandono.

AC: Esatto. Noi quando siamo partiti tre anni fa non pensavamo di fondare una boutique, ma una startup. Un qualcosa che partiva con grande rischio ma voleva seguire questa "terza via": competere comunque sul mercato dei clienti più interessanti di finanza, industria e commercio, ma farlo senza appesantimenti, senza un protagonista centrale e credendo nell'internazionalizzazione. In questo percorso c'è qualcuno più avanti di noi: studi che osserviamo e che consideriamo "good practices". Crediamo che quella sia la "terza via" per mettere insieme quelli che alla fine sono sempre gli stessi ingredienti: maggior valore e qualità per il cliente e più efficienza per chi il lavoro lo fa.



IL LATERAL

UN'OPERAZIONE "DA I2"

Sono dodici in tutto i professionisti che approdano in Alma in questa operazione. Oltre a Nicolini e Troiano, che assumono nella nuova struttura il ruolo di founding partners, entra come partner corporate anche **Andrea Piermartini Rosi**. Seguono **Riccardo Valle**, of counsel responsabile dell'area settori regolamentati (in particolare energy, ambientale e farmaceutico), **Alessia Ciranna**, associate responsabile della parte employment, e **Alessandra Quattrini**, of counsel responsabile della practice di diritto amministrativo. Gli associate **Leonardo Sicco** (amministrativo, contrattuale e contenzioso), **Alessandra Fani** (appalti ed energy); **Tommaso Luciani** (contrattuale, fallimentare e contenzioso); **Rosario Apuzzo** (contrattuale, commerciale e contenzioso) completano il team di professionisti ex Orrick. A cui si sono aggiunti gli associate **Francesco Caccamo** (banking & finance) e **Francesca Togni** (corporate), provenienti rispettivamente da Legaltix e Pastori & Kollegen. ■

Avete parlato di internazionalizzazione, quindi la domanda è d'obbligo. L'estero è tra i vostri obiettivi? E se sì, con quale approccio?

AC: Lascio la risposta a Marco Nicolini, già nominato "ministro degli esteri" dello studio.

MN: L'internazionalizzazione ci interessa. Ma non per il gusto di poter menzionare qualche nome straniero; è perché i nostri clienti sono già internazionali. E dunque hanno ovviamente bisogno di poter avere un'advisory complessiva in un singolo "shop"; per quanto già da adesso siamo in grado di indirizzarli e seguirli grazie ai nostri rapporti con i player esteri. Detto questo, l'idea di costruire qualcosa di integrato anche verso l'estero è nei nostri piani, ma non abbiamo fretta. Credo peraltro che ci arriviamo con un buon bagaglio: tutti noi abbiamo esperienza in strutture internazionali di vario tipo: dalla global partnership, al franchising, a varie tipologie di affiliation internazionali. Quindi tutti sappiamo cosa un network internazionale può dare in più o in meno. E spero potremo fare tesoro di queste esperienze. ■



INTERNAZIONALIZZAZIONE ALL'ITALIANA

Sedi dirette. Network. Alleanze. E creazione di swiss verein. Andare oltreconfine può valere fino al 30% del fatturato di uno studio legale. Non a caso una su due delle insegne italiane nella Best 50 di MAG ha un ufficio all'estero. La piazza più gettonata? Londra

di giuseppe salemme

La corsa degli studi legali italiani al mercato estero non segue percorsi predefiniti o immutabili. Ogni realtà professionale segue una sua idea, un suo approccio, una sua strategia. E anche queste mutano e si evolvono nel tempo, di pari passo con i cambiamenti della professione, del mercato e, più in generale, della società.

MAG e Legalcommunity hanno provato a scattare una fotografia di questo scenario in un momento di profondo cambiamento. Da un lato, delle organizzazioni che hanno continuato a lavorare e a crescere nonostante la crisi pandemica ed economica. E che, per alimentare questo trend, sono sempre più alla ricerca di nuove vie per espandere la propria area di influenza. Dall'altro un mondo post-Covid che ha ceduto definitivamente il passo ai processi di digitalizzazione, cambiando almeno in parte l'approccio al lavoro di molti professionisti. E molto spesso anche gli orizzonti delle realtà in cui questi operano.

Nota: il campione oggetto della seguente analisi ha compreso i 26 studi legali italiani presenti nell'edizione 2021 della Best 50 di Legalcommunity, la classifica dei primi 50 studi attivi in Italia per fatturato.

SEDI

Esaminando i dati sulla distribuzione geografica degli uffici di questi 26 studi, si scopre come la metà esatta di questi (13 studi) ha almeno una sede all'estero.

Nel 2018, anno in cui si registrò un vero e proprio boom di inaugurazioni di uffici oltreconfine (vedi [MAG 105](#)), la percentuale era del 64%: la presenza internazionale "fisica" degli studi italiani sarebbe dunque calata in tre anni del 14%. Si tratta di una fotografia parziale ovviamente, ma il trend è realistico: il campione di studi preso in

SWISS VEREIN

LE INIZIATIVE UNYER E ADVANT

"Swiss verein" (letteralmente "associazione svizzera") è sicuramente una delle parole chiave del mercato legale del 2021. Identifica una forma societaria tipica dell'ordinamento svizzero, e in particolare molto usata dagli studi legali per la sua flessibilità. Nel mese di settembre (e, caso vuole, nella stessa mattinata), sia lo studio Advant Nctm che lo studio Pirola Pennuto Zei annunciavano l'adesione ad un patto internazionale. Entrambi sull'asse Italia-Francia-Germania, entrambi formalmente basati proprio su una Swiss verein.

Da un lato il progetto Advant, ovvero la prima iniziativa di uno studio italiano votata a creare una vera organizzazione internazionale integrata. Sia Nctm, sia i due partner (lo studio francese Altana e quello tedesco Beiten) hanno infatti aggiunto il nome Advant alle loro denominazioni sociali. Gli studi, grazie alla struttura della verein, mantengono autonomia giuridica e finanziaria, ma si dotano di una governance comune a livello internazionale. E ragionano già da realtà unica: "Diventare uno dei più grandi e completi studi legali nel mercato europeo" è l'obiettivo dichiarato da **Vittorio Nosedà** a MAG ([sul numero 168](#) [l'intervista completa](#)).



VITTORIO NOSEDÀ



MASSIMO DI TERLIZZI

Dall'altro lato, l'iniziativa Unyer. Una "best friendship esclusiva" tra lo studio Pirola Pennuto Zei, i francesi di Fidal e i tedeschi di Luther, ma che punta ad aggregare altre top firm nelle 20 maggiori economie globali. E non esclude di "mettersi in proprio" per aggredire mercati complessi come quello statunitense in maniera comune ([sul MAG 168](#) lo ha raccontato il partner di Pirola **Massimo Di Terlizzi**) .



LEGALCOMMUNITY AWARDS

The event celebrating in-house & private practice lawyers in Switzerland

Zurich

5th edition

SAVE THE NEW DATE 05.05.2022

6:00 pm

Partners

LABLAW
STUDIO LEGALE
ROTONDI & PARTNERS

In collaboration with

Acc Association of
Corporate Counsel
EUROPE

#legalcommunityCH

For information: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

considerazione è differente solo in minima parte (tre studi sono stati rimpiazzati in graduatoria in questo lasso di tempo). E a confermarlo c'è il dato reale, che ha visto effettivamente alcuni studi scegliere negli scorsi mesi di abbandonare qualche avamposto estero (lo ha fatto, ad esempio, Legance con la sede di New York).

Cambia anche la graduatoria delle mete più gettonate. Londra rimane in testa con 9 sedi, ma risente dell'effetto Brexit (nel 2018 gli uffici italiani nella capitale inglese erano 13). Bruxelles, centro nevralgico dell'UE, è scelta da 5 studi e rimane salda al secondo posto. Al terzo posto, New York (3 sedi) viene invece scalzata da Shanghai, in cui 4 studi

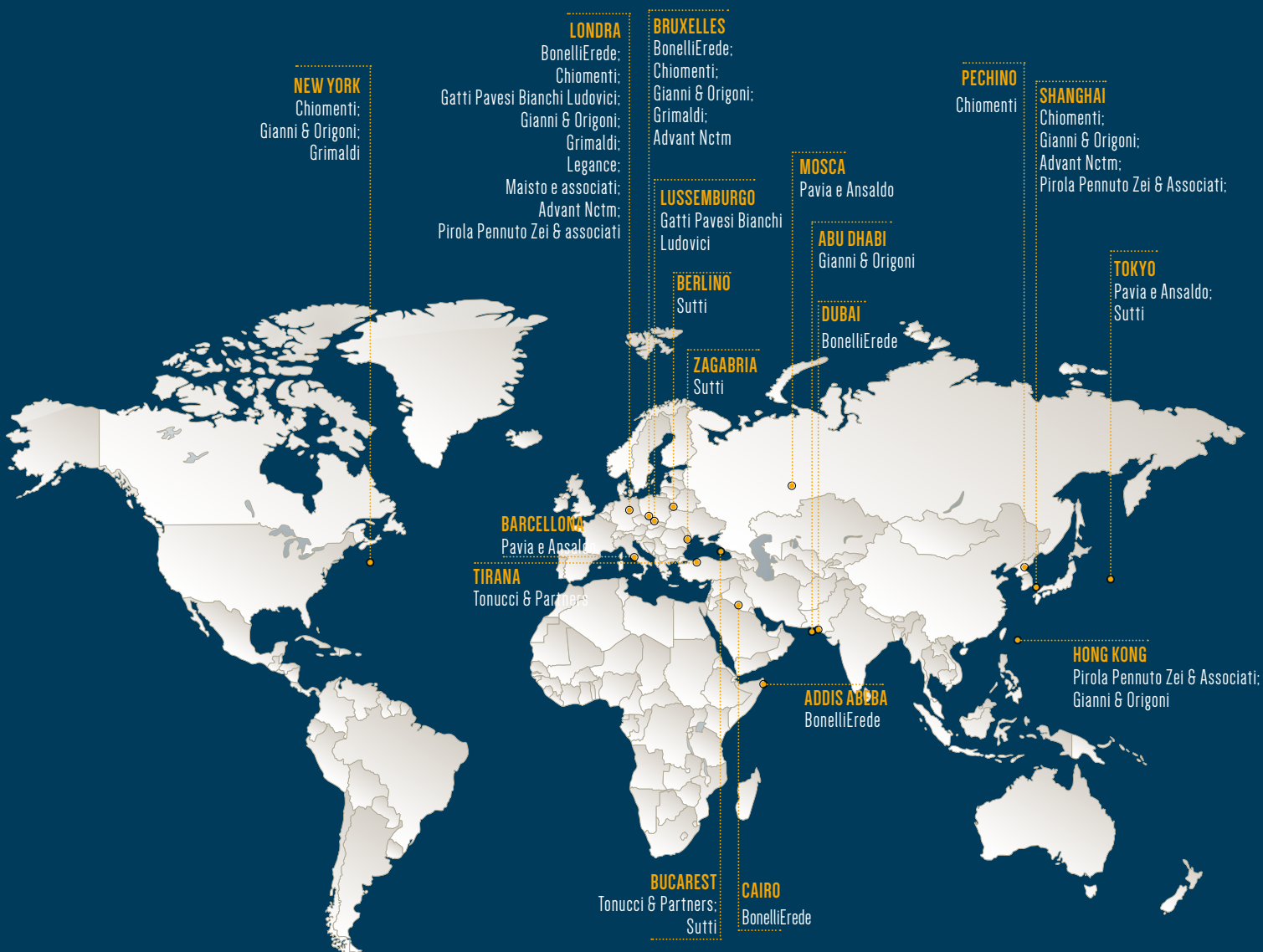
hanno deciso di stabilirsi fisicamente. Considerando il territorio cinese nel suo complesso, le sedi di studi italiani salgono a 8 (cifra tuttavia stabile rispetto al 2018).

In tutto, le "ambasciate all'estero" degli studi italiani Best 50 sono oggi 43, mentre nel 2018 erano 52.

ALLEANZE

Network, alleanze, best friendship e, in generale, gli accordi con player stranieri rappresentano per gli studi legali un'altra strada, se vogliamo più "soft", verso l'estero.

LE SEDI ESTERE DEGLI STUDI





LEGALCOMMUNITY ITALIAN AWARDS

5TH EDITION

SAVE THE DATE

14.07.2022

ROMA

Per candidarsi: juicy.onugha@lcpublishinggroup.it - 02 36727659
Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it - 02 36727659

#LcItalianAwards

E l'anno appena passato è stato segnato da diverse iniziative innovative in questo ambito, con molti studi italiani che hanno creato nuove partnership internazionali o hanno espanso quelle già in corso (vedi i box relativi).

Il perché del successo di questo tipo di iniziative è presto detto: consentono agli studi di poter contare su partner pronti e affidabili per le esigenze estere dei propri clienti, il tutto evitando il rischio di avventurarsi in prima persona su suolo straniero. E garantendo un aumento di fatturato anche rilevante grazie al cross-selling.

A confermare la natura fruttuosa delle dinamiche scaturenti da simili alleanze sono gli studi legali stessi, interpellati in una survey curata da MAG e Legalcommunity. Praticamente nessuno degli studi rispondenti ha evidenziato un vero "deal-breaker" della scelta di entrare a far parte di un network. Al netto di alcune "diversità legate alla gestione del lavoro", delle possibili "incompatibilità" che ne talvolta ne derivano, o della difficoltà segnalate da uno studio nel "far uscire gli studi dalla logica del puro cross-selling interno al network, e trasformare quest'ultimo in un vero e proprio brand", la maggioranza degli studi non rileva alcuna criticità derivante dall'appartenenza a un'alleanza. Il tutto a fronte di un aumento di fatturato medio originato dalla collaborazione con i partner esteri che si attesta intorno al 15% (tra un massimo del 30% e un minimo del 5%).

Natura e dimensione di simili strutture sovranazionali sono ovviamente molto variabili. Quelle più estese arrivano a contare centinaia di realtà professionali aderenti: è l'esempio di LexMundi, che conta più di 150 firm associate, tra cui Chiomenti; ma anche di TerraLex, network presente in 110 paesi e che vede l'Italia rappresentata dallo studio Cernelutti; o di Meritas, che tra i suoi oltre 180 studi affiliati accoglie anche Pirola Pennuto Zei. Lo studio legale Grimaldi è fondatore del network che porta il suo nome, che copre più di 70 giurisdizioni (vedi box dedicato); mentre studio legale Sutti fa parte di ben tre network internazionali generalisti (Taglaw, Lawpact e World Law Alliance).

Un'altra tipologia è quella dei network "settoriali": come Ius Laboris, l'alleanza mondiale (58 gli stati membri, per oltre 1500 avvocati) di specialisti in diritto del lavoro co-fondata dallo studio Toffoletto De Luca Tamajo nel 2001. Franco Toffoletto l'ha presieduta fino al 2012, e attualmente Paola Pucci fa parte del quality committee dell'organizzazione.

CODE SHARING

GRIMALDI SIGLA UN'ALLEANZA CON YINGKE

La Grimaldi Alliance è il network fondato nel 2019 dal managing partner dello studio legale Grimaldi **Francesco Sciaudone**, che ha continuato negli anni ad alimentarla fino a superare quota 40 studi legali aderenti in tutto il mondo.

L'alleanza, su base esclusiva, è basata sul modello del "code-sharing", termine mutuato dal mondo aeronautico, in quanto fa riferimento all'accordo tra due compagnie aeree che decidono di operare sulla stessa tratta con un solo volo. Riguarda tutti i clienti serviti su base cross-border tra i due paesi aderenti, e prevede che Grimaldi fornisca la consulenza per gli aspetti di diritto italiano, e il partner straniero quella relativa alla sua giurisdizione (a meno di accordi ulteriori). Il 2022 di Grimaldi è iniziato con la sigla dell'accordo con Yingke, law firm cinese da oltre 12mila avvocati, che collaborerà con lo studio sulla base di uno strategic cooperation agreement di durata biennale e soggetto a verifiche periodiche. 



FRANCESCO SCIAUDONE

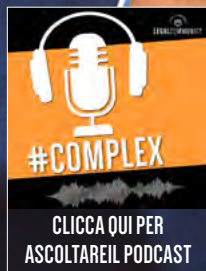
CLUB

Infine, un discorso a parte va fatto per le cosiddette "best friendship": accordi riservati a un numero ristretto di studi attivi in giurisdizioni diverse, e che proprio per questo motivo spesso implicano forme di collaborazione e strategie condivise che vanno ben oltre il referral dei clienti. È il caso di BonelliErede, che sin dalla fondazione fa parte della rete dei "Best Friends" insieme agli studi Bredin Prat (Francia), Hengeler Mueller (Germania), De Brauw (Paesi Bassi), Slaughter and May (Regno Unito) e Uría Menéndez (Spagna e Portogallo). O dell'European Network, nome della collaborazione tra Chiomenti e gli studi Cuatrecasas (Spagna e Portogallo), Gide Loyrette Nouel (Francia) e Gleiss Lutz (Germania).

“LA GESTIONE DELL’IMPRESA” E IL RUOLO DEL GIURISTA IN CDA

MAG incontra il professor Luigi Arturo Bianchi, presidente di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici: «La disciplina sulla governance societaria è figlia di una visione antistorica. Va aggiornata»

di francesco bonaduce





«Ormai avvocato è una categoria onnicomprensiva. Si riferisce a realtà diversissime tra loro». È **Luigi Arturo Bianchi**, avvocato, presidente dello studio Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, a chiarire fin da subito come la propria sia una professione che cambia, evolve. Sempre pronta, nel bene e nel male, ad adattarsi e trovare nuovi spazi. Lo spunto ce lo dà il suo ultimo libro, "La gestione dell'impresa" (Il Mulino, Bologna, 2021). Un'analisi di regole e principi della gestione societaria. Una "guida" per "mettere al riparo" gli amministratori da passi falsi. Il "pulpito" è quello di chi vanta una cattedra in diritto commerciale all'Università Bocconi e numerose esperienze sul campo come consigliere d'amministrazione in società, quotate e non.

Professor Bianchi, c'è ancora un "mercato" per gli avvocati nei cda in Italia?

La risposta è "certamente sì", ma va articolata. Rispetto al passato la situazione è molto cambiata. Fino a dieci anni fa, i grandi avvocati italiani avevano numerose cariche in società importanti, anche con conflitti d'interesse. Non c'era il divieto di interlocking (introdotto nel 2011 nel decreto "Salva Italia", ndr), non c'era la regolamentazione amministrativa sul cumulo degli incarichi né la disciplina sulle operazioni con parti correlate. Era un altro mondo, che ora è finito...

Oggi, che mondo è?

I grandi avvocati raramente siedono nei cda, perché ci sono forti controindicazioni: lo studio non può lavorare con continuità perché non è indipendente; ci sono rischi di sanzioni personali per gli esponenti di banche e assicurazioni. Negli studi internazionali c'è una policy per cui i partner non possono entrare nei board, perché lo studio non vuole essere coinvolto in termini di rischi e incompatibilità.

Quindi, il "certamente sì", che significa? Dov'è quello spazio nei cda?

C'è spazio soprattutto per gli avvocati più giovani. Colleghi meno esposti, meno visibili, anche se non necessariamente meno bravi dei seniores. Si trova

nelle imprese che magari non stanno in primo piano sul palcoscenico oppure nelle quotate all'AIM. Nei collegi sindacali e negli organismi di vigilanza. Uno spazio forse meno glamour del precedente, ma altrettanto promettente.

Altri esempi?

Il mondo delle non quotate, in cui un avvocato può affiancare la proprietà nel passaggio generazionale, nell'apertura al mercato e nella crescita esterna. È un ruolo più professionale: si cumula l'incarico di consigliere con la professione di consulente. Ma certo, l'ingresso in queste società implica spesso un rapporto di fiducia con la proprietà, una conoscenza pregressa.

**"C'È ANCORA MERCATO
PER GLI AVVOCATI IN CDA. MA
OGGI, I GRANDI PROFESSIONISTI
RARAMENTE SIEDONO
NEI CONSIGLI, PERCHÉ CI SONO
FORTI CONTROINDICAZIONI"**

Cosa può dare e cosa può ricevere un avvocato?

Ci sono opportunità di conoscenza, esperienza e consolidamento di relazioni. Uno dei ricordi più belli della mia vita professionale sono stati i 12 anni in cui ho fatto il consigliere in Benetton. Ho avuto l'opportunità di stare vicino ai fratelli Benetton e ad Alessandro una volta al mese, col dottor Gianni Mion e tutto il mondo anche internazionale di primissimo livello che gravitava all'epoca attorno alla famiglia. Poter assistere a conversazioni legate non solo al business, ma in generale alle prospettive di sviluppo economico-sociale del Paese...

Quali sono le criticità?

Il fatto di essere un avvocato, attivo come consulente, in un consiglio dove il tuo ruolo non è da protagonista. E anche se tu avessi gli strumenti per gestire in prima persona l'operazione straordinaria che viene portata in consiglio, devi accettare il fatto che c'è qualcun altro che se ne occupa. Non devi entrare in competizione, ma tutelare la società.



Dismettere i panni del consulente...

È molto utile anche sul piano professionale, perché valuti il professionista da *principal*, ti metti dall'altro lato della barricata. Ma devi accettare che sia il collega, magari tuo competitor, a dirigere l'operazione. Si può essere tentati di dire "perché non avete fatto così, perché non avete previsto questa garanzia nel contratto e così via". Ma bisogna rispettare le regole del gioco.

Prima ha accennato al conflitto d'interessi. Come si risolve?

Ci sono delle procedure da rispettare. Essere in consiglio non significa che lo studio non possa avere dei mandati. Però, in nome della trasparenza, se sono mandati rilevanti e sei un socio di peso, devono passare dal comitato parti correlate. Poi ci possono essere situazioni – ma qui entriamo in comportamenti soggettivi – in cui un avvocato può spingere per fare un'operazione o una causa perché ha in mente di privilegiare il proprio studio. Questo forse è il conflitto di interessi più insidioso. Personalmente, non mi sono mai comportato così. Dipende dall'etica e dal rigore del professionista: far prevalere l'interesse della società rispetto a quello "di bottega".

Da socio di GPBL, può darci anche il punto di vista "di bottega": che giovamento ne trae dall'avere un proprio avvocato in un cda?

**QUANDO SONO STATO
NEL CONSIGLIO DI GENERALI
MI SONO DATO LA REGOLA
DI NON ESPRIMERE VALUTAZIONI
SUL BUSINESS, SE NON
CON RIGUARDO ALLE
SUE LINEE STRATEGICHE**

In alcuni casi visibilità e relazioni e comunque possibilità di accesso a mondi in cambiamento che da meri consulenti non si capiscono adeguatamente (penso al mondo delle nuove tecnologie). Personalmente ho imparato molto dalle mie esperienze di consigliere di IntesaSanpaolo e UBI. Nelle non quotate, inoltre, lo studio può avere interesse che un suo professionista di punta stia nel consiglio di società importanti per supportare la proprietà e il management in passaggi delicati della vita aziendale (successioni, turnaround etc.). Certo, rispetto al passato vedo un atteggiamento decisamente meno favorevole alla presenza di soci di spicco nei consigli. Una tendenza che ci sta allineando al mercato anglosassone.



Il ruolo del giurista in cda?

La collocazione tipica è quella di componente del comitato controllo e rischi e del comitato nomine e remunerazione, dove può effettivamente dare un contributo significativo, anche perché molte delle questioni delle quali si occupano i comitati hanno risvolti e implicazioni legali. Inoltre, può rappresentare un valore aggiunto in molte decisioni importanti, per esempio nella comunicazione al mercato, nell'interlocuzione con le Autorità e la magistratura. Ma deve essere consapevole dei propri limiti...

In che senso?

Quando sono stato nel consiglio di Generali mi sono dato la regola di non esprimere valutazioni sul business, se non, se del caso, con riguardo alle sue linee strategiche. Non sentivo di averne l'autorità e, diciamo pure, la credibilità (all'epoca sedevano nel cda, oltre agli ad e al presidente, il cavalier Del Vecchio, l'ingegner Caltagirone, il dottor Della Valle, il dottor Paolo Scaroni...). Altrimenti il rischio è fare come chi va spesso al cinema e si sente critico cinematografico. A furia di stare in un consiglio, pensi di capire tutto. La tentazione è forte, ma devi avere l'intelligenza e l'umiltà di tenere conto dei tuoi limiti professionali e, se ne hai la possibilità, di fornire il tuo contributo sulle regole, i processi o i profili di regolarità e correttezza delle decisioni. Ma senza la velleità di portare i vasi a Samo!

Nel suo libro, "La gestione dell'impresa", analizza pregi e difetti del sistema attuale...

La lacuna più grave è che la legge continua a presumere che a tutti i livelli, comprese le grandi società, la gestione sia affidata esclusivamente agli amministratori anche se non esecutivi, quando è evidente che sia, in gran parte, oltre che nelle mani del ceo, dei manager di sua fiducia. Nondimeno, la legge ignora il loro ruolo e non chiarisce in alcun modo quanta parte dei poteri di gestione possa o debba essere attribuita ai manager.

Un altro punto?

La tendenza allo svuotamento del ruolo del consiglio quale organo collegiale (soprattutto nelle quotate). Gran parte delle attività diverse dal business vero e proprio (che solo raramente possa in consiglio) sono demandate ai comitati endo-consiliari: controllo e rischi, nomine e remunerazione... Da un lato questa evoluzione è positiva, perché garantisce un livello di approfondimento, istruttoria e analisi spesso molto ampio. Dall'altro, però, finisce per svuotare il ruolo

È VENUTO IL MOMENTO DI DEFINIRE PER LEGGE IL RUOLO E LE COMPETENZE DEI COMITATI ENDO-CONSILIARI, PERCHÉ SIA IL CODICE CIVILE SIA IL TUF NE IGNORANO L'ESISTENZA

collegiale del cda perché, quando una questione o decisione è stata esaminata o validata dal comitato, il consiglio di fatto si limita a ratificarla o convalidarla.

Come si dovrebbe intervenire?

È venuto il momento di definire per legge il ruolo e le competenze dei comitati endoconsiliari, perché sia il codice civile sia il Tuf ne ignorano l'esistenza. A parte il settore bancario, dove è intervenuta la Banca d'Italia, nelle altre società c'è solo l'autoregolamentazione del Codice di Corporate Governance. Un intervento normativo è a mio avviso auspicabile sia per estendere alle imprese medio-grandi anche se non quotate l'obbligo dei comitati sia per chiarire molte incertezze sulla missione di questi organismi. Anche perché spesso i comitati finiscono per costituire la porta di accesso degli amministratori non esecutivi all'operatività dell'impresa, con il rischio di uno sconfinamento inopportuno dei limiti di azione dei consiglieri. Inoltre, andrebbero definiti i compiti di, quantomeno, i key manager (il cfo/dirigente preposto, il responsabile del controllo interno, il cro etc.). La disciplina va aggiornata, quella che abbiamo è ancora figlia di una visione antistorica della realtà delle imprese. Mi pare però che i governi siano in Italia in tutt'altre faccende affaccendati... 🐢



L'AVVOCATA CHE ADDESTRA L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Martina Tognolo racconta la partnership tra Nexum ed eBrevia: il giurista nell'era del tecnodiritto. Quando la macchina sarà «*trainizzata*, avrà la conoscenza giuridica di migliaia di contratti»

di francesco bonaduce

L'intelligenza artificiale al servizio della professione legale. E viceversa. Poche settimane fa, Nexum Stp, con l'area Nexum Legal, ed eBrevia (tramite Servif, partner esclusivo per l'Italia) hanno siglato un accordo per l'addestramento in lingua italiana di un software di analisi contrattuale, utile a estrapolare ed elaborare dati e concetti legali e finanziari. Una partnership – spiegano i diretti interessati – che ha un'utilità reciproca. Da un lato, il software di eBrevia, già operativo in altre lingue, viene allenato in italiano da professionisti specializzati, diventando appetibile anche per il mercato del nostro Paese. Dall'altro, per Nexum Stp, società

nata nel 2018 dall'unione di più studi, la necessità di organizzare e sfruttare appieno la propria massa documentale aggregata. **Martina Tognolo**, avvocatessa responsabile dei dipartimenti di diritto commerciale, societario ed m&a di Nexum Legal, ha spiegato a MAG l'esigenza che li ha mossi a concludere l'accordo: «Data l'enorme crescita dal punto di vista dell'aggregazione delle strutture, avevamo la necessità di acquisire uno strumento che ci consentisse di fare un'analisi documentale su migliaia e migliaia di contratti. Per permettere ai nostri team di analizzare, nel pochissimo tempo in cui vanno gestite le operazioni, l'enorme mole di documenti che abbiamo in pancia».

Procedendo con ordine, in cosa consiste il progetto?

Con una squadra multidisciplinare, portiamo avanti l'addestramento su un doppio binario. Il primo livello è il "training semantico": trasmettiamo alla macchina conoscenze giuridiche in italiano, tramite una classificazione precisa delle clausole contrattuali tipiche di ogni materia individuata. Penso a m&a, labour, real estate, compliance. E utilizziamo i "data point" rilevanti. Per esempio, le clausole dei contratti commerciali sulle limitazioni di responsabilità, manleve, foro competente...

«LE MACCHINE INTELLIGENTI NON VANNO A SOSTITUIRE I COMPITI UMANI, MA PRODUCONO CAMBIAMENTI SULLE PRESTAZIONI PROFESSIONALI: AUTOMATIZZANO PARTE DEL LAVORO»

E il training di secondo livello?

Trasferiamo alla macchina ciò che deve sapere, con riferimento alle operazioni "core" della nostra società. L'ambiente di lavoro creato è unico, il work flow è interamente organizzato, regolamentato, supervisionato e validato da eBrevia e Servif. Ciò significa che ogni singola informazione che noi inseriamo nella macchina dell'intelligenza artificiale viene preventivamente validata. Garantendo la correttezza delle informazioni che inseriamo. E, aggiungo, anche il rispetto della privacy: i documenti sono stati anonimizzati, quindi sono privi di qualsiasi



MARTINA TOGNOLO, MICHELE REGINA, ANDREA DONATI, RITA MULÈ

riferimento a dati personali, dati sensibili e sono stati tolti tutti i meta-dati.

L'addestramento coinvolge avvocati, ma non solo. Corretto?

Esatto, io coordino gli avvocati. Ma del team fanno parte anche consulenti del lavoro, che sono coordinati da **Michele Regina** e **Gianluca Petricca**, soci di Nexum Stp. Avere specialità e competenze interdipendenti fa sì che ci sia una conoscenza del diritto, pratica e tecnica, a 360 gradi. Con una particolare attenzione alle nuove tecnologie.

Come mai questo mix?

Siamo consapevoli che la nuova professione legale e consulenziale debba avvenire tramite un approccio assolutamente integrato. Una parte importante del nostro *core* è dedicata alla *due diligence labour*, un mercato che è cambiato molto, tanto più dopo l'emergenza Covid. Oltre agli avvocati specialistici, anche i consulenti del lavoro hanno contezza di come

è costituito e dove sta andando questo mercato.

Un esempio di training, nelle due fasi di lavoro?

Insieme a eBrevia abbiamo esaminato migliaia di contratti e selezionato un numero importante di clausole per creare una *case-history*. Così, la macchina impara come è scritto un contratto tradizionale. Tramite un processo organizzato, carichiamo la contrattualistica e andiamo a individuare, all'interno del singolo documento, dove è posizionata la clausola che disciplina una determinata situazione: recesso, limitazione di responsabilità, oggetto del contratto... In questo modo, la macchina analizza migliaia di contratti. Significa che sta imparando, in pochissimi secondi, come si scrivono le clausole.

E come diventa un vostro "alleato" nell'esercizio della professione?

Quando sarà completamente *trainizzata*, avrà la conoscenza giuridica di migliaia e migliaia di

AL SERVIZIO DELLE ANALISI DI RISCHIO E OPPORTUNITÀ

DAVIDE NALOTTO (SERVIF) PRESENTA IL SOFTWARE E LE SUE POSSIBILI APPLICAZIONI

«L'algoritmo eBrevia, sviluppato in collaborazione con la Columbia University di New York, è la combinazione delle tecnologie del machine learning e del natural language processing». A spiegarlo è **Davide Nalotto**, sales manager di Servif: «Il sistema comprende la natura, il significato e il contesto delle clausole. L'utente ha la possibilità di individuare ed estrapolare dati-chiave dai contratti e porre domande all'applicativo. Questo permette di comparare clausole, filtrare e raggruppare dati». Per Nalotto, i punti di forza sono tre: «Tecnologia, *trainizzazione* e supporto. Altri tool sono presenti a livello mondiale. Ma nel nostro caso, ci sarà un team di supporto a Milano». Dopo l'addestramento da parte di Nexum, il software sarà disponibile per i professionisti interessati, i quali, spiega Nalotto, potranno «*customizzare* come meglio desiderano un applicativo già formato in lingua italiana». Gli utenti potenziali sono avvocati (studi legali o in house), ma non solo: «Tutti i professionisti che operano nell'ambito della compliance, del procurement e del labour. Dall'analisi dei contratti, si possono tracciare dati del passato e fare analisi di rischio e opportunità, propedeutiche a negoziazioni future». 



DAVIDE NALOTTO

«PER CHI STUDIA E APPLICA IL DIRITTO ASSUME OGGI UN'IMPORTANZA FONDAMENTALE LA CULTURA METODOLOGICA DEL DATO. LA RICERCA INTELLIGENTE, L'ANALISI E L'OTTIMIZZAZIONE DELLE INFORMAZIONI»

contratti. Quindi quando si andrà a fare la *due diligence* avrà una *case history* elevata e saprà riconoscere, all'interno di 5-10-30 mila documenti, dove sta la singola clausola che ci interessa.

Come cambia il suo lavoro di avvocatessa?

Lo sforzo che viene impiegato in questo tipo di analisi documentale è nettamente minore. Significa che ti liberi l'agenda, liberi spazio. E riduci la potenzialità di rischio nell'analisi contrattuale. Prima, per una *due diligence*, ci si chiudeva con 10-20 persone in una stanza e si andava avanti h24 a esaminare documenti. Ora è cambiato completamente il sistema. Con l'intelligenza artificiale, lo stesso lavoro lo possono fare tre persone. E il margine di errore praticamente si azzerava. Perché l'algoritmo matematico non può sbagliare, mentre l'occhio umano sbaglia.

Insomma, le macchine sostituiranno i professionisti?

No, le macchine intelligenti non vanno a sostituire i compiti umani, ma producono cambiamenti sulle prestazioni professionali: automatizzano parte del lavoro. Grazie a questo nuovo sistema, saremo in grado di organizzare un'operazione di *due diligence labour*, anche su grandi masse documentali, con una riduzione del 50 per cento dei tempi rispetto alla *due diligence* "manuale". Detto ciò, le macchine non surrogano l'attività di avvocati o consulenti del lavoro, che esistono e sempre esisteranno. Infatti, una

volta che la macchina avrà dato un *output* finale, saranno poi i professionisti a dover individuare le aree di rischio e i momenti di intervento necessari ai clienti.

Quale ruolo gioca oggi un giurista?

Per chi studia e applica il diritto assume oggi un'importanza fondamentale la cultura metodologica del dato. La ricerca intelligente, l'analisi e l'ottimizzazione delle informazioni. Non conta più la quantità delle informazioni, ma la qualità delle informazioni. Servono competenze nuove, abilità digitali imprescindibili, che consentano ai professionisti di costruire relazioni più profonde con i clienti e agli studi legali di fornire servizi ad alta innovazione e alto contenuto, con un importante impatto sui costi, che grazie alla tecnologia vengono notevolmente abbattuti. Insomma, serve ripensare la formazione del giurista nell'era del tecno-diritto. 

NEXUM STP IN CIFRE

2018

Anno di costituzione

540

Persone

40

Sedi

37

I milioni di fatturato (aggregato) 2021

22

Soci



IL LEGAL DESIGN ENTRA ALLA CASA BIANCA

di federico fontana

Così accadde. Il Legal Design, percorrendo - all'inverso - la mitica Route 66 arriva da Stanford a Washington. Da quando nel 2014 ha iniziato a muovere i suoi primi passi nel Legal Design Lab fondato da Margaret Hagan ci sono voluti circa 7 anni per completare il cammino. Un primo ciclo di vita.

Ne ha dato notizia qualche giorno fa la stessa Margaret, in un articolo pubblicato su Medium, una piattaforma di digital publishing il cui claim è: *A living network of curious minds*. Per pura *serendipity* (esiste davvero quindi) mi sono imbattuto in quell'articolo che mi ha permesso di scattare un'istantanea sul *legal design movement*, pur se limitata al piccolo obiettivo del mio smartphone.

Ha moltiplicato i suoi attivisti, ha generato grande curiosità e interesse, ha prodotto *paper*, libri, articoli, progetti privati e pubblici, convegni, corsi e podcast, ha animato Università, scuole di formazione, riviste, agenzie specializzate, Bar Association, studi legali, aziende, enti pubblici, associazioni. Questi alcuni dei risultati ottenuti dalla *legal designers community*, che spazia ormai dal Brasile all'Australia, dal Sud Africa alla Turchia, dalla Colombia alla Finlandia, oltre ai paesi della vecchia Europa (UK inclusa) e agli Stati Uniti. Oggi il Legal Design arriva al traguardo della Casa Bianca, giro

THE WHITE HOUSE



Administration

BRIEFING ROOM

Executive Order on Transforming Federal Customer Experience and Service Delivery to Rebuild Trust in Government

DECEMBER 13, 2021 • PRESIDENTIAL ACTIONS

By the authority vested in me as President by the Constitution and the laws of the United States of America, it is hereby ordered as follows:

Section 1. Purpose. Our Government must recommit to being “of the people, by the people, [and] for the people” in order to solve the complex 21st century challenges our Nation faces. Government must be held accountable for designing and delivering services with a focus on the actual experience of the people whom it is meant to serve. Government must also work to deliver services more equitably and effectively, especially for those who have been historically underserved. Strengthening the democratic process requires providing direct lines of feedback and mechanisms for engaging the American people in the design and improvement of Federal Government programs, processes, and services.

Il commento di Margaret Hagan all'Executive Order in [M.Hagan, Making Good Legal Design the Law](#).

di boa forse decisivo nel riconoscimento planetario di questa anomala e formidabile (nuova) “disciplina” ancora in costruzione.

Disciplina è infatti la parola-obiettivo del movimento. Disciplina vuol dire innanzitutto *rigore*, nel campo, nell'approccio, nei metodi e negli strumenti di ricerca. Se correttamente applicati, questi portano dritto alla tappa successiva, disciplina intesa quale *insegnamento universitario*, riconosciuto come tale dalla comunità accademica e professionale, studiato e praticato nelle Facoltà di Legge e nelle Scuole di Design.

L'Università di Louvain in Belgio è stata una delle prime a strutturare un corso con le logiche e metodologie del Legal Design (European IT Law by Design). **Rossana Ducato e Alain Strowel** raccontano di questa e altre esperienze sul campo nelle 319 pagine del libro *Legal Design Perspectives: Theoretical and Practical Insights from the Field*, pubblicato a fine 2021 e anche scaricabile online. Passato il gate (la citazione di *Davanti alla legge* di Kafka fa da incipit al libro) e disarmato il gatekeeper (il giurista/sacerdote guardiano del tempio e padrone del diritto) con le *malizie* del Legal Design,

l'invito è a continuare nel dialogo tra Law e Design con 'meraviglia intellettuale':

It is a call to do so with scientific rigour and curiositas, the intellectual wonder that should animate any effort to advance art and science.

Malizia è la parola che apre il primo capitolo di *La Chiave a stella* di Primo Levi. Si tratta dei trucchi del mestiere, della sapienza artigiana che sta nelle mani del montatore Tino Fausson, eroe salgariano del romanzo. L'esperienza che si fa conoscenza: *build to think* è l'essenza del Legal Design, ben visualizzata nel cartello MAKE che troneggia nella hall del Legal Design Lab a Stanford.

Margaret raccontava del passaggio del Legal Design da 'cosa' (thing) a 'disciplina' in un suo articolo di circa 3 anni fa -vedi figura a lato- ricorrendo a Foucault per evidenziare anche i rischi insiti nella disciplina intesa quale potere disciplinare.

Ancora oggi la Legal Design Alliance (sorta di *home-site* per tutti i legal designer del pianeta) non ha sciolto tutti i nodi. La nuova versione del *Legal Design Manifesto*, cui stanno lavorando le *founding mothers* del movimento (tra cui le 'nostre' Stefania Passera, Monica Palmirani, Rossana Ducato e Arianna Rossi), farà da bussola aggiornata per l'intera comunità. Ma torniamo all'altra casa, alla Casa Bianca.

Rebuild trust in the Government. Questo è lo scopo, la dichiarata ambizione dell'Executive Order pubblicato



Disegno tratto da M. Hagan, *Making Legal Design a Thing — and an Academic Discipline*.

il 13 dicembre 2021: «Our Government must recommit to being 'of the people, by the people, [and] for the people' in order to solve the complex 21st century challenges our Nation faces». E ancora: «Government must be held accountable for designing and delivering services with a focus on the actual experience of the people whom it is meant to serve». Il Governo deve

tornare ad essere dei cittadini e deve progettare e realizzare servizi sulla base dall'effettiva esperienza della relazione dei cittadini col Governo.

«We must use technology to modernize Government and implement services that are simple to use, accessible, equitable, protective, transparent, and responsive for all people of the United States».

Una batteria di aggettivi attinti dal mondo del design: servizi semplici da usare, accessibili e trasparenti per rispondere ai bisogni di tutti i cittadini. A guidare il Governo sarà la voice of the customer attraverso l'applicazione di «human-centered design methodologies; empirical customer research; an understanding of behavioral science and user testing, especially for digital services»,

tutto questo nel poderoso sforzo di «*redesign compliance-oriented processes to improve customer experience and more directly meet the needs of the people of the United States*».

L'Ordine fissa poi un concetto importante, la cd. TIME TAX, una tassa invisibile ma assai salata, che il cittadino 'paga' ogni volta che ci mette più tempo del necessario a ottenere risposte, documenti, autorizzazioni dalle autorità pubbliche a cui si rivolge.

Nella seconda parte, l'Ordine detta un piano operativo per ciascuna Agency (*Actions to Improve Customer Experience*) con obiettivi semplici e concreti, per esempio: il Secretary of State dovrà *design and deliver* un nuovo servizio per rinnovare on line il passaporto senza invio di documenti cartacei, Commissioner of Social Security dovrà sviluppare una app per scaricare documenti e scambiare informazioni con la Social Security Administration via smartphone o ancora l'Administrator of General Services dovrà concepire una roadmap per ridisegnare il website del Governo perchè diventi la *Federal Front Door*, digitale e centralizzata, navigabile in modo semplice e immediato da tutti i cittadini.

Migliorare la *service delivery* e la *customer experience* sono dunque le priorità del Governo americano.

Ma non basta. Le azioni del Governo saranno misurate in modo empirico (*on-the-ground results*) in base all'esperienza dei cittadini con i servizi

resi dalle varie Agency. L'Ordine stabilisce che tutto il lavoro dell'amministrazione pubblica debba ruotare intorno a questi obiettivi, inclusi budget e gestione delle risorse umane. Migliorare costantemente la *comprensione* del cittadino, minimizzare 'time taxes', massimizzare trasparenza ed efficienza dei processi includendo in modo sistematico l'identificazione e la risoluzione delle *root causes* (le cause profonde, le radici) dei problemi di *customer experience* qualunque essi siano, di natura legale, economica, tecnologica o di processo.

Misurare gli effetti delle leggi è un'altra innovazione del Legal Design. Ne parla a proposito di contratti commerciali nel suo paper del 6 gennaio 2022, Katri Nousiainen, legal designer della Scuola Finlandese con esperienze accademiche di altissimo profilo in prestigiose Università, tra cui Berkely e Harvard. La sua ricerca (*General theory of legal design in law and economics framework of commercial contracting*) vorrebbe elevare il Legal Design allo "stage of science" grazie appunto alle metodologie di *scientific measurement* che Law and Economics sono in grado di fornire. Katri cita la riduzione dei *transaction e opportunity cost*, la riduzione dei tempi di lettura/redazione/ negoziazione del contratto, ma soprattutto quello che lei chiama "deep-rooted contractual commitment". Traduco..., citando le sue parole: *transparent and clear language contract negotiations often deepen collaboration,*

increase mutual trust and understanding of the basis for negotiations, and about the objectives, obligations and rights.

"Study man as he is". Partendo da Posner, Coase e Keynes, dalle opere di Kahaneman e dalla teoria dei giochi, il paper di Katri contesta l'impostazione neoclassica dell'*homo economicus* che agisce solo razionalmente e solo per massimizzare la propria utilità individuale. Anche l'uomo economico ha bisogno di empatia, prova emozioni, fa scelte irrazionali, ha percezione e memoria selettive, è distratto, commette errori di valutazione. L'esperimento dell'*ultimatum bargaining game* citato da Katri dimostra come l'uomo massimizzi la propria utilità adottando un atteggiamento *fair and cooperative* e non agendo secondo il modello astratto del *rational and selfish materialist*. Vedremo dove ci condurranno i risultati empirici di queste interessantissime ricerche sulla *behavioural law*.

Concludendo, il Legal Design è così affascinante e difficile anche perché ha una sconfinata ambizione. Quella di cambiare le cose. Con il suo approccio, i suoi metodi e i suoi strumenti, vuole cambiare la relazione, i comportamenti e i risultati: aprire la porta della legge migliorando la vita delle persone, laicizzando e disarmando l'oscuro gatekeeper del tempio di Kafka.

Viva il Legal Design. Che la forza sia con te! 🍷



TRE MESI DI **PATERNITÀ** **OBBLIGATORIA**, LA PROPOSTA ALLA CAMERA

Un congedo di paternità obbligatorio di tre mesi. Lo hanno proposto alla Camera dei deputati il 12 gennaio scorso **Alessandro Fusacchia** e **Rossella Muroli** di Facciamo Eco, **Erasmus Palazzotto** di LeU e **Lia Quartapelle** del Pd.

La proposta di legge è estesa a tutti i neopapà (lavoratori pubblici, privati e autonomi), e prevede uno stop dal lavoro per un periodo di tempo continuativo trimestrale entro il primo anno di vita del bambino. Il congedo – prevede sempre la proposta – spetta ai padri sposati e anche a quelli che più semplicemente hanno costituito un'unione civile e può essere richiesto in concomitanza o in alternanza con quello di maternità, che rimane comunque invariato a cinque mesi. Sia per le mamme che per i papà la copertura della retribuzione arriva al 100% ed entrambi i genitori hanno diritto alla conservazione del posto di lavoro, a seguito dell'estensione ai padri del divieto di licenziamento.

La proposta di legge non favorisce solo le famiglie, ma anche le aziende, introducendo

uno sgravio contributivo per le imprese che assumono personale in sostituzione di lavoratori e lavoratrici in congedo.

La misura punta a incentivare l'uguaglianza di genere nel mercato del lavoro nel tentativo di promuovere una più equa condivisione degli oneri della genitorialità nei primi mesi di vita dei bambini. La maternità purtroppo è ancora uno spartiacque per le lavoratrici, già duramente colpite dalla crisi innescata dalla pandemia. L'Istat ha rilevato che nel 2020 sono rimaste senza lavoro 300mila donne, un numero tre volte superiore a quello degli uomini. Secondo le stime di Valore D, l'associazione di imprese che promuove l'equilibrio di genere e una cultura inclusiva, il *gender gap* costa al nostro Paese 88 miliardi di euro. «Tutta la legge è pensata per ottenere la parità di genere nel mercato del lavoro. Se un imprenditore sa che un lavoratore, uomo o donna, per tre mesi ha avrà diritto a un congedo, non vedrà una disparità e non avrà motivo di scegliere un uomo invece

che una donna», ha spiegato Palazzotto nella conferenza stampa che ha seguito la presentazione della legge.

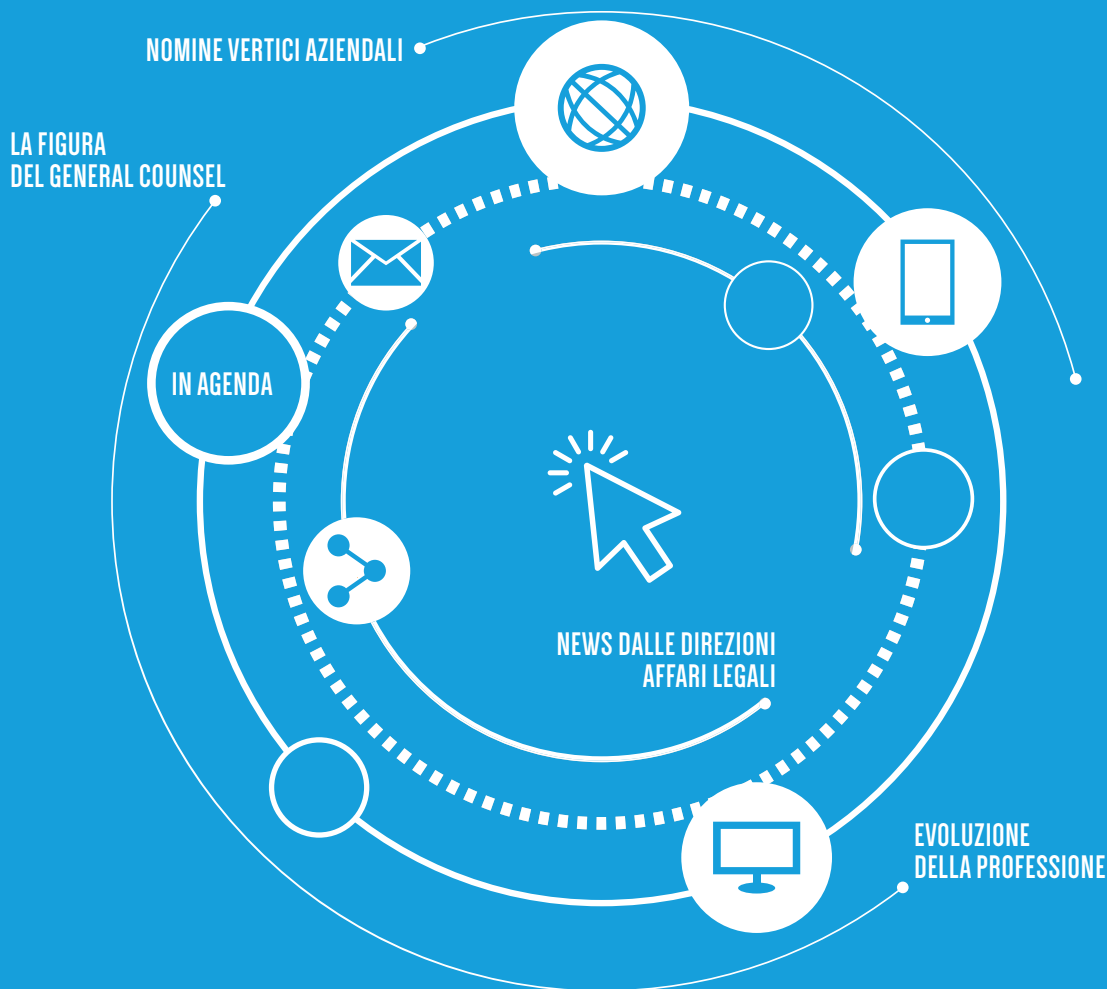
L'obbligatorietà del provvedimento serve inoltre, ha continuato il deputato, a tutelare i padri così che possano godere del congedo senza essere visti male in azienda. Nei paesi dell'OCSE, meno della metà dei papà approfitta di tutti i benefici di congedo che vengono loro offerti al di sopra del minimo legale. Nel nostro Paese, il congedo di paternità è stato introdotto nel 2012, con la Direttiva Europea 2010/18. All'inizio era di un solo giorno e negli anni è stato allungato, fino a raggiungere dieci giorni. Stando ai dati Inps, il numero di beneficiari del congedo è aumentato negli anni, passando dai 73mila del 2015 ai 135mila del 2019.

Se la legge dovesse essere approvata anche il nostro Paese godrebbe di un vantaggio economico non indifferente visto che le disuguaglianze sul lavoro ci costano quasi 50 miliardi l'anno (ne abbiamo parlato su [MAG 166](#)). 📌



INHOUSECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.inhousecommunity.it

WTW POTENZIA IL TEAM TRANSACTIONAL RISKS

Parla Marco Radice Fossati: «C'è una domanda ormai sistematica di questo strumento assicurativo. Puntiamo a crescere con una squadra d'eccellenza»

TLe operazioni di m&a vedono sempre più spesso le parti negoziali fare ricorso a soluzioni assicurative. È la tendenza riscontrata da Willis Towers Watson (WTW), operatore di consulenza e brokeraggio al fianco di istituzioni e imprese, che tra i propri servizi contempla anche quello della consulenza e intermediazione di questo tipo di coperture. Per far fronte a tale crescita, WTW ha da poco annunciato l'ingresso dell'avvocata **Benedetta Barlassina**, che si unisce al team Transactional Risks, guidato dalla collega **Vania De Feo**. La squadra fa riferimento a **Marco Radice Fossati**, head of m&a and private equity di WTW Italia. È proprio quest'ultimo a illustrare la rapida evoluzione del mercato:



MARCO RADICE FOSSATI

«Negli anni abbiamo cercato di spiegare agli investitori istituzionali e strategici i motivi per cui ritenevamo che le soluzioni assicurative *transactional risks* potessero facilitare i tavoli negoziali con le rispettive controparti. Tuttavia, la nostra percezione era che i consulenti, per lo più legali, frenassero sul tema privilegiando soluzioni più

comuni. Poi, grazie principalmente agli investimenti fatti negli anni scorsi in Italia da fondi paneuropei e internazionali, queste soluzioni hanno iniziato a diventare più familiari agli operatori di settore del nostro Paese. Hanno iniziato ad esserci denunce di sinistri e si è via via diffusa la consapevolezza dell'efficacia di questi strumenti».

Così, in quello che sembra ancora



VANIA DE FEO

un mercato in via di formazione, si arriva al giorno d'oggi...

Parliamo di una domanda oramai sistematica nell'ambito di operazioni di m&a e paradossalmente di un sistema che sembra essere stato colto quasi di sorpresa dall'esplosione di richieste di copertura.

In questo contesto, qual è la vostra strategia?

Dobbiamo assumere una doppia veste nel nostro ruolo di consulenti e intermediari: da una parte capire velocemente i bisogni dei nostri clienti e dei loro consulenti, parlando la stessa lingua e conoscendo bene le specificità delle diverse operazioni; dall'altra dobbiamo lavorare al fianco degli assicuratori, per agevolare la comprensione dell'operazione e trovare soluzioni che soddisfino al meglio le esigenze del cliente. Il tutto prestando attenzione a un aspetto fondamentale: la tempistica delle operazioni.

Così si spiega il rafforzamento del team Transactional Risks e l'ingresso di Barlassina, annunciato pochi giorni fa...

L'esigenza diventa quella di far percepire la nostra utilità alle diverse parti in causa. Questo non può che partire dalla scelta di professionalità riconosciute dal mercato come competenti e affidabili. La scelta di Benedetta come nuova risorsa proveniente dal mondo dell'avvocatura si colloca esattamente in questo solco. Intendiamo mettere a disposizione degli assicurati dei professionisti dotati di un solido

background legale e in grado di offrire un contributo concreto alla realizzazione dei loro interessi.

Avete altri ingressi in vista?

Stiamo lavorando per potenziare il team di *due diligence* con l'ingresso di un *project manager senior* che possa portare avanti il percorso di ammodernamento del nostro servizio. Stiamo cercando una persona al di fuori della *industry* perché crediamo fortemente nel valore della "diversità", intesa come insieme di competenze complementari. Sul fronte *Transactional Risks* ci

IN EVIDENZA

NUOVO APPROCCIO PER I TRANSACTIONAL RISKS

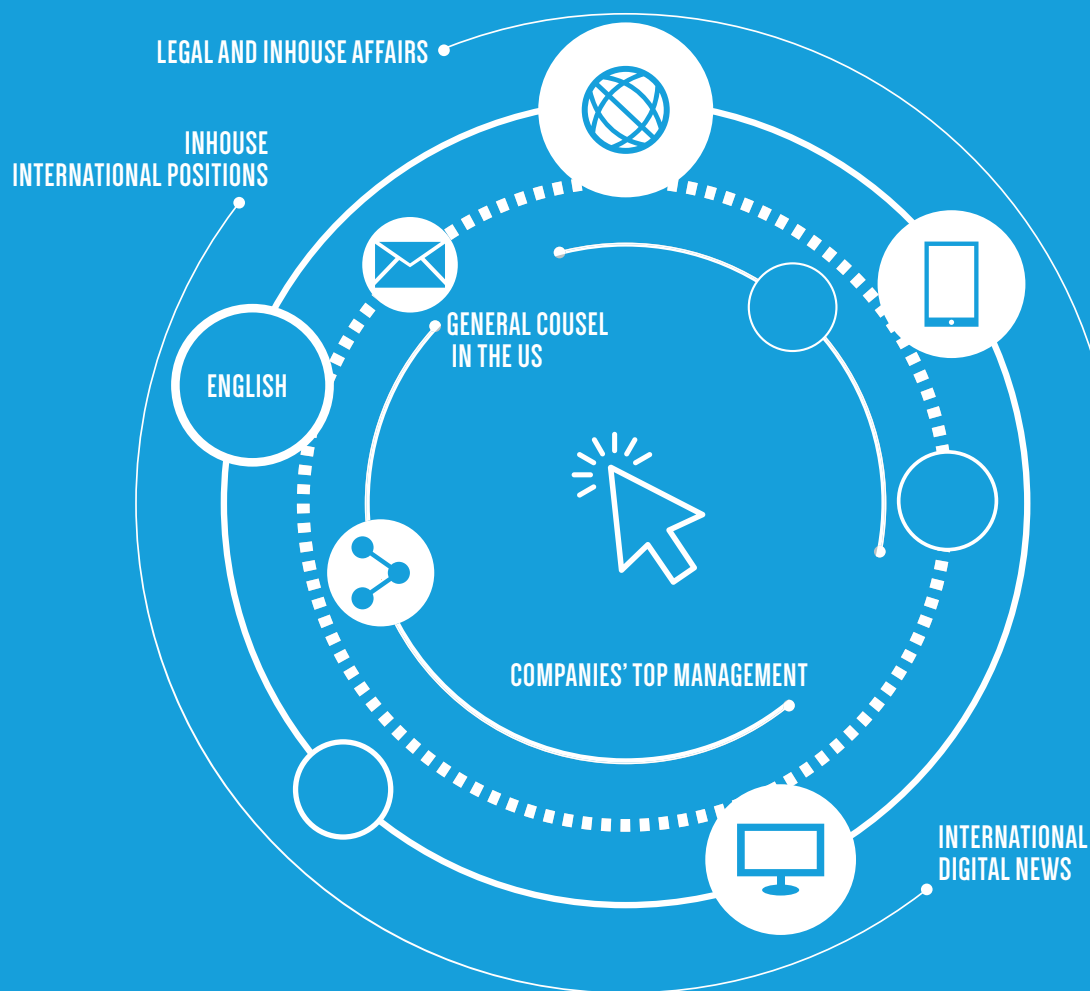
Fino al 2019, WTW gestiva le operazioni italiane attraverso la divisione spagnola. Poi, col consolidarsi della domanda, la scelta di potenziare la struttura italiana. Da qui, prima l'ingresso di Vania De Feo e, ora, di Benedetta Barlassina.

È proprio l'avvocata De Feo a spiegare come cambia l'approccio e il lavoro del team Transactional Risks in questa nuova fase: «L'obiettivo è quello di mettere a frutto le nostre competenze, che sono complementari e maturate all'interno di primari studi legali italiani e stranieri, e di lavorare in sinergia per poterci far conoscere come referente affidabile e qualificato». Per il cliente, lavorare con un team che ha una formazione basata sulla conoscenza della giurisdizione italiana, secondo De Feo, è ormai esigenza imprescindibile: «Crediamo che questo possa contribuire a rafforzare il rapporto con i nostri interlocutori e farci diventare parte integrante e riconosciuta nel processo che porta alla sottoscrizione di una polizza. Risponde anche all'esigenza di far evolvere la figura del broker, il quale viene ad assumere un ruolo di effettivo rilievo nel contesto di cui si tratta, allorché sia in grado di comprendere tale contesto nonché le complessità tipiche delle operazioni di m&a e le tematiche – squisitamente tecniche – che nel corso delle stesse possono presentarsi», conclude De Feo. (f.b.)



INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



www.inhousecommunityus.com



BENEDETTA BARLASSINA

aspettiamo l'ingresso di un professionista ulteriore nei prossimi mesi, con l'obiettivo di crescere organicamente nel più breve tempo possibile. A certificare il successo della nostra strategia.

Quale sfida vi trovate davanti e qual è il vostro obiettivo?

Quello delle soluzioni assicurative *transactional risks* è un mercato sempre più sofisticato, caratterizzato dall'elevato grado di tecnicismo delle questioni trattate, nonché dalla presenza di attori altamente qualificati. Il mercato sta maturando, ma deve ancora affinarsi. Ci sono aspetti che possono essere migliorati e vogliamo essere un acceleratore del perfezionamento di queste soluzioni, perché diventino effettivamente delle *commodity*, ma pur sempre aderenti alle specificità della singola operazione di compravendita di partecipazioni. La nostra ambizione è quella di essere riconosciuti nel tavolo negoziale come parte fondamentale del processo di m&a.

Dal vostro punto di vista, qual è l'outlook per il 2022?

Non so dove atterreremo, ma so dove vogliamo arrivare. Stiamo lavorando perché la domanda di soluzioni m&a possa viaggiare anche in controtendenza rispetto a un'eventuale flessione del numero delle operazioni. Detto questo, il nostro Paese continua ad essere caratterizzato da un tessuto economico industriale e produttivo fatto di realtà molto piccole. Quindi vedo grande spazio di continua aggregazione in molte aree.

Sperate di inserirvi in questo spazio?

Il nostro lavoro sarà quello di far crescere il livello di penetrazione in termini di utilizzo dello strumento, indipendentemente dal numero di operazioni. Per farlo puntiamo su un team di eccellenza che possa creare quell'indispensabile rapporto fiduciario con quanti più investitori possibile, ma prima ancora con studi legali e advisor di varia natura che operano nel settore dell'm&a in Italia. Il nostro obiettivo è quello di continuare a diffondere il senso dell'utilità del nostro servizio e delle relative soluzioni. (f.b.) 

TRE DATI



5 professionisti

La squadra m&a di WTW Italia
(area Transactional Risks
+ Insurance Due Diligence)



6 miliardi di euro

Il controvalore complessivo
delle operazioni seguite da WTW nel 2021



7 su 10

Operazioni chiuse con l'attivazione
di una copertura assicurativa
(nel 2020 erano 3 su 10)

GENERAL COUNSEL IN PRIMA LINEA

GIUSEPPE MARLETTA

Gli esiti dell'annuale Clo Survey di
Acc, commentata per MAG da Giuseppe
Marletta, managing director Europe
dell'associazione. «La compliance è e
continuerà a essere un'area importante»

di **ilaria iaquinta**

Cresce l'impronta dei general counsel (gc) in azienda. Le responsabilità affidate a questi professionisti si allargano a macchia d'olio, assumendo una rilevanza strategica nella leadership dell'impresa sempre maggiore.

Lo rileva la "Chief Legal Officer (clo) Survey 2022" condotta dall'Association of Corporate Counsel (Acc) con Exterro su un campione di circa 865 direttori affari legali, appartenenti a 20 diversi settori industriali in 38 Paesi. L'evidenza rappresenta una tendenza che si riconferma rispetto all'edizione precedente, la prima a portare alla luce gli impatti del Covid-19 sulla categoria professionale.

«I risultati dell'indagine forniscono un'ulteriore prova di come le attività e responsabilità affidate ai clo siano aumentate dall'inizio della pandemia a oggi. Quest'ultima ha velocizzato un processo, già in atto, di espansione del ruolo dei capi legali in azienda. I risultati mostrano anche quali misure vengono adottate per affrontare le nuove e diverse sfide: dall'assunzione di personale, all'investimento di risorse nelle legal operations», commenta a MAG **Giuseppe Marletta**, managing director di Acc Europe.

RIPORTI E RESPONSABILITÀ

Infatti, i chief legal officer sono una prima linea dell'amministratore delegato (ad). Tra gli intervistati, quattro su cinque riportano all'ad. In generale, la stragrande maggioranza dei direttori affari legali del campione fa parte del consiglio di amministrazione, incontra gli altri dirigenti aziendali per discutere di questioni operative rilevanti e viene consultata da altri *executive* per le decisioni aziendali chiave.

«I clo hanno competenze e prospettive uniche all'interno delle organizzazioni, la C-Suite e i cda sempre più riconoscono i legali come preziosi business partner per la gestione di rischi, strategie, sfide e molto altro ancora. Da anni Acc si impegna a supportare i clo perché possano ottenere un "posto attorno al tavolo": l'andamento registrato nelle ultime edizioni di queste delle indagini conferma che siamo sulla strada giusta verso una funzione legale più forte», spiega Marletta.

Oltre a gestire l'ufficio e le consulenze legali, i gc intervistati sovrintendono ad altre funzioni aziendali importanti. Nello specifico, l'80% segue la compliance, il 50% l'etica e la privacy e il 40% i rischi aziendali. Aumenta, inoltre, rispetto al



LA PANDEMIA HA VELOCIZZATO UN PROCESSO, GIÀ IN ATTO, DI ESPANSIONE DEL RUOLO DEI CAPI LEGALI IN AZIENDA

2020, l'assegnazione di competenze affidate ai clo in ambito ESG (*environmental, social and governance*, +9%), affari pubblici/aziendali (+5%), compliance (+4%), rischio (+4%) e comunicazione (+3).

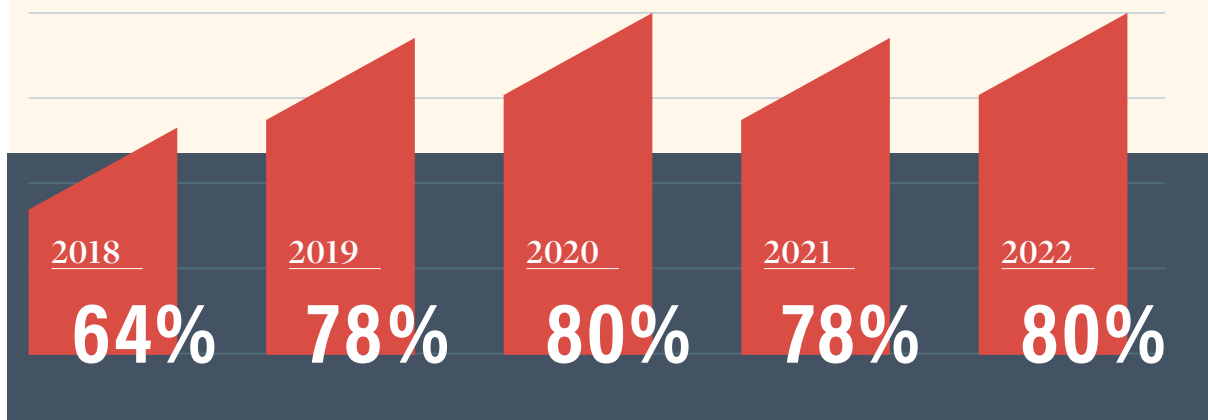
LEGAL OPERATIONS

E TEAM LEGALI

Anche le legal operations (*legal ops*) registrano una crescita rispetto allo scorso anno, confermandosi una funzione strategica in grado di efficientare processi e risorse della direzione legale oggi vista, nelle parole di Marletta «come un imperativo per la competitività delle imprese».

RIPORTA DIRETTAMENTE ALL'AD O AL DIRIGENTE DI GRADO PIÙ ALTO IN AZIENDA?

Percentuale di sì



Fonte: ACC Chief Legal Officer Survey 2022. Rielaborazione Inhousecommunity.it

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

3rd EDITION

SAVE THE DATE
29 - 30 SETTEMBRE 2022

ROMA



**L'EVENTO DEDICATO ALLA FIGURA
DEL GIURISTA D'IMPRESA**

Partner



Con il supporto di



Sei uffici legali su dieci hanno almeno un professionista dedicato alla funzione, il triplo rispetto al 2015 e il doppio rispetto a quanto registrato in tutte le successive edizioni fino al 2020. Inoltre, il 70% cita le legal operations tra le principali aree di interesse strategico della propria direzione legale.

A crescere, nel 2022, sarà anche il personale all'interno delle direzioni. Il 45% degli intervistati prevede di assumere altri legali, mentre il 29% allargherà la squadra dei *paralegal*, rispetto al 2021 l'aumento è rispettivamente di 13 e 9 punti percentuali. «Le aziende acquistano nuove attività e ne vendono altre, il contesto normativo si infittisce e i vari portatori di interesse chiedono maggiore conformità a una varietà di aree. Sono tutte cose che richiedono un numero superiore di risorse. Inoltre, gli stessi uffici legali allargano le funzioni e le competenze», spiega Marletta.

ASSOCIATION OF CORPORATE COUNSEL (ACC)

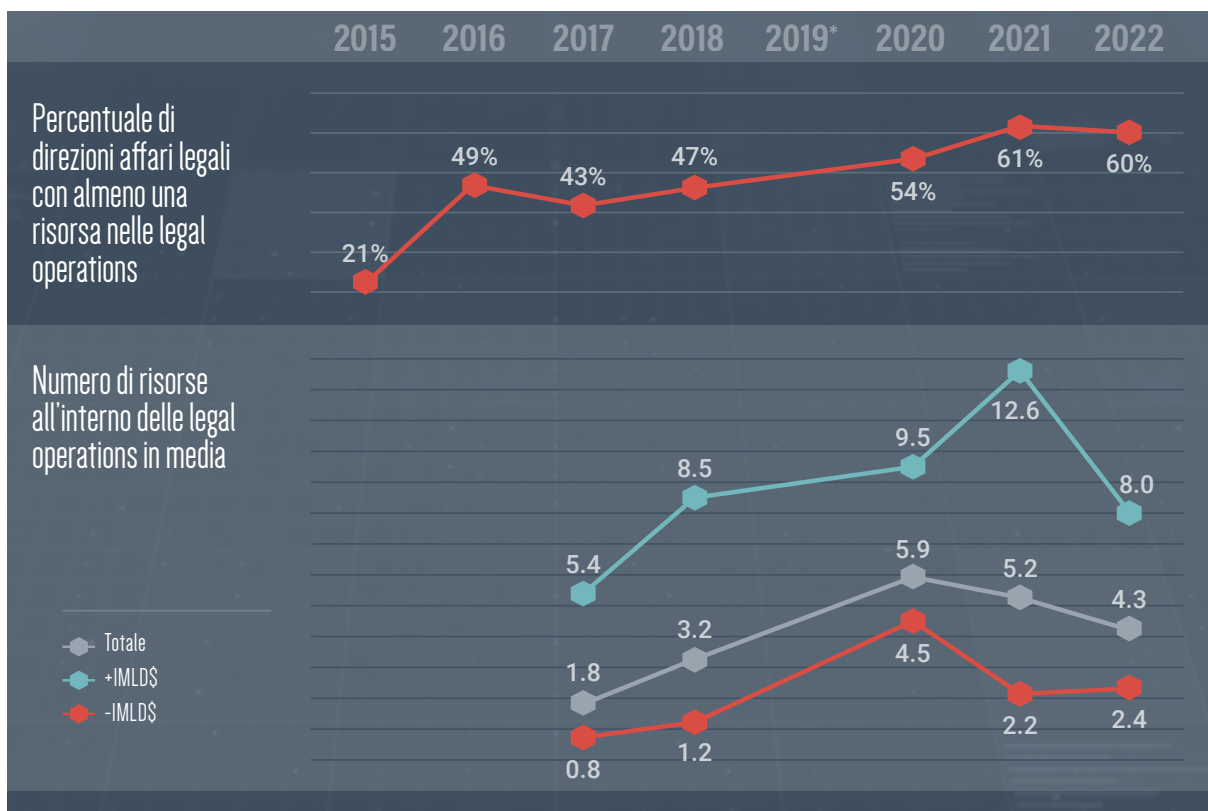
È l'associazione internazionale dei giuristi d'impresa più grande al mondo che conta oltre 45mila membri ed è presente in 85 Paesi. [W](#)

Nel dettaglio, l'area che richiederà più risorse legali nel 2022 è, per il 25% dei clo, quella delle operazioni societarie.

LE PRIORITÀ

Non sono da meno la compliance, la sicurezza informatica e la data privacy. In queste aree avverranno rispettivamente il 16% e il 13% delle nuove assunzioni. Si tratta infatti di attività prioritarie per l'azienda.

Sul fronte compliance, in particolare,



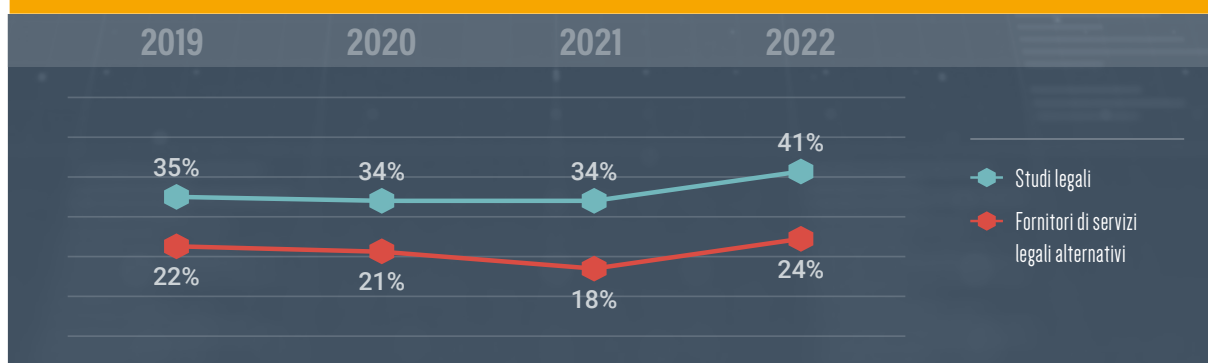
Fonte: ACC Chief Legal Officer Survey 2022. Rielaborazione Inhousecommunity.it

GIUSEPPE MARLETTA



LA C-SUITE E I
CDA SEMPRE PIÙ
RICONOSCONO
I LEGALI COME
PREZIOSI
BUSINESS
PARTNER PER
LA GESTIONE DI
RISCHI, STRATEGIE,
SFIDE E MOLTO
ALTRO ANCORA

PERCENTUALE DI CLO CHE PREVEDE UN AUMENTO DEL LAVORO IN OUTSOURCING NEL PROSSIMO ANNO



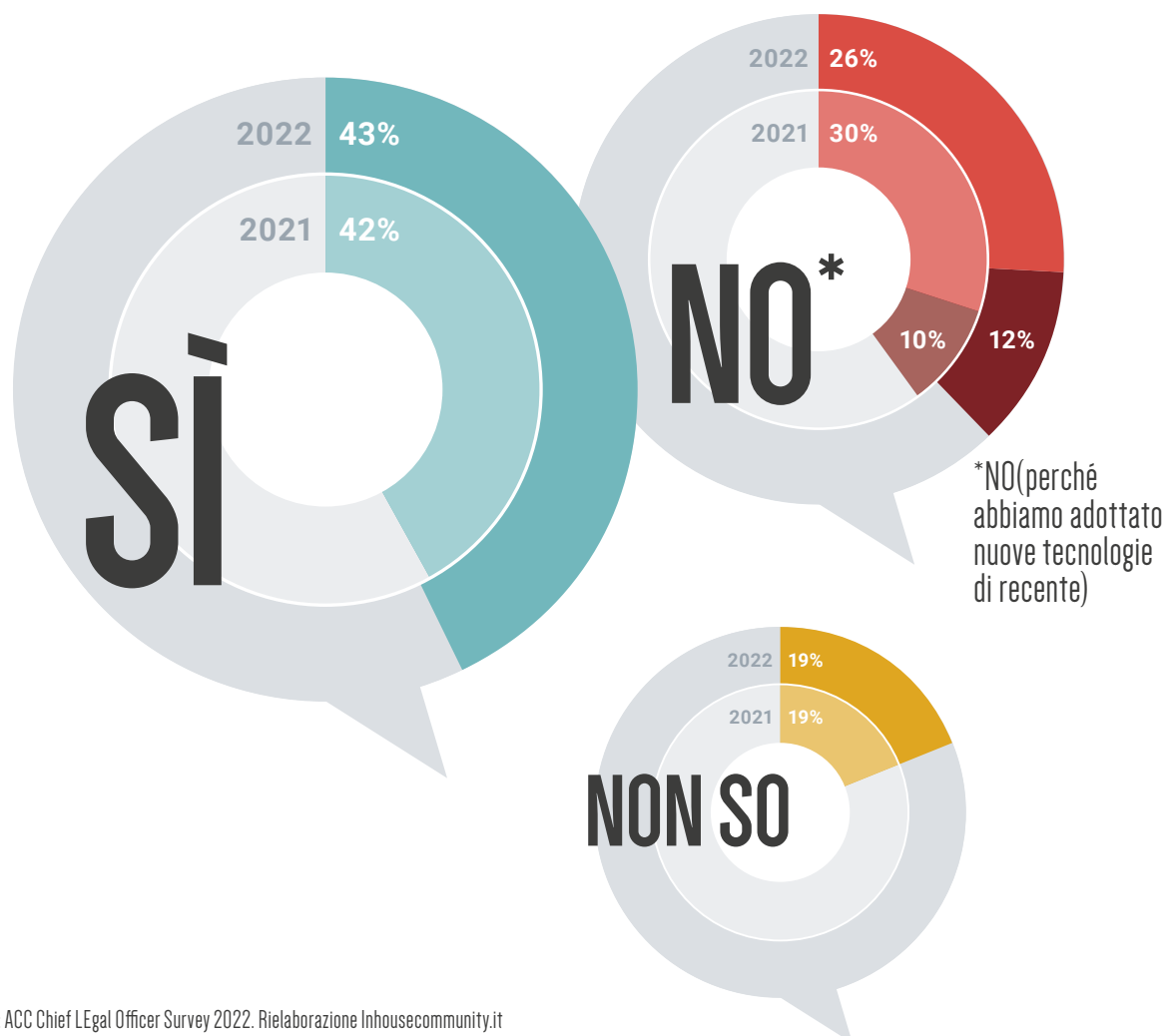
Fonte: ACC Chief Legal Officer Survey 2022. Rielaborazione Inhousecommunity.it

LE LEGAL OPERATIONS

Per ACC le *legal operation* sono le attività incentrate sull'ottimizzazione dei servizi legali di un'azienda. La disciplina delle *legal operation* è radicata nelle fondamenta aziendali e fa leva su processi, dati e tecnologia. Si tratta di un'attività progettata per creare coerenza e promuovere l'efficienza e il valore della funzione legale. 📄

crescente importanza acquista dalla materia, viene da chiedersi se questa *expertise* non sia destinata, nel medio e lungo termine, a rappresentare la migliore opportunità di carriera per i giuristi d'impresa. «La compliance è certamente e continuerà a essere un'area importante per gli avvocati in house – risponde Marletta –. Detto questo, penso sia importante fare un passo ulteriore. Ad avere sempre più opportunità di carriera saranno gli avvocati che dimostreranno di saper combinare le conoscenze legali alla profonda comprensione delle priorità aziendali».

LA DIREZIONE LEGALE IMPLEMENTERÀ NUOVE TECNOLOGIE NEI PROSSIMI 12 MESI?



Fonte: ACC Chief LEgal Officer Survey 2022. Rielaborazione Inhousecommunity.it

Ad acquisire maggiore rilevanza nella strategia aziendale è anche la sostenibilità. Due clo su cinque indicano che le problematiche ESG impongono alle imprese di adattarsi alle nuove normative ambientali e soddisfare le esigenze di investitori e clienti in questo ambito e in materia di CSR (*corporate social responsibility*). Ma è giusto che a occuparsi di questi temi in azienda siano sempre di più i gc? «Credo di sì – afferma Marletta –. In primo luogo, Esg e Csr coprono all'interno dell'azienda numerose aree, che il clo conosce e comprende meglio di altri. In secondo luogo, comportano rischi finanziari, ma anche reputazionali. Sono temi da trattare con un approccio olistico. E il clo e la direzione legale occupano una posizione unica per poterlo fare».

PROSPETTIVE

Sul fronte tecnologia, l'area che attrarrà il maggior numero di investimenti è il *contract management* (70%). Circa un terzo degli intervistati punterà su strumenti dedicati alla gestione dei documenti e dei flussi di lavoro. Un quarto, infine, desidera acquistare nuove tecnologie per la gestione della collaborazione, dei mandati, della privacy, degli *analytics* e delle firme elettroniche. «La tecnologia è importante per l'ufficio legale nel suo insieme e per la sua capacità di supportare l'intera organizzazione. I clo non vogliono rischiare di essere meno performanti o competitivi dei colleghi delle altre funzioni solo perché gli investimenti in tecnologia sono insufficienti», commenta Marletta.

Guardando al futuro, un intervistato su due dichiara che offrire valore in azienda sarà la sua massima priorità per i prossimi cinque anni. Segue la massimizzazione dei profitti, segnalata dal 26% del campione. A mettere al centro le persone che compongono la direzione legale sarà il 19% dei legali. Restringendo lo sguardo ai prossimi 12 mesi la sfida maggiore sarà invece: «la gestione degli impatti del Covid-19. Le aziende con leader forti, in grado di comunicare efficacemente priorità, valori e capacità di rimanere agili di fronte alle incertezze avranno un netto vantaggio sulle altre» conclude Marletta.

GIUSEPPE MARLETTA



BEAUTY CALL, DUE AVVOCATE PER LA START UP

Le ex giuriste d'impresa, Tina Lombardi e Valeria Ferrara, raccontano a MAG la genesi e lo sviluppo del progetto dedicato allo skin care. Il progetto ha già attirato un investimento di Bootes



D

Due avvocate e una passione comune: la cosmesi. Da questi elementi ha preso vita la startup innovativa Beauty Call. Un progetto nato durante il primo lockdown – con un nome scelto per contrapporre alle lunghe chiamate di lavoro che caratterizzavano il periodo le conversazioni riservate a un progetto dedicato alla bellezza – per mano di due ex giuriste di impresa del settore farmaceutico **Tina Lombardi** e **Valeria Ferrara**, oggi rispettivamente legal staffing lead di In2law, e fondatrice dello studio Close to Business.

«Ci siamo conosciute diversi anni fa per lavoro. Io ero in house e cliente dello studio legale per cui lavorava Tina – racconta a MAG Ferrara –. Col tempo siamo diventate amiche e nel periodo più buio della pandemia abbiamo deciso di sviluppare insieme un'attività, da affiancare al nostro lavoro, valorizzando i capisaldi che caratterizzano le nostre carriere e i nostri interessi: la ricerca scientifica in ambito farmaceutico, la spinta all'economia circolare e la promozione del territorio italiano».

E le competenze legali? «A prima vista non hanno niente a che vedere con Beauty Call, ma in realtà sono proprio quelle che ci hanno permesso di ottimizzare lo sviluppo di un'iniziativa imprenditoriale – spiega Lombardi –. In Italia l'avvocato sembra essere destinato a fare lo stesso mestiere per sempre, ma non è così. I legali, rispetto a molte altre figure aziendali, si misurano con diversi aspetti del business, questo dà loro una visione a 360 gradi e li rende più autosufficienti, oltre che aperti a sperimentare». Senza contare che essendo avvocate: «abbiamo pure risparmiato i costi dell'eventuale revisione dei contratti», aggiunge e poi sorride Ferrara.



"

NEL PERIODO
PIÙ BUIO DELLA
PANDEMIA
ABBIAMO DECISO
DI SVILUPPARE
INSIEME UN'ATTIVITÀ,
DA AFFIANCARE AL
NOSTRO LAVORO

VALERIA FERRARA



Iberian Lawyer



THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on



For information:
info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on



IL PROGETTO

Beauty Call sviluppa cosmetici a marchio "Le lumie" (dal dialetto siciliano in onore delle origini delle due fondatrici "i limoni"), con formulazioni e imballaggi derivanti rispettivamente da scarti agroalimentari e materiale riciclato, realizzati grazie agli studi compiuti da diversi centri di ricerca universitari e con la collaborazione di un produttore veneto. L'idea è quella di sviluppare linee di prodotti ecosostenibili e made in Italy dedicati alla cura del corpo che rappresentino un percorso attraverso le regioni italiane e le biodiversità che le stesse offrono. «Vorremmo che la nostra linea assomigliasse a un viaggio nelle bellezze del Paese», dichiara Lombardi.

La prima linea è stata lanciata a gennaio 2022 e si chiama "amabile", mutuando il linguaggio enologico poiché utilizza tra gli ingredienti il resveratrolo potenziato presente nella vite e nei semi dell'uva ed è confezionata in vetro riciclato da bottiglie di vino e poi inscatolata in un cartone prodotto con gli scarti degli agrumi. Al momento i prodotti in vendita online sono quattro – un contorno occhi, un olio, un siero e una crema viso – ma se ne attendono altrettanti entro fine anno. «Abbiamo già finalizzato le formulazioni per un latte detergente, un tonico, uno scrub e una crema corpo, che speriamo di commercializzare entro dicembre prossimo. Contemporaneamente abbiamo identificato altri tipi di scarti agroalimentari (il caffè, la farina di crusca e gli estratti delle alghe marine) che impiegheremo per lo sviluppo di ulteriori nuove linee tematiche dedicate non solo al viso, ma ai capelli e al corpo. Ma per queste ci vorrà almeno il 2023», dice Ferrara.

ALLARGARE I CONFINI

L'obiettivo per il 2022, oltre al completamento della linea "amabile", è esportare i prodotti per valorizzare l'eccellenza italiana. «All'estero dell'Italia si conoscono le grandi città turistiche, gli alimenti, la moda, ma in pochi sanno, ad esempio, che il nostro Paese è tra i maggiori produttori di cosmetici grazie alla biodiversità del territorio. Produciamo per i grandi brand francesi. Non vogliamo promuovere solo i prodotti, ma le numerose realtà locali dell'intero Stivale, oltrepassando gli stereotipi. Per farlo stiamo già dialogando con dei potenziali partner commerciali negli Stati Uniti e in Asia», chiarisce Lombardi.



STIAMO GIÀ DIALOGANDO CON DEI POTENZIALI
PARTNER COMMERCIALI NEGLI STATI UNITI E IN
ASIA

TINA LOMBARDI

A questo proposito servirà, spiegano le giuriste, attrarre nuovi investitori, per raccogliere almeno un altro milione di euro. Finora la startup ha ricevuto un investimento a una valutazione pre-money di circa 1 milione in fase pre-seed da parte della società Bootes. L'investimento si è realizzato, a fine 2021, tramite la sottoscrizione di strumenti finanziari partecipativi convertibili in quote e rappresenta la prima tappa fondamentale che permette a Le Lumie di programmare i prossimi step di crescita. (i.i.)





ANALISI DEI DATI DIGITALI ACQUISITI NEI PROCEDIMENTI PENALI: **LIMITI DI UTILIZZO** E PROCEDURE DI SELEZIONE DELLE **FONTI DI PROVA**

di stefano martinazzo*

È ormai prassi consolidata nei procedimenti penali procedere con l'acquisizione dei dispositivi digitali, quali PC, tablet, smartphone, hard disk esterni eccetera, in uso ai soggetti sottoposti ad indagini.

Solitamente tale attività di acquisizione è effettuata da professionisti esperti, siano essi appartenenti alle forze di Polizia Giudiziaria oppure nominati dal pubblico ministero in qualità di consulenti tecnici informatici. L'obiettivo è quello di ricercare fonti di prova degli illeciti commessi tra i *file* salvati nei dispositivi elettronici, al fine di dimostrare o consolidare le ipotesi dell'accusa.

Le modalità di acquisizione attualmente in uso, tuttavia, sono mirate a copiare l'intero contenuto del dispositivo nel momento dell'operazione di perquisizione e sequestro (la c.d. "copia forense") che in una seconda fase sarà sottoposto ad attività di esplorazione con il fine di ricercare ed estrarre i soli *file* utili alle ragioni dell'accusa.

L'attività di esplorazione del contenuto dei dispositivi digitali, tuttavia, può riguardare anche chat, sms, messaggi di posta elettronica o altri *file* non inerenti alle indagini e che attengono alla sfera strettamente privata delle persone sottoposte ad accertamento.

Pertanto appare evidente che la necessità di assicurare un'estesa capacità investigativa debba essere ponderata e coerente con il principio giuridico di proporzionalità e adeguatezza nell'utilizzo dei mezzi d'indagine. In particolare, il principio di proporzionalità impone che siano mantenuti nel procedimento penale i soli dati pertinenti al reato contestato e strettamente necessari per l'accertamento dei fatti.

Di conseguenza è da considerarsi inammissibile il riversamento agli atti del procedimento della copia forense nella sua interezza, in quanto permetterebbe l'accesso indiscriminato alle parti di dati digitali attinenti alla sfera personale del soggetto sottoposto ad accertamento non pertinenti e quindi irrilevanti rispetto all'oggetto delle indagini.

Al riguardo, la giurisprudenza di legittimità si è più volte espressa in modo chiaro e in coerenza con quanto già stabilito in materia di intercettazioni telefoniche (si vedano le Sen. di Cass. n. 13156/20 e n. 34265/20).

Al pari, il principio di proporzionalità impone la distruzione al termine delle indagini di ogni duplicato della copia forense che, per esigenze d'indagine, è stata trasmessa dall'Autorità Giudiziaria agli organi inquirenti delegati *ex lege* (quali, a titolo d'esempio, ai Consulenti Tecnici in materia economico-finanziaria e contabile o alla Polizia Giudiziaria). È evidente infatti che non possano permanere nella disponibilità di tali soggetti *file* privi di spessore probatorio, per di più se appartenenti a persone del tutto estranee alle indagini, perché ciò comporterebbe di fatto, nel tempo, la formazione di veri e propri archivi accessibili e gestiti

al di fuori dei limiti e dei divieti disposti dalla legge e dal Garante della Privacy (si vedano la Sen. di Cass. SS. UU. n. 40963/217 e la Sen. di Cass. n. 4857/18).

Inoltre sono sempre più numerose le sentenze di merito che fissano i limiti in materia di sequestri dei dispositivi digitali mobili (cellulari e smartphone) o computer. Senza entrare nel merito delle singole particolarità, tali pronunce riconoscono che, una volta accertata la potenziale rilevanza ai fini di prova del contenuto del dispositivo elettronico, ne sia legittimo il sequestro, ma a condizione che esso abbia carattere temporaneo. In altre parole, il dispositivo elettronico, il cui contenuto non è possibile acquisire nel corso dell'operazione di Polizia Giudiziaria grazie a una copia forense, dovrà essere restituito non appena si sia concluso il tempo ragionevolmente necessario per gli accertamenti successivi.

Per quanto riguarda invece l'attività di selezione dei soli dati elettronici utili ai fini delle indagini, è necessario adottare

preventivamente una procedura che definisca il perimetro dell'esplorazione dei *file* al fine di individuare ed estrarre le sole fonti di prova connesse alla fattispecie di reato che si sta indagando. Ciò con il fine di impedire che le attività di analisi dei dati sia svolta in modo arbitrario e approssimativo e riguardi aspetti pacificamente estranei al procedimento penale, finendo per assumere una illegittima funzione esplorativa, potenzialmente finalizzata all'acquisizione di altre notizie di reato diverse e ulteriori rispetto a quella per cui si procede. In conclusione, non è consentita agli organi inquirenti delegati l'esplorazione generica di dispositivi informatici acquisiti al procedimento penale, in assenza di una precisa definizione da parte dell'Autorità Giudiziaria delegante del confine all'interno del quale effettuare la selezione dei dati (tra tutte, si veda la Sen. di Cass. n. 34265/20). 📄

**Responsabile del Dipartimento di Forensic Accounting & Litigation di Axerta S.p.A.*



QUASI 1.000 MINIBOND EMESSI DAL 2014 A OGGI



A fine 2021 il mercato dei minibond sfiora un importante traguardo: quasi 1.000 strumenti emessi dal 2014 (anno in cui è stato introdotto lo strumento) ad oggi. Nello specifico, al 31 dicembre 2021 si registrano 970 minibond, di cui 614 ancora in essere, per 652 emittenti unici e un controvalore di circa 6,6 miliardi di euro. Nel corso dell'anno si contano 150 emissioni totali, di cui 26 quotate su Borsa Italiana e 124 collocate privatamente, per un controvalore complessivo di 894,7 milioni e 134 emittenti unici.

La dinamica su base trimestrale è stata piuttosto altalenante, con un quarto trimestre sottotono in base ai dati raccolti finora, rispetto a quanto registrato nell'ultimo trimestre del 2020.

Questo quanto emerge dall'ultimo numero del Barometro Minibond, report trimestrale redatto da Azimut Direct in collaborazione con Business Support e dedicato alle emissioni obbligazionarie fino a 50 milioni.

Il report contiene inoltre un approfondimento sulle emissioni a partire dal 2018, anno in cui il mercato è diventato più maturo e le informazioni sui collocamenti privati sono più affidabili. Dall'analisi dei dati di emergono alcuni trend significativi. Innanzitutto, la costante diminuzione del fatturato medio degli emittenti, segno che sempre più aziende di dimensioni minori fanno ricorso ai minibond. Il valore medio è infatti sceso da 88,3 milioni del 2018 a 58,7 milioni nel 2021; al netto degli outlier si passa invece da 59,3 milioni a 34,4 milioni. Si osserva inoltre una sempre maggiore importanza dei mercati privati: nel 2018 le emissioni in private placement rappresentavano il 62% del totale mercato (ovvero quasi 2 emissioni in private placement per ogni emissione quotata); nel 2021 la loro quota è salita all'83% (ovvero circa 4 emissioni in private placement per ogni emissione quotata).

	Private Placement	Extra MOT Pro
Emissioni (n°)	124	26
Ammontare (EUR M)	772,5	122,2
Taglio Medio (EUR M)	6,3	4,7
Cedola Media (%)	3,63	4,39
Durata Media (anni)	6,0	5,1

Finance Law Academy 2021-2022

Per ulteriori informazioni sul bando



PER L'EOLICO OFFSHORE «PROSPETTIVE RIVOLUZIONARIE»



MAG incontra Toni Volpe, amministratore delegato di Falck Renewables. «Con BlueFloat Energy stiamo lavorando a progetti per parchi eolici galleggianti al largo delle coste italiane»

di claudia la via

Sviluppa, progetta, costruisce e gestisce impianti di produzione di energia da fonti rinnovabili in Italia, Europa e Stati Uniti. Si è appena aggiudicata tre gare eoliche in Scozia e ha da poco avviato un parco eolico in Norvegia, oltre a un recente parco agrivoltaico a Scicli, in Sicilia. Falck Renewables è un gigante dell'energia "sostenibile" che, dopo anni di storia, cambia proprietà con l'obiettivo di continuare a crescere ancora. La famiglia Falck infatti ha raggiunto un accordo a fine 2021 per la cessione della sua quota (60%) a Infrastructure Investment Fund, veicolo di investimento di cui JP Morgan è advisor, che porterà a un'Opa seguita poi da un delisting (si veda il box). L'obiettivo è semplice: raccogliere nuovi capitali per continuare a crescere.

«Abbiamo chiuso un 2021 importante per il gruppo, che segna un punto di svolta. Nel corso di questi anni Falck Renewables



TONI VOLPE

ha percorso un rapido ciclo di crescita, creando un ritorno senza precedenti per tutti gli azionisti», spiega **Toni Volpe**, amministratore delegato di Falck Renewables dal 2016. Dall'anno del suo arrivo, il titolo ha realizzato un TSR (ritorno compresi i dividendi, ndr) di oltre il 1200%. In termini di capitalizzazione, la società è passata da circa 210 milioni di euro a circa 2,87 miliardi di euro, che è la capitalizzazione corrispondente al valore che sarà offerto dai futuri investitori istituzionali con l'accordo per rilevare la quota della famiglia Falck e quella rimanente degli azionisti di minoranza nell'Opa obbligatoria che dovrebbe arrivare entro il primo trimestre dell'anno.

Che cosa cambierà con il delisting e la nuova proprietà?

A livello operativo nulla. Anzi, condivideremo questo processo di sviluppo con il nuovo azionista, perseguendo obiettivi di crescita ambiziosi.

Il settore delle rinnovabili si sta facendo sempre più competitivo. Quali sono i principali punti di forza di Falck Renewables?

Una solida esperienza e presenza qualificata a livello

«L'AGRIVOLTAICO È UNA TECNOLOGIA CHE CONSENTE DI VALORIZZARE AREE INUTILIZZATE»

internazionale e la volontà di approcciare ogni settore della nostra attività secondo una logica sostenibile, che sia in grado cioè di generare valore condiviso con stakeholder, comunità locali e territorio: un approccio che adottiamo in tutti i Paesi in cui operiamo, adattandolo di volta in volta alle diverse specificità locali.

Nel Regno Unito, ad esempio, abbiamo messo a punto uno schema cooperativo locale che il World Economic Forum ha selezionato come una delle innovazioni del settore energetico più dirompenti dello scorso decennio e che, dal 2005, ci ha permesso di coinvolgere più di 3.500 membri e di raccogliere oltre 12 milioni di euro. Solo condividendo valori e obiettivi con chi vive il territorio sarà possibile realizzare la transizione energetica.

In Italia le installazioni di nuova capacità eolica e fotovoltaica continuano ad essere molto scarse rispetto a quanto servirebbe per raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione. Cosa occorre per accelerare gli investimenti?

I target di decarbonizzazione europei 2030-2050 sono estremamente ambiziosi. Per questo serve lavorare per snellire la burocrazia e semplificare i processi autorizzativi per le tecnologie a minore impatto, rispettando i tempi entro i quali le amministrazioni, chiamate a rendere un parere o a esprimere valutazioni tecniche, debbano rispondere.

In che modo le risorse del PNRR cambiano lo scenario?

Anche grazie ai fondi del PNRR sarà possibile investire ancora di più nella decarbonizzazione, nella ricerca e nel digitale, ragionando con logiche nuove, innovative e sostenibili.

C'è un reale problema di carenza di "spazio geografico" per nuovi parchi eolici o fotovoltaici nel nostro Paese?

La carenza di spazio geografico incide solo in parte sullo sviluppo del rinnovabile, poiché si possono sfruttare, ad esempio, spazi come il mare aperto, sviluppando nuove tecnologie come l'eolico marino galleggiante. Anche per quanto riguarda gli impianti onshore non è assolutamente un tema di spazio, ma di uno sviluppo sostenibile che trasformi i progetti rinnovabili anche in un'opportunità per l'economia locale, attraverso investimenti sul territorio.

Ci sono grandi attese per lo sviluppo dell'eolico offshore nel Mediterraneo. Che prospettive vedete per questo tipo di progetti?

Prospettive rivoluzionarie. Insieme al nostro partner BlueFloat Energy stiamo lavorando a progetti per parchi eolici marini galleggianti al largo delle coste italiane, con molti effetti positivi correlati, a partire dalla generazione di migliaia di posti di lavoro e nuove opportunità di business per le aziende del territorio. Si tratterà inoltre di occasioni per lo sviluppo dei porti, che potranno diversificare le funzioni industriali, ma apriranno anche all'opportunità di nuovi filoni di ricerca e sviluppo per le università e i distretti esistenti, con tecnologie di assoluta avanguardia.

E per quanto riguarda l'agrivoltaico, quali sono le potenzialità?

È una tecnologia che consente di valorizzare aree inutilizzate. Il nostro progetto di Scicli, in Sicilia, ad esempio, sorgerà su un terreno

lasciato incolto nell'ultimo ventennio, producendo nuova occupazione, con una ricaduta positiva sul territorio, nel rispetto delle peculiarità ambientali e storiche di una città patrimonio dell'Unesco. L'impianto combinerà produzione agricola ed energia rinnovabile, massimizzando l'efficienza di uso del suolo, con la messa a dimora di colture autoctone, come alberi da frutto, erbe officinali e prato polifita.

Sulle rinnovabili c'è sempre il tema chiave del minimizzare gli impatti sull'ambiente: come si può trovare il giusto equilibrio tra efficienza dell'impianto, ritorno sull'investimento e basso impatto ambientale?

Per prima cosa dobbiamo capire che serve agire, senza perdere tempo in discussioni sulle condizioni ideali. Siamo convinti che l'eolico marino galleggiante sia la tecnologia adatta a soddisfare i criteri di efficienza, ritorno dell'investimento e basso impatto ambientale. La tecnologia è lì, dobbiamo solo accelerare i processi di autorizzazione. Noi siamo pronti a investire.

Come è possibile per un'azienda che opera in questo settore integrare e far convivere gestione del rischio e sostenibilità?

La sostenibilità è nel nostro DNA e, come conferma la nostra esperienza, il coinvolgimento delle comunità locali è strategico proprio per creare consenso attorno al progetto e condivisione degli obiettivi, generando valore per tutti. Siamo portatori di un approccio secondo cui sostenibilità e gestione del



rischio non sono aspetti in contrapposizione: la sostenibilità riduce i rischi.

Come cambierà il settore con un quadro normativo più strutturato e l'applicazione di un sistema di regole certe che fino a pochi anni fa non c'erano?

L'Italia ha la grande opportunità di rivestire un ruolo di leadership a livello internazionale. Dobbiamo attuare una radicale mutazione di abitudini e stili di vita, che ci porti a sostituire petrolio e carbone dai nostri consumi: una trasformazione per programmare e pianificare investimenti, che puntino all'economia verde e alla creazione di posti di lavoro, affermando

**«L'ITALIA PUÒ RIVESTIRE
UN RUOLO DI LEADERSHIP
A LIVELLO INTERNAZIONALE»**

competenze, nuove tecnologie e professionalità indispensabili per realizzare questa riconversione industriale.



Quali le prospettive e le principali sfide che vi aspettano per il 2022?

Sicuramente vogliamo consolidare il nostro percorso di crescita, contribuendo attivamente alla trasformazione del settore e del comparto. I capitali per finanziare e realizzare gli sviluppi non mancano, ma è necessario creare le opportunità di investimento. 📈

IL DEAL

**TUTTI GLI ADVISOR
DELL'INGRESSO DI IIF**

Lo scorso ottobre, Falck e Infrastructure Investments Fund – IIF hanno sottoscritto un accordo per l'acquisto da parte di IIF dell'intera partecipazione, pari a circa il 60% del capitale sociale, detenuta da Falck in Falck Renewables. Tra gli advisor finanziari, Rothschild & Co ha assistito Falck Renewables con un team guidato da **Alessandro Bertolini Clerici**. Vitale & Co invece ha agito per Falck con un team guidato da **Orlando Barucci**. J.P. Morgan Investment Management e Evercore sono stati gli advisor di IIF.

Nutrita la truppa dei legali. Clifford Chance ha assistito l'acquirente IIF con un team multidisciplinare guidato dai partner **Paolo Sersale** e **Umberto Penco Salvi**. Gli aspetti finance sono stati curati dal partner **Ferdinando Poscio**, mentre per gli aspetti di Debt Capital Markets ha agito il senior associate **Jonathan Astbury**. Per i profili Antitrust, labour e tax hanno agito i partner **Luciano Di Via**, **Simonetta Candela** e **Carlo Galli**.

Advant Nctm ha assistito Falck con un team coordinato dal partner **Alberto Toffoletto** e composto tra gli altri dal socio **Lukas Plattner**. Cleary Gottlieb invece ha affiancato Falck Renewables con un team multidisciplinare composto tra gli altri dai partner **Pietro Fioruzzi** e **Matteo Beretta**.

Giliberti Triscornia e associati, con il name partner **Alessandro Triscornia** ha assistito Falck nel corso dell'intero processo di cessione. Freshfields ha prestato assistenza fiscale a Falck con un team guidato dal partner **Renato Paternollo**. 📈



GIUSEPPE DE GIOVANNI

IL FINTECH A SERVIZIO DEL MERCATO ENERGY

Giuseppe De Giovanni, fondatore di Industrie Riunite, spiega a MAG il modo in cui energia, finanza e chimica industriale si coniugano nella holding. «Nel 2023, Finitrust agirà anche in ambito blockchain»

di eleonora fraschini

Il fintech italiano continua a crescere: è quanto emerge dai dati dell'Osservatorio PwC, che registra 50 nuove aziende nate nell'ultimo anno. Queste realtà sono fiorite soprattutto all'interno dei settori che si sono rivelati determinanti durante la pandemia. È il caso del lending, fondamentale per far fronte alla domanda di credito emersa dalle pmi italiane, che registra una crescita del 37%, e dell'insurtech. Anche il fatturato complessivo delle

fintech è in crescita: PwC ha registrato un aumento del 31% nel 2020. A pesare sul risultato positivo è stata la tenuta dei pagamenti (+24%) e del lending (+26%), due aree che insieme rappresentano oggi oltre il 60% dei ricavi del fintech italiano.

Gruppo Industrie Riunite, holding di partecipazioni, ha saputo cogliere le opportunità di questo momento. Dedicata al settore energetico, chimico-industriale e finanziario, ha poi ampliato la sua offerta grazie a Finitrust, una start-up fintech che supporterà le pmi attive nel settore energy. MAG ha intervistato il fondatore e presidente **Giuseppe De Giovanni**.

Come è nata l'idea della holding e quali sono le sue caratteristiche?

La nostra avventura è iniziata nel 2017: abbiamo avviato un'attività imprenditoriale con un'attitudine che vedesse in ogni progetto una valenza finanziaria. Abbiamo scelto di entrare nei comparti industriali che negli anni si sarebbero molto valutati dal punto di vista degli investitori, quindi, che ci avrebbero permesso con una ragionevole semplicità una migliore exit rispetto ad altri. Questi settori - l'energia, la finanza, il farmabiotech- sono settori che esisteranno sempre. Il settore energetico è il core business del gruppo, che gestisce e controlla un totale di sei diverse società: Gir lab e Finitrust attive nel settore finanziario, la Manna Biochemical nel settore dell'industria chimica e le società One Power & Gas, One Power Company ed Eems Italia per il settore dell'energia.

«IL 2022 SARÀ L'ANNO IN CUI LA EEMS, RINASCERÀ. ALL'INIZIO COME SEMPLICE GROSSISTA DI ENERGIA E GAS, MA GIÀ NEL 2023 SARÀ PROTAGONISTA DELLA TRANSIZIONE ENERGETICA»

In che modo potranno interagire queste realtà?

Il 2022 sarà l'anno in cui la Eems, quotata sul segmento Euronext Milan di Borsa Italiana, rinascerà. All'inizio come semplice grossista di energia e gas, ma già nel 2023 sarà protagonista della transizione energetica. Verranno messi in atto progetti come idrogeno verde, mobilità elettrica, smart grid e blockchain nell'ambito energetico. Questo ci permette di trovare delle sinergie con le altre società della holding.

Quale ruolo gioca la fintech Finitrust in questo sistema?

Finitrust, all'inizio, supporterà le società di energia del gruppo affinché abbiano una struttura finanziaria il più stabile possibile. Nel 2023, la fintech agirà anche in ambito blockchain nelle attività energetiche, allora le sinergie faranno uno scatto in più, creando un

panorama di grandissimo sviluppo. Potrà infatti essere determinante nel settore dell'energia, che è molto danneggiato dalla mancanza di fiducia reciproca tra gli operatori. In questo contesto la blockchain ha grandi potenzialità. L'unico motivo per cui non l'abbiamo ancora implementata è che in questo momento non c'è una regolamentazione che supporterebbe queste attività.

Perché avete pensato a una fintech a supporto del comparto energy?

Quando abbiamo ideato questo progetto abbiamo pensato alle esigenze di un'azienda che ha necessità di essere supportata da una fintech. Noi avevamo l'esempio di una società nel settore dell'energia che soffriva la mancata esposizione delle banche in questo ambito. Abbiamo quindi pensato, più che di offrire dei servizi, di focalizzarci sulle problematiche che queste società avevano. È nata così una piattaforma multidimensionale e multilaterale, che non costituisce soltanto una verticale ma un'attività che accelera le tempistiche e l'efficienza di fornire un prodotto. Abbiamo iniziato con il recupero dei crediti di clienti non paganti che fanno turismo energetico nell'ambito delle telecomunicazioni, però era solo il primo passo perché nel 2023, sempre partendo dalle esigenze delle aziende, vogliamo entrare nelle attività di blockchain. Nell'estensione tecnologica dei servizi è previsto che la blockchain possa far superare una serie di ostacoli.

Quali altri progetti avete in cantiere?

Gruppo Industrie Riunite ha avviato una collaborazione con l'Università Luiss e ha dato vita al Gir Lab, la divisione costituita da laureandi e neo-laureati in discipline economiche, tutti giovani al di sotto dei 30 anni. Questo team si occupa sia di corporate governance che di analisi di dossier per attività di m&a e predisposizione di piani industriali a supporto delle partecipate.

Quali aspetti volete mantenere nella vostra crescita?

Le caratteristiche che ci contraddistinguono sono competenza, vision, capacità di network e di creare interessi comuni tra imprenditori e management. Vorrei che questa società, così come l'ho impostata, fosse strutturata non in maniera rigida ma liquida, e che cogliesse tutte le opportunità tecnologiche di questi anni affinché possa cambiare rapidamente mantenendo salvaguardati gli orizzonti di lungo periodo. Siamo aperti alla possibilità di cambiamento, e anziché porvi rimedio, cerchiamo di autogenerarlo. 🍷

A portrait of a middle-aged man with dark hair, wearing a blue pinstripe suit, a white shirt, and a blue tie. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a plain, light-colored wall.

DAGLI HOTEL DI LUSSO ALLA LOGISTICA: I **TREND** **DEL REAL ESTATE** ATTESI PER IL 2022

MAG incontra Paolo Bottelli,
amministratore delegato di Kryalos Sgr.
«Abbiamo raggiunto i 10 miliardi di euro di asset
in gestione e 20 milioni di euro di EBTDA, dati che ci
posizionano tra le prime tre Sgr in Italia»

di eleonora fraschini

Quello appena trascorso è stato un anno record per il real estate. Nel 2021, in Europa, sono stati investiti 359 miliardi di euro in immobili commerciali, in aumento del 25% rispetto al 2020 e dell'8% rispetto al 2019. Il volume totale degli investimenti è stato pari a 136 miliardi, in crescita del 37% rispetto al quarto trimestre del 2020 e del 10% rispetto al quarto trimestre del 2019. In questo panorama Kryalos si è distinta per una serie di importanti operazioni.

Lo scorso dicembre Chronos, fondo di investimento immobiliare

gestito da Kryalos Sgr, ha perfezionato la cessione a un investitore internazionale di due centri commerciali. Sono avvenute invece questo mese le acquisizioni, per una superficie complessiva di 140mila mq, del fondo Jupiter, specializzato in investimenti nel settore della logistica last-mile. Kryalos Sgr ha poi affiancato Blackstone nell'acquisizione del controllo di Reale Compagnia Italiana, completata con la successiva opa totalitaria. Per avere una visione complessiva del mondo del real estate e di ciò che ci possiamo aspettare dal 2022, MAG ha intervistato **Paolo Bottelli**, amministratore delegato di Kryalos Sgr.

Quali sono gli obiettivi di Kryalos, a partire dai risultati dell'ultimo anno?

Il 2021 si è concluso con risultati molto positivi e con una tendenza che

dovrebbe confermarsi anche nel corso del 2022. Abbiamo raggiunto un importante traguardo ossia 10 miliardi di euro di asset in gestione e 20 milioni di euro di EBTDA, dati che ci posizionano tra le prime tre Sgr in Italia, e puntiamo a un'ulteriore crescita nelle diverse asset class specifiche della logistica, degli uffici, del residenziale e dell'hotellerie. Recentemente abbiamo inoltre supportato Blackstone nell'opa sul 100% di Reale Compagnia Italiana e abbiamo ottenuto un mandato per la gestione e la valorizzazione di questo importante e prestigioso patrimonio immobiliare con asset localizzati principalmente nel centro di Milano.

Avete rilevato dei trend specifici che potranno svilupparsi nel 2022?

Riteniamo che nel 2022 proseguirà positivamente il trend nel settore



PAOLO BOTTELLI

della logistica, sia per la logistica tradizionale che per la logistica last mile. Infatti, il boom del canale e-commerce e i cambiamenti delle tradizionali tratte di consegna delle merci hanno confermato la necessità di avviare un importante lavoro di rafforzamento di capacità per la distribuzione locale.

Le sfide in ambito last mile delivery stanno portando alla trasformazione dei magazzini di prossimità e dei centri di smistamento, con la nascita di nuove tipologie di magazzini, come i micro-fulfilment center, e nuove strategie di gestione all'interno dei magazzini, o smart logistics, atte a implementare la sostenibilità lungo tutta la supply chain.

Inoltre, anche in conseguenza alle nuove modalità di lavoro e alla centralità che gli hq rivestono nelle scelte di lungo periodo dei ceo, rimaniamo positivi per il settore degli uffici. In generale, Milano si è dimostrata e continua a dimostrarsi una città di forte attrattività e per questo continueremo a investire, senza dimenticarci di valutare anche Roma.

Il ritorno degli investimenti su hotel di lusso in località turistiche: quali sono le motivazioni di questa tendenza?

Gli investimenti alberghieri sono in forte aumento in Italia, che rimane ai primi posti nelle scelte dei grandi operatori internazionali. In un Paese in cui il turismo vale quasi il 10% del Pil italiano, è importante concentrare l'attenzione verso le grandi città turistiche, che rimangono al primo posto nelle scelte di investimento, ma anche verso aree altrettanto eccellenti come quelle dei laghi e di rinomate località balneari o montane. Kryalos ha già maturato un track record importante in questo settore e recentemente ha colto questa

LA SOCIETÀ

in cifre

10,2

I miliardi di asset
in gestione

•

95

I professionisti

•

55

I fondi

•

410

Gli immobili

•

forte volontà di investimento che arriva dal mercato internazionale completando l'acquisizione dell'hotel Britannia Excelsior, situato sulla sponda occidentale del Lago di Como, di fronte a Bellagio. Il progetto prevede che la struttura, dopo essere stata interamente rinnovata, venga classificata come hotel 5 stelle, con 168 camere dotate di comfort di prima qualità, che saranno pronte ad accogliere i primi ospiti nel 2024.

Quali sono le sue aspettative sul mondo real estate, in considerazione anche dei piani di rilancio economico?

Le previsioni per il mercato del real estate sono positive e questo è conseguenza della grande liquidità dei principali player internazionali ma anche dei piani di rilancio economici previsti in Italia. Il real estate è destinato ulteriormente a crescere presentando rendimenti interessanti rispetto ad altre asset class tanto che su questo settore si stanno anche concentrando investimenti di importanti club deal in ambito wealth management. La città di Milano rappresenta il perfetto esempio: il suo andamento positivo raffigura un motore di sviluppo per il real estate (in tutte le diverse declinazioni) e di conseguenza un target di investimento.

Quali ambiti hanno la possibilità di svilupparsi maggiormente?

Poiché investitori e operatori guardano con crescente interesse al settore, si prospettano anni di forte espansione e di nuove aperture che miglioreranno l'offerta rendendola più competitiva e in linea con gli standard globali. Come anticipato, siamo ottimisti per la logistica, gli uffici e gli alberghi di lusso. Infine, rimaniamo sempre attivi e concentrati anche sul retail. 🏠

SE I PRESTITI DIVENTANO SOCIAL E VERDI



È una delle principali piattaforme di peer to peer e social lending attive in Italia, e ora ha deciso di debuttare anche nel mondo dell'energia sostenibile. Da pochissimo infatti Smartika, piattaforma digitale del gruppo Sella, ha avviato una partnership con Sorgenia, azienda che opera nel settore energetico, per creare una vera e propria community di social green lending, con l'obiettivo non

solo di generare valore sociale, ma anche di accelerare la transizione energetica del Paese, sostenendo la realizzazione di impianti fotovoltaici privati grazie ai finanziamenti erogati dai membri della community. «Il settore delle rinnovabili e la crescente sensibilizzazione alla sostenibilità, anche sul fronte degli investimenti, stanno creando un interessantissimo mercato per chi utilizza piattaforme di social lending», spiega a MAG **Andrea Bordigone**, dal 2020 ceo di Smartika e con un'esperienza pregressa nel mondo dell'e-commerce, delle utilities e delle piattaforme digitali anche legate al mondo dei prestiti.

Che potenziale offre il settore delle rinnovabili per il social lending?

Abbiamo notato come per molti partecipanti alla nostra piattaforma la finalità del progetto sostenuto assume un'importanza pari o superiore al ritorno in termini economici.

Smartika avvia una partnership con Sorgenia per accelerare la transizione energetica. MAG incontra **Andrea Bordigone**: «Abbiamo deciso di andare incontro al mercato, sviluppando soluzioni per accedere a investimenti green con più semplicità»

di claudia la via

Per questo motivo, abbiamo deciso di andare incontro alla tendenza del mercato, sviluppando soluzioni che permettessero di accedere a investimenti green con più semplicità e, al tempo stesso, sensibilizzassero gli investitori portandoli anche a riflettere sul proprio stile di vita. D'altronde chi finanzia un progetto oggi potrebbe ricorrere a sua volta a questo tipo di forme di credito in futuro.

Perché avete scelto Sorgenia come partner?

Sorgenia rappresenta il partner ideale per Smartika per due motivi: è un player che investe e crede nel proprio posizionamento digitale, insieme al fatto che sta avendo un ruolo fondamentale nel processo di sensibilizzazione verso una transizione energetica nazionale. L'anima digitale e la ricerca di un impatto positivo del proprio operato sono i valori che guidano anche Smartika.



ANDREA BORDIGONE

LA VALUTAZIONE DEL CREDITO AVVIENE UTILIZZANDO UN MODELLO AUTOMATICO DI SCORING BASATO SUI DATI DEL CLIENTE, CUI SI AFFIANCA UN MODELLO DEL NOSTRO TEAM DI CREDIT ANALYST

L'iniziativa interessa tutta l'Italia o parte da alcune zone strategiche?

Intendiamo coprire tutta l'Italia, proprio perché ci siamo posti l'obiettivo di dare un contributo concreto a sostegno dell'efficientamento energetico del Paese.

Pensate di poter portare avanti una soluzione di questo tipo anche per il fotovoltaico industriale o per l'eolico che richiede un maggior impegno economico?

Non vogliamo porci limiti, anzi puntiamo sempre di più ad ampliare il nostro ventaglio di collaborazioni e progetti di questo tipo. Bisogna considerare che Smartika è una società di P2P lending che si rivolge a persone, di conseguenza – almeno per il momento – ammettiamo progetti di privati e non presentati da imprese.

In che modo e con che tipologia di strumenti è possibile oggi per voi giudicare il merito di credito dei privati?

La valutazione del credito avviene utilizzando un modello automatico di scoring basato sui dati del cliente, cui si affianca un attento modello di analisi e valutazione del nostro team di credit analyst che prende in esame i dati disponibili in banche dati e forniti dal cliente stesso, riducendo quindi al minimo la possibilità che i soggetti richiedenti non siano in grado di restituire il capitale prestato dai finanziatori. La corretta analisi del merito creditizio è alla base del rapporto di fiducia della community di Smartika.

In che modo un investitore è incoraggiato a prendere parte a investimenti di questo tipo?

Investire nel peer to peer lending, in particolare con Smartika, significa scegliere una strada differente da quella comune. Il social lending porta con sé un significato più profondo: trasmette una percezione di valore, sensibilizza sul senso di unione e comunità. Insomma, non riguarda solo la possibilità di crescita dei propri risparmi in termini economici. Le persone si scambiano letteralmente denaro: uno aiuta l'altro e allo stesso tempo ottiene qualcosa. Ciò che infonde sicurezza è anche la piattaforma che gestisce tutti i processi, verificando la credibilità delle persone che accedono e monitorando tutti i movimenti.

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

SAVE THE DATE

14-18

NOVEMBER 2022

MILAN 4th EDITION

The global event for the finance community

Gold Partners



Media Partners



#financecommunityweek    

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

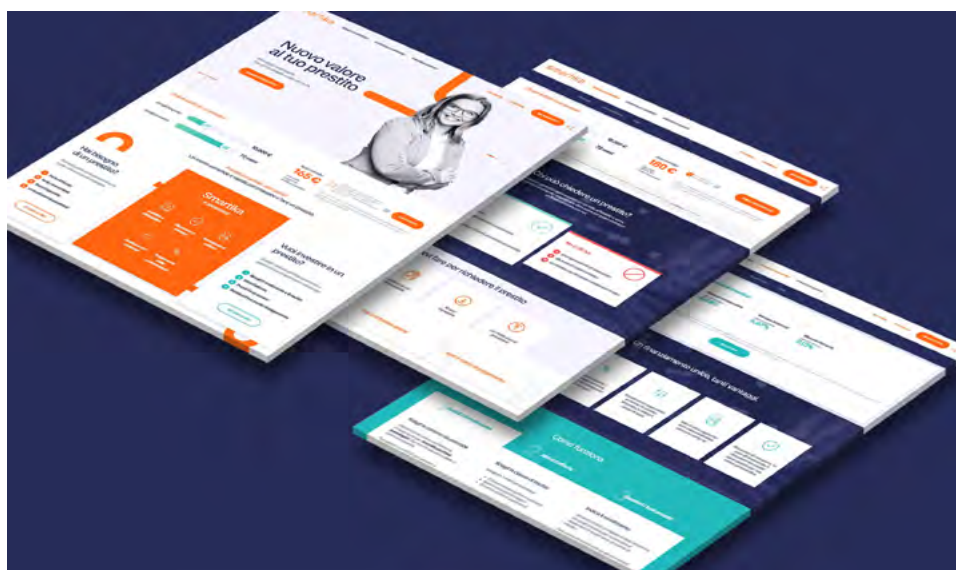
A ciò si aggiunge anche la possibilità di diversificare il proprio portafoglio, consentendo di scegliere tra vari mercati e personalizzando i tassi offerti.



INTENDIAMO COPRIRE TUTTA L'ITALIA, PROPRIO PERCHÉ CI SIAMO POSTI L'OBIETTIVO DI DARE UN CONTRIBUTO CONCRETO A SOSTEGNO DELL'EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DEL PAESE

Che rendimenti è possibile ottenere?

Il livello di rendimento per chi presta il proprio denaro non è predeterminato e dipende dai tassi che il prestatore decide di offrire in base ai mercati scelti. I mercati Smartika consentono di scegliere un tasso lordo fino al 4.9% sul Conservative, fino al 7.6% sul Balanced e fino al 9.5% sul Dynamic, con una logica crescente in base alla rischiosità dei richiedenti ammessi alla piattaforma. In fase di richiesta, dopo attenta valutazione del merito creditizio, a ogni richiedente viene abbinata una classe di rischio. Le richieste di prestito poi vengono associate tramite un algoritmo con le offerte dei prestatori e i relativi tassi di rendimento, dando priorità di abbinamento alle offerte di prestito con i tassi più bassi, quindi vantaggiosi per i richiedenti. Il prestatore, al fine di mitigare il rischio, può scegliere inoltre quale sia la somma massima concedibile per singolo prestito.



Tra i grandi investitori c'è una forte attenzione agli investimenti green: vedete questa tendenza anche tra i privati?

Sì, certamente. Anche grazie alle attività di comunicazione che tante aziende stanno facendo per promuovere la loro strategia di lungo periodo, tra i privati sta crescendo sempre di più la conoscenza e la consapevolezza del valore dell'investimento in progetti green. Una tendenza, questa, che inevitabilmente ha influenzato anche il nostro lavoro. Noi per primi dobbiamo essere promotori di iniziative su cui riteniamo possa valere la pena coinvolgere i nostri prestatori.

Il social lending sta diventando sempre più un'alternativa ai sistemi finanziari tradizionali: che prospettive di crescita vedete a medio termine?

La prospettiva è indubbiamente incoraggiante. Innanzitutto, per l'esponentiale diffusione della digitalizzazione che sta aiutando tantissime persone ad accedere con maggiore facilità anche ai prodotti d'investimento. C'è, inoltre, una maggiore consapevolezza della necessità di individuare forme alternative ai tradizionali investimenti per fronteggiare la mancata redditività della liquidità e i tassi di inflazione in crescita.

Quali grandi tendenze vi aspettate nel mondo del social lending per il 2022?

Il social lending nasce per ascoltare le persone. Non spinge verso la speculazione, ma sostiene progetti concreti e tangibili, che guardano al futuro e che si fondano su criteri Esg, che mettono al centro le persone e il pianeta. Fare P2P lending significherà quindi umanizzare ancora di più lo scambio di denaro, sostenere la comunità e creare occasioni di incontro per dare vita a nuove forme di investimento. 📱

INSURTECH: UN 2021 DA RECORD. MA LA CRESCITA NON È FINITA



Andrea Polizzi, socio fondatore di IIA, spiega le ragioni di questo trend (+460% nel 2021 rispetto all'anno precedente) e quali sono i fattori che frenano l'Italia rispetto al resto del mondo

di eleonora fraschini



Cresce l'Insurtech in Italia. Nel 2021 gli investimenti si sono attestati a 280 milioni di euro, contro i 50 di tutto il 2020, con un incremento del 460%. Un trend confermato dai dati del quarto trimestre con 140 milioni di euro di investimenti, sulla scia della forte crescita già riscontrata nel terzo trimestre, che si era chiuso con 80 milioni di euro, contro i 60 milioni di euro che hanno caratterizzato i primi sei mesi dell'anno. È quanto emerge dall'*Investment Index* che *Italian Insurtech Association* ha realizzato in collaborazione con l'Osservatorio Fintech e Insurtech del Politecnico di Milano.

A trainare la continua crescita del settore nell'ultimo trimestre sono stati gli investimenti in start up, sviluppo di progetti Insurtech da parte di compagnie, intermediari tech e digital player, progetti di collaborazione su crossover digitali. In particolare, hanno pesato gli investimenti da parte di aziende e fondi di investimento stranieri, pari al 25% del valore registrato dal mercato Insurtech. Questa tendenza è confermata dalle stime sul 2022, in cui si prevede di raddoppiare gli investimenti, arrivando a oltre mezzo miliardo di euro. Per commentare la crescita registrata in questo settore, MAG ha intervistato l'avvocato **Andrea Polizzi**, socio dello Studio legale D'Argenio Polizzi e socio fondatore di *Italian Insurtech Association* (IIA).

I numeri del comparto Insurtech mostrano una forte crescita: a quali fattori è dovuta?

Si tratta di una crescita data dal mercato perché si sente il bisogno di sviluppo tecnologico nel settore assicurativo. Lo sviluppo è trainato sia dalle compagnie assicurative, tradizionali e qualche start up, sia dai distributori assicurativi. Sappiamo

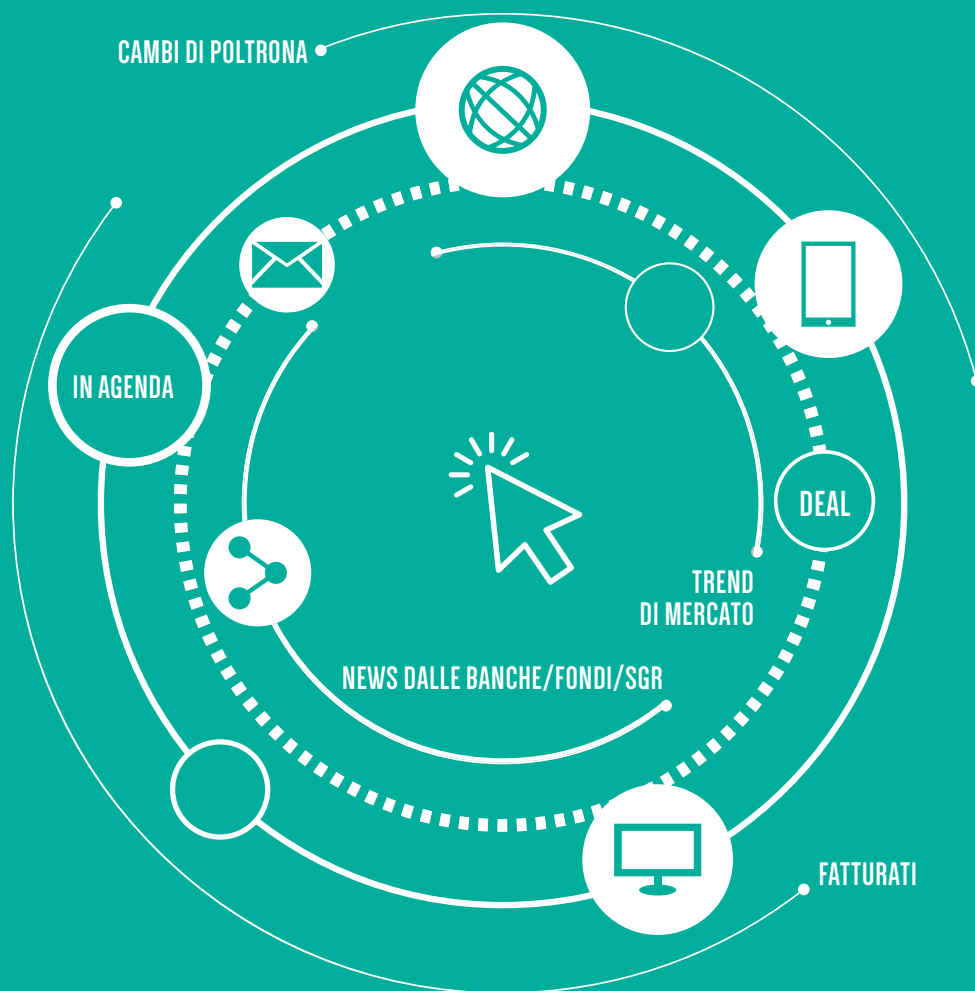


UN TEMA È RIUSCIRE AD ATTIRARE
CAPITALI ESTERI, QUINDI FARE IN
MODO CHE LE NOSTRE INSURTECH
ABBIANO SEMPRE PIÙ ATTRATTIVITÀ
VERSO ALTRI MERCATI



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

infatti che ormai la distribuzione a distanza ha maggiore rilevanza, anche a causa del Covid, dato che sempre meno utenti vogliono recarsi di persona in agenzia. Vengono quindi sviluppate forme nuove di assicurazioni, ad esempio l'instant insurance, che hanno coperture brevi che coprono una certa attività.

In genere si decide di passare a un'assicurazione Insurtech perché è collegata non solo alla proprietà del bene ma anche al suo utilizzo.

COME ITALIAN INSURTECH ASSOCIATION, CI PONIAMO UN OBIETTIVO DI SVILUPPO, ANCHE ATTRAVERSO L'EVOLUZIONE NORMATIVA, CHE POSSA PORTARE UN INVESTIMENTO DI UN MILIARDO DI EURO NEI PROSSIMI ANNI

I numeri dell'ultimo anno, anche se molto positivi, restano inferiori rispetto a quelli del resto d'Europa. Ci può spiegare il motivo?

Il mercato italiano in effetti non cresce quanto quello europeo. In primo luogo, ci sono alcune "barriere Paese": il mondo Insurtech è collegato al tessuto economico e il nostro, come sappiamo, non è molto *friendly* con le start up innovative. Sono state introdotte alcune leggi per regolamentare la situazione fiscale ma, rispetto all'Europa, siamo ancora indietro. Un altro aspetto da tenere presente sono gli incubatori e le università. Gli atenei italiani stanno iniziando ad attivarsi, ma è tutto ancora embrionale rispetto a Paesi come Francia e Germania. Questi, oltre a essere partiti prima, hanno fatto entrare in gioco le partecipazioni pubbliche. Non dobbiamo poi dimenticare che, nel resto d'Europa, ci sono dei mercati borsistici più sviluppati, che sono più favorevoli all'idea della start up. Noi abbiamo invece una struttura che a livello di venture capital è ancora sottosviluppata. Questi aspetti di tessuto economico, di innovazione poco presente a

livello universitario, di incubatori che ancora non hanno potenza, di scarsi investimenti pubblici, fanno sì che il mercato Insurtech in Italia sia un po' più indietro rispetto ad altre realtà.

Quali sono le iniziative che ci portano nella giusta direzione?

Come studio legale abbiamo seguito delle realtà interessanti. Stiamo partecipando ad alcune iniziative Sandbox, un incubatore regolamentare in cui è possibile testare prodotti e servizi tecnologicamente innovativi nel settore bancario, finanziario e assicurativo, sotto la vigilanza di Banca d'Italia, Consob e Ivass. Si tratta di una realtà che permette sviluppi interessanti perché permette investimenti di capitale limitati e un dialogo con le autorità regolamentari.

Un altro tema è riuscire ad attirare capitali esteri, quindi fare in modo che le nostre Insurtech abbiano sempre più attrattività verso altri mercati. In questa prospettiva un lavoro importante è il collegamento dell'ecosistema Insurtech italiano con quelli di altri Paesi. Come IIA promuoviamo incontri con tutte le principali associazioni Insurtech mondiali con particolare attenzione a Israele, Europa e Far East. Questi sono spunti che porteranno nel 2022 una maggiore crescita perché ovviamente gli investimenti esteri nel mondo Insurtech sono la cartina di tornasole del fatto che si stia andando nella direzione giusta.

Cosa possiamo imparare dalle realtà degli altri Paesi?

A livello mondiale nel 2021 gli investimenti in start up di tecnologia assicurativa sono stati pari a 10,5 miliardi di dollari. Ad esempio, Coalition, società di cybersecurity insurance, ha raccolto 250 milioni di dollari in un unico investimento. Quindi stiamo parlando di dati sempre più in crescita.

Se prendiamo a riferimento realtà come gli Stati Uniti e Israele, ci rendiamo conto subito che il nostro sistema ha bisogno di sviluppo di ecosistemi e semplificazione. Non esiste ancora una strada chiara dal punto di vista normativo sulla natura di una start up Insurtech. Dal punto di vista dell'ecosistema normativo legale, manca l'applicazione di regole certe, soprattutto per quanto riguarda la fase iniziale di incubazione. Come *Italian Insurtech Association*, ci poniamo un obiettivo di sviluppo, anche attraverso l'evoluzione normativa, che possa portare un investimento di un miliardo di euro nei prossimi anni. Riteniamo che sia possibile recuperare velocemente terreno se si fanno le scelte giuste. 🍷



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **21** posizioni aperte, segnalate da **7** studi legali: Bresner Cammareri Intellectual Property, FIVELEX Studio Legale e Tributario, GPAV Dottori Commercialisti Associati, Hogan Lovells, La Scala Società tra Avvocati, Morri Rossetti e Associati, Studio Legale Sutti.

I professionisti richiesti sono **24** tra: Trainee Trademark Attorney o Praticante Avvocato Junior, Associate (newly qualified lawyer/I PQE), Associate o Senior Associate (3-6 PQE), collaboratore non abilitato in ambito contabile, giovane collega Dottore Commercialista o Esperto Contabile abilitato,

Per future segnalazioni scrivere a:
francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

Stagiaire/Trainee, Associate, Senior Associate, Trainee o Associate NQ, Marketing & Communication Specialist, Junior Associate.

Le practice di competenza comprendono: Diritto bancario, finanziario e assicurativo, Diritto societario, Dichiarativi fiscali, Consulenza fiscale, Adempimenti e dichiarativi relativi a imposte dirette e indirette, Business Restructuring & Insolvency, Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, Nuove tecnologie, Real Estate, Litigation, Nuove tecnologie e data protection, Pharmaceuticals & Biotechnologies, Recupero crediti, Esecuzioni immobiliari in ambito bancario fallimentare e bancario, Proprietà intellettuale, Lingua tedesca, Marketing & Communication, Real Estate, TMT e Data Protection.

BRESNER CAMMARERI INTELLECTUAL PROPERTY

Sede: Milano

Posizione aperta: Trainee Trademark Attorney /
Praticante Avvocato

Area di attività: Proprietà Intellettuale

Numero di professionisti richiesti: 2

Breve descrizione: Lo Studio, attivo esclusivamente nella materia della proprietà intellettuale, è alla ricerca di due laureandi/neolaureati (massimo 25 anni e con non più di 6 mesi di esperienza) da inserire nel dipartimento di filing e prosecution. Per i neolaureati il voto di laurea deve preferibilmente essere pari o superiore a 105/110. L'attività consisterà prevalentemente nella redazione di corrispondenza da intrattenersi con clienti, Uffici Marchi e Brevetti e colleghi esteri in relazione al mantenimento ed alla gestione di diritti di privativa. La risorsa dovrà anche occuparsi del deposito delle privative, della prosecuzione delle stesse e della gestione di opposizioni e di azioni di invalidazione/cancellazione. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza del diritto industriale. Sono richieste buone capacità relazionali, serietà, intraprendenza, precisione e predisposizione al lavoro in team, oltre ad un'ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata. Si prega di inviare il CV, unitamente ad una breve lettera di presentazione, all'indirizzo e-mail emanuele.cammareri@bcip.it.

Riferimenti:

Emanuele Cammareri

emanuele.cammareri@bcip.it

FIVELEX STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

Sede: Milano

Posizione aperta 1: Junior Associate (newly qualified lawyer / 1 PQE)

Area di attività: Diritto bancario, finanziario e assicurativo – diritto societario

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: lo Studio cerca un neoavvocato che intenda consolidare la propria esperienza e preparazione nel

diritto regolamentare bancario, finanziario e assicurativo e nel diritto societario.

La nuova risorsa entrerebbe a far parte di un team strutturato, nell'ambito di uno studio legale boutique di elevato standing e di cultura meritocratica.

Il candidato prescelto dovrà possedere una buona conoscenza della normativa di riferimento, propensione allo studio e all'apprendimento, flessibilità e predisposizione al lavoro di squadra.

È richiesta una buona conoscenza della lingua inglese.

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

Sede: Milano

Posizione aperta 2: Associate/Senior Associate (3-6 PQE)

Area di attività: Diritto bancario, finanziario e assicurativo

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: lo Studio cerca un professionista con solida esperienza nel diritto bancario, finanziario e assicurativo, con particolare focalizzazione in ambito di servizi di investimento e gestione collettiva del risparmio. La nuova risorsa entrerebbe a far parte di un team strutturato, nell'ambito di uno studio legale boutique di elevato standing e di cultura meritocratica.

Il candidato prescelto dovrà possedere una ottima conoscenza della normativa di riferimento, abilità organizzative, entusiasmo e motivazione alla carriera professionale, flessibilità e predisposizione al tutoring delle risorse più junior e al lavoro di squadra. È richiesta un'ottima conoscenza della lingua inglese.

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

Sede: Milano

Posizione aperta 3: Associate/Senior Associate (3-6 PQE)

Area di attività: Diritto bancario, finanziario e assicurativo

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: lo Studio cerca un professionista con solida esperienza nel diritto bancario, finanziario e assicurativo, con particolare focalizzazione in ambito di diritto delle assicurazioni e degli intermediari assicurativi. La nuova risorsa entrerebbe a far parte di un team strutturato, nell'ambito di uno studio legale boutique di elevato standing e di cultura meritocratica. Il candidato prescelto dovrà possedere una ottima conoscenza della normativa di riferimento, abilità organizzative, entusiasmo e motivazione alla carriera professionale, flessibilità e predisposizione al tutoring delle risorse più junior e al lavoro di squadra. È richiesta un'ottima conoscenza della lingua inglese.

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

GPV DOTTORI COMMERCIALISTI ASSOCIATI

Sede: Milano

Posizione aperta 1: collaboratore/collaboratrice non abilitato/a. La risorsa si inserirà in un ambiente giovane e dinamico e affiancherà il team di riferimento.

Maggiori informazioni sul sito all'indirizzo <https://www.gpav.net/recruiting/>

Area di attività: Il/la professionista dovrà essere disponibile ad acquisire competenze negli adempimenti e nei dichiarativi fiscali.

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Neolaureato in scienze economiche o con almeno 1-2 anni di esperienza maturata presso studio professionali; al candidato è richiesta la conoscenza dei principali strumenti informatici.

Dal punto di vista delle soft skill, il candidato deve avere ottime capacità comunicative e relazionali, essere preciso e motivato, con capacità di lavoro in team.

Sono richiesti, infine, buona conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Riferimenti: Si richiede di allegare Curriculum Vitae ed inviare la candidatura a recruiting@gpav.net indicando nell'oggetto dell'email "Assistant -Tax Corporate".

Sede: Milano

Posizione aperta 2: collaboratore/collaboratrice o giovane collega Dottore Commercialista/ Esperto Contabile abilitato/a.

La risorsa si inserirà in un ambiente giovane e dinamico e affiancherà il team di riferimento nella gestione degli incarichi attinenti alle problematiche societarie e fiscali dei clienti dello Studio, oltre alle operazioni di Corporate, M&A e/o ristrutturazioni societarie.

Maggiori informazioni sul sito all'indirizzo <https://www.gpav.net/recruiting/>

Area di attività: Il/la professionista dovrà avere una specifica esperienza/attitudine alla consulenza fiscale, adempimenti e dichiarativi relativi a imposte dirette e indirette.

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Laureato in scienze economiche; al candidato sono richiesti 3-4 anni di esperienza maturata presso studi professionali o società di revisione - area Tax - nelle quali si sia occupato di Reddito d'impresa ed IVA sia per la predisposizione dei dichiarativi di società di capitali (modello Redditi e Dichiarazione Iva) sia con finalità di consulenza. È gradita anche l'esperienza relativa ad operazioni straordinarie, sempre lato Tax. E' richiesta la conoscenza dei principali strumenti informatici e del servizio ENTRATEL. Dal punto di vista delle soft skill, il candidato deve avere ottime capacità comunicative e relazionali, essere preciso e motivato, con capacità di lavoro in team.

Sono richiesti, infine, buona conoscenza della lingua inglese scritta e parlata.

Riferimenti: Si richiede di allegare Curriculum Vitae ed inviare la candidatura a recruiting@gpav.net indicando nell'oggetto dell'email "Junior Consultant-Tax Corporate".

HOGAN LOVELLS

Sede: Roma

Posizione aperta 1: Stagiaire/Trainee

Area di attività: Business Restructuring & Insolvency

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Cerchiamo un/a giovane professionista per potenziare il nostro dipartimento di Business Restructuring and Insolvency, sede di Roma.

Il/la candidato/a ideale è: un/a neolaureato/a, di età non superiore ai 25 anni, con tesi (votazione minima 105/110) in diritto fallimentare e/o bancario e uno spiccato interesse per la materia. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito indispensabile.

Riferimenti: https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Giovane-professionista-dipartimento-Business-Restructuring---Insolvency--sede-di-Milano_R21864

Sede: Roma

Posizione aperta 2: Associate

Area di attività: Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Siamo alla ricerca di una figura di Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma.

Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory and Environment fornendo consulenza per società multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance.

Il profilo ideale:

- è abilitato alla professione forense in Italia con un'esperienza effettiva di minimo 4 anni post-qualifica nel campo del diritto amministrativo
- ha maturato esperienza in primari studi internazionali e/o studi legali specializzati nei settori sopra citati
- ha un'ottima conoscenza e utilizza la lingua inglese come strumento di lavoro quotidiano nella produzione scritta/orale; tale requisito è considerato essenziale, in mancanza del quale le candidature pervenute non saranno prese in considerazione

Riferimenti: https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Associate---Regulatory-Administrative-and-Public-Law-and-Environment--Roma_R211681

Sede: Roma

Posizione aperta 3: Senior Associate

Area di attività: Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Siamo alla ricerca di una figura di Senior Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma. Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment fornendo consulenza per società multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance.

Il profilo ideale:

- -è abilitato alla professione forense in Italia con un'esperienza effettiva di minimo 6 anni post-qualifica nel campo del diritto amministrativo
- ha maturato esperienza in primari studi internazionali e/o studi legali specializzati nei settori sopra citati
- ha un'ottima conoscenza e utilizza la lingua inglese come strumento di lavoro quotidiano nella produzione scritta/orale; tale requisito è considerato essenziale, in mancanza del quale le candidature pervenute non saranno prese in considerazione

Riferimenti: https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Senior-Associate---Regulatory-Administrative-and-Public-Law-and-Environment--Roma_R211680

Sede: Roma

Posizione aperta 4: Stagiaire/Trainee

Area di attività: Nuove tecnologie

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista/e per potenziare il nostro team di Strategic Operations, Agreements and Regulation, sede di Milano. Il/la candidato/a ideale è: un/a neolaureato/a in Giurisprudenza, votazione minima 105/110 ed interesse specifico su nuove tecnologie, e-commerce, information technology e data protection e con percorso accademico coerente. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.

Riferimenti: https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Stagiaire-Trainee---Nuove-tecnologie--sede-di-Roma_R222447

Sede: Milano

Posizione aperta 5: Associate NQ – 1PQE

Area di attività: Real Estate

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a Avvocato/a per potenziare il nostro team di Real Estate, sede di Milano.

Il/la candidato/a ideale è:

- Un/a giovane Avvocato/a neo-abilitato/a, con massimo un anno di esperienza post-qualifica, che abbia sviluppato competenze ed esperienza in particolare nelle operazioni di acquisizione e dismissione di asset e portafogli immobiliari, nella predisposizione di contratti di locazione, di appalto o di property e facility management, nonché nelle questioni di urbanistica, edilizia e diritto ambientale.

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.

Riferimenti: https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Associate-NQ--1-PQE--dip-REAL-ESTATE--sede-di-Milano_R212030

Sede: Milano

Posizione aperta 6: Stagiaire/Trainee

Area di attività: Litigation

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Litigation, sede di Milano.

La/il candidata/o ideale è una/un laureanda/o oppure neolaureata/o con votazione minima 105/110 e uno spiccato interesse per l'ambito del contenzioso commerciale, civile, responsabilità da prodotto e per il white collar crime;

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale

Riferimenti: https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Stagiaire-Trainee-Litigation--sede-di-Milano_R212033

Sede: Milano

Posizione aperta 7: Stagiaire/Trainee

Area di attività: Nuove tecnologie e data protection

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista/e per potenziare il nostro team di Strategic Operations, Agreements and Regulation/ Privacy, sede di Milano.

Il/la candidato/a ideale è: un/a neolaureato/a

in Giurisprudenza, votazione minima 105/110 ed interesse specifico su nuove tecnologie, e-commerce, information technology e data protection e con percorso accademico coerente. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.

Riferimenti:
https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Giovane-professionista-dipartimento-SOAR--Milano-Roma_R211023

Sede: Milano

Posizione aperta 8: Trainee - Associate NQ

Area di attività: Pharmaceuticals & Biotechnologies

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per potenziare il nostro team di Pharmaceuticals & Biotechnologies, sede di Milano.

Il/la candidato/a ideale è: un/a professionista che abbia maturato **almeno** 2 anni di esperienza (periodo di pratica forense incluso) nel settore della regolamentazione farmaceutica e/o food presso primari Studi Legali o società multinazionali. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.

Riferimenti: https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Trainee--Associate-NQ-Pharmaceuticals--Biotechnologies_R222459

LA SCALA SOCIETÀ TRA AVVOCATI

Sede: Milano

Posizione aperta 1: Trainee- Team Esecuzioni Immobiliari

Area di attività: recupero crediti, esecuzioni immobiliari in ambito bancario

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: La Scala Cerved cerca, per la propria sede di Milano, un praticante che abbia maturato una breve esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni immobiliari in ambito bancario. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza di gestionali utilizzati da istituti di credito e di EASYLEX come gestionale interno. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e capacità

di lavorare in team. L'inserimento avverrà nel team "Esecuzioni immobiliari" della sede di Milano. I candidati interessati ed in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione, citando come riferimento "Trainee – Team Esecuzioni Immobiliari La Scala Cerved".

Riferimenti: recruitment@lascalaw.com

Sede: Milano

Posizione aperta 2: Associate – Team Esecuzioni Immobiliari

Area di attività: recupero crediti, esecuzioni immobiliari in ambito bancario

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: La Scala Cerved cerca, per la propria sede di Milano, un avvocato che abbia maturato un'esperienza nelle aree del recupero crediti e delle esecuzioni immobiliari in ambito bancario. Sono inoltre richieste padronanza del pacchetto Office, flessibilità e serietà, autonomia e capacità di lavorare in team. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza del gestionale EPC (ex parte creditoris) o di altri software utilizzati da istituti di credito. L'inserimento avverrà nel team "Esecuzioni Immobiliari" della sede di Milano. I candidati interessati ed in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione citando come riferimento "Associate – Team Esecuzioni immobiliari".

Riferimenti: recruitment@lascalaw.com

Sede: Milano

Posizione aperta 3: Associate – Team Concorsuale

Area di attività: fallimentare e bancario

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: La Scala Cerved cerca un avvocato con 2/3 anni di esperienza da inserire nel team Concorsuale della nostra sede di Milano. Il/la candidato/a ideale è un avvocato abilitato alla professione forense con esperienza in ambito fallimentare e bancario. Sono inoltre richieste ottime doti relazionali e organizzative, attitudine al problem solving e flessibilità. I candidati interessati ed in possesso dei requisiti richiesti sono invitati ad inviare un CV dettagliato e una breve lettera di presentazione, citando come riferimento "Associate – Team Concorsuale – La Scala Cerved".

Riferimenti: recruitment@lascalaw.com

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

Sede: Milano

Posizioni aperte 1: Marketing & Communication Specialist

Area di attività: Marketing & Communication

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve 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 – gestione di comunicati stampa, newsletter, gestione social media, materiali di sharing knowledge, gestione operativa di eventi (anche virtuali).
- CMS/Grafica – confezionamento template mailing, presentazioni (PowerPoint) e materiali di comunicazione degli eventi; aggiornamento siti istituzionali e portali tematici.
- Business Development – analisi e ricerche a fini di BD; progetti di sviluppo e potenziamento dell'offerta, analisi di benchmarking, manutenzione database clienti/contatti e dell'archivio track record di Studio; submission directory e award.

Si richiedono: Laurea in discipline attinenti al marketing e/o alla comunicazione d'impresa o Master in analoghe tematiche, ottima conoscenza della lingua inglese (almeno B2), ed esperienza lavorativa di almeno 1-2 anni in contesto analogo. Maggiori dettagli sono disponibili sul nostro sito <https://morrirossetti.it/it/studio/lavora-con-noi.html>

Riferimenti: Marketing@MorriRossetti.it [codice posizione: MKTG0122]

Sede: Milano

Posizioni aperte 2: Junior Associate

Area di attività: Real Estate

Numero di professionisti richiesti: 2

Breve descrizione: Lo Studio è alla ricerca di due neolaureati da inserire come Junior Associate nel dipartimento di Real Estate. Le risorse verranno inserite nel team e collaboreranno direttamente con i Professionisti di riferimento, ricoprendo ruoli e responsabilità crescenti sulla base dei risultati ottenuti. Una risorsa si concentrerà sulle tematiche connesse alle materie di diritto amministrativo (edilizia, urbanistica e ambiente), l'altra risorsa sulle

tematiche del diritto civile connesse al Real Estate (diritti reali e contrattualistica).

I candidati ideali possiedono i seguenti requisiti:

- Laurea magistrale in giurisprudenza
- Ottima conoscenza della lingua inglese

Soft Skills:

- Capacità di lavorare sia in autonomia che in team
- Forte determinazione nel raggiungimento di obiettivi e nel rispettare le deadline
- Forte inclinazione all'approfondimento normativo e all'aggiornamento professionale continuo.

Maggiori dettagli sono disponibili sul nostro sito <https://morrirossetti.it/it/studio/lavora-con-noi.html>

Riferimenti: Marketing@MorriRossetti.it [codice posizione: RE0122]

Sede: Milano

Posizioni aperte 3: Junior Associate

Area di attività: TMT e Data Protection

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: Lo Studio è alla ricerca di una risorsa da inserire come Junior Associate nel dipartimento di TMT e Data Protection.

La nuova risorsa si occuperà principalmente delle seguenti attività:

- attività di ricerca normativa e giurisprudenziale;
- consulenza legale in materia di internet, privacy e protezione dei dati personali, pubblicità, telecomunicazioni, diritto d'autore, e-commerce, information technology, media e advertising online etc.;
- contrattualistica commerciale e redazione di pareri per i profili regolatori dei settori di riferimento;
- attività di due diligence per quanto riguarda i profili privacy nell'ambito di operazioni societarie straordinarie (es. acquisizioni, fusioni etc.);
- predisposizione di modelli organizzativi, procedure/policy e ulteriore documentazione nell'ambito di progetti di adeguamento di società alla normativa in materia di protezione dei dati personali (i.e. GDPR, Codice Privacy, Linee Guida Garante Privacy e EDPB);
- assistenza ai professionisti nell'ambito di procedimenti innanzi alle Autorità di vigilanza competenti.

I candidati ideali possiedono i seguenti requisiti:

- Laurea magistrale in giurisprudenza con votazione pari almeno a 105/110;
- Ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata, ed eventualmente di un'altra lingua;
- Eccellente padronanza del pacchetto MS OFFICE;
- Massimo due anni di esperienza post-laurea, acquisita in studi legali;
- Gradita esperienza di studio all'estero o di stage in studi legali internazionali o italiani strutturati.

Soft Skills:

- capacità di lavorare sia in autonomia che in team;
- entusiasmo, interesse e passione per le materie di riferimento, inclinazione all'approfondimento normativo e all'aggiornamento professionale continuo;
- forte determinazione nel raggiungimento di obiettivi, lavorativi e personali, e nel rispettare le scadenze;

Maggiori dettagli sono disponibili sul nostro sito <https://morrirossetti.it/it/studio/lavora-con-noi.html>

Riferimenti: Marketing@MorriRossetti.it [codice posizione: TMT0122]

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede: Milano

Posizioni aperte: Associates

Area di attività: Proprietà intellettuale, lingua tedesca

Numero di professionisti richiesti: 2

Breve 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 (via Durini 20).

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



FOOD FINANCE

GLOVO CONSOLIDA IL POSIZIONAMENTO
IN SUD ITALIA CON L'ACQUISIZIONE
DI SOCIALFOOD

FOOD BUSINESS

CALLIPO E IL BUSINESS
DELLE CONSERVE ITTICHE

WINE INDUSTRY

L'EXPORT ITALIANO DEL VINO RIPRENDE QUOTA

LE TAVOLE DELLA LEGGE

BORGIA, UMAMI E PSYCHE



GLOVO CONSOLIDA IL POSIZIONAMENTO AL SUD ITALIA CON L'ACQUISIZIONE DI SOCIALFOOD

L'osservatorio di MAG su cibo e investimenti punta i fari sulle principali operazioni registrate sul mercato italiano. Magnani entra a far parte del gruppo Herbex. Bindi ha acquisito Gelpat Tradition

di eleonora fraschini*

La piattaforma di consegne a domicilio Glovo ha siglato un accordo per l'acquisizione del 100% di Socialfood. L'operazione fa parte della strategia di consolidamento nelle regioni del sud Italia. Socialfood, infatti, è tra i protagonisti del food delivery in questi territori grazie all'ecosistema che è riuscita a creare non solo a Palermo e Catania, ma anche a Bari. Magnani, azienda attiva nel mercato italiano delle erbe aromatiche fresche con un fatturato di oltre 9 milioni di euro, è entrata nel gruppo internazionale Herbex, produttore e distributore di erbe fresche attivo in Europa. Lo storico marchio milanese Bindi, attivo nella produzione e distribuzione di prodotti di pasticceria surgelata, ha invece raggiunto un accordo per acquisire Gelpat Tradition.

GLOVO DIVENTA LA PRIMA PIATTAFORMA DI DELIVERY IN SICILIA

Glovo Italia, la piattaforma di consegne a domicilio multicategoria presente in oltre 450 città, ha siglato un accordo per l'acquisizione del 100% di Socialfood.

L'azienda di food delivery è stata fondata nel 2013 a Palermo da **Giovanni Imburgia** e **Guglielmo Brino** e ha oltre 300 ristoranti come partner.

Questa operazione rientra nella strategia di sviluppo di Glovo che mira a consolidare il proprio presidio nel Sud Italia che presenta importanti tassi di crescita sia per la variegata offerta ristorativa, sia per la crescente domanda delle consegne multi-categoria: dalla spesa ai prodotti dei negozi del vicinato. «Questa acquisizione ci permette di diventare la prima piattaforma di delivery in Sicilia e nel Sud Italia e di ampliare decisamente il numero di ristoranti con cui lavoriamo in questo territorio. Socialfood in pochi anni è riuscita infatti a essere tra i protagonisti del food delivery in questi territori grazie all'importante ecosistema che è riuscita a creare non solo a Palermo e Catania, ma anche a Bari. Puntiamo a proseguire su questa strada, rafforzando da una parte l'offerta nelle piazze dove siamo già presenti e dall'altra di arricchirla con tutti i servizi aggiuntivi che Glovo fornisce», commenta Elisa Pagliarani, general manager di Glovo Italia.

Con questa operazione Glovo diventa la piattaforma di riferimento del Sud Italia nel food delivery, continuando a investire

per rimanere il punto di riferimento nelle consegne multi-categoria, grazie al Quick Commerce. Un modello di business che rende a portata di click le consegne di qualsiasi cosa in poco tempo, da ogni angolo della città. Questo grazie a un servizio che viaggia su tre direttrici: da una parte la spesa via app grazie agli accordi con la gdo (come Prezzemolo e Vitale, Sole 365, Etè e Carrefour), la spesa emergenziale (last minute) appoggiandosi ai magazzini urbani di Glovo situati nei punti nevralgici delle città e acquisti di altri prodotti grazie alle partnership con il retail presente nelle città dove il servizio è operativo.

Al momento in Italia Glovo ha già aperto 14 magazzini urbani, di cui uno a Palermo e uno a Bari che stanno registrando una crescita importante. L'operazione di acquisizione prevede diverse fasi che porteranno le due realtà sotto il solo marchio Glovo, la piattaforma di Socialfood sarà attiva fino ad allora.

MAGNANI STRINGE UNA PARTNERSHIP CON HERBEX

Magnani entra a far parte del gruppo internazionale Herbex, principale



9th Edition
SAVETHEBRAND

BY FOODCOMMUNITY

L'evento che celebra i brand italiani nel settore del FOOD

SAVE THE DATE
04.07.2022

MILANO

#SaveTheBrand  

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it • 02 36727659

PUBLISHING GROUP
LC

produttore e distributore di erbe aromatiche fresche in Europa. La partnership è stata siglata attraverso l'acquisizione di una quota di maggioranza di Magnani da parte di Herbex, finanziata attraverso un aumento di capitale da parte degli azionisti, il fondo di private equity Nazca Capital e il fondatore **Jaime Visquert**. La famiglia Magnani continuerà a gestire l'attività.

L'azienda è attiva nel mercato italiano delle erbe aromatiche fresche con un fatturato di oltre 9 milioni di euro, generato principalmente dal proprio marchio nel canale della grande distribuzione. Negli ultimi anni, ha registrato una sostenuta crescita annua a doppia cifra, con una proposta di valore basata su prodotti di qualità e con un elevato livello di servizio al cliente. La società fa capo a una solida filiera di produttori italiani di erbe aromatiche fresche, gestisce e confeziona il prodotto in una struttura di confezionamento logistico di 2mila mq a Montecchio Emilia (Re) dove lavorano 80 risorse.

Con questa operazione il gruppo spagnolo genera un fatturato annuo di oltre 60 milioni di euro e consolida la propria copertura del mercato italiano. Magnani, grazie all'ingresso nel gruppo Herbex proseguirà con un progetto di crescita e rafforzamento della sua organizzazione, valorizzando la propria filiera produttiva italiana, diversificando la produzione e offrendo un servizio ancora migliore ai propri clienti con una gamma prodotti più ampia, una maggiore disponibilità e tempi di risposta più rapidi.

Herbex è stata assistita per gli aspetti legali e contrattuali da Baker Tilly Legal, con un team coordinato da **Letizia Guidi** e composto da **Carmen Dinnella**, **Giovanni Querzani** e **Fabiana Caroli**. La famiglia Magnani è stata assistita per gli aspetti contrattuali e fiscali dallo studio Ppi & Partner con il socio **Cristian Poldi Allai** e per gli aspetti legali da L2 Value con un team coordinato da **Leopoldo Giannini**.



BINDI (BC PARTNERS) RILEVA GELPAT TRADITION

Bindi, società controllata dal fondo BC Partners attraverso il gruppo Forno d'Asolo, ha acquisito Gelpat Tradition. L'obiettivo per il 2022 è quello di superare il 30% di ricavi da mercati esteri. Grazie a questa operazione, il gruppo Forno d'Asolo rafforza la presenza sul mercato francese e prosegue nella strategia di espansione internazionale sia in Europa che negli Stati Uniti. Dall'acquisizione da parte di BC Partners nel 2018, il gruppo aveva già triplicato il proprio fatturato.

Lo storico marchio milanese Bindi, attivo nella produzione e distribuzione di prodotti di pasticceria surgelata, ha così raggiunto un accordo per acquisire Gelpat Tradition, società di Saint-Auvent produttrice di pate à choux ed éclairs. Con l'aggiunta di Gelpat verrà ampliata l'offerta di gamma di Forno d'Asolo anche attraverso il lancio di nuove specialità di alta pasticceria francese nei diversi canali distributivi degli oltre 40 mercati presidiati dal gruppo.

**Per segnalare operazioni per questa rubrica scrivere a leonora.fraschini@lcpublishinggroup.it*

CALLIPO

1913

CALLIPO E IL BUSINESS DELLE CONSERVE ITTICHE

Parla Giacinto Callipo. Lavorando sulla fascia premium, l'azienda non ha risentito degli effetti della crisi sui consumi e dovrebbe chiudere l'anno con una crescita di circa il 10%

di camilla rocca

Callipo è uno dei gioielli di Made in Italy e di imprenditoria calabrese con una storia di 108 anni nelle conserve ittiche di qualità. Parliamo di una realtà che, nel 2020, ha avuto ricavi pari a 67,4 milioni (+7,6% sul 2019) e che già nella prima metà del 2021 aveva fatto registrare un ulteriore incremento (+12,5%) rispetto al primo semestre dell'anno precedente. Recentemente è stato firmato un accordo di collaborazione tra Dipartimento Diceam (Università Reggio Calabria) e Callipo per la valorizzazione scarti lavorazione del pesce, inclusi i fanghi di depurazione, per trasformarli in prodotti ad alto valore aggiunto di omega-3, bioenergia e fertilizzanti organici. In questo modo si estende la vita utile dei prodotti e si riducono, al tempo stesso, le emissioni di CO2. E in quest'anno

Callipo punta anche sui flagship, fuori dai confini calabresi, a Roma, dopo quelli di Cosenza (2017) e Reggio Calabria (2019). Le tavole della legge ha intervistato **Giacinto Callipo**, quinta generazione, che guida l'azienda di famiglia con il padre, il presidente Pippo, e il fratello Filippo Maria.

Trend positivo per Callipo: un dato che riguarda tutto il comparto o insito nell'azienda? Ci può dare delle motivazioni o un commento?

Il mercato del tonno negli ultimi 12 mesi, con un valore di 1,230 miliardi di euro, sta registrando un decremento delle vendite sia a volume che a valore del 2%. I tranci all'olio di oliva in scatola trainano il settore, ma il segmento che registra le migliori performance in termini di crescita è quello del tonno premium in vetro e latta (+2,5%). Lavorando su questa fascia, la nostra azienda non ha risentito degli effetti sui consumi e dovrebbe chiudere l'anno con un crescita di circa il 10%.

In cosa si differenziano i brand Callipo Dalla Nostra Terra e Callipo?

Il brand Callipo è il marchio storico dell'azienda, quello che propone sul mercato le conserve ittiche, tra cui i pregiati filetti di tonno in vetro, prodotto di punta dell'azienda, lavorati ancora oggi a mano secondo l'antica tradizione artigianale. Nel 2016 la nostra azienda ha avviato una nuova sfida, scegliendo di andare oltre i confini dell'ittico e lanciando sul mercato il brand Callipo Dalla Nostra Terra. I prodotti "Dalla nostra terra", tra cui confetture e composte, sono preparati in parte con la frutta e le verdure prodotte a km 0 dall'azienda agricola Popilia del Gruppo Callipo.

L'export vale il 10% del mercato globale, un dato che aumenterà nel futuro? Come si posiziona il prodotto italiano rispetto ad altri concorrenti?

Absolutamente sì. La crescita dell'export è uno degli obiettivi principali aziendali, che anche



GIACINTO CALLIPO





quest'anno chiuderà con una doppia cifra. I prodotti Callipo si differenziano in primis per la loro qualità garantendo riconoscibilità e fedeltà da parte del consumatore.

Quanto è importante recuperare gli scarti della lavorazione? Vi è un vero e proprio risparmio anche per l'azienda oltre che per l'ambiente? Lo sapreste quantificare?

Più che di risparmio, si tratta di non "buttare" scarti che comunque possono trovare vita in altri settori, come il pet food. Abbiamo attraversato oltre un secolo di storia e cinque generazioni mantenendo inalterato il valore principale, l'attenzione alla qualità, una

scelta che si riflette non solo nel prodotto ma in ogni aspetto della vita aziendale e produttiva. Questa visione, ieri come oggi, non può prescindere dall'impegno e dalla ricerca di nuove soluzioni e progetti in grado di limitare l'impatto ambientale in un'ottica di economia circolare. Proprio per questo motivo ogni nostra azione e scelta strategica è pensata da un lato per preservare la qualità organolettica dei nostri prodotti e dall'altro per limitare gli sprechi delle diverse risorse, energetiche, ambientali e della nostra preziosa materia prima, perché del tonno non si butta via niente, tanto da essere considerato il maiale del mare. Da anni gli scarti di produzione di origine animale vengono ceduti ad aziende che producono Pet



FILIPPO MARIA CALLIPO, PIPPO CALLIPO, GIACINTO CALLIPO

Food. Inoltre, abbiamo avviato di recente un progetto di ricerca con il dipartimento di Ingegneria Civile, Energia, Ambiente e Materiali (Diceam) dell'Università Mediterranea di Reggio Calabria. Tutto ciò che rappresenta uno scarto nella nostra filiera produttiva, compresi i fanghi di depurazione, viene studiato per trasformarlo in un prodotto ad alto valore aggiunto di omega-3, bioenergia e fertilizzanti organici.

Quanto è importante per il consumatore sapere che siete virtuosi in tal senso? Avete registrato un incremento sensibile nelle vendite o conquistato nuove quote dopo questa scelta?

Si tratta di scelte che non portano a un incremento delle vendite ma certamente aumentano la buona reputazione della nostra azienda. Le scelte consapevoli sono

da sempre alla base della nostra politica di acquisto e garantiscono la salvaguardia dell'ecosistema marino, mirano ad una attenzione particolare per gli aspetti ambientali ed offrono al consumatore un prodotto sicuro e di alta qualità.

A Roma il primo flagship store, ne sono previsti altri in Italia o all'estero? Un'operazione profittevole?

Quello di Roma è il terzo flagship store, dopo quelli avviati in Calabria, precisamente a Cosenza e a Reggio Calabria. Per noi è l'inizio di un percorso che punta certamente all'apertura di altri store Callipo 1913 in altre città italiane, per mantenere quel rapporto diretto con i consumatori.

Quanto pesa nel vostro fatturato il mondo horeca rispetto al mondo

consumer?

Vale il 3,5%.

Quali sono le vostre ambizioni e i piani per il futuro? Sono previsti possibili investimenti?

Nella nostra azienda si respira fermento e voglia di fare, il 2021, nonostante la pandemia, è stato un anno di grandi soddisfazioni ma anche di investimenti per proseguire il percorso di crescita e sviluppo che ci ha sempre accompagnato in oltre un secolo di storia per migliorare e per essere sempre più competitivi. Abbiamo di recente implementato il software gestionale Sap, che ci consentirà, grazie all'intelligenza incorporata nelle tecnologie e nelle applicazioni, di rendere ancora più efficienti i vari processi aziendali. Abbiamo realizzato importanti investimenti per dotare l'azienda di nuovi spazi ed efficientare la logistica sia interna che esterna. Abbiamo, infatti, acquistato un magazzino di 5.350 mq. (per un'area complessiva di 16mila mq) situato a San Pietro in Lametino (CZ) destinato alle sempre maggiori esigenze di stoccaggio di prodotto finito, mentre è quasi

pronto un nuovo magazzino di circa mille mq. con 1.200 nuovi posti pallets adibito allo stoccaggio di materiale di confezionamento presso l'attuale sito produttivo di Maierato (VV). È già operativa inoltre anche una nuova società del Gruppo Callipo, la Med Frigus. Abbiamo infatti investito circa 2 milioni per il riammodernamento di un capannone industriale (superficie coperta di 4.700 mq ed area complessiva di 24 mila mq.) situato nell'Area Portuale di Gioia Tauro dotato di ampie celle frigorifere adibite allo stoccaggio della materia prima e all'erogazione di servizi di logistica, magazzinaggio e lavorazione anche a terzi.

Cosa ne pensate di una quotazione in Borsa? O è importante mantenere un'azienda basata su un'impronta familiare?

La forza della nostra azienda è proprio la tradizione familiare, che stiamo tramandando ininterrottamente dal 1913 di padre in figlio. Questo ci permette di mantenere e non disperdere l'importante bagaglio di valori fatto soprattutto di esperienza e tradizione artigianale. 





L'EXPORT ITALIANO DEL VINO RIPRENDE QUOTA

Lo scenario tratteggiato nel rapporto di Unione Italiana vini e le testimonianze di dodici produttori

di camilla rocca



L'export del mondo del vino nei primi 9 mesi dell'anno segna un +15,1% a valore sul pari periodo del 2020, per un corrispettivo di oltre 5,1 miliardi di euro. Una performance – rileva Unione italiana vini (Uiv) – superiore anche al periodo pre-pandemico del 2019, con un incremento, sempre a valore, dell'11,6%.

L'EXPORT SARÀ LA SALVEZZA DI TANTE CANTINE ITALIANE?

Secondo le elaborazioni su base Istat, il vino italiano guadagna posizioni in tutti i suoi fondamentali: oltre al valore, aumentano i volumi (+7,9%, 16,2 milioni gli ettolitri esportati) e soprattutto il prezzo medio, +7%.

Un dato importante, quest'ultimo, che però secondo Uiv va solo a parziale compensazione delle perdite che le aziende stanno subendo a causa del balzo dei costi di materie prime, di energia elettrica e trasporti. A trainare il mercato, l'ennesimo exploit degli sparkling che incrementano del 28,6% sia in volume che in valore, con l'Asti a +13% e il Prosecco che vola a quasi +40% grazie anche all'enorme balzo della domanda statunitense. I consumi post lockdown di vino italiano nel mondo privilegiano i vini Dop imbottigliati (+18,8%), con i fermi a +15,1%, mentre è minore la crescita di Igp e vini comuni. Tra i formati, a conferma di una domanda che vira maggiormente verso i segmenti medio-alti, si segnalano in calo i bag in box (-11%), dopo l'exploit durante il lockdown, e lo sfuso (-5%).

DOVE VIENE VENDUTO IL VINO ITALIANO?

Sul fronte delle destinazioni, in grande recupero l'extra-Ue, che fa segnare, sempre a valore, un +19%, mentre l'export comunitario si attesta a +9,2%. Tra i Paesi variazioni positive in tutti i principali mercati, con il boom degli ordini dagli Stati Uniti (+23,1%), che rappresentano oltre un quarto dell'export di vino tricolore. Performance significative sul podio della domanda anche delle altre due piazze: Germania a +7% e Regno Unito a +6,1%; in doppia cifra gli aumenti in Canada, Paesi Bassi, Francia, Svezia, Belgio, Russia e Cina (a +53,2%).

A fronte di questi interessanti dati di ripresa dell'export abbiamo intervistato alcune delle cantine dove l'esportazione di vino pesa in modo importante sul fatturato e nelle scelte aziendali.

CANTINA BUONAMICO

MONTECARLO (LU)

«L'estero sta acquisendo sempre più peso, anche se solo da 4-5 anni ha avuto davvero un forte segno più, tranne negli Usa dove la presenza è storica», racconta il titolare **Eugenio Fontana**. «Il resto dell'export è concentrato in Giappone ed Europa, in particolare Belgio. Da qualche anno abbiamo in squadra una export manager che si sta attivando con fiere, degustazioni e altre iniziative, **Ilaria Ippoliti**. Il vino che funziona meglio anche all'estero è lo spumante Particolare Rosé che essendo uno charmat è trainato bene dal fenomeno "Prosecco". Anche i vini rossi sono gradevoli in accompagnamento alle cucine asiatiche perché hanno uno stile meno impegnativo dei grandi classici toscani e quindi adatti anche a piatti non di carne, come quelli della nostra tradizione, abbinati ai grandi rossi».

CASA PALADIN

ANNONE VENETO (VE)

«Quest'anno abbiamo avuto risultati molto positivi sull'export, siamo infatti a +20% a volume e +23% a valore sul 2020», racconta **Francesca Paladin**, export manager della cantina. «Oggi per noi l'export rappresenta il 65% delle vendite, i mercati principali sono Germania, Svizzera, Usa, Russia e Cina. I prodotti che vendiamo maggiormente, oltre al classico Prosecco, sono quelli che distinguono da sempre la nostra azienda, come il Salbanello, Syrah, Merlot, Pralis e Pinot Grigio rosato».

LA GUARDIENSE

GUARDIA SANFRAMONDI (BN)

«Nel corso degli ultimi 2 anni, l'azienda ha affrontato con il piglio giusto le difficoltà che la pandemia ha comportato. Non potendo presidiare i mercati attraverso fiere e attività con gli importatori ci siamo attivati ricorrendo fortemente allo strumento digitale, che ci ha consentito di restare in contatto con i nostri interlocutori, inserendone di nuovi che con entusiasmo hanno iniziato l'importazione nei



loro rispettivi territori», racconta **Domizio Pigna** della cooperativa La Guardiense. «Oggi, la pandemia non è ancora del tutto alle spalle, ma stiamo assistendo ad una significativa ripresa della domanda anche internazionale, soprattutto abbiamo ripreso quel percorso di espansione che con soddisfazione ci sta riportando ai numeri pre-covid».

VARVAGLIONE1921

LEPORANO (TA)

«L'export incide per circa l'85% sul numero di bottiglie vendute con una prevalenza in Germania ed Europa ma anche Usa e Nord America sono Paesi nei quali continuiamo a registrare un sempre crescente interesse per i nostri vini», afferma **Marzia Varvaglione**, responsabile marketing della cantina. «Anche per il 2021 abbiamo registrato una crescita che ci regalerà un aumento a doppia cifra. Il trend dei vini pugliesi continua a vivere un momento di grande appeal grazie al lavoro di squadra che si sta facendo e oggi, vendere Primitivo, vuol dire vendere anche un brand. Grazie a un lavoro costante di posizionamento siamo riusciti ad aumentare il prezzo medio della bottiglia nonostante la pandemia sia in Italia che all'estero».

BORTOLOMIOL

VALDOBBIADENE (TV)

«Attualmente le esportazioni pesano per circa il 20% del fatturato generale e riguardano 51 Paesi. Il maggior volume di export si registra nei mercati di Ucraina e Russia, seguiti da Ungheria, Svizzera, Germania e Usa», dice **Elvira Bortolomiol**, la titolare della storica cantina in Valdobbiadene. «Nonostante la pandemia, il 2020 si è chiuso con una leggera crescita di fatturato (circa il 5%) con una preferenza delle tirature limitate e del biologico. I primi sei mesi del 2021 sono stati caratterizzati da una generale flessione dei volumi mossi, tendenza che a oggi continua a perdurare. Tuttavia, si registra un aumento dell'inserimento di nuovi prodotti a prezzi medio-alti su clienti esistenti, e l'acquisizione di nuovi clienti in Asia (Cina, Giappone) ed Europa (Austria, Germania)».

ELVIO COGNO

NOVELLO (CN)

«La cantina Elvio Cogno esporta l'80% della produzione totale e tra i mercati di riferimento principali troviamo





Usa, Germania, Giappone, Svizzera e Regno Unito», dichiara **Valter Fissore**, il titolare. «Per quanto riguarda l'andamento nel 2021, i risultati sono stati positivi, con mantenimento di un buon equilibrio in termini di esportazioni tra i diversi mercati».

GIUSTI WINE

NERVESIA DELLA BATTAGLIA (TV)

«Ad oggi l'export rappresenta l'80% delle vendite e i mercati principali sono Canada, Usa, Cina, Australia», racconta **Sebastiano Bonomo**, Export Manager dell'azienda. «L'annata è stata condizionata da aperture e chiusure che hanno colpito maggiormente il mercato Horeca internazionale. Nonostante sia il nostro mercato di riferimento, siamo riusciti a incrementare le vendite grazie all'inserimento di nuovi distributori e al prezioso supporto di quelli già attivi. In Italia è stata fondamentale la stagione estiva che ha permesso un recupero di fatturato dopo una prima parte dell'anno assolutamente negativa».

CASTELLO DI MELETO

GAIOLE IN CHIANTI (SI)

«Le percentuali di fatturato tra Italia ed Export sono all'incirca 25% per il mercato domestico e 75% per l'esportazione», racconta **Claudio Benvenuti**, direttore commerciale. «I principali mercati esteri sono Stati Uniti, Svizzera, Germania e Gran Bretagna. Per quanto riguarda il trend, nonostante la crisi

legata al covid che continua a frenare la fiducia dei consumatori e di conseguenza le vendite, il fatturato mostra una continua crescita sui periodi precedenti in particolare per i vini di media/alta fascia».

TOMMASI FAMILY ESTATE

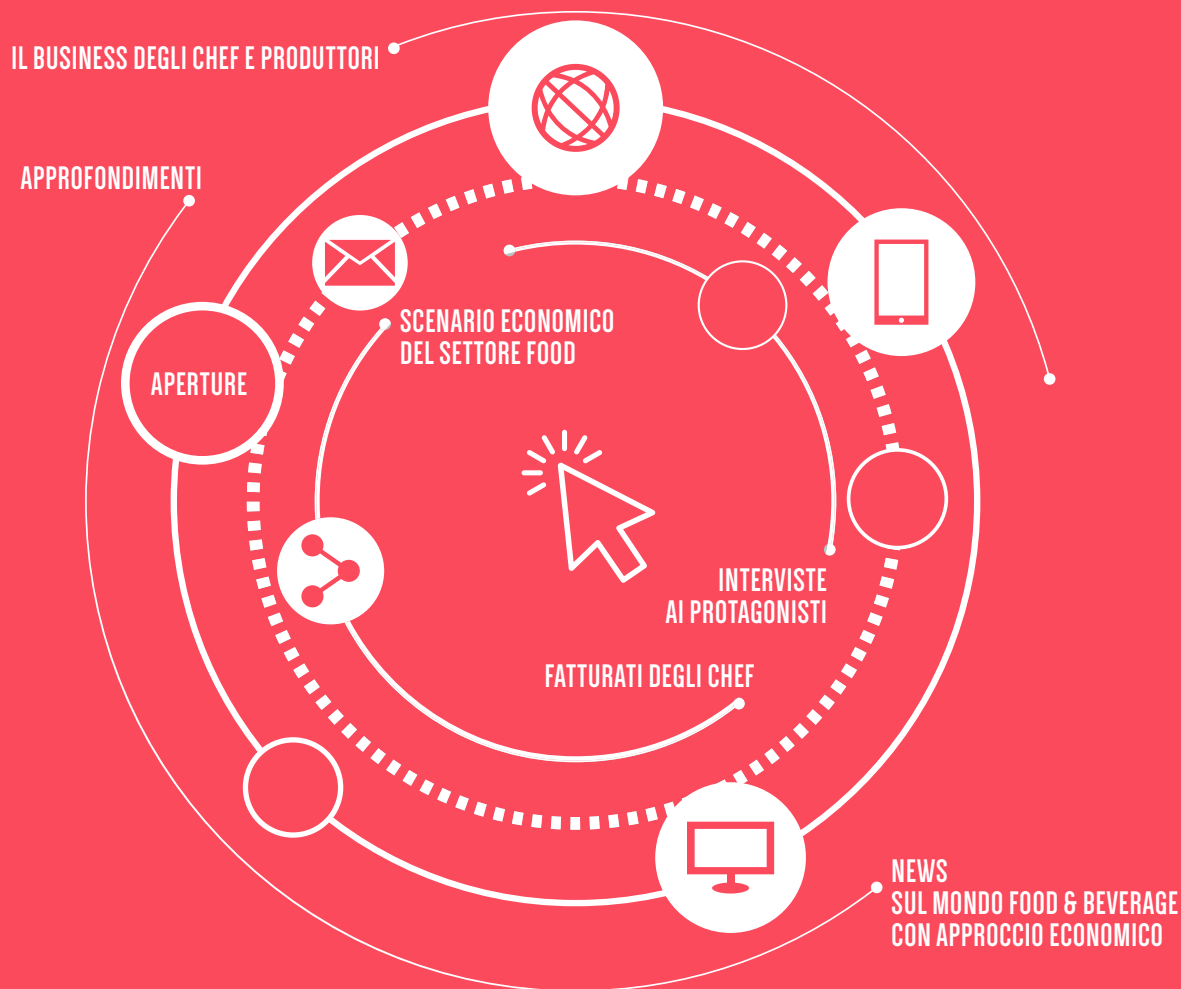
PEDEMONTE DI VALPOLICELLA (VR)

«Il mercato nazionale per noi è molto importante – afferma il presidente **Dario Tommasi** – perché solo se siamo forti a casa possiamo essere stimati ambasciatori del Made in Italy all'estero. La distribuzione in Italia oggi rappresenta circa 20% del nostro fatturato ed il resto è spartito oggi su 80 mercati stranieri che curiamo con dedizione. Alcuni, cardine e storici, come Nord America e Nord Europa e rappresentano, il 30% circa del business estero complessivo. Si tratta di mercati molto maturi, dove c'è grande interesse per il vino e in particolare per le denominazioni storiche. Ci sono poi aree molto interessanti e per certi versi sorprendenti, come Islanda, Polonia, Romania e in generale l'Est Europa, mercati in grado di assorbire vini di valore. Grazie ai nostri importatori è stato svolto un meticoloso lavoro nel canale Ho.Re.Ca che continua a dare soddisfazioni anche in Asia, in particolare Korea del Sud e Giappone. L'entrata in produzione di nuovi vigneti presso le tenute in Lugana, Maremma Toscana, Puglia e Umbria nel 2022 e nel 2023 ci garantisce spazio per crescere e consolidare tutti i mercati, che continueremo a seguire con viaggi ed attività mirate di marketing e comunicazione».



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

ENOITALIA

CALMASINO (VR)

Questa società del Gruppo IWB, è la prima azienda vinicola privata in Italia per numero di bottiglie prodotte, è oggi uno dei maggiori player del vino italiano nel mondo con una quota export pari all'80%. È presente con le proprie etichette in 5 continenti e oltre 80 nazioni, sia nei canali on trade che off trade. Stati Uniti, Canada ed Europa sono i principali mercati di riferimento, Asia, Australia, Russia e Medio Oriente sono mercati di interesse dove l'azienda lavora con una task force dedicata. Nell'ultimo anno i dati riferiti all'esportazione sono aumentati ulteriormente più che pre-pandemia.

PICCINI1882

CASTELLINA IN CHIANTI (SI)

Su un fatturato di circa 100 milioni di euro e con una quota del 68% fuori dai confini nazionali, quest'anno il settore estero che ha segnato un +50% seguito dal canale e-commerce. «Abbiamo raggiunto questi risultati puntando sullo sviluppo della responsabilità sociale e la diversificazione dei canali di vendita», racconta **Mario Piccini**, patron della cantina. «Siamo stati in grado di riorganizzarci tenendo conto delle difficoltà vissute dagli operatori del canale Ho.Re.Ca. e scegliendo di andare a potenziare la nostra presenza nella grande distribuzione e, soprattutto, nell'e-commerce e nell'estero. Una crescita che ha riguardato anche il personale della nostra azienda, arrivando ad avere 99 figure professionali all'interno gruppo».

CAVIT

RAVINA (TN)

Una realtà tentacolare quella di Cavit, ovvero il Consorzio Cavit Sc a cui fanno capo le società Cesarini Sforza, Casa Girelli SpA e GLV (quest'ultima all'80%) acquisite nel dicembre 2019, oltre che la società tedesca Kessler Sekt controllata al 50,1%. Il fatturato consolidato del Gruppo è cresciuto del 29% passando da 209,7 milioni di euro dello scorso esercizio a 271 milioni di euro, ottenuto sia per crescita



organica che per effetto del consolidamento a 12 mesi delle società di recente acquisizione. «Nei mercati internazionali, che rappresentano oggi il 75% del fatturato del Gruppo Cavit, l'emergenza sanitaria ha prodotto le medesime conseguenze osservate in Italia relativamente al cambiamento degli stili di vita e di consumo, spingendo i consumi domestici e penalizzando il canale del "fuori casa". Ottima la performance del Gruppo Cavit sul mercato nordamericano (Stati Uniti e Canada +25%), che rappresenta storicamente la destinazione primaria delle esportazioni del Consorzio: i consumatori d'oltre oceano hanno premiato i marchi più consolidati generando per le etichette di Cavit risultati superiori all'andamento del mercato», dichiara **Lorenzo Libera**, Presidente di Cavit. «Buoni risultati anche in diversi altri mercati di esportazione, come Belgio, Olanda, Svezia, Danimarca, Germania, Repubblica Ceca, Svizzera, Austria e Russia, mentre non sono mancate le criticità in alcuni mercati specifici, come la Cina e il Regno Unito. In Asia, a differenza che in Occidente, le restrizioni alla circolazione delle persone e il regime di smart working diffuso hanno provocato infatti una perdita netta di fatturato, non compensata da un maggiore ricorso degli acquisiti nella Gdo. D'altro canto, il fenomeno della Brexit ha causato una forte contrazione della domanda e numerose difficoltà nella logistica, penalizzata dalle criticità subite dai servizi di trasporto». ■

BORGIA, UMAMI E PSYCHE

di camilla rocca

A Milano nasce il primo ristorante “psicologico” d'Italia: a pensarlo il patron **Edoardo Borgia**, psicologo oggi dedicato alla guida del ristorante. Si chiama Borgia e il menu comprende 8 piatti a sorpresa che vengono pensati dopo alcune domande ai commensali. In cucina lo chef **Giacomo Lovato**, che possiamo senz'altro considerare uno degli chef emergenti da tenere d'occhio nella piazza milanese. Classe '90, ha già fatto esperienze importanti come con Federico Zanasi all'Hotel Principe delle Nevi, diventandone poi lo chef executive e con Carlo Cracco e Claudio Sadler.

I piatti sono creativi, elaborati ma molto “puliti”, quasi giapponesi per la rigidità con cui si percepiscono i vari elementi. Geniale la battuta al coltello di fassona piemontese, che sembra cotta, grazie al condimento di fondo di vitello tiepido. Per chi ama la selvaggina, questo è l'indirizzo giusto, dal controfiletto di cervo con fondo di cervo alle nocciole, salsa alla barbabietola, carciofo spadellato e cardoncello con fiore di borragine, alla battuta al coltello di cervo affumicata al legno di timo, sale al ginepro e mirtillo congelato, passando dal piccione in tre cotture. Da non perdere anche i tagliolini all'uovo mantecato con brodo di trota affumicata e cipolla, uova di trota e germoglio di cerfoglio.

Di grande spessore la carta dei vini con oltre 300 etichette che valgono un biglietto per il giro del mondo in una cena. Troviamo bottiglie dal Marocco, Spagna, Repubblica Ceca, Armenia, Giordania, Bulgaria, Cile, Argentina, Sud America. Indimenticabile una piccola produzione di vino giapponese, che ricalca lo stile diretto e rigoroso dello chef, con la piacevolezza di una cena ricca di umami.

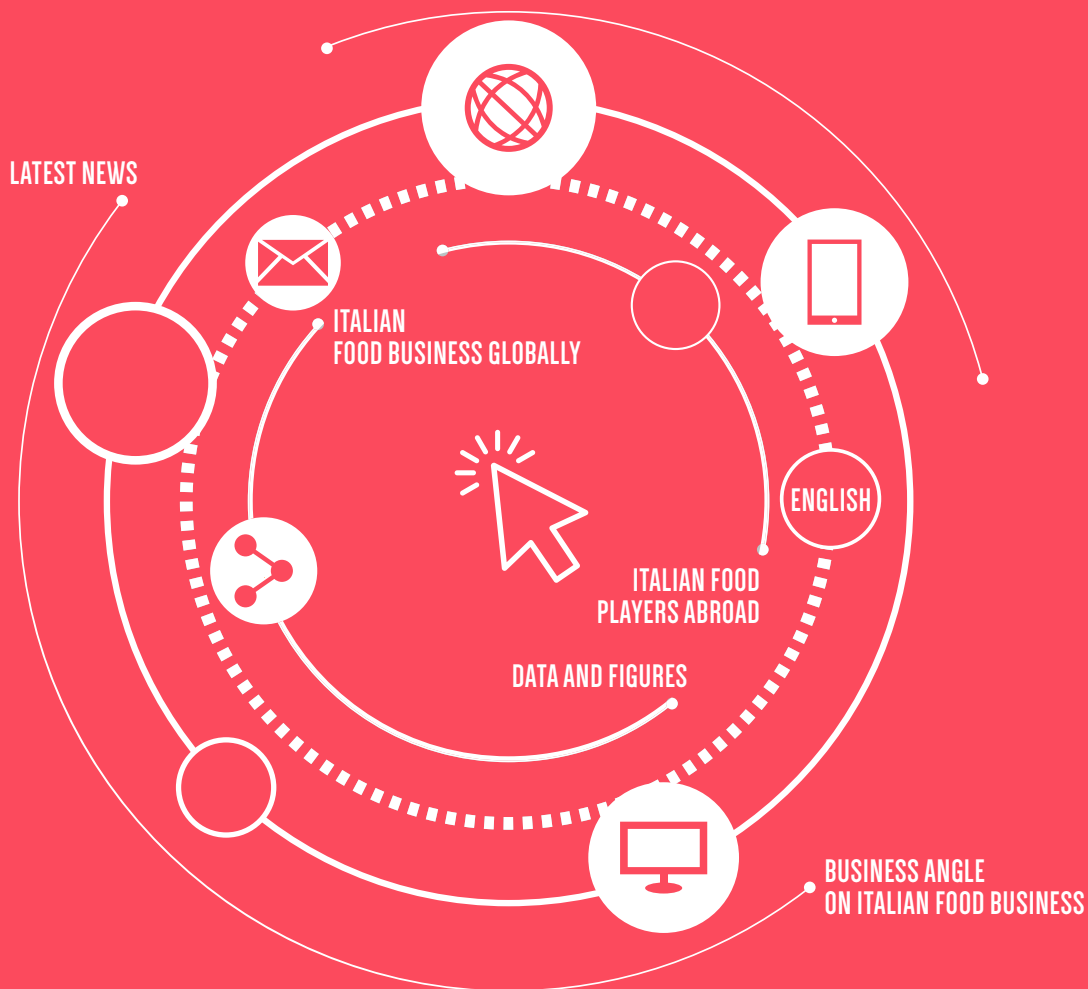
BORGIA - VIA GIORGIO WASHINGTON, 56, 20146 MILANO - 02 4810 0315 - WWW.BORGIASTORESTAURANT.COM





FOODCOMMUNITYNEWS

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



Follow us on



www.foodcommunitynews.com



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

Cerca MAG su

