

Legal privilege

Il paradosso italiano:
in house in attesa del riconoscimento

Avvocate

Solo una su cinque
è partner negli studi d'affari

AI

L'intelligenza artificiale si impadronirà della professione? È tutto da vedere

La conferenza di apertura della settimana dedicata al mercato dei servizi legali, organizzata con Pwc Tls, ha affrontato la questione tech. Aprendo il dibattito con alcuni dei più autorevoli in house lawyer italiani

Editoriale

Nicola Di Molfetta



Avvocati: siete davvero certi di sapere cosa sarà uno studio legale nel 2033?

L'ultima edizione della Legalcommunity Week ha avuto un indiscutibile filo conduttore: la tecnologia. L'intelligenza artificiale (Ia), in particolare, è stata una sorta di invitato di pietra in molte delle nostre tavole rotonde. Una presenza costante, a prescindere dal tema che si stava trattando. Il che dice molto sulla dimensione che il fenomeno sta acquisendo.

Il salto digitale, l'evento dirompente, che da alcuni anni diciamo di aspettare, potrebbe essere definitivamente alle porte. Cosa succederà alla professione quando la tecnologia Gpt sarà sicura e definitivamente alla portata di tutti?

Chiedersi se ci sarà ancora bisogno di avvocati non è più un semplice esercizio di stile, ma una questione di fatto. L'Ia (o Ai, se vi sentite più internazionali) impara in fretta, non si stanca, non

dorme, non si innamora, non si deprime, non si arrabbia, non perde tempo, non trova scuse, non piange, non ride, non fuma e non beve caffè. Uno studio legale che dovesse implementare un sistema di Ia a tempo pieno sarebbe necessariamente uno studio che avrebbe meno bisogno di avvocati. O quantomeno di avvocati tradizionali.

Fino a oggi la qualificazione di un professionista è stata per buona parte determinata dalle sue conoscenze tecniche. La competenza, per lungo tempo, è stata il principale valore aggiunto di un legale, il bene che questi poteva mettere a disposizione dei suoi assistiti e che questi non potevano procurarsi altrimenti. La professione come l'arte, fino a oggi, poteva, anzi, doveva essere per il 90% traspirazione e per il restante 10% ispirazione. Ecco: nel prossimo futuro non sarà più così. La componente creativa e intuitiva, quella che consente all'avvocato in carne e ossa di esser capace del guizzo che fa la differenza rispetto alle controparti sarà il reperto più importante conservato tra le rovine dell'archeologia forense.

La scorsa primavera, infatti, Gpt-4 ha superato brillantemente il suo secondo esame da avvocato negli Usa. Il primo tentativo, realizzato a gennaio era andato bene, ma non benissimo. Ma questo secondo, dopo appena tre mesi, ha registrato la trasformazione di un mediocre avvocato in un brillante professionista. Tre mesi. Tanto è bastato alla macchina per diventare quello che, di solito, una persona diventa in tre anni se non in trenta.

Nel test, curato dallo Stanford Center for Legal Informatics assieme a Casetext, GPT-4 non si è limitato a "passare". Ha superato la parte dell'esame a scelta multipla ed entrambe le componenti della parte scritta, superando i punteggi di tutti i precedenti LLM (Large Language Model), ma anche il punteggio medio di chi ha sostenuto l'esame di abilitazione nella vita reale, con un punteggio pari al 90° percentile.

Che implicazioni potranno avere questi sviluppi sulla professione e la sua organizzazione? Enormi. E ancora difficili da pronosticare. Non sono io a dirlo. Fidatevi di Richard Susskind (so che viene più facile...) che, nel suo ultimo passaggio in Italia, ha sottolineato proprio questo: quello che oggi la tecnologia è in grado di fare è molto meno disruptive di quello che pensiamo; ma quello che sarà in grado di realizzare nel prossimo futuro va ben oltre ogni nostra capacità d'immaginazione.

E allora? Allora chiunque lavori o gestisca uno studio legale oggi, non può non considerare l'impatto della variabile tech sugli anni a venire. L'impatto che avrà sul profilo dei professionisti necessari alla costituzione di uno studio; l'impatto sulla logistica; l'impatto sui processi e quello sulla delivery. Quanti di noi, oggi, possono dire di sapere con certezza come sarà fatto uno studio legale del 2033? 🤖

**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.

Italian Awards	Rome, 06/07/2023
Litigation Awards	Milan, 14/09/2023
Labour Awards	Milan, 21/09/2023
Real Estate Awards	Milan, 09/10/2023
Marketing Awards	Milan, 23/10/2023

**LEGALCOMMUNITYCH
AWARDS**

The Legalcommunity Switzerland Awards is the event celebrating in-house & private practice lawyers in Switzerland.

Inhousecommunity Days Switzerland	Zurich, 26-27/10/2023
-----------------------------------	-----------------------

**LEGALCOMMUNITYMENA
AWARDS**

The Legalcommunity MENA Awards event celebrates the excellence of in-house legal departments and private practice lawyers in the Middle East and North African markets.

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 23/11/2023
---------------------------	-------------------

**INHOUSECOMMUNITY
AWARDS**

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

Inhousecommunity Days	NEW DATE Rome, 04-06/10/2023
Inhousecommunity Awards Italia	Milan, 19/10/2023

**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	Milan, 03/07/2023
Foodcommunity Awards	Milan, 27/11/2023

**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	Milan, 16/11/2023
-------------------------	-------------------

FINANCECOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHING GROUP

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milan, 13-17/11/2023
-----------------------	----------------------

Ask the submission form to: guido.santoro@iberianlegalgroup.com
For more information about the events send an email to: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

PUBLISHING GROUP
IBERIAN LAWYER
AWARDS

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

Iberian Lawyer Energy Day	Madrid, 29/06/2023
Iberian Lawyer Energy Awards	Madrid, 29/06/2023
Iberian Lawyer IP&TMT Awards	Madrid, 13/07/2023
Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 20/09/2023
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 17/10/2023
Legal Day	Madrid, 07/11/2023
Gold Awards	Madrid, 07/11/2023

PUBLISHING GROUP
THE
LATIN AMERICAN LAWYER
AWARDS

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

The LatAm Energy & Infrastructure Awards	São Paulo, 13/12/2023
--	-----------------------

PUBLISHING GROUP
LEGALCOMMUNITYCH
AWARDS

The Legalcommunity Switzerland Awards is the event celebrating in-house & private practice lawyers in Switzerland.

Inhousecommunity Days Switzerland	Zurich, 26-27/10/2023
-----------------------------------	-----------------------

PUBLISHING GROUP
LEGALCOMMUNITYMENA
AWARDS

The Legalcommunity MENA Awards event celebrates the excellence of in-house legal departments and private practice lawyers in the Middle East and North African markets.

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 23/11/2023
---------------------------	-------------------

24



76



58



128



8

AGORÀ

Legance, Ambrogio e Mosca nuovi soci. Ecco tutti i promossi

16

BAROMETRO

Debt capital markets a pieni giri

20

Alma LED, insieme per cultura

28

Studi internazionali, record di promozioni nel 2023

32

Studi legali d'affari: un socio su 5 è donna

38

DIVERSO SARÀ LEI

Donne negli studi legali: partner per davvero o per finta?

40

Arosio: «L'innovazione rivoluziona il legale»

44

OBIETTIVO LEGALITÀ

Controllare un comportamento illecito del lavoratore: si può?

46

Legalcommunity Week 2023, il diario

66

Il paradosso del legal privilege per gli in house

70

Sostegno alle aziende: una questione di cultura

74

CARTOLINE

Caro matrimoni: sposarsi in Italia costa in media 25.000 euro

80

Private credit, la mossa di Blackstone

84

PRIVATE EQUITY FOCUS

90

Speciale Legalcommunity Corporate Awards 2023

116

Oltre il legal marketing e design. Una comunicazione di contenuti

118

FOOD FINANCE

L'osservatorio di MAG su cibo e investimenti punta i fari sulle principali operazioni

124

Ricci Osteria, la Puglia di Antonella e Vinod a Milano

134

LE TAVOLE DELLA LEGGE

Signum, lo scrigno del gusto a Salina

136

CALICI E PANDETTE

Terrabianca Rossese, la felicità è una Panda rossa

138

LO SPUNTINO

Come Colapesce-Dimartino comunicano la loro arte

142

MIMEMAG

Legance, Ambrogi e Mosca nuovi soci. Ecco tutti i promossi



SIMONE AMBROGI



VALERIO MOSCA

Legance ha annunciato la nomina di 2 nuovi soci e 6 senior counsel. In particolare, con le nomine degli avvocati **Simone Ambrogi** e **Valerio Mosca** salgono a 62 i soci dello studio. Diventano invece 24 i senior counsel, con la promozione di **Stefano Bandini**, **Guendalina Catti De Gasperi**, **Jacopo Figus Diaz**, **Lorenzo Gentiloni Silveri**, **Riccardo Paganin** e **Raffaella Zagaria**.

Simone Ambrogi ha maturato una significativa esperienza nei settori dell'energia e delle infrastrutture, con particolare riferimento al PPP (Partenariato pubblico-privato) e alle utilities. Ha inoltre acquisito una vasta esperienza nelle operazioni di holdco financing e di acquisizione ed è coinvolto con regolarità nella strutturazione di corporate governance, finanziamenti e contratti di progetto per società che operano nel regime dell'in house providing e delle c.d. società miste.

Valerio Mosca è responsabile del dipartimento TMT e fornisce assistenza ai maggiori operatori attivi in questi settori, anche dinanzi ad autorità pubbliche (ad es. AGCOM e Ministero delle Imprese del Made in Italy) e alle corti amministrative e civili. Ha acquisito anche una significativa esperienza nei settori IT, cybersecurity e delle nuove tecnologie, nonché nell'ambito di operazioni per l'ottenimento di autorizzazioni Golden Power.

Stefano Bandini si occupa prevalentemente di m&a (con particolare riferimento alle società quotate), equity capital markets e diritto societario.

Guendalina Catti De Gasperi è specializzata in diritto antitrust europeo e nazionale, inter alia in materia di controllo delle concentrazioni, abuso di posizione dominante e cartelli dinanzi alla Corte di giustizia dell'Unione europea, alla Commissione europea, all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato e ai tribunali amministrativi e civili. Ha anche maturato esperienza nella disciplina degli aiuti di Stato.

Jacopo Figus Diaz è specializzato in diritto della concorrenza europeo e nazionale, in materia di Golden Power nei settori manifatturiero, farmaceutico, dei media, delle telecomunicazioni, e automobilistico.

Lorenzo Gentiloni Silveri è esperto del settore Life Sciences & Healthcare (in particolare per operazioni di m&a, diritto societario, commerciale e regolatorio), contribuendo in prima persona alla nascita e alla crescita della practice dello studio.

Riccardo Paganin è specializzato in m&a, diritto societario e diritto dei mercati finanziari. Ha assistito fondi di private equity, banche e società industriali in operazioni straordinarie, acquisizioni, joint venture e riorganizzazioni societarie.

Raffaella Zagaria ha sviluppato esperienza nel campo della contrattualistica pubblica e dei servizi pubblici, in operazioni di carattere societario e di project finance, nell'ambito delle quali si occupa dei profili pubblicistici di carattere regolatorio e autorizzativo.



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

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



LC Publishing Group S.p.A.
Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano
Sede legale: Via Tolstoi 10 | 20146 Milano
Tel. + 39 02 36727659



Enel, Francesco Puntillo è il nuovo head of legal and corporate affairs

Francesco Puntillo è il nuovo head of legal and corporate affairs di Enel. Sostituisce Giulio Fazio e risponde direttamente all'amministratore delegato della società, Flavio Cattaneo. Esperto di diritto societario, l'avvocato Puntillo proviene dallo studio legale Gianni & Origoni, dove è stato membro del comitato esecutivo dal 2019 al 2023 e partner e co-head del dipartimento Energia e Infrastrutture dal 2009 al 2019. In passato ha collaborato con gli studi Pavia e Ansaldo, Freshfields Bruckhaus Deringer, Allen & Overy. Con lui entrano nella direzione legale di Enel anche Francesco Bruno e Angelo Crisafulli, entrambi provenienti dal dipartimento Energia e Infrastrutture di GOP.



FRANCESCO PUNTILLO



VERA VERI

Vera Veri entra in Simest come responsabile investimenti partecipativi

Vera Veri è la nuova responsabile investimenti partecipativi di SIMEST, la società del gruppo CDP per l'internazionalizzazione delle imprese. A diretto riporto dell'ad Regina Corradini D'Arienzo, la nomina si inserisce nell'ottica di un ulteriore sviluppo della crescita estera del Made in Italy. Vera Veri lascia quindi il ruolo di head investment banking corporate & financial sponsors coverage in Banca Finint. In passato ha lavorato nel gruppo Intesa Sanpaolo dove ha ricoperto diversi ruoli in Banca IMI, incluso quello di head of mid cap investment banking coverage.

Grimaldi Alliance, Daniel Fesler managing partner della nuova sede di Bruxelles

Grimaldi Alliance ha annunciato l'apertura della nuova sede belga, nonché l'ingresso e la nomina di Daniel Fesler in qualità di managing partner dell'ufficio di Bruxelles. Il nuovo ufficio sarà ora attivo anche sul fronte del diritto belga, rafforzando le già consolidate attività di diritto europeo ed advocacy. Fesler ha trascorso gli ultimi 22 anni in Baker McKenzie in qualità di partner, inclusi 6 anni come managing partner belga. Vanta esperienza nella risoluzione delle controversie. È specializzato in contenzioso, soprattutto nelle questioni legate alla tecnologia e alla compliance/criminalità economica.



DANIEL FESLER



LEGALCOMMUNITY

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

INTERVISTE AI PROTAGONISTI

TREND DI MERCATO

NEWS DAGLI STUDI LEGALI D'AFFARI

CAMBI DI POLTRONA

CLASSIFICHE / BEST 50

FATTURATI DEGLI STUDI



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.legalcommunity.it



AMEDEO GAGLIARDI

Autostrade per l'Italia, Gagliardi è il nuovo chief legal, corporate affairs and procurement officer

Amedeo Gagliardi, direttore centrale legale di Autostrade per l'Italia dal 2015, è stato nominato chief legal, corporate affairs and procurement officer. Nel suo nuovo ruolo, oltre al presidio di tutte le tematiche legali, coordinerà anche le strutture di compliance, privacy e acquisti e appalti. In ASPI dal 2007, Gagliardi ha gestito i più importanti deal in cui è stata coinvolta l'azienda: dalla procedura di revoca della concessione, al procedimento per il crollo del Viadotto Morandi fino all'operazione di m&a relativa al passaggio delle azioni di ASPI da Atlantia a CDP.

Ilaria Bertizzolo entra in Eric Salmon & Partners

Eric Salmon & Partners integra la sua struttura di consulenza nel settore delle aziende industriali e finanziarie con l'ingresso di **Ilaria Bertizzolo**, consolidando così l'interlocuzione con il mondo delle aziende corporate sia private che a partecipazione pubblica. Bertizzolo è board member di CDP Equity dal 2019 e di Fondo Italiano d'Investimento SGR dal 2023. Fino al 2022 ha rivestito il ruolo di consigliere di amministrazione per FSI Investimenti, SACE e Simest. In precedenza ha lavorato in NatWest, Royal Bank of Scotland/Natwest e ABN Amro. È da sempre impegnata in iniziative di D&I.



ILARIA BERTIZZOLO



PIERRE VALENTIN

Pierre Valentin entra come partner in Boies Schiller Flexner

Pierre Valentin diventa partner di Boies Schiller Flexner e sarà di base a Milano, nuovo hub europeo di art law dello studio. Il professionista è un art lawyer di fama internazionale con più di 25 anni di esperienza nell'assistenza a primari collezionisti di opere d'arte, gallerie d'arte, musei, case d'asta, fondi di investimento attivi nel mondo dell'arte. Dopo una lunga esperienza come in house counsel in Sotheby's, è stato partner di note law firm internazionali, compresa la statunitense Constantine Cannon LLP, di cui ha fondato la practice di Art and Cultural Property.



LEGALCOMMUNITYMENA

The first digital information tool dedicated to the legal market in MENA
Egypt, Qatar, Saudi Arabia, United Arab Emirates

LEGAL MARKET IN MENA AREA

DEAL ADVISORS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on



www.legalcommunitymena.com

IBM, Alessandra Bini nominata trust and compliance officer Europe

Nuova promozione in IBM, dove **Alessandra Bini** è stata nominata trust and compliance officer europe. Entrata nel dipartimento legale di IBM nel 2001, nel 2014 si è trasferita a Dubai per ricoprire diversi ruoli in IBM Middle East e Africa. Nel 2017 è rientrata in Italia come direttore affari legali di IBM Italia e nel 2022 ha assunto il ruolo di EMEA litigation lawyer. È anche executive sponsor del programma Women@IBM. Dal 2019, è rappresentante regionale per la Lombardia e la Liguria di AIGI, del cui consiglio generale è inoltre diventata membro dall'anno scorso.



ALESSANDRA BINI



STEFANO GUGLIELMETTO

Lombard Odier: Stefano Guglielmetto è il nuovo direttore investimenti per l'Italia

Banca Lombard Odier & Co, società di gestione patrimoniale internazionale con sede a Ginevra, ha annunciato la nomina di **Stefano Guglielmetto** a direttore investimenti presso la branch italiana con sede a Milano. Il professionista ha ricoperto la posizione di head of investment management and client coverage in Credit Suisse Italia, dove ha lavorato negli ultimi 7 anni. In precedenza, è stato senior portfolio manager di Deutsche Bank e head of discretionary business di Bank of America Merrill Lynch in Italia.



6th edition

ITALIAN AWARDS

06.07.2023

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

SPAZIO 900

Piazza Guglielmo Marconi, 26b
Roma

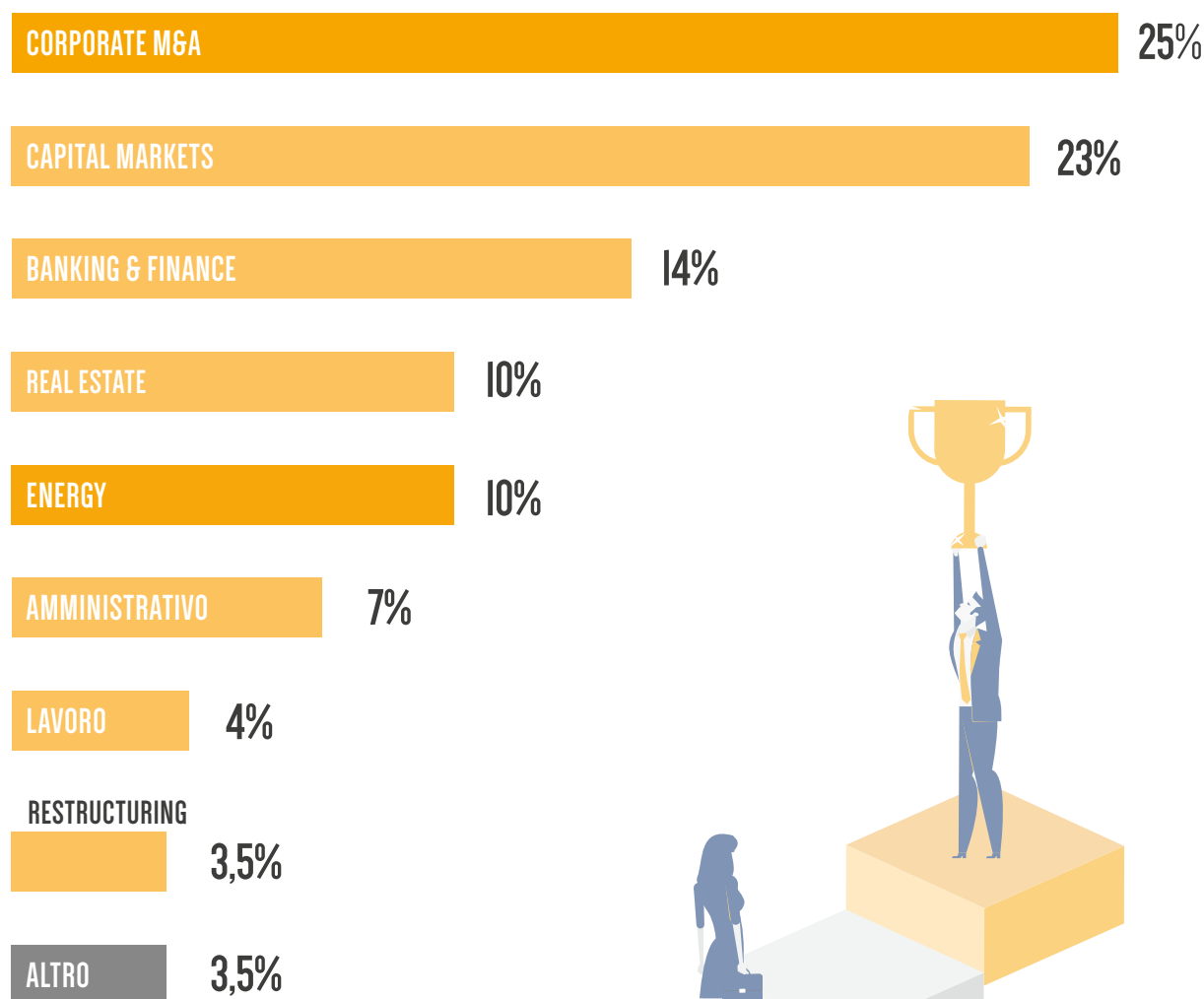
#LcItalianAwards

Per informazioni: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

Debt capital markets a pieni giri



I SETTORI che tirano



Periodo dal 12 al 26 giugno 2023. Fonte: Legalcommunity.it

Simmons e Dentons nell'emissione del Btp Valore

Simmons & Simmons e Dentons hanno assistito i dealer Intesa Sanpaolo e Unicredit e i co-dealer, Banca Akros e Banca Sella in relazione all'emissione record da oltre 18 miliardi di euro del nuovo Btp Valore a quattro anni con cedole semestrali calcolate in base a tassi prefissati e crescenti nel tempo (step-up).

Si tratta di un nuovo titolo di stato dedicato esclusivamente ai risparmiatori retail, che prevede un c.d. extra premio finale di fedeltà pari allo 0,5% del capitale investito.

Il nuovo titolo è stato collocato sul mercato attraverso la piattaforma elettronica MOT di Borsa Italiana in un'unica fase interamente dedicata ai risparmiatori individuali

Per Simmons & Simmons, che ha seguito la strutturazione dell'operazione e la predisposizione della documentazione, ha agito un team guidato dalla partner **Paola Leocani**, con la collaborazione dell'associate **Ilaria Barone**.

Dentons ha prestato assistenza alle banche in relazione alla conformità del decreto di emissione al documento di offerta e alla fiscalità dell'operazione con un team guidato da **Piergiorgio Leofreddi**, partner e head of debt



PAOLA LEOCANI



PIERGIORGIO LEOFREDDI

capital markets group per l'Italia, e composto dall'associate **Matteo Mosca**, nonché dalla partner **Roberta Moscaroli**, coadiuvata dall'associate **Mariateresa Soave Carparelli**, per gli aspetti fiscali.

La practice

Debt capital markets

Il deal

Emissione Btp Valore

Gli studi legali

Dentons

Le banche

Intesa Sanpaolo, Unicredit, Banca Akros, Banca Sella

Il valore

18 miliardi di euro

Chiomenti per il covered bond premium da un miliardo di Crédit Agricole Italia

Chiomenti ha assistito Crédit Agricole Italia, in qualità di emittente e Crédit Agricole CIB in qualità di arranger, nell'ambito dell'aggiornamento del programma di emissione di obbligazioni bancarie garantite da 16 miliardi di euro garantito da



GREGORIO CONSOLI

Crédit Agricole Italia OBG alla luce della nuova normativa italiana in materia di emissione di covered bond.

A seguito dell'aggiornamento, Chiomenti ha assistito Crédit Agricole Italia, in qualità di emittente, Crédit Agricole CIB in qualità di arranger e Crédit Agricole CIB, Intesa Sanpaolo, Unicredit, Raiffeisen e ABN AMRO in qualità di joint lead managers e Norddeutsche Landesbank – Girozentrale, Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale e DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank in qualità di co-lead managers, nell'emissione delle obbligazioni bancarie garantite della Serie 20 con label "premium", dal valore nominale di un miliardo di euro con scadenza 2030.

L'assistenza è stata prestata da un team composto dal managing partner **Gregorio Consoli**, dal partner **Benedetto La Russa**, dalla senior associate **Gioia Ronci** e dall'associate **Mirko Camagna**. Gli aspetti di natura fiscale sono stati curati dal socio **Marco di Siena**, unitamente al counsel **Maurizio Fresca** e all'associate **Giovanni Massagli**.

La practice

Debt capital markets

Il deal

Emissione bond Crédit Agricole Italia

Gli studi legali

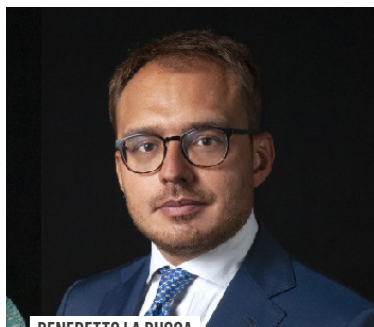
Chiomenti

Le banche

Crédit Agricole Italia, Intesa Sanpaolo, Unicredit, Raiffeisen, ABN AMRO

Il valore

16 miliardi di euro



BENEDETTO LA RUSSA



GIOIA RONCI



MASSIMILIANO DANUSSO



FRANCESCA MARCHETTI

BonelliErede con Eurofima per la nuova emissione da 100 milioni di FS Italiane

FS Italiane ha finalizzato con Eurofima, società per il finanziamento del materiale ferroviario con sede a Basilea, una nuova emissione obbligazionaria in private placement. Sono stati sottoscritti titoli obbligazionari FS per 100 milioni di euro, a tasso variabile a dieci anni.

L'operazione è destinata alla copertura di investimenti di Trenitalia nel materiale rotabile, impiegato nel servizio pubblico. I treni oggetto del finanziamento sono allineati ai criteri della Tassonomia Europea e contribuiscono positivamente alla sostenibilità ambientale e sociale promuovendo il modal shift to rail.

BonelliErede ha assistito Eurofima con un team composto dal partner **Massimiliano Danusso**, leader del focus team debt capital markets, dalla partner **Francesca Marchetti**, membro del medesimo focus team, e dall'associate **Sergio Gasperini**.

La practice

Debt capital markets

Il deal

Emissione bond FS Italiane

Gli studi legali

BonelliErede

Il valore

100 milioni di euro



Alma LED, insieme per cultura

Alessandro Corno e Guido Arie Petraroli raccontano a MAG l'integrazione degli studi Alma e LED Taxand, e fanno il punto su questo progetto. E promettono: «Cresceremo ancora»

di giuseppe salemme



«Sono certo che cresceremo ancora. E ci sentiamo ancora tanto una barca a vela, che va dove tira il vento»

Alessandro Corno

Aggregarsi non per vocazione aprioristica; ma, quando c'è il match giusto, farlo senza esitare. Un concetto che potrebbe riassumere i primi anni di attività di Alma, studio multidisciplinare fondato a inizio 2019 da **Alessandro Corno** e **Marco Zechini**, avvocati con esperienze pregresse in studi internazionali come DLA Piper e GOP. Che dal 31 maggio scorso è diventato Alma LED, a seguito dell'unione con LED Taxand, boutique fiscale fondata nel 2008 dagli ex Fantozzi & associati **Alfredo Fossati** e **Guido Arie Petraroli**.

Un'integrazione che crea una struttura da

circa 50 professionisti tra legal e tax, che mantiene peraltro l'affiliazione con il network internazionale di studi fiscali Taxand. Un importante sbocco verso l'estero per uno studio che a gennaio 2022 (link) si era già sviluppato a Roma, aggregando i team degli avvocati **Marco Nicolini** e **Riccardo Troiano** a Roma; e che ha aperto nei mesi scorsi un ufficio a Lussemburgo, strategico per l'assistenza ai fondi di private equity.

Nonostante la rapida crescita fatta registrare in questi primi anni di attività, l'idea alla base di Alma non è mutata. Lo studio rimane, anche nelle nuove dimensioni, una "boutique multidisciplinare", a metà tra grande law firm e studio specializzato tradizionale. Ma sembra soprattutto un luogo in cui si vogliono riunire professionisti e persone, più che fatturati; secondo un approccio che vuole seguire le moderne tendenze della professione legale: istituzionalizzazione, redditività, pianificazione a lungo termine; ma anche flessibilità, work-life balance e sostenibilità finanziaria. Per citare Alessandro Corno, un approccio che alla parola "strategia" preferisce la parola "cultura". E che può offrire spunti interessanti, soprattutto in un momento in cui il mercato legale sembra essere agli albori di una nuova grande stagione di aggregazioni e riasseti.

MAG ha colto l'occasione del merger per fare il punto su questo giovane progetto professionale a cinque anni dall'avvio, con il managing partner Corno e con il nuovo responsabile dell'area tax di Alma LED Guido Arie Petraroli.

Raccontateci come è nata questa integrazione.

Alessandro Corno: In realtà si è trattato di un processo molto immediato e poco sovrastrutturato. Inizialmente, cercavamo un gruppo con un numero contenuto di persone che si occupassero di tax. Abbiamo incontrato Guido e Alfredo e, dico la verità, sebbene nel loro team fossero in 25, dopo pochissimo tempo ho capito che siamo persone simili, e che c'era anche comunanza di approccio professionale. Quindi ci siamo guardati in faccia con i partner tutto riscontrato una vicinanza, per non dire coincidenza, di valori e di cultura, elementi fondamentali per far funzionare un'aggregazione di professionisti con percorsi, esperienze e seniority proprie. Ne abbiamo iniziato a parlare a inizio anno, e

dopo un mese avevamo già messo giù i termini principali dell'operazione,

Guido Arie Petraroli: È corretto: la due diligence è durata poche ore (ride, ndr). Per noi è stato importante aggregarci con una realtà dimensionalmente simile: al netto della preminenza della parte legale rispetto a quella fiscale, questo ci permette di mantenere un'identità che sarebbe andata persa qualora fossimo andati in una struttura molto più grande. Credo si tratti di un'operazione interessante, che ci consente di formare una struttura potenzialmente da 65-70 professionisti; e a noi fiscalisti di avere uno sbocco anche su Roma.

Quindi unirete anche le sedi?

GAP: Una volta a regime, avremo le sedi attuali a Milano e Roma, più una seconda sede milanese in via dell'Annunciata. Da settembre svilupperemo il dipartimento fiscale anche a Roma, con intelligenza: quindi con un giusto mix di supporto "milanese" e una ricerca di colleghi già a Roma. Il mercato della Capitale è molto interessante per noi, e ci lavoreremo insieme.

AC: La nuova sede milanese ci darà modo di "mescolarci" (e ha anche un bellissimo giardino). Ma manterremo un assetto molto flessibile e incentrato sulle nostre esigenze: llo stesso per cui, ad esempio, abbiamo recentemente aperto una piccola sede a Palermo.

Perché?

AC: Un socio ha dovuto trasferirsi lì per esigenze familiari. È arrivato un giorno in studio e mi ha detto: "Devo andare via". "Ma vuoi andare via?". "No". E allora abbiamo preso un ufficio lì per permettergli di continuare a lavorare con noi. La flessibilità, la volontà di guardare al lungo termine, oltre a un patrimonio netto che ci consente di coprire investimenti per i prossimi anni, ci permettono anche iniziative del genere. Ne dico un'altra, un po' provocatoria: mi piacerebbe avere 20-30 avvocati a Cagliari. È una città bellissima, in una zona con ottime università e facoltà di giurisprudenza, tra cui quella di Sassari che è storica. I costi di locazione sono un quinto di quelli di Milano, e con i mezzi di oggi fare smart working da lì o cercare talenti e opportunità sul territorio non sarebbe affatto male...

Interessante. Ma vedo che nel frattempo ne avete già aperta una a Lussemburgo...

AC: Perché è diventata "la Mecca" dei fondi in Europa: faccio avanti e indietro da più di vent'anni, e abbiamo spesso persone in secondment lì. Stavamo per aprire la sede prima della pandemia, l'abbiamo fatto subito dopo. Non avrà il tax, che è prerogativa dello studio Atoz, membro dell'alleanza Taxand con cui stiamo già lavorando bene. Con l'ausilio del network, ci piacerebbe muoverci anche su paesi con prospettive di crescita nei settori che ci interessano, che hanno buone pratiche o che vogliono muoversi in quella direzione nei prossimi anni. Penso ad esempio a Madrid e Varsavia.

Ecco, parliamo di Taxand: finire nell'orbita internazionale di questo network non mi sembra una parte trascurabile di questa integrazione.

GAP: Non conta tanto il network in sé, quanto le conoscenze e i contatti che ti consente di avere. Faccio l'esempio del partner polacco, lo studio Crido: abbiamo lavorato insieme effettivamente una sola volta. Ma sono persone che conosco e che quindi possono aprirci delle opportunità (e viceversa), anche per lavorare su tematiche internazionali. Non ci sono nemmeno obblighi giuridici o di referral: è un network basato su relazioni, competenze e opportunità.

AC: Confesso che il mio non è stato amore a prima vista. Ma oggi invece è un amour fou.

Come mai?

AC: Quando decidemmo di mettere in piedi Alma era anche perché dei grandi network con cui avevo collaborato non dividevo alcuni aspetti. Quindi per me l'adesione a Taxand non era una parte principale del deal, anche se non avevo una preclusione assoluta.

Quando ha cambiato idea?

AC: Il punto di svolta è stato a una conferenza alla quale abbiamo partecipato in India. Lì ho capito due cose: in primis che la qualità media dei servizi offerti dagli studi partner è altissima, anche in termini di rapporti con le autorità fiscali e i tribunali dei vari paesi; secondo, che è un network che cerca di correggere tutte le cose che non mi piacciono delle grandi strutture. Tradotto: ha un volume di interscambio impressionante,

maggiore di quello di tante global partnership. E, nonostante questo, costi di management irrilevanti. Insomma, non era il nucleo della trattativa almeno in origine, ma oggi la vedo come grande leva di crescita.

Ultimamente si parla molto di aggregazioni nel mercato legale, dovunque e a tutti i livelli. Come vi inserite in questo trend?

AC: Un mio allenatore diceva che lo zoo è fatto di animali e non di gabbie. E questo mercato è sicuramente uno zoo (ride, ndr). Noi non abbiamo una storia lunghissima, ma è una storia di crescita, fatta trovando persone che sposano il nostro modello o che, come Guido e Alfredo, lo portavano avanti da prima di noi. Quindi sono certo che cresceremo ancora. E ci sentiamo ancora tanto una barca a vela, che va dove tira il vento anche perché andare controvento non ci farebbe tanto bene.

Quindi dobbiamo aspettarci altre operazioni espansive?

AC: Se ci saranno opportunità in settori in

cui pensiamo di avere mancanze, o in settori in cui pensiamo che tra qualche anno possa esserci mercato e in cui si presentano colleghi con particolare talento. Penso a crypto, blockchain e formazione automatizzata del contratto, settore in cui diversi professionisti si stanno specializzando, sta per arrivare la normativa europea oltre a tanti capitali: è il tipico spazio in cui Alma LED tra qualche anno potrebbe andare a inserirsi. Ma che ci sia un lucido disegno “napoleonico” in base al quale prendere e andare alla conquista, no. Anche perché, appunto, servono gli “animali” giusti.

GAP: Concordo: questa chiacchierata che stiamo facendo ora è la più lunga che abbiamo fatto in tutti questi mesi di discorsi sull’integrazione (ride, ndr). Quello che so è che rimarremo sempre una boutique, sebbene non mi dispiacerebbe entrare in nuovi settori, che magari un giorno potranno diventare quelli principali di Alma LED. Ma ad oggi non possiamo saperlo: tutto quello che possiamo fare è muoverci con senno ed equilibrio. 



«Da settembre svilupperemo il dipartimento fiscale anche a Roma, con intelligenza»

Guido Arie Petraroli

Dissero a MAG

“Cultura batte strategia 3-0” diceva Alessandro Corno su queste pagine, anche a gennaio 2022. Ma non lasciamoci fuorviare: la strategia di Alma non solo c’è, sta anche rispettando i tempi. Nella prima intervista su MAG ai fondatori dello studio, datata dicembre 2020, il co-fondatore Marco Zechini così delineava le intenzioni di crescita dello studio: “Attualmente abbiamo 17 collaboratori. Tra crescita organica e per linee esterne, contiamo di essere già in 25 per la fine dell’anno. Quando avremo trovato i soci per le nuove practice, cioè nei nell’arco dei prossimi 2-3 anni, vorremmo arrivare a un numero di 35-40 professionisti”. I numeri in quest’articolo provano che il ritmo di crescita previsto è stato rispettato.

A portrait of a middle-aged man with short grey hair and black-rimmed glasses. He is wearing a dark navy blue suit jacket over a light blue and white striped shirt and a red tie with a small white pattern. He is standing outdoors, leaning on a glass railing, with a stone building and statues in the background. The entire image is framed by a thin orange border.

Dentons Europa: Sutti al vertice, per la strategia

Il managing partner italiano sarà il nuovo chairman dello Europe board della law firm. In questa anticipazione esclusiva a MAG, l'avvocato spiega quali saranno i pilastri dell'azione dello studio che punta a crescere in Francia e Germania. E l'Italia? «Non è un mercato per studi sovradimensionati»

nicola di molfetta

«Parlando di Europa, dobbiamo puntare a una crescita nelle giurisdizioni che hanno le maggiori potenzialità e i maggiori spazi: Francia e Germania e poi Olanda e Spagna»

Il dado è ormai tratto. C'è un importante cambio della guardia in vista per il vertice europeo di Dentons che MAG è in grado di anticipare in esclusiva. L'avvocato **Federico Sutti**, fondatore e managing partner della practice italiana della law firm e membro del global ed european board, siederà anche sulla poltrona del chairman Europa. Si tratta di una nomina particolarmente significativa considerato che il ruolo di chairman, nella governance dello studio, è di indirizzo strategico. Sutti avrà infatti il compito di formulare e proporre, unitamente al ceo **Tomasz Dąbrowski**, i piani strategici per l'approvazione da parte del board Europe e di assicurarne l'implementazione. In Europa Dentons è presente con 23 uffici in ben 18 Paesi. Sutti non è nuovo a questi incarichi internazionali. Era già arrivato a ricoprire la carica di managing director continental Europe and Africa in Dla Piper, altro studio internazionale arrivato in Italia grazie a lui. In questo caso, però, brucia tutte le tappe ottenendo questa nomina, all'esito di votazioni interne che hanno coinvolto tutti i soci europei, dopo neanche 8 anni dal suo ingresso in Dentons. Probabilmente, merito della buona performance dello studio in Italia dove, oggi, la law firm conta su una squadra di oltre 160 professionisti, tra cui 39 partner, che nell'ultimo esercizio è riuscita a portare a casa un fatturato di 59,8 milioni (+15%), con un incassato di 56,9 milioni (+9%) e un utile di 24,4 milioni (+8,5%).

Avvocato Sutti, in quanto chairman collaborerà alla definizione della strategia dello studio in Europa. Concretamente questo in cosa si tradurrà?

Si tratta di una strategia che è stata presentata alcune settimane fa durante la European partners conference che abbiamo tenuto a Praga. E che prevede che lo studio dovrà fondare la sua azione

su tre pilastri: clienti, persone e profitability.

Possiamo scendere un po' più in dettaglio?

Quando parliamo di client matters, pensiamo all'importanza di occuparci di mandati e clienti a valore aggiunto. L'idea è di implementare a livello Europeo quello che da tempo abbiamo cominciato a fare in Italia ([si veda il numero 169 di MAG, ndr](#)), scegliendo con un criterio molto chiaro e preciso quali sono le tipologie di attività che ci interessa seguire e quali sono i clienti che ci portano lavoro di qualità, lasciando stare il resto.

Poi c'è il tema delle persone...

Il capitolo people è un capitolo fondamentale. Attrarre talenti è la priorità. Attrarre talenti che



FEDERICO SUTTI

«Avere una capacità di azione globale è solo metà dell'opera: è necessario anche riuscire a essere un player di riferimento nelle diverse giurisdizioni a livello locale»

siano adatti al perseguimento dei nostri obiettivi e che si riconoscano nel nostro modello culturale è fondamentale. E, allo stesso tempo, è forse una delle cose più difficili da fare.

E infine la profitability: che possiamo tradurre con efficienza?

Sì, in un certo senso. È un concetto che si lega ai primi due. È importante avere persone che lavorino il giusto in base alle caratteristiche del mercato in cui operano.

In che senso?

In termini quantitativi questo può voler dire, così per fare un esempio, 2.000 ore se sei negli Usa, oppure 1.500-1.600 a Londra, o ancora 1.300-1.400 ore a Tbilisi. Il vantaggio di essere molto locali, oltre che uno studio globale, ci consente di operare con una certa flessibilità da questo punto di vista. In generale, penso che avere una dimensione globale e una capacità di contare locale sia un mix fondamentale. Adattarsi alle best practice locali è l'unico modo per centrare gli obiettivi di efficiency e profitability di cui parlavamo prima. Diversamente si finisce fuori dal mercato.

In termini geografici, questo in cosa si tradurrà?

Parlando di Europa, dobbiamo puntare a una crescita nelle giurisdizioni che hanno le maggiori potenzialità e i maggiori spazi. E quindi penso in primo luogo a Francia e Germania e quindi a Olanda e Spagna dove Dentons ha margini di sviluppo. In Italia siamo già molto soddisfatti di quanto stiamo facendo e, al netto della nostra attenzione a cogliere le opportunità che si dovessero presentare, ritengo che abbiamo una dotazione di risorse e professionalità già molto soddisfacente. Poi ci sono i mercati dell'Est Europa dove, la dote di Salans ci ha portato a essere una

Dentons Italia, management europeo

La nomina di **Federico Sutti** a chairman Europa di Dentons non è l'unico riconoscimento alle doti gestionali dei professionisti della sede italiana della law firm. Sempre in ambito europeo sono numerosi anche i ruoli ricoperti da altri partner dello studio nella Penisola. È del 2022, per esempio, la nomina di **Davide Boffi** alla guida della practice europea di Employment & Labor che si è aggiunta a quelli, confermati, di **Sara Biglieri** (Head of Europe Litigation & Dispute Resolution Group), **Alessandro Fosco Fagotto** (Head of Europe Banking & Finance Group) e **Giangiacomo Olivi** (Co-Head of Europe Intellectual Property, Data & Technology Group).

realtà di prima fascia senza eccezioni.

A livello globale avete appena siglato una integrazione con Link Legal in India. Un evento storico...

Il mercato indiano è un mercato potenzialmente di dimensioni analoghe a quello cinese. Questo è stato un traguardo importantissimo. Ma a livello globale le partite più rilevanti si giocano tra Londra e gli Usa.

Dove adesso, con il merger annunciato tra A&O e Shearman, è partita una nuova stagione di super aggregazioni mirate a creare operatori che possano accreditarsi nella "global élite"...

Quell'operazione potrebbe dare il via a un trend di aggregazioni simili nel prossimo futuro. Molti sono alla finestra. E in tanti si preparano a fare la loro mossa.

Anche Dentons?

Vedremo. Ci sono delle peculiarità che, secondo me, non bisogna perdere di vista.

Ovvero?

Avere una capacità di azione globale è solo metà dell'opera, a mio parere. Oltre a essere uno studio con una presenza globale e nei mercati che contano, è necessario anche riuscire a essere un

player di riferimento nelle diverse giurisdizioni a livello locale. Diversamente si finisce con il giocare un'altra partita, che non è quella del lavoro per grandi clienti a valore aggiunto, ma quella del lavoro commodity, in cui contano i volumi e nel quale ci sono già dei player importanti che hanno una forte presa di mercato con tariffe molto più basse delle nostre.

Ma in prospettiva, secondo lei il mercato tra 5 anni conterà più studi globali?

Quello che stiamo vedendo lo lascia supporre. Ma dovremo distinguere tra studi globali e studi internazionali. Essere globali vorrà dire essere anche capaci di contare anche localmente. Essere solo internazionali, invece, significherà essere in grado di generare lavoro per le varie sedi ma senza avere una reale ed effettiva capacità di penetrazione locale dei mercati. Noi puntiamo a essere una global leading firm che allo stesso tempo risulti tra le realtà al top a livello locale in ogni giurisdizione in cui siamo presenti.

I movimenti che stiamo registrando in Italia si inseriscono in questa scia?

In Italia le aggregazioni che sono in corso rischiano di avere un effetto contrario. Il mercato italiano ha dimensioni contenute soprattutto in termini di "grandi" clienti. Soggetti troppo grandi rischiano di spostare al proprio interno la concorrenza che invece fino a un certo momento hanno affrontato all'esterno.

Eppure, negli scorsi anni, diciamo dal 2018 al 2021, è cominciato un trend di investimenti che quest'anno potrebbe raggiungere il suo culmine...

Sono due cose diverse. Dopo la lunga crisi, il mercato è troncato a crescere e molti hanno investito in risorse per fronteggiare una domanda che, in particolare nel 2021, è stata straordinaria. Oggi, stiamo assistendo alla normalizzazione del mercato e in molti casi si rischia che alcune grandi organizzazioni locali si riscopriranno sovradimensionate.

E i movimenti più recenti?

Si inseriscono in una fase di riassetto del mercato. Cambiano gli equilibri. Si aprono spazi e chi può si muove di conseguenza.

Voi?

Noi saremo sempre attenti a cogliere le opportunità che si dovessero presentare, nella consapevolezza che in Italia il nostro assetto attuale è assolutamente competitivo, come dicono del resto le performance. 



Lo studio in cifre

2,94 mld di dollari

Il fatturato globale dello studio Dentons

+200

Le sedi nel mondo

80

I Paesi in cui è presente lo studio nel mondo

23

Gli uffici in Europa

1600

I professionisti in Europa

363

I soci in Europa

2

Le sedi in Italia

59,8 mln di euro

Il fatturato in Italia

+15%

La crescita in Italia nell'ultimo anno



Studi internazionali, record di promozioni nel 2023

Mai così tanti professionisti promossi a partner o a counsel: sono 61 in totale nella prima metà del 2023. Dentons, Bird&Bird e Clifford Chance le law firm più "aperte". Continua la guerra per i talenti

di giuseppe salemme

Put your money where your mouth is (letteralmente “metti i soldi dove è la tua bocca”) è più o meno la versione anglosassone del nostro “fatti, non parole”. Ebbene, gli studi internazionali presenti in Italia lo stanno facendo: alle tante chiacchiere su valorizzazione delle risorse professionali e sulla talent retention, stanno facendo seguire effettivi investimenti in tal senso.

Sono infatti ben 61 le promozioni deliberate in questa prima metà di 2023 da parte di 22 insegne internazionali attive in Italia. Un dato che, come l'anno scorso (link), include sia le nomine di nuovi soci che quelle al ruolo di counsel (o senior counsel), ovvero all'ultimo “gradino” prima della partnership. Ma nel primo semestre 2022 le nomine erano state quasi la metà, 35, suddivise tra 14 studi. Parliamo dunque di un incremento di circa il 74% in 12 mesi, e quasi del triplo rispetto al 2019 pre-Covid. A guidare la classifica degli studi con più promossi in assoluto, quest'anno abbiamo Dentons (con un ingresso nella partnership e sette nella counselship), Bird & Bird (che ha nominato quattro partner e due counsel) e Clifford Chance (con un nuovo partner, tre counsel e un senior counsel). Insieme, i tre studi sul podio hanno concentrato

quasi un terzo (il 31,1%) delle nomine totali di questi primi sei mesi.

Più nel dettaglio, le promozioni a partner sono state 32, distribuite tra 21 studi legali; l'anno scorso erano state 19 (su 13 studi). Praticamente tutte le insegne internazionali (tranne una, Cleary Gottlieb) che hanno annunciato promozioni quest'anno hanno incluso almeno un nuovo socio. Non fanno eccezione nemmeno quelle del magic circle inglese (Clifford Chance, Allen & Overy, Linklaters, e Freshfields), con una nomina a partner ciascuna. Ma a guidare questa classifica è Bird & Bird, con quattro professionisti entrati nella partnership, seguito da CMS e Greenberg Traurig Santa Maria, con tre nuovi partner ciascuno. I numeri relativi ai nuovi counsel sono paragonabili a quelli dei nuovi partner in valore assoluto, ma distribuiti su un campione minore: le promozioni a questa carica sono state 29, ad opera di 11 studi. Ma, in ogni caso, testimoniano una sempre più forte attenzione da parte dei management a valorizzare le risorse interne riconoscendone i progressi sia attraverso scatti di retribuzione che attraverso l'attribuzione di maggiori responsabilità. 📌

2019	Partner: 20 (in 14 studi)	Counsel: 2 (in 2 studi)	Totale 22
2020	Partner: 25 (in 16 studi)	Counsel: 9 (in 4 studi)	Totale 34
2021	Partner: 15 (in 8 studi)	Counsel: 11 (in 4 studi)	Totale 26
2022	Partner: 19 (in 13 studi)	Counsel: 16 (in 8 studi)	Totale 35
2023	Partner: 32 (in 21 studi)	Counsel: 29 (in 11 studi)	Totale 61

PROMOZIONI A PARTNER

COGNOME	NOME	STUDIO	RUOLO	PRACTICE
Bellone	Pietro	Allen&Overy	Partner	Banking & Finance
Nodari	Alessandra	Andersen	Salary partner	Restructuring
Trainotti	Alberto	Andersen	Salary partner	M&A
Accardo	Gabriele	Ashurst	Partner	Competition
Bandera	Elisabetta	Bird & Bird	Partner	Ip
Polacco	Giuliana	Bird & Bird	Partner	Tax
Porrello	Calogero	Bird & Bird	Partner	Corporate/M&A
Tardiolo	Rita	Bird & Bird	Partner	Ip
Isacco	Filippo	Clifford Chance	Partner	Corporate/M&A
Vincenzi	Luca	Cms	Partner	Tax
Iannacci	Marco	Cms	Partner	Litigation
Cavasola	Giacomo	Cms	Partner	Corporate/M&A
Cocchini	Paolo	Curtis	Partner	Corporate/M&A
Cucchiara	Emilio	Deloitte Legal	Partner	Antitrust
Miniati	Stefano luca	Deloitte Legal	Partner	Labour
Giuliani	Mileto mario	Dentons	Partner	Energy
Cimarelli	Chiara	Dla Piper	Partner	Litigation/Regulatory
Longo	Antonio	Dla Piper	Partner	Tax
Pasculli	Matteo	Dwf	Partner	Restructuring
Nemec	Gianluca	Eversheds Sutherland	Partner	Tax
Mercuri	Federico	Freshfields	Partner	Litigation
Boffa	Alessandra	Greenberg Traurig Santa Maria	Partner	Private Equity
Bolis	Paolo	Greenberg Traurig Santa Maria	Partner	Real Estate
Campiverdi	Dante	Greenberg Traurig Santa Maria	Partner	Npl Management
Egidi	Simone	Herbert Smith Freehills	Partner	Banking & Finance
Pietrosanti	Serena	Hogan Lovells	Partner (e head of tax)	Tax
Ravallese	Francesca	Jones Day	Partner	Corporate/M&A
Milani	Cesare	Latham&Watkins	Partner	Corporate/M&A
Esposito	Diego	Linklaters	Partner	Banking
Spadacini	Andrea	Skadden Arps	Partner	Corporate/M&A
Sfrecola	Luca	Watson Farley & Williams	Partner	Corporate/M&A
Mazzei	Giannalberto	Watson Farley & Williams	Partner	Public Law

PROMOZIONI A COUNSEL

COGNOME	NOME	STUDIO	RUOLO	PRACTICE
Di Rosa	Andrea	Ashurst	Counsel	Private equity
Toscano	Nicola	Ashurst	Counsel	Energy
Spedicato	Giovanni	Latham&Watkins	Counsel	Corporate/M&A
Prosperetti	Laura	Cleary Gottlieb	Counsel	Financial regulation
Bertoli	Paolo	Cleary Gottlieb	Counsel	Litigation
Caronna	Fausto	Cleary Gottlieb	Counsel	Antitrust
D'Alto	Elena	Hogan Lovells	Counsel	Litigation
Franceschelli	Maria Luigia	Hogan Lovells	Counsel	IP
Mariuz	Giulia	Hogan Lovells	Counsel	SOAR
Zeppieri	Elisabetta	Hogan Lovells	Counsel	Financial services
Berritto	Alfredo	DWF	Counsel	Insurance
Carrieri	Marco	Linklaters	Counsel	Banking
Dal Canto	Lorenzo	Linklaters	Counsel	Capital markets
Maffia	Luca	Allen & Overy	Counsel	Banking
Diorio Borri	Daphne	Bird & Bird	Counsel	Labour
Nardelli	Jacopo	Bird & Bird	Counsel	Amministrativo
Ballerini	Paolo	Clifford Chance	Counsel	Financial markets
Claretta-Assandri	Alberto	Clifford Chance	Counsel	Investment funds
Curatola	Michele	Clifford Chance	Counsel	Litigation
Chinaglia	Matteo	Dentons	Senior counsel	Tax
Fabricatore	Christian	Dentons	Senior counsel	Energy
Segna	Claudio	Dentons	Senior counsel	Corporate/M&A
Bonofiglio	Ferdinando	Dentons	Counsel	Corporate/M&A
Convertino	Daniele	Dentons	Counsel	Penale
Cutuli	Antida	Dentons	Counsel	Banking & Finance
Grassi	Leonardo	Dentons	Counsel	Tax
Cuzzocrea	Francesca	Clifford Chance	Senior counsel	Banking & Finance
Righini	Ginevra	DLA Piper	Counsel	IP
Pagotto	Riccardo	DLA Piper	Counsel	Banking & Finance



Studi legali d'affari: un socio su 5 è donna

E il settore comincia a investire sulla parità di genere. C'è anche chi si certifica. Il caso più recente, quello di Orsingher Ortu. Ma saranno i clienti a spingere verso un'attuazione piena delle pari opportunità

di nicola di molfetta

Orsingher Ortu ha ottenuto in questi giorni la certificazione secondo la prassi 125/2022

Cresce la popolazione legale attiva nelle prime 50 insegne d'affari sul mercato italiano (+9,3% nel 2022). Ma non cambia la proporzione tra il numero complessivo dei professionisti e quello della sua componente femminile. La pubblicazione dell'annuale speciale [Best 50 di MAG](#) diventa anche un'occasione utile per misurare lo stato dell'arte sul fronte del perseguimento degli obiettivi di parità di genere all'interno delle varie organizzazioni professionali. La prima notizia è che nel corso di un anno, nonostante il boom Esg e il florilegio di progetti e iniziative volte (anche) a ridurre il fenomeno del *gender gap*, le cose non siano cambiate. Esattamente come un anno fa, la percentuale di avvocate attive nei primi 50 studi legali d'affari attivi in Italia è rimasta pari al 43%. E se si guarda alla percentuale di socie sul totale dei componenti delle partnership di queste realtà, addirittura, si evidenzia anche un lieve calo con il passaggio dal 22 al 21% delle avvocate.

Si dirà: è una fotografia della generale condizione femminile nella professione in Italia. Ma questo è vero solo in parte. Infatti, da un lato le avvocate italiane sono molte di più di quelle che trovano spazio nelle principali insegne legali d'affari presenti nel Paese: 47,4%. Dall'altro, invece, mentre il divario di genere, a livello economico, continua a persistere in maniera significativa a livello di avvocatura nazionale (il reddito medio uomini è pari a 56.768 euro, mentre quello delle donne corrisponde a 26.686 secondo gli ultimi dati diffusi dalla Cassa Forense), questo risulta molto più contenuto all'interno dei cosiddetti studi organizzati dove, tendenzialmente, a parità di condizioni e grado, i compensi che spettano a un'avvocata sono gli stessi che otterrà un collega uomo.

Il punto, però, è che in queste organizzazioni, come abbiamo visto dal dato sulle partner, le possibilità

di carriera per le donne sembrano più ristrette.

La lunga marcia verso l'affermazione di una professione *women driven* rimane lontana dall'ultimo miglio, poiché questo processo potrà dirsi compiuto solo quando tra avvocati e avvocate non ci sarà più alcuna distinzione in termini sia di considerazione del valore del lavoro svolto, sia in termini di reali opportunità di carriera. Limitarsi alla celebrazione di un dato quantitativo (quante sono le avvocate iscritte agli albi...) vuol dire accontentarsi del minimo sindacale.

Detto questo, non si può non considerare il fatto che le leadership dei grandi studi siano ancora poco femminilizzate anche perché le avvocate hanno cominciato ad avere spazi consistenti in queste strutture solo in tempi recenti. E quindi è legittimo ipotizzare che la tendenza possa presto essere invertita grazie al progressivo riequilibrio delle quote, determinato dalla crescita sul campo delle nuove professioniste.

Un fattore di accelerazione potrebbe, però, essere



ALESSANDRO DE PALMA

Dentons vuole avere il 30% di donne nelle posizioni di leadership in Europa

il mercato con la crescente attenzione del mondo dell'economia e delle imprese alle tematiche Esg. Aziende che pretendono di operare in ossequio a determinati principi non possono che scegliere di lavorare e collaborare con partner e fornitori altrettanto attenti alle stesse questioni. A marzo 2021, ha fatto molto rumore la lettera con cui il vertice legale dell'allora Eni Gas e Luce (oggi Plenitude) ha scritto agli studi e ai consulenti che collaboravano con la direzione legal regulatory e compliance affairs chiedendo un impegno concreto sulle tematiche di responsabilità sociale d'impresa.

Che ci sia un crescente commitment in questo senso si percepisce anche da alcuni piccoli segnali che arrivano sul fronte certificazioni. È di questi giorni, infatti, la notizia che, dopo LCA (che ha tagliato questo traguardo per primo nel 2022), anche lo studio Orsingher Ortu ha ottenuto la certificazione della parità di genere, in linea

STUDIO LEGALE	FATTURATO 2022	VAR%	TOT. PROFESSIONISTI	DI CUI DONNE	% DONNE
TREVISAN & CUONZO	13	8%	35	22	63,00%
TOFFOLETTO DE LUCA TAMAJO	28,4	15%	104	60	58,00%
BAKER MCKENZIE	50,45	0,30%	114	60	52,60%
NORTON ROSE FULBRIGHT	13	0%	42	22	52,40%
FIVELEX	15,2	36%	64	33	51,60%
EY SLT	235	25%	844	434	51,40%
EVERSHEDS SUTHERLAND	20	0%	105	54	51,40%
ROEDL & PARTNER	27,6	16%	119	61	51,30%
LA SCALA	32,1	5%	213	109	51,20%
PWC TLS	222	22%	994	485	49,00%
DLA PIPER	111	6%	310	151	48,70%
HOGAN LOVELLS	44,6	-0,40%	120	57	47,50%
DELOITTE (LEGAL+STS)	228	48%	1.067	502	47%
TONUCCI & PARTNERS	35,5	-3,30%	169	80	47%
PAVIA E ANSALDO	34,2	3,60%	135	64	47,00%
BIRD & BIRD	48	14,30%	134	61	45,50%
LEGANCE	147	20%	350	157	45,00%
OSBORNE CLARKE	18,8	6%	73	33	45,00%
LINKLATERS	50	8,70%	117	52	44,40%
GIANNI & ORIGONI	160	6,70%	493	145	44,20%

con le previsioni del Pnrr e con gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile fissati dall'Onu (Sdg numero 5, Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment femminile) grazie al lavoro di un team guidato dal socio **Alessandro De Palma**. La certificazione è stata conseguita secondo la prassi di riferimento UNI 125:2022 e il Dpcm del 29 aprile 2022. Si tratta di una certificazione con validità triennale e soggetta a monitoraggio annuale. Ottenersela non è semplice. Uno studio deve risultare virtuoso in tutte e sei le aree che la certificazione indaga: cultura e strategia, governance, processi Hr, opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda, equità remunerativa per genere e tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro. La carrellata dei criteri che servono a ottenere questa certificazione spiega bene in che modo il modello dello studio legale debba essere ridisegnato per far sì che l'abolizione del gender gap e la promozione di un'autentica cultura dell'inclusione possano essere non più soltanto una dichiarazione di principio, ma si traducano in un impegno concreto del management di queste strutture.

Detto questo, non di sole certificazioni vive l'impegno degli studi legali d'affari per la parità di genere. E se, ad oggi, gli studi legali certificati su questo fronte sono ancora statisticamente irrilevanti, va comunque osservato che le organizzazioni impegnate a favore della parità di genere nella professione sono moltissime. Comitati, manifesti, iniziative: le modalità attraverso cui le associazioni professionali e le società tra avvocati hanno deciso di esercitare il loro impegno in favore della promozione delle pari opportunità sono molteplici.

Anche qui, possiamo citare qualche caso, a

LAURA OPILIO



SARA BIGLIERI

puro titolo esemplificativo, tra i più recenti. La sede italiana di CMS ha redatto una Carta della diversità e inclusione per la promozione della partecipazione di tutti i professionisti dello studio alla realizzazione di un ambiente di lavoro che favorisca e accolga le diversità. E sempre lo stesso studio si è dotato di un comitato D&I (formato da **Beatrice Fimiani, Laura Opilio e Carlo Gnetti**) che opera con l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro inclusivo e di promuovere i valori della parità di genere e del multiculturalismo.

Si chiama, invece, Bridge the Gap, il programma pensato per la promozione della leadership femminile nella law firm Dentons che vede impegnata in prima persona la partner **Sara Biglieri**. L'iniziativa punta a supportare le professioniste dello studio nello sviluppo del loro percorso di carriera. Elemento focale del progetto è lo "shadowing", uno strumento formativo finalizzato ad apprendere o migliorare il proprio metodo di lavoro attraverso l'osservazione di un mentore o una collega. In questo caso lo shadowing viene declinato nella forma di uno scambio di esperienze realizzato in partnership con società impegnate sui temi della gender equality. Per cui, le avvocate di Dentons vengono ospitate per alcuni giorni nell'ufficio legale delle società e, viceversa, le professioniste delle aziende partner affiancano le avvocate in studio con l'obiettivo di porre le basi per sviluppare il proprio network professionale. L'obiettivo dichiarato di Dentons è avere, entro il 2030, almeno il 30% di donne in ruoli di leadership in Europa. Oltre all'attività di shadowing, il programma di empowerment femminile offre a tutte le professioniste coinvolte un percorso di formazione supportato anche da politiche interne

che cercano di garantire un ambiente in cui la parità di genere sia sostanziale: percorsi di carriera e di crescita retributiva trasparenti, nonché un programma di welfare basato su flessibilità e servizi che, di recente, ha visto l'introduzione, accanto al congedo retribuito di maternità, anche del congedo di paternità per gli avvocati.

Ripeto, quelli citati sono solo alcuni degli esempi che è possibile fare per descrivere questa onda di attività che gli studi legali nella comunità d'affari sono impegnati a realizzare per accreditare il proprio impegno in favore della parità di genere. Tra gli italiani, attivi su questo fronte, per esempio, possiamo citare lo studio La Scala e il suo programma di welfare, lo studio Toffoletto De Luca Tamajo o, ancora, Trevisan & Cuonzo. Questo anche per dimostrazione che non sono solo le grandi realtà da centinaia d'avvocati a



ROBERTA CRIVELLARO

STUDIO LEGALE	FATTURATO 2022	VAR%	TOT. SOCI	DI CUI DONNE	% DONNE
TREVISAN & CUONZO	13	8%	11	6	54,00%
TRIFIRÒ	26	0%	23	12	52,00%
GRANDE STEVENS	26,3	-12,60%	18	9	50,00%
TOFFOLETTO DE LUCA TAMAJO	28,4	15%	30	12	40,00%
WITHERS	19,8	20%	11	4	36,00%
ROEDL & PARTNER	27,6	16%	24	8	33%
ORRICK	42,5	5%	22	7	32,00%
EY SLT	235	25%	82	26	31,70%
PEDERSOLI	52,5	2%	49	15	31,00%
ASHURST	19,5	8%	10	3	30,00%
LA SCALA	32,1	5%	27	8	29,60%
PWC TLS	222	22%	187	55	29,00%
PAVIA E ANSALDO	34,2	3,60%	37	10	27,00%
LEGANCE	147	20%	81	21	26,00%
BIRD & BIRD	48	14,30%	20	5	25,00%
NORTON ROSE FULBRIGHT	13	0%	8	2	25,00%
GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI	64	13,10%	46	11	24,00%
RP LEGAL & TAX	21	-5%	41	10	24,00%
GITTI AND PARTNERS	22,1	8%	26	6	23,10%
BONELLIEREDE	228	7%	88	19	21,60%

potersi attivare per dar seguito a queste iniziative, bensì anche boutique specialistiche e nazionali, semplicemente animate dalla convinzione che investire sulla promozione del gender balance sia utile alla crescita del progetto professionale oltre che alla costruzione di un nuovo modello di leadership.

Anzi, forse non è un caso che proprio nelle strutture di dimensioni più contenute, ovvero nelle boutique specialistiche, la percentuale di donne socie sia più elevata. Tornando al campione di studi legali finiti sotto la lente del nostro speciale Best 50, l'associazione con il maggior numero di partner donna risulta Trevisan & Cuonzo (54%), specializzato in Ip; seguita dallo studio Trifirò & Partners (52%), con un forte posizionamento sul fronte labour; e da Grande Stevens (50%), che appartiene alla categoria delle cosiddette superboutique. La prima law firm internazionale per presenza di socie in Italia è risultata, invece, Withers (36%) che è anche guidata da una managing partner donna: **Roberta Crivellaro**. Seguono i tedeschi di Roedl & Partner (33%) e gli americani di Orrick (32%). Tra gli esponenti



STEFANIA RADOCCIA

delle big four è EY Slt, altro studio guidato da un'avvocata, **Stefania Radoccia**, a risultare l'organizzazione con la percentuale più elevata di donne sul totale dei partner (31,7%). Mentre, tra le insegne italiane spiccano Pedersoli (31%); La Scala (29,6%) e Pavia e Ansaldo (27%). Infine, primo della classe, fra i membri del cosiddetto magic circle tricolore è Legance (26%).

Leader: il futuro è al femminile?

In che modo, la crescente presenza di avvocate all'interno del corpus professionale nazionale potrà cambiare i modelli di leadership che abbiamo conosciuto fino a oggi e che sono basati su un'idea di avvocatura che, solo fino a pochi anni fa, vedeva le donne in netta minoranza (nel 1985, non arrivavano al 10% del totale della popolazione forense nazionale)? È noto, infatti, che gli stili di leadership evolvono necessariamente assieme ai modelli di business, ai cambiamenti della società, al rinnovarsi dei processi esecutivi e decisionali delle organizzazioni. Non dimentichiamo che oggi parliamo di leadership femminile all'indomani della tragedia immane della pandemia di Covid-19. E non possiamo trascurare il fatto che i mesi di incertezza ed esitazione che ci siamo lasciati alle spalle hanno imposto una riflessione profonda sulla necessità di rivedere i criteri su cui fondare l'idea stessa di leader all'interno delle organizzazioni professionali. Resilienza, autoconsapevolezza, visione, gestione del cambiamento, attitudine alla soluzione dei problemi: tutte queste sono qualità che per il World Economic Forum fanno parte delle dieci competenze chiave che professionisti e aziende dovranno acquisire per operare in uno scenario globale completamente mutato entro il 2025. Si tratta di competenze elettivamente femminili? Forse. Di sicuro ogni avvocate che ha l'opportunità di ricoprire un ruolo di responsabilità in queste organizzazioni professionali può fare una scelta: continuare a perpetrare un modello novecentesco e prettamente maschile di governo dello studio legale, o interpretare in modo nuovo, moderno, e futuribile, la propria funzione all'interno di organizzazioni che, in questa stagione di passaggio, stanno "facendo la muta" e sono sufficientemente malleabili da poter essere radicalmente ripensate e ridisegnate.

Diverso sarà lei

Donne negli studi legali: partner per davvero o per finta?

«Spesso non c'è partecipazione agli utili né alle decisioni manageriali».

Intervista con Federica Greggio, partner ed esg champion di Osborne Clarke

di michela cannovalle



ASCOLTA
IL PODCAST

Se è vero che l'avvocatura al femminile ha preso il largo negli ultimi anni, le donne che occupano posizioni apicali all'interno degli studi legali d'affari si contano ancora sulle dita di una mano (dai, facciamo due). La loro è ancora una carriera ad ostacoli e – ma non è certo un segreto – le posizioni di maggiore prestigio all'interno delle law firm nel

nostro Paese sono ancora perlopiù ricoperte dalla componente maschile.

Quando si tratta di partnership, peraltro, secondo gli ultimi dati raccolti da MAG (si veda l'articolo precedente), la consistenza delle giuriste rappresenta poco più di una su cinque, il 21%. E anche quando acquisiscono il ruolo di partner, i conti non sempre tornano.

«Se andiamo a vedere le realtà degli studi, infatti, possiamo riscontrare che spesso le donne non accedono alle equity partnership, bensì ricoprono ruoli come fixed share o salary partner (il titolo cambia a seconda dello studio). Ruoli, insomma, che le rendono semplicemente professioniste super senior ma che non concedono loro di accedere agli utili. In alcuni casi hanno anche una partecipazione inferiore alle decisioni» rispetto ai partner dell'altro sesso. Sono le parole dell'ospite di questa puntata di *Diverso sarà lei*: **Federica Greggio**, partner ed esg champion dello studio Osborne Clarke, dove è anche responsabile per l'area Social in Italia.

Insieme abbiamo parlato di quanto sia (più) difficile per le donne diventare partner di una law firm, di quali sono gli ostacoli che un'avvocata può incontrare nel percorso verso le partnership e di quali possano essere i percorsi alternativi per arrivare al successo. Non vi svelo altro. Buon ascolto a tutti! 🎧



FEDERICA GREGGIO

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



ANDREA AROSIO

Arosio: «L'innovazione rivoluziona il legale»

Parla il managing partner di Linklaters in Italia.
Lo studio investe sul fronte innovation e operations.
«Quello che non cambia è la centralità delle competenze umane e la qualità dei servizi»

«Linklaters ha riunito le aree Knowledge & Information, Legal Project Management, Legal Technology, Alternative Resourcing e Innovation & Efficiency in un unico team Europeo di Legal Operations»

La novità più recente è la nomina dell'avvocata Valentina Gariboldi alla guida del team italiano di Legal Innovation e il suo ingresso nella squadra di Legal Operations di Linklaters (si veda il box). Ma la notizia si inserisce in scia all'impegno che lo studio guidato dal managing partner Andrea Arosio, membro del global innovation steering committee della law firm, che da anni ha deciso di rendere la Penisola uno degli avamposti dello studio sul fronte innovazione. «Innovazione, intelligenza artificiale, metaverso, soluzioni di contract management e si potrebbe continuare all'infinito. Chi pensava che il settore legale non sarebbe stato investito dagli impatti delle nuove tecnologie si sbagliava». Negli ultimi anni si è assistito ad un'accelerazione senza precedenti in questo contesto. «L'innovazione – prosegue Arosio – ha letteralmente rivoluzionato numerose industrie, compresa quella legale. In primo luogo, le tecnologie emergenti hanno reso molto più semplice gestire grandi volumi di dati in tempi contenuti, identificare trend e migliorare la capacità predittiva. Ciò ha consentito agli studi legali di lavorare in modo più efficiente ed efficace fornendo ai loro clienti

soluzioni più accurate in tempi più rapidi. Queste nuove soluzioni comprendono – tra le altre – l'adozione di nuovi sistemi di gestione delle informazioni, l'automazione di processi e la creazione di piattaforme di collaborazione e comunicazione per facilitare la condivisione di dati, sia all'interno del team di lavoro sia tra i diversi dipartimenti nonché con clienti e controparti».

Possiamo parlare di una rivoluzione professionale?

A cambiare non è solo la catena del valore del servizio offerto ai clienti ma l'avvocato stesso, chiamato ad abbracciare nuove sfide e a completare il suo profilo con nuove competenze, in grado di ridisegnare il rapporto con i clienti.

Quali sono gli impatti dell'innovazione sui clienti?

I dipartimenti in-house sono sempre più esposti alle pressioni dettate dall'aumento della mole di lavoro, dalla contrazione dei budget e dalla necessità di rispondere rapidamente alle esigenze del mercato. In passato il loro ruolo era di fornire consulenza legale funzionale, mitigare

ANDREA AROSIO



i rischi e le responsabilità, tenere sotto controllo l'etica, la compliance e altre linee guida interne. Oggi invece giocano un ruolo chiave nel processo di trasformazione e sono diventati sempre più centrali per il business.

E cosa si aspettano i clienti dagli studi legali?

In un contesto così complesso, anche gli studi legali hanno dovuto ridisegnare la propria offerta e la propria organizzazione per agire come partner in grado di indirizzare, consigliare e supportare i clienti lungo tutto il ciclo di vita dell'operazione, avvalendosi di prodotti abilitati dalle tecnologie e guidati da competenze nuove. Con l'evoluzione del ruolo dell'avvocato in house, si sono trasformati anche i comportamenti e le competenze richieste agli studi legali. Gli avvocati non devono essere solo pensatori analitici, ma anche dare prova di creatività, essere partner strategici attivi (non solo fornitori di servizi) e contribuire ad affrontare varie sfide aziendali complesse. Devono essere esperti di tecnologia e dimostrare capacità di leadership, gestione aziendale e finanziaria.

Linklaters è uno studio fortemente orientato ai temi dell'innovazione, che ormai da tempo catalizza investimenti a livello globale e locale. Qual è la vostra strategia e quali passi state muovendo?

La strategia di innovazione in Linklaters poggia su tre grandi pilastri. Da un lato abbiamo creato un osservatorio permanente sulle nuove tecnologie. Dall'altro abbiamo iniziato a sviluppare modelli proprietari, a stringere partnership strategiche con importanti player del mercato e a co-creare soluzioni con i nostri clienti. In ultimo, e non per importanza, abbiamo investito e continuiamo ad investire tanto in cultura interna dell'innovazione: organizziamo forum dedicati, promuoviamo un approccio collaborativo alla risoluzione dei problemi, favoriamo la condivisione di nuove idee e facciamo leva sul nostro Global Innovation team per prototipare i nuovi prodotti e testarli sul mercato prima di metterli a disposizione dei nostri clienti. Recentemente, al fine di ottimizzare la struttura e massimizzare le sinergie tra i vari dipartimenti a vantaggio dei clienti, Linklaters ha riunito le aree Knowledge & Information, Legal Project Management, Legal Technology, Alternative Resourcing e Innovation & Efficiency in un unico team Europeo di Legal Operations.

E più specificatamente in Italia?

Abbiamo investito nella creazione di un hub di eccellenza nel nostro Paese quando per molti l'innovazione rappresentava poco più di una scommessa. Siamo partiti già nel 2017 aprendo il nostro ufficio di Lecce con l'obiettivo di migliorare l'efficienza della gestione delle nostre pratiche, anche con l'ausilio delle nuove tecnologie. Abbiamo poi lavorato sulla cultura, che è fondamentale per creare un terreno fertile su cui costruire una nuova identità.

Come?

Lo abbiamo fatto con i primi "Innovation Day" durante i quali abbiamo ascoltato le storie di alcune figure chiave della business community per comprendere la portata del fenomeno e gli impatti sui settori e sui clienti prima ancora che su di noi. Nel 2019 abbiamo creduto che i tempi fossero maturi per muovere un passo deciso verso il consolidamento del ruolo di Linklaters come insegna innovativa nel nostro Paese. L'ingresso di Maziar Jamnejad, già global head of innovation di un importante studio



VALENTINA GARIBOLDI

Gariboldi alla guida del Legal Innovation

Linklaters Italy ha ufficializzato la nomina di **Valentina Gariboldi** nel team italiano di Legal Innovation, di cui prende la guida. L'avvocata metterà al servizio dello studio e dei clienti la sua competenza tecnica, la sua conoscenza del network e la sua esperienza maturata in anni di esercizio della professione nella practice di corporate. Questo contribuirà a incidere in modo ancor più rapido nel processo di generazione di valore che vede i clienti al centro del disegno. Gariboldi, inoltre, entra a far parte

anche del team di Legal Operations garantendo un costante allineamento con le strategie e i piani di implementazione dello studio a livello europeo. Nel suo ruolo, lavorerà a stretto contatto con i colleghi del team Legal Operations italiano: **Ginevra Aloisi** e **Alessandro Legato** (innovation lawyer), **Lia Campione** (K&L manager), **Alessandro Galli** (project manager) e **Annalisa Palmieri** (consultant), relazionandosi con tutti gli avvocati dello studio e con i professionisti degli altri business team. «Lo studio in questi anni ha fatto passi da gigante nel migliorare la qualità dei servizi offerti ai propri clienti – osserva Valentina Gariboldi – ed è un vero piacere poter proseguire il mio percorso professionale, questa volta da un'altra prospettiva, contribuendo con il mio entusiasmo e le mie competenze all'ampliamento dell'offerta di Linklaters in Italia e in Europa su aree così importanti come legal tech e legal project management».

internazionale, ci ha consentito di armonizzare le tante attività lanciate in Italia e di traghettare lo studio verso il livello di maturità successivo. Nel frattempo, l'Innovation Day si è trasformato in Innovation Week e le competenze maturate in quest'area ci hanno indotto a creare la practice di Fintech e Digital Transformation che, con il valido contributo di tanti avvocati, assiste i clienti nel loro percorso di evoluzione.

La novità più recente è il passaggio di Gariboldi...

L'ingresso di Valentina Gariboldi nel team Innovation rappresenta un ulteriore tassello in questo percorso di consolidamento e di proiezione verso il futuro. Lo scenario evolve continuamente ma le nostre convinzioni sull'importanza dell'innovazione nell'esercizio

della professione legale non sono affatto cambiate. Il nostro resta un osservatorio permanente su questi temi. Ne studiamo l'evoluzione, lavoriamo alla prototipazione di nuove soluzioni e all'applicazione sul campo con l'obiettivo di misurare il valore che riusciamo e che siamo certi continueremo a restituire ai nostri clienti.

Gli avvocati si preoccupano. Ma qual è il futuro che aspetta la categoria?

La professione legale come tutte le professioni si sta evolvendo e la tecnologia aiuterà i più coraggiosi a migliorare l'esperienza dei clienti e il valore trasferito. Quello che non cambierà sarà la centralità delle competenze umane e la qualità dei servizi che restano e resteranno graniticamente saldi al centro del nostro modello. ■

Obiettivo legalità

Controllare un comportamento illecito del lavoratore: si può?



Dott. Stefano Martinazzo*

Sempre più spesso le agenzie investigative, i dipartimenti di forensic accounting e di computer forensics sono chiamati dal datore di lavoro e dai propri legali giuslavoristi, al fine di ricercare prove sui comportamenti illeciti del lavoratore.

Ma ciò è possibile? E con quali limitazioni?

Sono ben due le recenti sentenze della Corte di Cassazione che confermano, ancora una volta, la legittimità dei controlli difensivi volti ad accertare comportamenti illeciti del lavoratore (Sen. n. 34092, Lavoro civile, del 12 novembre 2021 e Sen. n. 25732, Lavoro civile, del 22 settembre 2021).



Ing. Marco Tinti**

La prima sentenza è chiara nel sostenere che *“In tema di cd. sistemi difensivi, sono consentiti, anche dopo la modifica dell’art. 4 st.lav. ad opera dell’art. 23 del d.lgs. n. 151 del 2015, i controlli anche tecnologici posti in essere dal datore di lavoro finalizzati alla tutela di beni estranei al rapporto di lavoro o ad evitare comportamenti illeciti, in presenza di un fondato sospetto circa la commissione di un illecito, purché sia assicurato un corretto bilanciamento tra le esigenze di protezione di interessi e beni aziendali, correlate alla libertà di iniziativa economica, rispetto alle imprescindibili tutele della dignità e della riservatezza del lavoratore, sempre che il controllo riguardi dati acquisiti successivamente all’insorgere del sospetto.”*

Alla luce del disposto è quindi possibile, a titolo d’esempio, acquisire in modalità cd. “forense” i “file di log” che comprovano le attività effettuate nella rete aziendale, in conseguenza di fondati sospetti di comportamenti illeciti commessi dal medesimo utente/dipendente.

Tuttavia, ciò è possibile (se non consigliabile) non solo nella misura in cui i controlli informatici siano mirati a singoli dipendenti in conseguenza di un fondato sospetto ma anche che questi avvengano ex post rispetto all’insorgere del sospetto stesso.

Altro limite posto dalla Suprema Corte riguarda la finalità dei controlli, i quali possono essere esercitati per la tutela dei beni e degli interessi aziendali, purché tale esigenza sia assicurata attraverso un corretto bilanciamento tra l’uso della tecnologia investigativa e i principi di libertà di iniziativa economica e della tutela della dignità e riservatezza del lavoratore.

Concetti confermati anche da un’altra Sentenza della Corte, la quale afferma la legittimità dei *“controlli difensivi” da parte del datore se diretti ad accertare comportamenti illeciti e lesivi del patrimonio e dell’immagine aziendale, tanto*

più se disposti ex post, ossia dopo l'attuazione del comportamento in addebito, così da prescindere dalla mera sorveglianza sull'esecuzione della prestazione lavorativa.” (Cass. n. 13266 del 2018).

Ma la legittimità dei controlli difensivi ammessi per il lavoratore in esercizio, è confermata anche per gli ex dipendenti che hanno commesso illeciti prima di lasciare il posto di lavoro?

Ogni anno sono parecchie centinaia le aziende che si rivolgono alle agenzie investigative per commissionare un'indagine nei confronti di un ex-dipendente che si sospetta aver sottratto knowhow, fornitori specializzati o clientela. Soprattutto quando si rileva un calo di fatturato successivo all'uscita dall'azienda di un amministratore delegato, di un direttore generale ovvero di un apicale con funzioni strategiche.

In questi casi l'approccio investigativo maggiormente adottato implica un incarico di natura difensiva, assegnato dal legale dell'azienda, il coinvolgimento di un valido esperto di informatica forense e di un consulente tecnico che stimi i danni economici arrecati all'impresa.

Nel caso siano presenti i requisiti stabiliti dalla giurisprudenza, sarà infatti possibile esaminare il materiale informatico in uso all'ex dipendente, quali computer, tablet e smartphone, per individuare prove che mutino il “sospetto” in “certezza” di comportamenti sleali.

Una volta trovata la prova è possibile intraprendere una serie di azioni legali sia per fare in modo che il materiale indebitamente sottratto (ad esempio il know-how aziendale) venga restituito al legittimo proprietario (l'azienda) e che eventuali danni siano compensati dai risarcimenti.

Nel caso di ex-dipendenti che possono essere venuti a conoscenza di documentazione sensibile e che possono quindi averla utilizzata per facilitare il proprio ingresso in un'azienda concorrente, è necessario attivarsi per “cristallizzare” le prove che potrebbero risiedere sulle periferiche da esso utilizzate prima di lasciare l'azienda, grazie a tecniche di “Informatica forense”.

Solo grazie a queste procedure, infatti, si può esaminare la documentazione informatica presente nei computer e nei cellulari in modo da preservarne l'integrità e l'originalità e quindi, nel caso in cui i sospetti si tramutino in certezze, poterla utilizzare nelle azioni legali che verranno intraprese.

Il passo successivo all'esame delle periferiche è denominato “descrizione”.

La “descrizione” si attiva mediante un'istanza al Giudice con le modalità previste dall'art. 700 c.p.c. e consente all'attore di richiedere che le prove già rinvenute nei dispositivi digitali aziendali, vengano ricercate anche negli apparati di proprietà dell'ex dipendente detenuti presso il proprio domicilio ovvero presso l'azienda dove è andato a lavorare e dove, presumibilmente, ha trasferito il materiale sottratto al precedente datore di lavoro.

Il giudice che concede un'attività di “descrizione” incarica un ufficiale giudiziario che, coadiuvato da un consulente d'ufficio, si reca nei siti delegati per ricercare la documentazione (digitale e non) oggetto del provvedimento.

Tale provvedimento è molto efficace in quanto consente all'ufficiale giudiziario di adottare modalità molto simili ad una perquisizione, pertanto il soggetto perquisito non si può opporre ad esibire quanto richiesto e a consentire l'accesso al materiale digitale e alla documentazione presente nei luoghi in cui sono state delegate le attività.

A latere delle attività informatiche, l'agenzia investigativa potrà anche organizzare, sempre nell'ambito delle indagini difensive, anche azioni volte a verificare gli spostamenti del soggetto e comprovare eventuali passaggi di documentazione alla concorrenza.

Tutte le operazioni compiute e le risultanze ottenute dovranno comunque sempre essere descritte in una relazione tecnica che potrà essere utilizzata per le ragioni difensive.

* Forensic Accountant e Dottore Commercialista

** Digital Forensic



Legalcommunity Week 2023, il diario

La **Legalcommunity Week** è l'evento di LC Publishing Group che dal 2017 riunisce a Milano la community legale italiana e internazionale. La settima edizione, che si svolge dal 12 al 16 giugno 2023, avrà come sede principale l'hotel Principe di Savoia di Milano, che ospita oltre 20 tra conferenze, tavole rotonde e occasioni di confronto sui temi più caldi dell'avvocatura oggi. Agli eventi istituzionali seguono tutti i giorni occasioni di networking e divertimento che spaziano in tutta l'area cittadina: a partire dai cocktail, per i quali gli studi legali aprono le loro sedi ai partecipanti della Week; passando per Run The Law, la corsa mattutina non competitiva lungo il Naviglio Grande; per finire con Rock The Law, il contest musicale in cui le band di avvocati e professionisti si esibiscono sul prestigioso palco del Fabrique.

La Legalcommunity Week culmina poi nei Legalcommunity Corporate

Awards, la serata di gala in cui vengono riconosciuti e premiati gli studi legali d'affari e i professionisti che si sono distinti maggiormente nei 12 mesi precedenti.



PRIMA GIORNATA LUNEDÌ 12 GIUGNO 2023

Il day-one della Legalcommunity Week 2023 è iniziato intorno alle 9:30, con i saluti di **Aldo Scaringella**, ceo di LC Publishing Group, e i messaggi di benvenuto di **Emmanuel Conte**, assessore al bilancio e al patrimonio immobiliare del Comune di Milano, e **Antonino La Lumia**, presidente dell'Ordine degli avvocati di Milano.



La conferenza di apertura della Week 2023 si è intitolata "*A different lawyer for a new future - Technology and profession on the move*", ed è stata moderata da **Michela Cannovale**, giornalista di Inhousecommunity.it. Si è articolata in tre panel distinti.

Il primo, intitolato "The legal department today, between AI, digitalization and outsourcing" ha ospitato gli interventi di **Gianpaolo Alessandro**, group legal officer e segretario del cda di Unicredit; **Andrea Lensi Orlandi**, partner di PwC TLS; e **Andrea Parrella**, group general counsel di Leonardo.

Il secondo momento di confronto è stato animato da **Francesca Isgrò**, partner e head of public department di PwC TLS; **Gabriella Porcelli**, general counsel e chief compliance officer di Iveco Group; e **Giovanni Lombardi**, general counsel di Illimity e general manager di Fondazione Illimity, che hanno provato a rispondere alla domanda "Artificial or smart?".

Dopo un veloce coffee break, l'ultimo panel, "Human side and soft skills", è stato composto da **Agostino Nuzzolo**, general counsel, executive vice president legal and tax e segretario del cda di Tim; **Laura Segni**, general counsel di IMI Corporate & Investment Banking; e Giovanni Stefanin, co-managing partner di PwC TLS. Lo stesso **Giovanni Stefanin** è rimasto



poi sul palco del Principe Savoia per i closing remarks della conferenza d'apertura: un dialogo con **Nicola Di Molfetta**, editor-in-chief di Legalcommunity e MAG.

Delle tre tavole rotonde del pomeriggio, le prime due si sono svolte in contemporanea dalle 14, sempre presso l'hotel Principe di Savoia.

La prima, intitolata *"Navigating the new class action in Italy and EU: strategies for companies in the changing legal landscape"*, è stata aperta da un videomessaggio di **Sandra D. Hauser**, US head of commercial litigation di Dentons. A seguire, **Sara Biglieri**, Europe head of litigation and dispute resolution di Dentons, e **Roberto Lipari**, partner litigation and dispute resolution di Dentons, hanno introdotto le novità normative relative alla class action, per poi prendere parte alla tavola rotonda con **Alessandra Bini**, senior counsel e trust and compliance officer Europe di IBM e responsabile Lombardia-Liguria di Aigi; **Adriano Peloso**, general counsel di Dedalus Italia e membro del board di Aigi; e **Laura Rigo**, senior counsel EMEA litigation & governmental investigation di HP. Il tutto, sotto la moderazione di **Giuseppe Salemme**, giornalista di Legalcommunity e MAG.

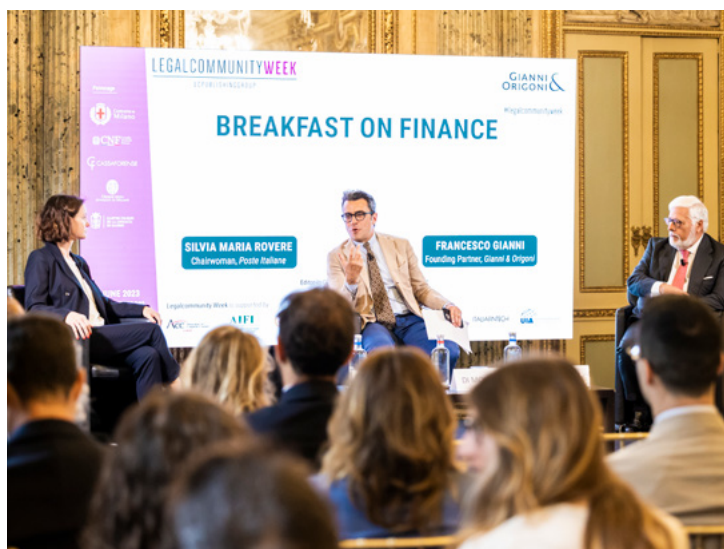
L'altro evento svoltosi alle 14 è stata una tavola rotonda sul tema *"Evolution of m&a and private equity transactions in the Italian market: legal, tax and evaluation issues"*, moderata da **Eleonora Frascchini**, giornalista di Financecommunity e MAG. A parteciparvi, i seguenti speaker: **Nathalie Brazzelli**, partner di Pirola Pennuto Zei & associati; **Stefano Brogelli**, legal, regulatory & compliance director di Axpo Italia; **Massimo Di Terlizzi**, co-managing partner di Pirola Pennuto Zei & associati; Isabel Fernandes, general legal counsel di Grupo Visabeira; **Matteo Giannobi**, partner di Pirola Corporate Finance; **Paolo Quaini**, chief legal & compliance officer di ITA Airways; e **Benedetta Volpi**, head of legal & compliance di Nextalia sgr.



L'ultima tavola rotonda della giornata al Principe di Savoia è stata dedicata al sempre attuale tema del *"Legal privilege"*, e moderata da **Giuseppe Catalano**, segretario del cda e head of corporate affairs di Assicurazioni Generali e presidente di Aigi. A parteciparvi sono stati **Fabio Bertoni**, general counsel di The New Yorker Magazine; **Luca Dezzani**, equity partner di Grimaldi Alliance; **Teresa Minguez Diaz**, general counsel and compliance & integrity officer di Porsche Ibérica e membra del board dell'Ordine degli avvocati di Madrid; **Daniel Fesler**, managing partner (Belgio) di Grimaldi Alliance; **Ilario Giangrossi**, equity partner di Grimaldi Alliance; **Lisa Alice Julien**, partner (Francia-Italia) di Grimaldi Alliance; **Javier Ramirez**, vicepresidente e associate general counsel regions litigation di HP e head of advocacy di ACC Europe; e **Ilario Giangrossi**, equity partner di Grimaldi Alliance.



Al termine dei lavori, i partecipanti alla Week si sono spostati dapprima in Piazza Borromeo, per il *General Counsel Cocktail* presso la sede dello studio Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, dove è stata svelata la GC Champions List 2023 by Inhousecommunity.it; l'appuntamento successivo è stato invece quello con il *Rooftop Party* in via Savona, presso la sede dello studio CastaldiPartners.



SECONDA GIORNATA MARTEDÌ 13 GIUGNO 2023

La seconda giornata della Legalcommunity Week 2023 è iniziata alle ore 8 in Piazza Belgioioso, dove ha sede lo studio legale Gianni & Origoni. L'ormai consueta *Breakfast on Finance* quest'anno è stata animata dal dialogo tra **Silvia Maria Rovere**, presidente di Poste Italiane, e **Francesco Gianni**, founding partner di Gianni & Origoni, moderata da **Nicola Di Molfetta**, editor-in-chief di Legalcommunity e Financecommunity. Dopo la colazione, l'appuntamento





è stato ancora all'hotel Principe di Savoia, per la seconda conferenza della Week 2023, dedicata al mercato mediorientale e nordafricano: *"Investments and infrastructures in the Mena region"*.

Introdotta dai saluti di **Aldo Scaringella**, ceo di LC Publishing Group, la conferenza è entrata nel vivo con il dialogo tra **Ziad Bahaa-Eldin**, managing partner di Bahaa-Ledin Law Office in cooperation with BonelliErede, e **Fabrizio Pagani**, senior advisor di Vitale & Co, professore presso SciencesPo ed ex sherpa durante il G20, sul tema "Private capital and infrastructures in Africa" e con la moderazione di **Suzan Taha**, giornalista di LegalcommunityMena.

Dopo un coffee break, è stata la volta del secondo segmento della conferenza, costituito dalla tavola rotonda *"UAE and the new corporate income tax"*, che ha visto ancora Suzan Taha moderare un panel composto da **Mohamed Elmogy**, regional lead counsel Middle East and North East Africa di Siemens Energy; **Reham Naeem**, head of legal Gulf Countries di Novartis; **Francesco Parlatore**, managing associate di BonelliErede; e **Mahmoud Shaarawy**, chief legal & compliance officer di HSA Group.

Dopo pranzo, dalle 14, si sono svolte due tavole rotonde incentrate su due dei temi più caldi degli ultimi mesi, entrambi cruciali per chi segue i trend innovativi del mercato legale.

Il primo di questi è il third-party funding, su cui si è concentrato il confronto intitolato *"Legal innovation: unlocking new opportunities with litigation funding in Italy"*. Sotto la moderazione di Albert Henke, professore associato di diritto processuale civile all'Università di Milano e coordinatore scientifico del centro di ricerca Deutradis, si sono alternati gli interventi di **Erik Bomans**, ceo di Deminor; **Alice Flacco**, general counsel di Microport Scientific



Corporation; **Silvia Lain**, proprietaria e ceo di ABF Elettronica; **Rinaldo Sali**, deputy general director della Camera arbitrale di Milano; e **Paul Jeroen van de Grampel**, global co-head litigation risk group di AON.



L'altro tema è, ovviamente, *"The artificial intelligence revolution: great opportunities and relevant risks"*.

Introdotta dal keynote speech di **Fatima Correia Da Silva**, chief compliance officer e head of legal and data protection officer di Critical Techworks, la tavola rotonda ha ospitato **Emanuela Franco**, general counsel di Italdesign – Giugiaro; **Eugenio Fusco**, sostituto procuratore della Repubblica presso la Procura di Milano; **Michela Massimi**, senior official del Garante per la protezione dei dati personali (collegata da remoto); **Giuliano Noci**, professore ordinario di Strategia e marketing e direttore scientifico del Metaverse Marketing Lab al Politecnico di Milano; **Laura Pavese**, senior litigation manager di Hewlett Packard Enterprise; e **Claudia Trivillino**, public policy manager di Meta. Alla moderazione, **Andrea Puccio**, founding partner di Puccio penalisti associati.



L'ultimo impegno della giornata è stato a tema *"New luxury - exegesis of contemporary lifestyle"*. **Luca Arnaboldi**, managing partner di Carnelutti Law Firm, ha moderato un panel formato da **Sabina Belli** di Pomellato, dall'attrice e imprenditrice **Cristiana Capotondi**, da **Antonia Giacinta** di Antonia Milano, da **Stefania Lazzaroni** di Fondazione Altagamma, da **Lorenza Luti** di Kartell e da **Federica Polinori** di The Estée Lauder Companies.

Il cocktail conclusivo della seconda giornata di Week 2023 si è svolto in Piazza Meda, presso lo studio Baker McKenzie. Il tema diversity che ha ispirato la sua organizzazione è esplicitato nel titolo: *"Women leadership: the in-house cocktail"*.



TERZA GIORNATA MERCOLEDÌ 14 GIUGNO 2023



Il terzo giorno di Legalcommunity Week è iniziato di buon mattino. Alle 6:15, i partecipanti all'evento organizzato da LC Publishing si sono ritrovati sul Naviglio Grande di Milano per una corsa non competitiva di 6km per iniziare la giornata sprintando. *Run The Law* il nome dell'evento, ormai uno dei più iconici della manifestazione.





Corsa non competitiva, certo: ma questo non significa non poter dare il giusto riconoscimento ai professionisti e alle professioniste che si sono dimostrati capaci di "bruciare" la concorrenza. Tra gli uomini, si sono distinti come più veloci, nell'ordine, **Pasquale Gebbia** di Lexademy, **Marco Panero** di Unicredit e **Marco Nardone** di Lexademy. Il podio femminile è stato invece formato da **Marina De Cesare** dello studio associato Masciello Nannoni, **Mara Boffa** di IFBT e **Paola Pellegrini** di Ethica Group.

Al termine della corsa, e dopo i tempi tecnici per permettere a tutti i partecipanti di rifocillarsi, i lavori sono ricominciati all'hotel Principe di Savoia. La conferenza della mattina si è intitolata "*Frauds in payment services: crisis management, regulatory aspects and criminal liabilities*" ed è iniziata con il welcome speech di **Francesco D'Alessandro**, avvocato partner di Chiomenti. Successivamente, a **Nicola Di Molfetta**, editor-in-chief di Legalcommunity e MAG, la moderazione di una tavola rotonda a cui hanno partecipato **Enrico Canna**, group head of anti-fraud management di Intesa Sanpaolo; **Paolo Dal Checco**, digital forensics expert; **Francesco Martiniello**, chief compliance & Afc officer, di Illimity; **Jasmine Mazza**, senior associate di Chiomenti; **Pierluigi Perri**, of counsel di Chiomenti; **Vittorio Tortorici** di Banca d'Italia; e **Benedetta Venturato**, senior associate di Chiomenti.

Dopo un rapido coffee break, la conferenza si è conclusa con il dialogo tra **Francesco D'Alessandro** di Chiomenti e **Cristian Barilli**, pubblico ministero presso il Tribunale di Milano, sul tema "Problems and perspectives of the criminal fight against financial frauds".



Parzialmente in contemporanea con il primo segmento della conferenza, alle 9:15 si è tenuta una roundtable focalizzata sull'uso della tecnologia nei processi: "*What's next?*" è la domanda a cui hanno provato a rispondere Guidi **Carlo Alleva**, founder e senior partner di Alleva & associati; **Federico Busatta**, partner di Gianni & Origoni; **Giovanni Carella**, head of criminal law business assistance and vendor management and white collar crimes di Eni; **Giovanni Cucchiurato**, group general counsel di Dedalus; **Giovanni Foti**, partner di Accuracy; **Steve Molloy**, director di Accuracy ed esperto di forensic technology; e **Selina Zipponi**,

group data protection officer di Dedalus. A moderare gli interventi, **Michela Cannovale**, giornalista di Inhousecommunity e MAG.

Nel pomeriggio, sono state ben cinque gli appuntamenti presso l'hotel Principe di Savoia.

Dalle 14 alle 16, in primis, si sono esplorate le opportunità offerte da mercati emergenti, nello specifico Algeria e Brasile.

Nel *"Focus on Algeria - an opportunity for the Italian economy"*, **Enrico Castaldi**, fondatore di CastaldiPartners, ha moderato un panel formato da **Abdelkrim Touahria**, ambasciatore algerino in Italia; **Federico Freni**, sottosegretario di stato del Ministero dell'Economia e della Finanze (collegato da remoto); **Giovanni Pugliese**, ambasciatore italiano in Algeria (collegato da remoto); **Brahim Tairi**, avvocato presidente della National Union of Lawyers' Associations (Unoal); **Faycal Driouche**, avvocatessa presidente dell'Algerian Foundation for Research and International Law Cooperation (Afrilc); **Fabio Fagioli**, group general counsel di Maire Tecnimont; **Aldo Bellone**, vice presidente del Work Abroad Committee; e **Fabio Moretti**, senior consultant di CastaldiPartners.

"Doing business in Brazil" il nome dell'altra tavola rotonda, moderata da **Julia Gil**, giornalista di Iberian Lawyer e FinancecommunityEs. Hanno partecipato: **Stefano Brunello**, partner e country partner per l'America Latina di BonelliErede; **Marcos Chaves Ladeira**, partner di Pinheiro Neto Advogados; **Giovanni Paolo Falcetta**, partner di Tozzini Freire Advogados; **Isabel Fernandes**, general legal counsel di Grupo Visabeira; **Graziano Messana**, managing partner di GM Venture e presidente della Camera di commercio italiana a San Paolo; e **Giuseppe Perrucci**, ceo di Azimut Brazil and Portugal.





Nello slot seguente, quello dalle 16 alle 18, i restanti tre incontri.

Il primo ha approfondito l'apporto dei legali d'azienda sul business aziendale, con una tavola rotonda intitolata *"In-house counsels as drivers of business innovation and growth"*. Quattro i general counsel a formare questo panel: **Germana Mentil** di Italgas, **Simona Musso** di Lavazza, **Claudia Ricchetti** di Ferragamo e **Sara Rizzon** di Mondadori, i cui interventi sono stati moderati da **Fabrizio Gallotti**, country manager Italy di Dilitrust. In chiusura, i closing remarks di **Maha Driss**, group legal and compliance manager di Coficab.



In parallelo, due sessioni di confronto a tema *"Energy Infrastructure"*. La prima, intitolata *"The Energy Trilemma: use case, models and regulation for a sustainable, reliable and competitive energy"*, ha visto la partecipazione di **Umberto Baldi**, general counsel di Snam; **Vita Capria**, head of legal & corporate affairs di EF Solare Italia; **Mattia Riccardo Petrillo**, partner e head of energy & efficiency di EY SLT; e **Simone Rodolfi**, head of origination & business development di Axpo Italia. Alla moderazione, **Eleonora Frascchini**, giornalista di Financecommunity e MAG.

A seguire, una tavola rotonda a tema PPP, moderata da **Oriana Granato**, partner e head of projects and infrastructures di EY SLT. A comporre il panel **Delfina Biroli**, head of infrastructure & energy debt advisory della divisione IMI corporate & investment banking di Intesa Sanpaolo; **Roberto Massarenti**, head of infrastructure finance di Natixis corporate & investment banking; **Federico Merola**, ceo e general director di Arpinge; e **Micaela Vescia**, head of corporate and legal affairs di Azienda Trasporti Milanese - Milano.



Sempre in contemporanea, una tavola rotonda incentrata sulla gestione di brevetti e asset immateriali: *"Achieving an efficient IP portfolio: creation, protection and monetization of key intangibles"*. Moderata da **Giuseppe Salemm**, giornalista di Legalcommunity e MAG, alla discussione hanno partecipato **Stefano Baracco**, executive intellectual property manager di Piaggio Group; **Luca Bernasconi**, financial Advisor di ApicAll; **Silvia Bertuccio**, partner - European and Italian patent attorney di TCBM; **Fabrizio Caretta**, group general counsel di Dolce

& Gabbana; **Gabriel Cuonzo**, managing partner di Trevisan & Cuonzo; **Guido Pontremoli**, global IP head corporate intellectual property-patents di Chiesi Farmaceutici; e **Paolo Rezzaghi**, head of intellectual property rights di Brembo.

Al termine dei lavori al Principe di Savoia, uno dei momenti più attesi di questa (e non solo) edizione della Legalcommunity Week: il **Rock The Law**. 10 band formate da avvocati e altri professionisti della business community, 2 cover a testa, sull'iconico palco del Fabrique di Milano: questo il format. Ne sono usciti vincitori gli Schoolmates, alla loro prima partecipazione.



QUARTA GIORNATA GIOVEDÌ 15 GIUGNO 2023



La mattina dell'ultima giornata di lavori al Principe di Savoia di Milano ha ospitato tre eventi distinti.

In primis, una conferenza che ha approfondito *"Challenges and opportunities of the Italian tax reform"*. Introdotta da un opening speech di **Guglielmo Maisto**, senior partner di Maisto e associati e dal keynote speech di **Maurizio Leo**, viceministro dell'Economia e della Finanza, è stata divisa in due segmenti.



Il primo, moderato da Guglielmo Maisto, ha visto confrontarsi **Marco Osnato**, presidente della commissione finanza della Camera dei Deputati (collegato da remoto); e **Paola Severino**, avvocatessa e presidente della Scuola nazionale della pubblica amministrazione e dell'Università Guido Carli, che hanno provato a rispondere alla domanda "Where are we now?".

Dopo un veloce coffee break, il secondo panel, moderato da **Nicola Di Molfetta**, editor-in-chief di Legalcommunity e MAG, si è intitolato "Main impacts of the reform on international law, (income taxes) IRES, financial income, private equity, wealth management and self-assessment, rulings and tax litigation procedures". I relatori sono stati i seguenti: **Marco Allena**, professore ordinario di diritto tributario all'Università Cattolica del Sacro Cuore; **Marco Cerrato**, partner di Maisto e associati; **Andrea Nobili**, head of unit tax and accounting advisory di Associazione bancaria italiana; **Pamela Palazzi**, head of tax di Sky Italia ed EU tax policy director di Comcast Group; **Stefania Pedroni**, head of





wealth planning di Intesa Sanpaolo Private Banking; **Nicoletta Savini**, group head of tax di Tim; e **Marco Valdonio**, partner di Maisto e associati.



Parzialmente in contemporanea, dalle 9:15, una tavola rotonda a tema "*Fintech: the new frontiers of digital finance*", moderata da **Davide Valli**, equity partner di LCA, e animata dagli interventi di **Camilla Cionini Visani**, general manager di Italiafintech; **Paola Deriu**, head of cash and derivatives markets surveillance - Markets Dept di Consob; **Matteo Masserdotti**, ceo e co-founder di Viceversa; **Tommaso Migliore**, ceo e founder di Mdotm; **Umberto Piattelli**, equity partner di LCA; ed **Edoardo Raffiotta**, professore dell'Università di Milano-Bicocca e of counsel di LCA.



Dalle 11 alle 13, inoltre, appuntamento con la sostenibilità, con la tavola rotonda "*The role of compliance in setting a sustainable global supply chain*", con la partecipazione di **Isabella Bdoian Gonzales**, deputy general counsel Europe Middle East Africa di Whirlpool; **Alessandro Chelli**, co-founder e ceo di Apio & Trusty; **Simone Davini**, head of legal & corporate affairs di Crédit Agricole Cib Italy; **Luís Graça Rodrigues**, head of legal department di Indra Italia; **Senda Maaouia**, chief legal and compliance officer e board secretary di Orange Tunisie; **Francesca Marino**, senior partner di Athena professionisti e consulenti associati; **Valentina Ranno**, general counsel e head of legal & compliance di L'Oréal; **Luisa Romano**, senior associate di Bergs & More, e la moderazione di **Eugenio Bettella**, founding e managing partner di Bergs & More.

Nel pomeriggio, i tre ultimi appuntamenti istituzionali della Week 2023.



Dalle 14 alle 16, la roundtable "*Cfo & total reward*", moderata da **Eleonora Fraschini**, giornalista di Financecommunity e MAG,

con la partecipazione di **Sandro Catani**, of counsel di Andersen e membro del management di Oibr; **Rocco Ceresini**, head of administration & tax di Bonatti; Paolo Fanti, vicepresidente del comitato scientifico di Andaf e coordinatore di Cfo Certificate Club; **Marco Boido**, senior partner di Di Luccia & Partners Executive Search; **Cristiano Spelta**, chief financial officer e co-founder di e-Novia; **Silvana Toppi**, controls and compliance finance director di HP e membra del board di Andaf.

Nello stesso slot, e quindi in contemporanea, l'ultimo panel della Week 2023 a parlare di intelligenza artificiale; stavolta, più nello specifico, la discussione si è incentrata su *"Measuring the efficiency of AI in managing the legal profession"*.

Sotto la moderazione di **Giuseppe Salemm**, giornalista di Legalcommunity e MAG, hanno partecipato al panel **Matteo Colonna**, senior legal counsel di Ntt Data Italia; **Filippo Galluccio**, head of legal corporate & contracting di Vodafone; **Luca Gilardoni**, chief operating officer di Elibra; **Giovanni Lombardi**, general counsel di Illimity Bank e general manager di Fondazione Illimity; **Silvia Mazza**, key accounts director di Elibra; **Ana Prado Blanco**, general counsel di Mercedes-Benz España; e **Giuseppe Vaciago**, partner di 42 Law Firm.

A chiudere i lavori di questa Week 2023, dalle 16 alle 18, la presentazione del libro *"La sostenibilità e il giurista in azienda"*, edito da Giuffrè in collaborazione con Aigi e a cura di **Raimondo Rinaldi**, presidente emerito di Aigi e **Wanya Carraro**, vicepresidente e communication manager di Aigi.

Oltre ai due curatori, alla presentazione hanno partecipato **Miriam Allena**, of counsel di Baker Mckenzie; **Alessandra Bini**, senior counsel e trust and compliance officer Europe di IBM e responsabile Lombardia-Liguria di Aigi; **Giuseppe Catalano**, segretario del cda e head of corporate affairs di Assicurazioni Generali e presidente di Aigi; **Andrea Di Paolo**, head of legal, compliance and regulatory affairs di BAT e vicepresidente di BAT Trieste; **Pietro Galizzi**, head of legal, regulatory & compliance affairs di Eni Plenitude; e **Paola Nocerino**, general counsel di Air Liquide Italia e membra di Aigi. Alla moderazione, **Andrea Camaiora**, ceo e founder di The Skill.



SPECIALE

Legalcommunity
Week 2023

AI

L'intelligenza artificiale si impadronirà della professione? È tutto da vedere

La conferenza di apertura della settimana dedicata al mercato dei servizi legali, organizzata con PwC Tls, ha affrontato la questione tech. Aprendo il dibattito con alcuni dei più autorevoli in house lawyer italiani

di michela cannovale

Lo scorso 14 giugno il Parlamento europeo ha approvato la bozza di legge riguardante l'utilizzo dell'intelligenza artificiale nei Paesi dell'Unione. L'AI Act – questo il nome del regolamento cui dovrebbe essere dato il via libera entro la fine dell'anno – potrebbe essere un punto di svolta sulla disciplina di questa tecnologia.

Proprio nell'era dell'innovazione robotica, dei social media, di ChatGPT e del dispiegamento di nuovi mondi virtuali, uno dei principi informatori di questo testo mira a garantire che i sistemi di intelligenza artificiale siano "supervisionati da persone", e non viceversa. Nella bozza vengono, infatti, vietati alcuni usi della tecnologia e banditi i sistemi che potrebbero essere impiegati in modo intrusivo e discriminatorio, con danni sui diritti dei cittadini, la loro salute e la loro sicurezza. Fra le applicazioni che il Parlamento europeo definisce "a rischio inaccettabile" rientrano, per esempio, i sistemi di categorizzazione biometrica che utilizzano caratteristiche sensibili (come il genere,

la provenienza geografica, l'orientamento politico o religioso), i sistemi di polizia predittiva (che si basano su profilazione, posizione o precedenti penali), i sistemi di riconoscimento delle emozioni nelle forze dell'ordine, alle frontiere, sul posto di lavoro e nelle scuole e quelli di identificazione biometrica remota in tempo reale ed ex post in spazi pubblici.

L'obiettivo dei legislatori dell'Unione è semplice e sacrosanto: la tecnologia deve continuare a rimanere un mero strumento della società e non, al contrario, diventarne il padrone pericoloso.

L'approvazione della bozza dell'AI Act cade a fagiolo con quanto discusso in occasione della opening conference della Legalcommunity Week, il cui tema era proprio "A different lawyer for a new future: technology and profession on the move". Alla conferenza ha preso parte un ricco parterre di speakers: **Gianpaolo Alessandro**, group legal officer e secretary of the board of





ANDREA PARRELLA, ANDREA LENSI ORLANDI, GIAMPAOLO ALESSANDRO

directors di UniCredit; **Andrea Lensi Orlandi**, partner di PwC TLS; **Andrea Parrella**, group general counsel di Leonardo; **Francesca Isgrò**, partner e head of Public Department di PwC TLS; **Giovanni Lombardi**, general counsel di Illimity Bank e general manager di Fondazione Illimity; **Gabriella Porcelli**, general counsel e chief compliance officer di Iveco Group; **Agostino Nuzzolo**, general counsel, executive vice president legal and tax e secretary to the board of directors di TIM; **Laura Segni**, general counsel di IMI Corporate & Investment Banking; **Giovanni Stefanin**, co-managing partner di PwC TLS.

Il dibattito è ruotato attorno a un punto fondamentale: l'impatto che l'intelligenza artificiale ha avuto fino ad oggi sugli studi e sui dipartimenti legali e quali conseguenze potrebbe avere ancora. O meglio: per dirla con Richard Susskind, si è parlato di "futuro della professione" – quella del legale, ça va sans dire – e di come, a causa dell'avanzamento rapidissimo delle tecnologie, questa dovrà modificarsi per sopravvivere. In che modo? Da un lato sfruttando le opportunità derivanti dal machine learning, dall'altro facendo i conti con le minacce che lo stesso machine learning rappresenta per i professionisti del settore.

AI E PROFESSIONE LEGALE: POSIZIONI DIVERGENTI

Durante il dibattito sono emerse posizioni divergenti in merito all'impatto verificatosi fino ad oggi sulla professione dell'avvocato in house.

Se è vero che la digital transformation è già realtà in molti dipartimenti legali e che l'intelligenza artificiale viene ampiamente utilizzata nel campo della due diligence, delle indagini interne e della due diligence, così come per la gestione della compliance, sono diversi i giuristi che preferiscono adottare un approccio prudente, consapevoli della possibile escalation che potrebbe derivare da un abuso della tecnologia.

È questo il caso del group general counsel di Leonardo, Andrea Parrella, che a MAG ha affermato: «A oggi, pur non essendo in uso veri e propri software di AI all'interno del dipartimento legale di Leonardo, abbiamo la consapevolezza della rilevanza che potrebbe derivarne. Credo che, in prima battuta, questi strumenti andrebbero utilizzati per processi routinari e semplici e non complessi. Poter processare enormi quantità

ANDREA PARRELLA





AGOSTINO NUZZOLO, LAURA SEGNI, GIOVANNI STAFANIN

di dati ad elevata velocità certamente darà un contributo per indirizzare al meglio l'intelligenza umana. In ogni caso, a dispetto degli impatti sociali derivanti da un uso "eccessivo" e non regolato delle tecnologie, ritengo che vi sia una sfera di appannaggio esclusivo del manager, non delegabile ad alcun software, ed è la sfera decisionale dove l'AI dovrà, al più, costituire un neutro strumento di supporto».

Tutt'altro approccio, invece, è quello messo in atto da Giovanni Lombardi. Il numero uno della direzione legale di Illimity Bank è convinto «dell'imprescindibilità di una sempre più pervasiva introduzione della digitalizzazione nei processi aziendali interni, non solo della funzione legale, ma di tutte le funzioni del business, secondo un processo di progressiva e inarrestabile ibridazione di competenze e professionalità». Sfruttare le opportunità della opportunità dell'intelligenza artificiale, in sostanza, aiuterà i legali in house ad arricchire le competenze giuridiche con ulteriori capacità di tipo tecnico-informatico.

Ma non solo. La necessità di un cambio di rotta imposta dalle nuove tecnologie avrà delle conseguenze tanto sulle attività giuridiche interne, quanto sul rapporto che si crea nella ricerca di un avvocato esterno. In sostanza, ci saranno effetti sull'intera modalità di ricerca e offerta dei servizi legali. Utilizzando le parole di Lombardi: l'impatto della tecnologia porterà i general counsel a farsi assistere da avvocati



AGOSTINO NUZZOLO



GIOVANNI STAFANIN



GIOVANNI LOMBARDI

che non potranno fare a meno di essere «una combinazione di consulente “smart” (nel senso etimologico del termine, “capace di mordere”) e “artificial” (in grado di mettere insieme processi di digitalizzazione e automazione con le diverse intelligenze artificiali a supporto e ausilio dei clienti)», tanto che «tra consulenti e clienti, almeno per aziende di medio-grandi dimensioni, si potranno avere nuove forme di collaborazione, più vicine alle partnership». Insomma, quando si tratterà di richiedere consulenze esterne relative all'uso dell'intelligenza artificiale per organizzazioni che basano la propria crescita sull'innovazione e la digitalizzazione – come nel caso di Illimity – si punterà sempre più alla ricerca di avvocati che non si limitino semplicemente a fornire un parere tecnico, ma siano in grado di creare con l'ufficio legale interno un rapporto basato sulla fiducia, un rapporto che induca a far proprie l'efficienza e la produttività delle tecnologie e a cavalcare sapientemente l'inarrestabile evoluzione della professione del giurista.

LE SOFT SKILLS CI SALVERANNO?

Quali saranno invece i risvolti più prettamente sociali derivanti dall'uso dell'intelligenza artificiale? Che cosa farà la differenza nel momento in cui le competenze tecniche dovessero essere sostituite da fantomatici robot?

E non è un caso che si parli di robot. Quando, nel 2018, MAG intervistò Richard Susskind e gli chiese come fosse possibile che un computer potesse un giorno sostituire un avvocato in carne ed ossa, infatti, la risposta fu: «È vero, gli avvocati usano l'empatia e la creatività per risolvere i problemi, ma non è questo che interessa ai clienti. Non dobbiamo cadere in questo errore. A loro interessano i

risultati e che questi risultati siano sempre più economici, più convenienti e più veloci rispetto a una volta. E se questi risultati potranno essere dati in modi nuovi, i clienti preferiranno questi all'empatia e alla creatività degli avvocati».

Cinque anni più tardi, non tutti la pensano come Susskind. Sicuramente non Giovanni Stefanin, co-managing partner di PWC TLS, secondo cui saranno proprio l'empatia e la creatività menzionate dal noto professore di Oxford a salvarci dalle provocazioni dell'AI.

«Con lo sviluppo dell'intelligenza artificiale – le parole di Stefanin – il ruolo del professionista potrebbe essere soggetto ad un cambiamento radicale. Il valore aggiunto nella scelta, infatti, potrebbe essere sempre meno legato alla competenza tecnica e sempre più legato a soft skills quali la capacità di gestire relazioni, creare opportunità, sapersi sedere a determinati tavoli... L'automazione delle attività routinarie consentirà di concentrarsi su compiti ad alto valore aggiunto. Le soft skills saranno sempre più importanti e dovranno essere integrate da ulteriori competenze, come quelle di analisi ed interpretazione dei dati e di collaborazione con sistemi di AI. Gli avvocati dovranno cavalcare il cambiamento tecnologico e acquisire competenze digitali avanzate, ferma restando la capacità di applicare il ragionamento giuridico e l'etica professionale che saranno sempre centrali nello svolgimento della professione».

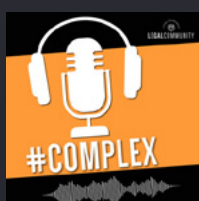
La pensa così anche Agostino Nuzzolo, general counsel, executive vice president legal and tax e secretary to the board of directors di TIM, che durante la opening conference ha affermato: «Alcuni strumenti di AI hanno già cominciato a sostituire i legali in alcune delle loro attività, come la redazione di un contratto o di un ricorso. La domanda viene quindi spontanea: è possibile che l'AI applicata in campo legale sostituisca gli avvocati anche in attività più complesse? E, se lo è, in quanto tempo accadrà?». «L'avvocato – ha continuato – dovrà sicuramente adeguarsi a un mondo in cui dovrà collaborare con l'AI, sfruttandone le enormi potenzialità, ma sarà pur sempre un mondo in cui non si potrà fare a meno di unicità umane che dovranno per forza viaggiare di pari passo con l'AI. Mi riferisco innanzitutto a intuito, intelligenza sociale e capacità di negoziazione. Non sarà facile e non sarà per tutto, ma si può fare». ■

SEGUI I NOSTRI PODCAST

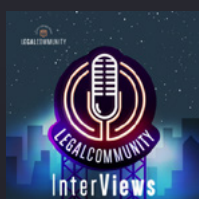
PUBLISHING GROUP
LC



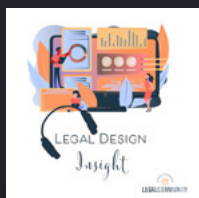
LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO



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



PARLIAMO
DI LUCI E OMBRE
DELLA DIVERSITY & INCLUSION



IL PODCAST CULTURALE
CHE GUARDA LA BUSINESS COMMUNITY
CON LA LENTE DELLA CULTURA POP



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





PUBLISHINGGROUP
LC

IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

ASCOLTA LE PUNTATE ►



Per informazioni: info@lcpublishinggroup.com

L'IA GUIDA L'INNOVAZIONE NEI FUTURI PRODOTTI DI RICERCA LEGALE

La volontà del Gruppo Seac di portare innovazione ha fatto nascere il Comitato Scientifico di All-in Giuridica, di cui fa parte anche Alejandro Perez, esperto di nuove tecnologie applicate al mondo forense. È a lui che abbiamo chiesto di raccontarci quale impatto ha - e avrà - l'intelligenza artificiale sulla ricerca giuridica.

Fino ad oggi, l'Intelligenza Artificiale (IA) ha avuto un impatto limitato sulla ricerca legale online, nonostante il suo utilizzo sia stato significativo in aree come la revisione documentale. Tuttavia, a partire da novembre 2022, la situazione ha subito un cambio radicale, grazie ai progressi compiuti nell'IA generativa.

Attori chiave del settore come LexisNexis, Thomson Reuters e Casetext stanno sfruttando l'IA per ridefinire il futuro della ricerca legale. Dai loro sforzi, possiamo trarre importanti intuizioni:

LexisNexis prevede di svelare Lexis+ AI quest'estate. Questa piattaforma globale generativa legale di AI offre ricerca conversazionale, riassunti intelligenti e capacità di redazione legale.

Thomson Reuters sta dedicando circa €100 milioni all'anno alla ricerca su IA generativa e prevede di introdurre la ricerca conversazionale in Westlaw Precision alla fine del 2023. Si sono anche associati a Microsoft 365 Copilot per integrare queste funzioni nel flusso di lavoro dell'utente.

Casetext ha fatto passi impressionanti con il loro prodotto, CoCounsel. È stato il primo ad integrare ufficialmente GPT-4 di OpenAI con il suo database.

Guardando avanti, prevedo che caratteristiche simili saranno implementate in Italia da fornitori locali, pubblici e privati. Sebbene la tecnologia sia un forte catalizzatore, l'importanza del contenuto e delle soluzioni su misura per il territorio non dovrebbe essere sottovalutata.

Anticipo due significativi avanzamenti nelle future soluzioni:

1. I risultati di ricerca comprenderanno elenchi di

documenti dal database, con un riassunto o una risposta diretta visualizzati in cima. I documenti serviranno come riferimenti per supportare quella risposta.

2. Gli utenti forniranno il contesto o l'intenzione della loro ricerca, non solo parole chiave e filtri. Gli strumenti di ricerca diventeranno quindi conversazionali, supportando l'intenzione dell'utente fornendo risultati di casi favorevoli e sfavorevoli e guidando le risposte in base all'esito desiderato dall'utente.

Detto questo, è ancora necessario avere un po' di pazienza e mantenere un certo livello di scetticismo fino a quando queste tecnologie non raggiungeranno la piena maturità operativa. Non dobbiamo dimenticare che la fiducia rimane la pietra angolare della ricerca legale.



Alejandro Pérez



DA SINISTRA: GIUSEPPE CATALANO, DANIEL FESLER, LISA ALICE JULIEN, JAVIER RAMIREZ, ILARIO GIANGROSSI, TERESA MINGUEZ DIAZ, LUCA DEZZANI, FABIO BERTONI

Il paradosso del legal privilege per gli in house

Anche Spagna, Svizzera e Francia aprono al riconoscimento del segreto professionale per il giurista d'impresa. E noi?

di michela cannovale

Legal privilege e giuristi d'impresa. Un tema che continua a scottare, in Italia più che altrove, e di cui si è parlato nella giornata di apertura della Legalcommunity Week 2023. A discuterne, in una tavola rotonda moderata da **Giuseppe Catalano**, company secretary and head of corporate affairs di Assicurazioni Generali, oltre che presidente di Aigi (Associazione italiana giuristi d'impresa), sono stati: **Fabio Bertoni**, general counsel di The New Yorker Magazine; **Luca Dezzani** e **Ilario Giangrossi**, entrambi equity partner di Grimaldi Alliance; **Teresa Minguez Diaz**, general counsel e compliance & integrity officer di Porsche Ibérica; **Daniel Fesler**, managing partner di Grimaldi Alliance in Belgio; **Lisa Alice Julien**, partner di Grimaldi Alliance in Francia e Italia; **Javier Ramirez**, vice president & associate general counsel regions litigation di HP nonché head of advocacy di ACC Europe.

Obiettivo del panel? Illustrare lo stato dell'arte del legal privilege nelle differenti giurisdizioni di riferimento degli speakers. Perché sia un tema ancora scottante soprattutto per l'Italia lo vediamo nei due capitoli che seguono.

IL PARADOSSO DEL LEGAL PRIVILEGE

Sulla base del decreto legislativo n. 3/2017 che ha recepito la direttiva 2014/104/UE, il legal privilege altro non è che la tutela del segreto professionale che viene riconosciuta all'avvocato e che riguarda tutta la corrispondenza oggetto di scambio con il cliente nell'ambito di indagini penali, antitrust, azioni collettive e nella normativa antiriciclaggio. In particolare, il legal privilege è un elemento essenziale per il libero svolgimento della professione forense per tre motivi: è uno strumento di tutela tanto per il cliente quanto per l'avvocato; è un'espressione del principio di legalità e del livello di democraticità di un Paese; infine, garantisce il rispetto della privacy dell'assistito.

Nel nostro Paese, il legal privilege viene riconosciuto unicamente agli avvocati del libero foro e non ai giuristi in house. Da un lato, infatti, secondo la giurisprudenza nostrana, lo scambio tra legale in house e azienda non avverrebbe nell'esercizio del diritto alla difesa del cliente ma sulla base di un rapporto di impiego. In secondo luogo, l'assoggettamento a regole anche deontologiche non allontanerebbe il rischio di conflitti di interesse e non assicurerebbe una

piena indipendenza del legale rispetto all'impresa.

Come ha spiegato Giuseppe Catalano a MAG a margine della tavola rotonda, «in Italia, il segreto professionale per gli avvocati è previsto solo nel codice penale e nel codice di procedura penale, oltre che in una serie di normative settoriali soprattutto di importazione eurounitaria (ad esempio nel settore antitrust e per quanto riguarda le misure di prevenzione al riciclaggio). E, ovviamente, riguarda solo gli avvocati iscritti all'albo professionale ed agli elenchi speciali, cui si applicano anche le norme del codice deontologico. Come ci hanno ricordato i colleghi di Grimaldi Alliance, vi è stata anche una pronuncia del Consiglio di Stato che ha stabilito l'impossibilità di ritenere che il segreto professionale copra le comunicazioni interne all'azienda, anche quando illustrino le opinioni degli avvocati esterni».

Proprio il mancato accesso all'albo professionale degli avvocati costituisce il motivo principale per cui il giurista d'impresa, in qualità di lavoratore dipendente, non gode del legal privilege. Eppure, come ci diciamo da tempo, la figura dell'in house counsel è andata evolvendosi negli ultimi anni, diventando sempre più un partner aziendale, che è sì esperto di diritto, ma possiede anche la natura del manager. È un professionista del diritto, certo, che tuttavia si muove quotidianamente nel e per il business di cui fa parte. E, soprattutto per le società mediograndi, è ormai una risorsa fondamentale.

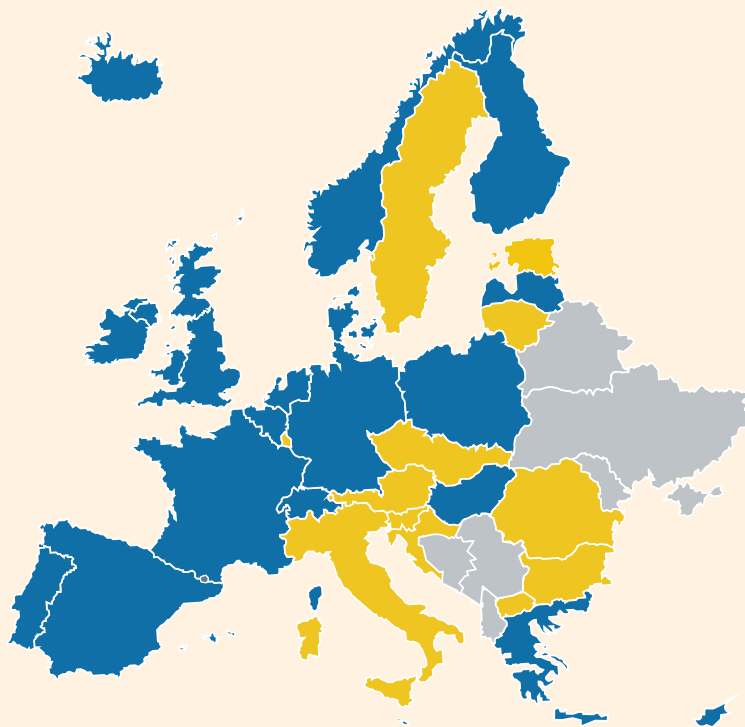
E sia. Nonostante tale ascesa, il legal privilege non è fra le prerogative del giurista in house. Non è forse questo un paradosso?

A questo proposito, ha proseguito Catalano, «come ripeto spesso, il segreto professionale non è un "privilegio", come potrebbe indurre a pensare una maccheronica traduzione della terminologia inglese. Al contrario, è una garanzia di poter svolgere al meglio il proprio lavoro. Da questo punto di vista, non poter ricorrere al segreto compromette il buon lavoro del giurista interno, che dovrebbe poter fornire un'opinione legale ai propri stakeholder interni in tutta serenità».

IL LEGAL PRIVILEGE NEGLI ALTRI PAESI

È soprattutto guardando alla situazione internazionale che ci si rende conto del paradosso:

Paesi EU ed EFTA CON e SENZA legal privilege per i legali in house



Lo concedono (in forma completa o ridotta):

Belgio, Cipro, Danimarca, Finlandia, Germania, Grecia, Ungheria, Islanda, Irlanda, Lettonia, Malta, Paesi Bassi, Norvegia, Polonia, Portogallo, Spagna, Regno Unito, Francia, Svizzera

Non lo concedono:

Austria, Bulgaria, Croazia, Repubblica Ceca, Estonia, Italia, Liechtenstein, Lituania, Lussemburgo, Romania, Slovacchia, Slovenia, Svezia

FONTE: ACC (Association of Corporate Counsel) e ECLA (European Company Lawyers Association)

il riconoscimento della riservatezza delle comunicazioni tra i giuristi d'impresa e il loro "cliente interno", infatti, non rappresenterebbe solo un passo avanti per la categoria in house, ma permetterebbe anche di allineare l'Italia agli altri ordinamenti europei.

Prendiamo il Regno Unito, per esempio, dove i legali in house godono del cosiddetto *legal advice privilege* e non, invece, del *litigation privilege* – dove il primo tutela le comunicazioni tra avvocato e cliente, mentre il secondo include anche le

comunicazioni con una terza parte. Prendiamo la Germania, dove i giuristi d'impresa godono del legal privilege per le cause civili, ma non per quelle penali (ma "è già qualcosa", dirà qualcuno). Prendiamo la Spagna, dove tutto è cambiato nel marzo 2021, quando il governo ha approvato il nuovo Statuto Generale dell'Avvocatura, che ha sostituito il sistema in vigore dal 2001 concedendo il legal privilege anche ai legali in house e rendendoli, di fatto, avvocati al pari dei colleghi del libero foro. Idem per il Belgio.

Anche in Svizzera, dopo anni di tentativi falliti, la revisione del Codice di Procedura Civile nel 2022 ha incluso diversi passaggi sul segreto professionale per i giuristi d'impresa. Una recente apertura si è registrata poi da parte della Cour de Cassation francese, che ha riconosciuto il legal privilege nella corrispondenza aziendale prodotta dai legali in house, riferita ad attività di audit, anche se non scambiata direttamente con i legali esterni.

Gli Stati Uniti, invece, sono "aperti" da un pezzo. Fabio Bertoni, general counsel di The New Yorker Magazine, ha definito addirittura «bizzarre» la distinzione tra legali interni ed esterni che in Italia costringe i primi a vedersi tagliati fuori dall'albo e non godere degli stessi privilegi dei secondi. Nota bene: visto che non ci piacciono le traduzioni maccheroniche, *bizzarre* non significa esattamente *strana o bizzarra*, quanto, piuttosto, *bislacca, curiosa, folcloristica...* E, ok, non sarà un insulto, ma neanche un complimento.

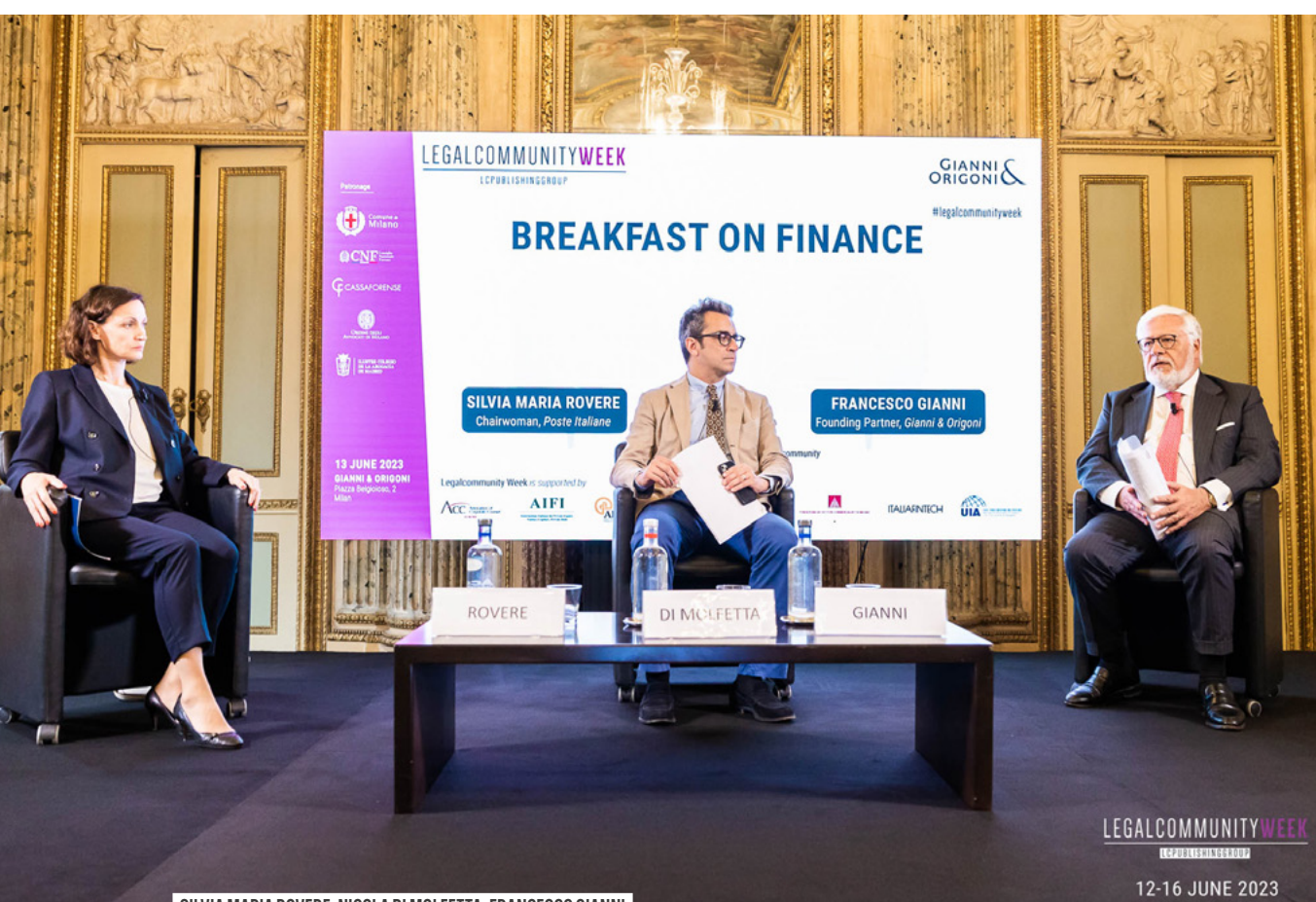
«Negli Stati Uniti – ha spiegato Bertoni, interpellato da MAG – il legal privilege è un elemento estremamente importante per mantenere l'indipendenza e la professionalità di chi esercita la professione legale. A differenza di alcune giurisdizioni europee, qui il segreto professionale copre la consulenza fornita dai legali sia interni che esterni. Questo aspetto è fondamentale per tutte quelle imprese – inclusa quella dei media – in cui il ruolo dell'in house counsel è particolarmente solido e in cui il cliente dipende dai legali interni per consulenze legali tempestive e chiare. Ritengo che questo incoraggi le aziende ad aver bisogno di una consulenza legale costante, anche su questioni che possono sembrare di poco conto o di routine (assicurarsi che la propria condotta sia conforme ai requisiti normativi, per esempio), ma che potrebbero avere conseguenze giuridiche significative. L'assenza del legal privilege per gli avvocati interni renderebbe più difficile fornire questa consulenza in modo rapido e onesto».

Insomma, l'Italia rimane pericolosamente indietro e le sue imprese pericolosamente svantaggiate di fronte a quelle che hanno sede nei Paesi – sempre più numerosi – dove la tutela del segreto professionale è riconosciuta a chiunque

eserciti la difesa di un cliente, interno o esterno che sia.

Come ha sottolineato ancora una volta Catalano, «l'analisi delle giurisdizioni straniere fa capire la lontananza – direi drammatica – della posizione italiana rispetto a quella di altri paesi: lontananza non solo dai paesi di common law, ma anche da Spagna, Germania e – notizia delle ultime ore – Francia, dove pare che si stia profilando un riconoscimento normativo del segreto professionale anche per i giuristi interni. Su questo punto si gioca una partita a mio parere fondamentale di competitività per il sistema-Italia, perché le aziende multinazionali saranno sempre più portate a localizzare i loro uffici legali in Paesi che riconoscano la garanzia del segreto professionale anche per i legali in house». A sottolineare l'importanza di un'evoluzione in questo senso per la categoria in house italiana, e quanto questo rappresenterebbe un salto di qualità eliminando la concorrenza dei professionisti stranieri, torna utile riflettere su quanto dichiarato da Javier Ramirez, associate general counsel regions litigation di HP, in merito al riconoscimento del legal privilege ai giuristi d'impresa in Spagna. «L'esistenza del segreto professionale per i legali interni – ha detto – è fondamentale, soprattutto in un quadro normativo sempre più complesso e dinamico, in cui le aziende devono effettuare un'autovalutazione della compliance in molteplici ambiti legali e reagire rapidamente per indagare su eventuali segnalazioni continuando a garantire la compliance. Lo Statuto Generale dell'Avvocatura, in vigore dal 1° luglio 2021 in Spagna, riconosce esplicitamente che i giuristi d'impresa iscritti all'albo degli avvocati praticanti sono soggetti al segreto professionale nella loro pratica legale. In tal senso, sono stati assimilati agli avvocati del libero foro e hanno ottenuto eguali diritti ed eguali doveri. Il risultato di questo riconoscimento è che oggi le aziende spagnole godono di un livello più alto di compliance e di una migliore competitività. E questo è valido in particolare per quelle organizzazioni che sono attive a livello internazionale o addirittura globale, come nel caso di HP o di altre multinazionali che in Spagna stanno assumendo un numero crescente di legali interni con responsabilità che scavalcano i confini nazionali». ■

L'avvocato Francesco Gianni e la presidente di Poste Italiane Silvia Maria Rovere, durante la Legalcommunity Week, hanno discusso di ricchezza privata ed economia reale



SILVIA MARIA ROVERE, NICOLA DI MOLFETTA, FRANCESCO GIANNI

12-16 JUNE 2023

Sostegno alle aziende: una questione di cultura

di eleonora fraschini

Avvicinare la ricchezza privata all'economia reale. Questo è stato il tema al centro della *Breakfast on finance* dell'ultima edizione della *Legalcommunity Week*, ospitata come ormai da tradizione nella sede di Piazza Belgioioso dello studio legale Gianni & Origoni.

Francesco Gianni, founding partner della law firm, e **Silvia Maria Rovere**, presidente di Poste Italiane, moderati dal direttore di MAG **Nicola Di Molfetta**, hanno spiegato in quali modalità le imprese italiane potrebbero beneficiare della liquidità presente nel mercato e hanno immaginato soluzioni per facilitare l'avvicinamento di queste ingenti risorse all'economia reale. L'Italia non ha mai smesso di risparmiare e, al contrario dei luoghi comuni, i capitali per investire - sia nei fondi pensioni che nei portafogli dei privati - ci sono. Ma gli investitori istituzionali devono avere più coraggio. Qualcosa già sta cambiando

ma servono più competenze specifiche e "dimensione". Le opportunità sono molteplici e il Paese ne ha bisogno, ma è necessario strutturare in maniera più sistematica il mercato.

Il focus di oggi è capire come sia possibile far arrivare parte della ricchezza privata alle imprese. Esiste una difficoltà regolamentare che frena questo flusso?

Francesco Gianni: Ci sono delle regole previste dai vari fondi previdenziali, orientate verso gli investimenti illiquidi, che oggi si stanno allentando. A questo proposito mi sembra giusto citare il disegno di legge, a cui il governo sta lavorando, che introduce delle aperture molto importanti dal punto di vista dei regolamenti dei fondi pensione. Il dl parla di controllo e di bilanciamento del rischio. Un altro tema rilevante è quello delle dimensioni dei fondi: ci sono infatti fondi ben strutturati che hanno le competenze per fare queste scelte e altri più piccoli che non le hanno. L'ultimo tema riguarda i consulenti che i fondi hanno, che spesso sono abituati a investire negli strumenti che conoscono meglio.

Il tema della discrezionalità è una questione che si deve gestire nel momento in cui si decide come allocare delle risorse. Ma c'è anche una questione di carattere culturale?

Silvia Maria Rovere: Della mole importante costituita dal risparmio italiano, cresciuto soprattutto negli ultimi dieci anni, oltre il 30% è depositato nei conti corrente o detenuto in contanti, il restante 68% è investito in titoli liquidi. Passare da questa propensione a investimenti in titoli illiquidi non è semplice.

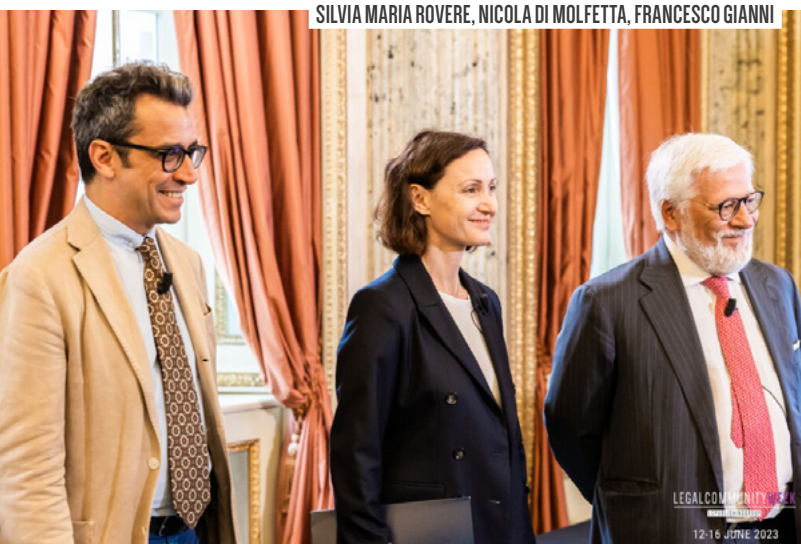
Qualcosa però sta cambiando?

SMR: Dopo 10 anni di tassi bassi che hanno favorito una ricerca del rendimento, i tempi sono maturi per un'evoluzione. Si è infatti verificato un generale spostamento degli investimenti dai titoli obbligazionari a quelli azionari. Una volta accettato il rischio di un titolo azionario si è di solito più propensi a investire in illiquidi. Il vero tema però è quello delle competenze necessarie per investire nel titolo illiquido, per le famiglie ad esempio l'intermediazione è fondamentale. Considerando che le nostre aziende sono sottocapitalizzate, che abbiamo un deficit infrastrutturale e la necessità di rigenerare le città, le opportunità di far atterrare i risparmi delle famiglie sono molteplici e il Paese ne ha

FRANCESCO GIANNI



SILVIA MARIA ROVERE, NICOLA DI MOLFETTA, FRANCESCO GIANNI





SILVIA MARIA ROVERE

molto bisogno. Oggi è più cruciale che mai dato che l'innalzamento dei tassi di interesse rende difficile al sistema bancario far fronte a questa domanda di capitali. Diventa quindi necessario strutturare in maniera sistemica il mercato.

Da dove si può cominciare?

FG: L'educazione finanziaria di cui parla il Ddl Capitali è fondamentale. Finalmente il mondo della politica sta cominciando a ragionare in termini di indirizzo del Paese, a partire dalla generazione di competenze. Se non ci sono le competenze, le indicazioni del mondo istituzionale non bastano. Ci deve essere un sostegno alle aziende che non viene più solo dalle banche ma anche da altre fonti.

Una delle strade potrebbe essere promuovere la costituzione di fondi di fondi, che permettano di muoversi in maniera armonica...

SMR: Il fondo di fondi è un'idea interessante perché dà la possibilità anche al mondo gestori di maturare. Può attirare investimenti internazionali e anche selezionare e diversificare la tipologia di rischio. Il problema di portare capitali in questo modo è poi capire chi li gestisce, se le aziende non sono pronti a riceverli.

Deve essere un'operazione graduale, credo che però oggi questa capacità si stia formando. Real estate e private equity hanno dimostrato di attirare l'attenzione del mercato.

La capacità di intervento spesso è più pronta nei fondi internazionali, quali sono le opportunità e i rischi a cui andiamo incontro nel momento in cui permettiamo che questo mestiere lo facciano prevalentemente soggetti stranieri?

SMR: Non vedo come negativo che soggetti e capitali esteri arrivino nel nostro Paese, perché questa è una dimostrazione di attrattività. Chiaramente però c'è un tema di governance e di strategia industriale che questi soggetti possono avere. Se una serie di settori, attrattivi perché strategici, viene in maniera sistematica investita da soggetti esteri (che magari perseguono exit a breve periodo) può essere un problema. L'auspicio è che nascano dei soggetti italiani che sappiano attrarre questi capitali e poi li sappiano investire nelle iniziative e filiere del nostro Paese. Ad esempio, oggi la tecnologia e le innovazioni sono fondamentali, quindi fare in modo che le risorse arrivino in tutte le fasi di vita delle aziende è di primaria importanza. Dobbiamo creare un ecosistema che permetta alle imprese di crescere.

Uno dei temi di cui si parla da ormai tanto tempo è il fatto che le aziende italiane siano sottocapitalizzate. È auspicabile di sicuro un impegno da parte delle istituzioni finanziarie, ma possiamo dire che anche l'economia reale debba fare la sua parte?

FG: Credo che un grande cambiamento di atteggiamento si stia verificando, fino a poco tempo fa gli imprenditori che gestivano queste aziende avevano grandi difficoltà ad allargare il capitale. Ora non più. L'altro aspetto è che molte istituzioni finanziarie volevano entrare ma solo a patto di avere il controllo delle aziende. Questi elementi sono mutati, perché vediamo una maggiore propensione ad accettare un ingresso in minoranza. Siamo già a buon punto in questo percorso, il problema c'è ma lo si sta affrontando nel modo giusto. Bisogna trovare un giusto equilibrio tra chi gestisce e chi è gestito.

SMR: Per fortuna oggi si può guardare a un ventaglio di strumenti che consente anche di fare scelte intermedie tra la banca e il private equity in maggioranza. Questo richiede come dicevamo un cambiamento culturale. ▣



**PREZZO
39.90€**

**ORDINA
LA TUA COPIA!**

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.com

Cartoline



Caro matrimoni: sposarsi in Italia costa in media 25.000 euro

In meno di vent'anni, in Italia, il numero dei matrimoni è calato in modo costante: si è passati dai 248.969 del 2004 ai 180.416 del 2021 (-28%), dopo il quasi dimezzamento (96.841) avvenuto nel 2020, durante il picco della pandemia. Le stime dell'ISTAT per il 2022, basate sull'analisi dei primi 9 mesi dell'anno, vedono il numero dei matrimoni sostanzialmente stabile, con una lieve crescita del 4,8%, forse in parte dovuta alla celebrazione dei matrimoni rimandati nel biennio 2020-2021. Tra le cause di questo crollo, oltre all'invecchiamento della popolazione, c'è il costo dell'"impresa". Secondo Moneyfarm, società di consulenza finanziaria indipendente con approccio digitale, nel nostro paese il costo medio di un matrimonio, che varia anche in base alla località e al periodo dell'anno scelto, si aggira sui 25.000 euro per ricevimenti con un centinaio di invitati; per i più risparmiatori, dimezzando il numero di invitati, si può scendere sotto i 10.000 euro, mentre per festeggiamenti più elaborati si può salire rapidamente oltre i 60.000 euro. A pesare sulla spesa complessiva sono soprattutto i costi per invitati (56%), ricevimento (19%), abiti (18%) e cerimonia (8%).

L'affitto della location va solitamente dai 1.500 euro per le cerimonie più essenziali fino ai 10.000 euro (e oltre) per i festeggiamenti più esclusivi; il catering per il pranzo o la cena di nozze comporta solitamente una spesa tra gli 80 e i 200 euro a persona, a seconda del menù e del tipo di servizio; per abito da sposa e fedi difficilmente si scende sotto i 1.500 euro, mentre è probabile raggiungere i 7.000 euro per un modello di abito sartoriale o haute couture, a cui vanno sommate le spese per eventuali accessori, acconciature e make-up, che per le spose più esigenti possono da soli superare i 4.000 euro. Meno costoso l'abito dello sposo, che, completo di scarpe e accessori, va da un minimo di 600 euro fino a un massimo di 3.200. A far lievitare il costo complessivo sono anche una serie di servizi "accessori" che la maggioranza delle coppie italiane considera irrinunciabili, come gli addobbi floreali (da un minimo di 300 fino a 3.000 euro), il servizio fotografico (500-3.000 euro), la musica dal vivo (500-1.500 euro), le bomboniere (tra i 5 e i 30 euro per invitato) e, infine, la torta nuziale (per cui si spende da un minimo di 200 fino a un massimo di 1.000 euro). Da considerare anche il costo di un eventuale wedding planner, che, oltre a risparmiare agli sposi una considerevole dose di stress, aiuta a ottimizzare la gestione dei vari fornitori. Merita un discorso a parte la "luna di miele", spesso inserita come voce principale della lista nozze, il cui prezzo può variare sensibilmente da un minimo di 5.000 fino a un massimo di 20.000 euro a seconda di meta, stagione e durata.

Per accantonare la somma necessaria per il matrimonio dei sogni l'ideale sarebbe avere una prospettiva di investimento almeno decennale. Tuttavia, attraverso un'attenta pianificazione finanziaria, anche pochi risparmi, purché accantonati con costanza nel tempo, possono bastare per mettere da parte una cifra adeguata, magari con l'aiuto di un piano di accumulo. Se si parte dalla culla, i genitori di un bimbo dovrebbero accantonare ogni mese tra i 10 ed i 17 euro, mentre quelli di una bimba tra i 12 ed i 20 euro, per arrivare, al momento delle nozze, a coprire la metà dei 25.000 euro. Nell'ipotesi in cui, invece, fossero gli stessi giovani, al compimento del 18esimo anno di età, a voler risparmiare e investire in vista del proprio matrimonio, la cifra da versare mensilmente salirebbe a 33-42 euro per i ragazzi e a 43-53 euro per le ragazze, che, sposandosi mediamente più giovani, hanno meno tempo per costituire il capitale necessario. 📌



La Natura ti aspetta.



— www.geographicalexploring.com
— federica.colombo@methodsociety.it

A portrait of Alessandro Grimaldi, a middle-aged man with grey hair, wearing a dark blue suit, white shirt, and patterned tie. He has his arms crossed and is wearing a watch on his left wrist. The background is a plain, light grey wall. The entire image is framed by a thin orange border.

Armònia, il private equity che guarda all'Italia

Alessandro Grimaldi spiega a MAG la strategia della società che affianca gli imprenditori nei loro progetti di crescita e intercetta opportunità lungo tutto lo Stivale.

Al lavoro sul secondo fondo. Obiettivo 350 milioni

di eleonora fraschini

«La nostra linea d'investimento è questa: individuare le aziende che nella loro nicchia di mercato possono, con il nostro aiuto, diventare dei veri e propri leader. L'Italia è il Paese che ha il più alto numero di pmi che, nei rispettivi comparti, sono leader. Per il private equity è un contesto con grandi opportunità di sviluppo». Così **Alessandro Grimaldi**, ceo e co-fondatore di Armònia sgr (si veda il box), spiega la strategia del private equity attivo dal 2015. Armònia Italy Fund I ha raccolto capitali per 280 milioni di euro, e a breve sarà lanciato anche un secondo fondo. Il nuovo round dovrebbe aggirarsi sui 350 milioni. La prima fase si dovrebbe concludere con un closing a 150 che, tra i sottoscrittori, dovrebbe vedere casse di previdenza, banche, assicurazioni e family office. Per capire le caratteristiche di questa realtà che valorizza il made in Italy, MAG ha intervistato Alessandro Grimaldi.

Grimaldi è uno dei pionieri del private equity italiano. Nel 2003 fu tra i fondatori di Clessidra e negli anni seguenti ha messo la firma su una serie di deal iconici con i due fondi Clessidra Capital Partner I (SGI, AdR, Sisal, Giochi Preziosi, Tirrenia) e II (Cerved, Balconi), ricoprendo ruoli al vertice nelle aziende target e nei veicoli intermedi della catena partecipativa. Con Armònia, invece, Grimaldi e soci hanno già all'attivo otto storie imprenditoriali, sei delle quali ancora in portafoglio (per Gsa e Biodue, invece, c'è già stata l'exit): Arrigoni, Aspesi, Estendo, Induplast, Riva e Mariani e Quick.

«La particolarità di Armònia è quella di aver privilegiato e implementato la partnership con l'imprenditore»

I fondatori

Oltre ad Alessandro Grimaldi, i fondatori di Armònia sono Sigeri Diaz Pallavicini, Francesco Chiappetta e Fabrizio Di Amato. Il primo è stato fondatore di Gwm Holding e ad di Greentech Energy Systems. Chiappetta ha un passato in Pirelli e Telecom dove ha ricoperto il ruolo di general counsel. Mentre Di Amato, prima di partecipare al progetto Armònia, è stato presidente e fondatore di Maire Tecnimont.



MATTEO CANGIANO, MARCO FORMICOLA, DARIO CENCI, ROBERTO RINALDI, ROBERTO DENTICE, MAURIZIO FANETTI

«Fino a oggi abbiamo fatto due exit e abbiamo rimborsato oltre il 90% degli investimenti»

Alessandro Grimaldi, come è nata l'idea di Armònia e quali sono stati i primi passi?

La mia precedente esperienza è stata in Clessidra, in cui ho lavorato dal 2003 al 2013 gestendo i fondi Clessidra I e II. Armònia è nata nella seconda parte del 2014 e ha ricevuto l'autorizzazione da Banca d'Italia a giugno 2015. Con me fin da subito, Sigieri Diaz Pallavicini (founder), Francesco Chiappetta (founder partner), oltre a Lucia Segni (coo & head of esg), e Dario Cenci (partner), proveniente anche lui da Clessidra. Su questo nucleo iniziale abbiamo costruito un classico fondo di private equity, gestito dai manager e quindi completamente indipendente. Abbiamo poi coinvolto Fabrizio Di Amato (founder), che è l'azionista di controllo di Maire Tecnimont Group, e la famiglia Rovati, ex proprietari di Rottapharm Farmaceutici. Il fondo è rivolto agli stessi investitori che già conoscevamo, ovvero al mondo degli investitori istituzionali e delle varie casse previdenziali.

Qual è la vostra strategia di investimento e cosa vi differenzia nel panorama del private equity?

La particolarità di Armònia è quella di aver privilegiato e implementato la partnership con l'imprenditore. Tutte le operazioni che abbiamo realizzato dal 2016 a oggi, hanno infatti visto gli imprenditori investire accanto a noi. La filosofia della politica d'investimento si basa su pochi concetti. In primo luogo, ognuno deve fare il proprio mestiere: l'imprenditore continua a essere tale, mentre noi seguiamo la parte che riguarda l'organizzazione e la struttura. L'altro aspetto è che nell'operazione usiamo pochissima leva. Lavoriamo invece tanto con l'imprenditore per individuare tutte le altre piccole aziende che possiamo acquisire in un'ottica di progetto e pipeline di consolidamento.

La società in cifre

280 mln

La dotazione del primo fondo Armònia

350 mln

L'obiettivo di raccolta del secondo fondo

8

Le operazioni primarie

2

Le exit già realizzate

14

Gli add-on

Quali caratteristiche devono avere le aziende in cui investite?

Noi cerchiamo un'azienda piattaforma, che abbia caratteristiche per essere il catalizzatore in un processo di buy-and-build di consolidamento del settore. Abbiamo fatto 8 operazioni primarie e 14 add-on, creando due leader nazionali, uno nel settore di servizi post-vendita mentre l'altro riguarda i tessuti per l'agricoltura. Investiamo in tutta Italia: abbiamo chiuso deal in Lombardia, Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna, Toscana, Campania e Puglia. Siamo riusciti a fare anche diverse operazioni all'estero in Francia e Spagna, grazie all'attività dell'imprenditore, che aveva precedentemente individuato delle potenziali target ma non aveva il tempo o la struttura per completare l'acquisizione.

Quali risultati avete raggiunto?

Fino a oggi abbiamo fatto due exit, una nel settore della nutraceutica, con un'azienda di Firenze, e l'altra nel settore dell'antincendio, e abbiamo rimborsato oltre il 90% degli investimenti. Siamo in fundraising e il nostro programma è quello di fare un primo closing a luglio, con un importo di circa 150 milioni, ovvero poco meno della metà del target di raccolta dei 350 che abbiamo ricevuto. Tutti gli add-on sono stati fatti con risorse delle aziende, non abbiamo mai richiamato ulteriori importi agli investitori.

Il focus è il made in Italy, ci sono dei settori sui quali vi concentrate?

No, non siamo specialisti: i nostri investimenti spaziano dalla moda ai servizi post-vendita passando per la nutraceutica. Abbiamo poi investito nell'agricoltura, accanto a Paolo Arrigoni, che guida una realtà leader in Europa nei tessuti per la produzione delle culture di pregio. Proprio con Arrigo abbiamo effettuato uno strategico add-on in Campania e siamo nelle fasi finali per una seconda operazione in Francia. Nel nostro portafoglio anche Induplast, il terzo produttore italiano del packaging della cosmesi acquisito insieme ad Azimut Libera Impresa. Per quanto riguarda Quick abbiamo invece coinvestito con il Fondo Italiano di Investimento.

Situazioni di coinvestimento vi hanno fatto pensare di poter aumentare la size del fondo?

La scelta di avere una dimensione contenuta come fondo è per noi strategica. Armònia infatti ha al proprio interno investitori che sono disponibili ad affiancare il fondo, ma anche una rete di rapporti con altri operatori. Gestire oggi un fondo extra large può portare infatti alcune criticità. È un impegno importante per un'economia come quella italiana caratterizzata da un tessuto di pmi estremamente interessanti ma comunque di taglia ridotta. Inoltre, un fondo con Armonia consente di avere una struttura flessibile e leggera.

Come sono cambiati gli imprenditori italiani nel corso del tempo?

La soluzione che ci sembra in questo particolare periodo storico appropriata è fare gli investimenti a fianco dell'imprenditore. Negli ultimi vent'anni l'imprenditore italiano è cambiato moltissimo: prima eravamo noi che cercavamo gli imprenditori, adesso il contrario. È progressivamente maturata la convinzione che, arrivati a determinati limiti dimensionali, non sia possibile andare da soli sui mercati internazionali e crescere ulteriormente. In questo caso è necessario avere un supporto per le decisioni da prendere, ma anche un know how sull'm&a che l'imprenditore non ha inhouse.

Quali saranno le caratteristiche di questo secondo fondo?

Abbiamo un target di raccolta 350 milioni di euro con un hardcap di 400, superiore alla raccolta delle quote dell'Armònia Italy Fund I. Gli investitori sono di istituzionali di matrice italiana: banche, fondazioni, casse di previdenza, family office. Il primo closing sarà principalmente con gli

investitori che erano già nel primo fondo e alcune new entry importanti, poi continueremo fino alla fine del 2024. Dopo il primo closing inizieremo già a investire, dato che abbiamo una pipeline interessante, e proseguiremo poi in parallelo con investimenti e raccolta. ■

Secondo fondo sempre più Esg

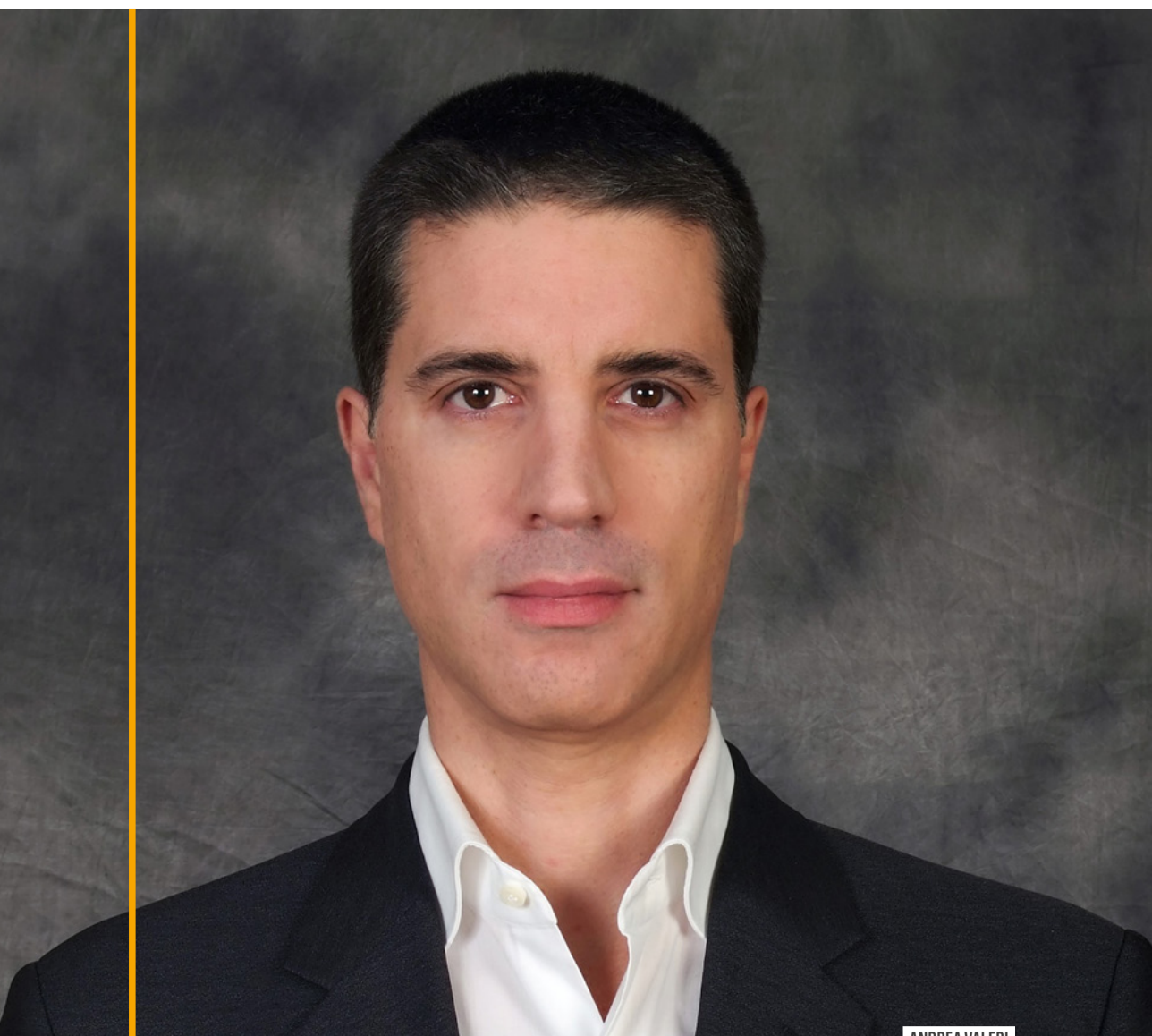
Armònia è tra i pionieri nel mondo degli investimenti Esg. A seguire questo tema, all'interno del gruppo, è in particolare **Lucia Segni**, coo & head of Esg. In Armònia fin dall'inizio, si



occupa principalmente della gestione delle attività relative ad operazioni straordinarie e dell'analisi degli impatti sui risultati di Gruppo.

«A partire dal 2020 – racconta a MAG – abbiamo integrato completamente nel fondo dell'Armònia Italy Fund I i principi esg, quindi a oggi abbiamo già tre anni di rendicontazioni su tutte le aziende del portafoglio».

È stato un processo molto interessante perché è un cambiamento culturale notevole per le aziende. «Per il tipo di aziende a cui ci rivolgiamo noi, non erano tematiche particolarmente tenute in considerazione. Abbiamo inizialmente fatto un po' di fatica a far capire l'importanza e la valenza della gestione di ambiti che riguardano non solo l'ambiente, ma anche gli aspetti sociali e di governance. Il nostro grande apporto infatti è far crescere l'azienda a livello organizzativo in modo che possa dialogare e creare valore sia con gli stakeholders che con gli shareholders. Con il fondo II abbiamo fatto un passo in più, perché sarà un articolo 8 ex. SFDR e quindi abbiamo implementato la metodologia di valutazione e di monitoraggio. Questa prassi avrà una ricaduta economica importante, oggi del resto tutti gli investitori chiedono come prima cosa la policy esg».



ANDREA VALERI

Private credit, la mossa di Blackstone

Al via una partnership con Unicredit. Parla Andrea Valeri: «L'Italia è in cima alla lista dei Paesi europei in cui intendiamo espanderci. Il mercato patrimoniale qui ha un valore stimato di 1.100 miliardi di euro»

di claudia la via

Blackstone stima che nell'attuale contesto il credito privato sia in grado di generare rendimenti totali compresi tra il 10 e il 12%

Un settore con un enorme potenziale di crescita nel lungo periodo e che avrà un ruolo fondamentale per garantire il benessere finanziario di una fascia sempre più ampia e diversificata di clienti, soprattutto in una fase di incertezza macroeconomica globale. Il wealth management continua a crescere in Italia ora anche grazie al lancio da parte del fondo americano Blackstone, dell'European Private Credit Fund (ECRED), un nuovo prodotto pensato per offrire agli investitori più sofisticati l'accesso a soluzioni di credito privato che tradizionalmente sono dedicate solo agli investitori istituzionali.

«Il credito privato sta diventando sempre più popolare in Italia. Gli ultimi due anni sono stati un momento di svolta, considerato che quasi tutte le principali operazioni sono state finanziate dal mercato privato. Il credito privato è qui per restare e ci aspettiamo che la sua crescita continui», spiega a MAG **Andrea**

Valeri, presidente di Blackstone Italia e senior managing director di Blackstone Credit.

L'avvio del fondo in Italia avviene grazie a una partnership con Unicredit, che però non sarà esclusiva: il gruppo Usa intende infatti ampliare la rete di accordi per continuare a crescere nel nostro Paese, che costituisce oggi uno dei maggiori mercati di investimento in Europa. «L'Italia è in cima alla lista dei Paesi europei in cui intendiamo espanderci. Il mercato patrimoniale qui ha un valore stimato di 1.100 miliardi di euro, che lo colloca tra i primi cinque Paesi europei per ricchezza privata», ha sottolineato Valeri. La quota allocata agli investimenti alternativi in Italia è però ancora molto piccola, il che significa che in Italia ci sono ancora ottime opportunità di crescita. Proprio nell'ottica di ampliare il bacino di utenza al di là degli investitori istituzionali, Blackstone propone ora questo strumento in un formato semplificato, con sottoscrizioni mensili e la possibilità di rimborsi mensili, in quello che definisce un prodotto "semi-liquido".

Un'altra caratteristica della strategia è il fatto che i prestiti di credito privato sono quasi esclusivamente senior secured, il che significa che Blackstone investe nella parte superiore della struttura del capitale con garanzie in genere di almeno il 50% dei prestiti per assorbire potenziali perdite. Blackstone stima, inoltre, che nell'attuale contesto il credito privato sia in grado di generare rendimenti totali compresi tra il 10 e il 12%.

Il fondo, precisa Blackstone, predilige investimenti nel debito di società che operano in settori non ciclici, come software, healthcare e servizi professionali, in modo tale da rendere il prodotto più difensivo. «Sempre per ridurre il rischio, è stata prevista anche la possibilità per gli investitori di chiedere il rimborso del proprio investimento senza penali dopo il primo anno di investimento, quando potranno essere concessi riscatti entro il 2% delle masse gestite dal fondo su base mensile ed entro il 5% delle masse per trimestre», spiega Valeri, sottolineando però che questo limite potrebbe essere raggiunto qualora molti investitori dovessero richiedere riscatti contemporaneamente.

Quella del private credit è una asset class

In Europa Blackstone Credit è presente da 15 anni e ha originato investimenti per oltre 25 miliardi di euro

nella quale Blackstone investe da 17 anni e che oggi conta 150 miliardi di dollari di asset in gestione. In Europa Blackstone Credit è presente da 15 anni e ha originato investimenti per oltre 25 miliardi di euro.

Insomma, come avvenuto anche per altri investimenti alternativi, l'industria del risparmio sta muovendo sempre più il suo focus dagli investitori istituzionali alla clientela individuale in possesso di consistenti patrimoni. «Il credito privato può offrire caratteristiche di valore aggiunto per i mutuatari rispetto a un prestito o un'obbligazione. Questo diventa sempre più rilevante in un contesto macroeconomico più incerto e volatile. Inoltre, lavorando direttamente con il mutuatario, i creditori privati possono fornire finanziamenti personalizzati che possono soddisfare le esigenze specifiche dell'azienda in tempi ridotti. Ciò può essere vantaggioso per gli sponsor di private equity, in cui la rapidità di un impegno può contribuire a garantire l'acquisizione, soprattutto quando questa presenta una maggiore complessità», spiega Valeri.

Il nuovo fondo prevede oggi per l'Italia un ticket d'ingresso di 100mila euro ma, non è escluso che possa essere in futuro disponibile anche per investimenti inferiori – dell'ordine di 20-30mila euro – come già avviene per esempio in Svizzera o Regno Unito, dove le normative locali lo consentono. Centrale, ovviamente, la valutazione della solvibilità delle aziende alle quali vengono forniti i finanziamenti. In questo ambito Blackstone

dispone di un team di esperti composto da circa 300 professionisti e 5 uffici regionali in Europa. «Il nostro processo di valutazione è rigoroso, con una particolare attenzione al rischio al ribasso e alla tutela del capitale», spiega Valeri sottolineando come questo processo di solito richieda mesi e comprenda una revisione dettagliata dei dati finanziari e dell'attività aziendale, analisi del settore e incontri con i team di gestione.

«C'è ancora molto spazio per l'innovazione, in particolare per gli investimenti nel mercato privato. Stiamo assistendo a un numero crescente di wealth manager e banche private in Italia che stanno adottando nuovi prodotti sul mercato privato. Abbiamo osservato un aumento della penetrazione nei mercati privati negli investitori individuali statunitensi negli ultimi 5-10 anni e crediamo che anche gli investitori individuali in Italia vedranno i benefici dell'inclusione dei mercati privati nei loro portafogli. Crediamo che il trend che abbiamo osservato in altri mercati si diffonderà anche in Italia», conclude **Rashmi Madan**, senior managing director e responsabile Emea di Blackstone Private Wealth Solutions. 



RASHMI MADAN

Women Worldwide

23 - 24 - 25 Novembre 2023

L'evento internazionale
più atteso dell'anno
dedicato alla leadership
e all'empowerment
femminile.

**Scopri l'evento sul
nostro sito:**

<https://womenximpact.com/>





Private Equity Focus

A cura di Eleonora Frascini / Fonte: AIFI e Private Equity Monitor - PEM (Liuc Business School)

Dopo un primo trimestre in leggera decrescita rispetto allo scorso anno, il mercato del private equity ha accelerato vistosamente nel corso di aprile e continua la propria corsa anche nel mese di maggio, facendo registrare 42 nuovi investimenti. Lo scorso anno, nel medesimo periodo, l'Osservatorio PEM di LIUC – Università Cattaneo, attivo nell'ambito delle attività della LIUC Business School, aveva mappato 34 investimenti (33 ad aprile dell'anno precedente). «Il rimbalzo dei dati rispetto al primo trimestre conferma la nostra previsione sull'andamento del settore: la flessione dei primi mesi ha rappresentato solo un rallentamento nella conclusione delle operazioni dovuto a un temporaneo disallineamento tra domanda e offerta nella determinazione dei termini economici. Nel corso del 2023 potremmo assistere ad altre oscillazioni simili ma il mercato del private equity rimarrà sempre molto attivo», dichiara Emidio Cacciapuotì, dello studio

McDermott Will&Emery.

A maggio, le operazioni di buy out hanno rappresentato il 67% dei deal totali, leggermente in calo rispetto alla media più recente, da segnalare un interessante 8% per il segmento delle ristrutturazioni aziendali; gli add on hanno rappresentato il 36%, segnale che gli operatori non tralasciano il potenziamento e la crescita per linee esterne delle proprie portfolio company. Il Nord Italia costituisce sempre il principale polo catalizzatore, con Lombardia e Veneto, da sottolineare per il secondo mese consecutivo una buona frequenza di operazioni nel Mezzogiorno. Prodotti per l'industria, beni di consumo, ICT e cleantech sono i settori maggiormente oggetto di operazioni, con il primo comparto che costituisce circa un quarto dell'intera industry. L'attività di investimento degli operatori internazionali nelle imprese del nostro Paese ha rappresentato il 48% delle operazioni concluse, dato ormai consolidato negli ultimi anni.

Ambienta investe in Spaggiari, attiva nelle soluzioni di digitalizzazione dell'ecosistema scolastico

Ambienta Sgr ha acquisito Gruppo Spaggiari Parma e deterrà una quota di maggioranza nella società, a fianco di **Pier Paolo Avanzi**, l'imprenditore che ha guidato la trasformazione di Spaggiari da casa editrice specializzata a società di software. La società continuerà ad essere guidata da Avanzi nel ruolo di presidente e da **Riccardo Lucio Agostini**, che conserverà le funzioni di amministratore delegato e interverrà nell'operazione con un investimento rilevante.

Fondata nel 1926 e con sede a Parma, Spaggiari ha sviluppato una gamma completa di software che consente alle scuole di dematerializzare e digitalizzare le attività, le comunicazioni e i processi di back-office che svolgono quotidianamente. Spaggiari rappresenta l'ultimo investimento di Ambienta III, il terzo fondo lanciato da Ambienta.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Klecha & Co., investment bank paneuropea indipendente specializzata nel settore tech, ha assistito in qualità di advisor finanziario il Gruppo Spaggiari Parma con un team guidato da **Fabiola Pellegrini**, co-fondatrice e partner. PwC Italia ha assistito Ambienta Sgr in qualità di financial debt advisor, con un team guidato dal director **Niccolò Morozzi** e composto da Lorenzo Carraro, Senior Associate, e **Matteo Vista**, Associate, sotto la responsabilità di **Alessandro Azzolini**, partner e head of debt advisory di PwC Italia



ALESSANDRO AZZOLINI

TARGET COMPANY	PLATFORM	LEAD INVESTOR (GP)	CO-INVESTORS
A.W.P. Srl		Cherry Bay Capital	
Open-Co Srl	Impresoft SpA	Clessidra SGR	Anima Alternative
Stalam SpA		Deal Source Italia	
5 photovoltaic plants (1 MW)		Obton	
EXA Srl		Montefiore Investment	
Develon Digital Srl	Impresoft SpA	Clessidra SGR	
Previero N Srl		Ambienta SGR	
Tatuus Racing SpA		The Equity Club	
Audio Technologies Srl		Red Fish Group	
DelcaEnergy Srl	Eco Eridania SpA	Icon Infrastructure	
Rete di Wind Tre SpA		EQT Partners	
Se.Ri.Nex Srl		Finint&Partners	ABC Company
Reevo SpA		White Bridge Investment	
Wide Group SpA		Pollen Stree Capital	
Europlast Srl	Scarabelli Irrigazioni Srl	Aksia Group SGR	
FGR Srl	Scarabelli Irrigazioni Srl	Aksia Group SGR	
Maglificio Marta Carollo Srl	Star New Generation SpA (S.N.G. SpA)	Star Capital SGR	
Label System Srl	Star New Generation SpA (S.N.G. SpA)	Star Capital SGR	
Gruppo Spaggiari Parma SpA		Ambienta SGR	
Ramo d'Azienda di Judeka Srl (vini Judeka e Baglio delle Fate)		Red Fish Group	
Ramo d'Azienda di Dopla Srl (marchio e stabilimento di Casale sul Sile)		Azimut	
Siare Engineering International Group Srl		Quadrivio Goup	
Digital360 SpA		Three Hills Capital Partner	
Labomar SpA		Chaterhouse Capital Partners	
Photovoltaic plant 42 MW		EOS Investment Managament Group	
Next Imaging SpA		Azimut	
TeamSystem SpA		Silver Lake	
Silca Srl		Seta Holding SA	
Banca Profilo SpA		Twenty First Capital	
Amnol Chimica Biologica Srl	Ceres Pharma NV	Nexicap	
Gruppo Florence SpA		Permira	
VI.PI.EFFE PEN Srl	Primat SpA	HAT SGR	
Agrivoltaic project (135 MW)	Peridot Solar	Fitz Walter Capital	
The Placemakers Srl	Agora Technologies sas	Hivest Capital Partners	
U.C. Sampdoria SpA		Asera Capital Limited	Gestio Capital
Tommasini Srl		Net4Capital SpA	
Ramo prodotti surgelati di Panificio Menchetti Pietro Srl	Valsa Group	Aksia Group SGR	
Italian Design Brands SpA		Tamburi Investment Partners	
Fimer SpA		Greybull Capital	
Cugno Le Macine	Thaleia SpA	Davidson Kempner	
Eurotexfilati Srl	FibrXL	Active Capital Comapny	
PRATIC f.lli Orioli SpA	Stella Group	PAI Partners	

Aksia Group, tramite Scarabelli Irrigazione, acquisisce Europlast, FGR e Samcla

Aksia Capital V, fondo gestito da Aksia Group Sgr, tramite la controllata Scarabelli Irrigazione, ha acquisito Europlast e FGR – aziende italiane attive nella progettazione e costruzione di stampi, nello stampaggio di materiale plastico e gocciolatori – e di Samcla ESIC SL, azienda spagnola che produce sistemi di monitoraggio e automazione per impianti d'irrigazione. In meno di un anno Aksia porta a termine 4 add-on per fare di Scarabelli Irrigazione una piattaforma di primo piano nel settore di riferimento. L'operazione ha un forte valore strategico perché consentirà al Gruppo Scarabelli di controllare l'intera filiera produttiva.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Scarabelli Irrigazione e Aksia Group sono stati assistiti per le tematiche legali dallo Studio Legale Giliberti Triscornia e Associati (con gli avvocati **Francesco Cartolano** e **Matteo Acerbi**) e dallo studio Andersen Spain per le tematiche di diritto spagnolo. Lo Studio Legale e Tributario Russo De Rosa Associati (con **Leo De Rosa** e **Federica Paiella**) hanno seguito le tematiche fiscali domestiche mentre Andersen Spain quelle iberiche. EY (con **Marco Ginnasi**, **Enrico Perego** e **Benedetta Nisoli**) hanno lavorato per gli aspetti finanziari ed ESG. CP Advisors (con **Salvo Mazzotta** e **Giovanni Nucera**) ha agito come advisor finanziario del compratore.



MARCO RAYNERI

Three Hills Capital Partners investe in Digital360 con obiettivo delisting

Il fondo di private equity Three Hills Capital Partners ([di cui abbiamo parlato nella cover di MAG 202](#)) investe in Digital360, società benefit, pmi innovativa ammessa alle negoziazioni sul mercato Euronext Growth Milan. Il fondo ha infatti sottoscritto con **Andrea Rangone, Mariano Corso, Alessandro Perego, Gabriele Faggioli e Raffaello Balocco** un accordo vincolante di investimento, il cui perfezionamento determinerà l'insorgere dell'obbligo di promuovere un'offerta pubblica di acquisto sulle azioni ordinarie della società finalizzata al delisting. Dopo l'esperienza di successo della quotazione su Euronext Growth Milan avvenuta nel giugno del 2017, che in 6 anni ha portato a una crescita del titolo pari al 365% con una capitalizzazione passata da 17,7 milioni di euro a circa 110 milioni di euro, per la società inizia un nuovo capitolo.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Mediobanca ha agito come financial advisor di Digital360, con un team composto da **Lorenzo Astolfi e Luca Bollini**, e RSAdvisor quale advisor strategico, mentre gli aspetti legali e fiscali sono stati seguiti da ADVANT Nctm. THCP si è avvalsa di Linklaters quale consulente legale, di BCG per lo svolgimento della due diligence commerciale, di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici per le attività di tax structuring e di AON per la due diligence assicurativa. EY ha inoltre assistito THCP come advisor finanziario, con un team guidato dal partner **Renato Salsa** e dal manager **Andrea Trascurato**, e per i servizi di due diligence finanziaria, fiscale e

HR, con team guidati rispettivamente dal partner **Francesco Serricchio** e dal director **Matteo Cislighi**, dal partner **Roberto De Bernardinis** e dal senior manager **Alessandro Pina**, dal partner **Juljana Xhafa** e dal manager **Davide Poli**.



MAURO MORETTI

MOLLY  BLOOM
ACCADEMIA DI SCRITTURA CREATIVA

LE PAROLE DEL DIRITTO

CONSIGLI UTILI PER IL LEGAL EDITING

Sabino Cassese · Francesco
Caringella · Leonardo Colombati
Diego De Silva · Claudio Tesauro



LEGALCOMMUNITY

MEDIA PARTNER

Legalcommunity Corporate Awards 2023

#LeCorporateAwards 2023

I VINCITORI

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

corporate

9th edition

1-5.06.2023

Partner

INTESA  SANPAOLO

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SFOGLIA LA FOTOGALLERY



I PROTAGONISTI DEL SETTORE
SONO STATI CELEBRATI
IN UNA ESCLUSIVA SERATA DI GALA

OUTSTANDING CONTRIBUTION



Al Palazzo del Ghiaccio di Milano, a conclusione della **Legalcommunity Week 2023**, si sono svolti i **Legalcommunity Corporate Awards 2023**. La cerimonia è stata l'occasione per celebrare le eccellenze del mercato legale italiano in ambito Corporate in termini di studi legali che di singoli professionisti.

La nona edizione dell'evento, organizzata da Legalcommunity, ha visto il conferimento dei riconoscimenti attribuiti dalla giuria ai protagonisti che nel corso dell'anno si sono distinti maggiormente per reputazione e attività.





FAIRNESS IN INTERNATIONAL ARBITRATION

4 JULY 2023

@PARTERRE HALL - PALAZZO DELLA BORSA -
PIAZZA DEGLI AFFARI 6, MILAN



Media partner:



GALLERIE D'ITALIA

Un museo. Quattro sedi.

Milano | Napoli | Torino | Vicenza

Dove la cultura è dialogo
tra **arte** e **società**.

Categoria	Vincitori	Categoria	Vincitori
LAW FIRM OF THE YEAR	Legance	LAW FIRM OF THE YEAR CRIMINAL CORPORATE LAW	Bana Avvocati Associati
LAWYER OF THE YEAR	Francesco Gatti Gatti Pavesi Bianchi Ludovici	LAWYER OF THE YEAR CRIMINAL CORPORATE LAW	Giuseppe Fornari Fornari e Associati
LAW FIRM OF THE YEAR ADVISORY	Orsingher Ortu	LAW FIRM OF THE YEAR FINANCIAL INSTITUTIONS	Cappelli RCCD
LAWYER OF THE YEAR ADVISORY	Alfredo Craca - FIVELEX	LAWYER OF THE YEAR FINANCIAL INSTITUTIONS	Carlo Pedersoli Pedersoli Studio Legale
LAW FIRM OF THE YEAR M&A	Chiomenti	LAW FIRM OF THE YEAR INSURANCE	Molinari Agostinelli
LAWYER OF THE YEAR M&A	Paolo Sersale - Clifford Chance	LAWYER OF THE YEAR INSURANCE	Anthony Perotto - DAC Beachcroft
LAW FIRM OF THE YEAR M&A FAMILY BUSINESS	Withers	LAW FIRM OF THE YEAR MEDIA & TLC	Allen & Overy
LAWYER OF THE YEAR M&A FAMILY BUSINESS	Andrea Carta Mantiglia BonelliErede	LAWYER OF THE YEAR MEDIA & TLC	Luca Arnaboldi - Carnelutti
LAW FIRM OF THE YEAR M&A MID-MARKET	CastaldiPartners	LAW FIRM OF THE YEAR HEALTHCARE & LIFE SCIENCES	Pavia e Ansaldo
LAWYER OF THE YEAR M&A MID-MARKET	Massimo Di Terlizzi Pirola Pennuto Zei & Associati	LAWYER OF THE YEAR HEALTHCARE & LIFE SCIENCES	Alberto Salvadè - Bird & Bird
LAW FIRM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY	Gattai, Minoli, Partners	LAW FIRM OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE	Biscozzi Nobili Piazza
LAWYER OF THE YEAR PRIVATE EQUITY	Stefano Sciolla Latham & Watkins	LAWYER OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE	Ilaria Antonella Belluco - CBA
LAW FIRM OF THE YEAR EQUITY CAPITAL MARKETS	Gianni & Origoni	LAW FIRM OF THE YEAR FASHION & DESIGN	Deloitte Legal
LAWYER OF THE YEAR EQUITY CAPITAL MARKETS	Michael Immordino White & Case	LAWYER OF THE YEAR FASHION & DESIGN	Luca Cuomo - DWF
LAW FIRM OF THE YEAR COMPETITION ANTITRUST	Cleary Gottlieb	LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY	Dentons
LAWYER OF THE YEAR COMPETITION ANTITRUST	Silvia D'Alberti Gattai, Minoli, Partners	LAWYER OF THE YEAR ENERGY	Lorenzo Parola - Parola Angelini
LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE RESTRUCTURING	Gianni & Origoni	LAW FIRM OF THE YEAR VENTURE CAPITAL	Curtis
LAWYER OF THE YEAR CORPORATE RESTRUCTURING	Ugo Molinari - Molinari Agostinelli	LAWYER OF THE YEAR VENTURE CAPITAL	Giulia Bianchi Frangipane BonelliErede
LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE COMPLIANCE	PwC TLS	NOTARY FIRM OF THE YEAR	ZNR Notai
LAWYER OF THE YEAR CORPORATE COMPLIANCE	Alessandro De Nicola - Orrick	NOTARY OF THE YEAR	Carlo Marchetti Studio Notarile Marchetti
LAW FIRM OF THE YEAR TAX M&A	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici	ITALIAN DESK USA	Becker & Poliakoff
PROFESSIONAL OF THE YEAR TAX M&A	Fabio Brunelli - Di Tanno Associati	ITALIAN DESK EU	SRS Legal
LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE INVESTIGATIONS	Puccio Penalisti Associati	ITALIAN DESK LATAM	TozziniFreire Advogados
LAWYER OF THE YEAR CORPORATE INVESTIGATIONS	Enrico Giarda Studio Legale Giarda	ITALIAN DESK SWITZERLAND	MLL Legal



LAW FIRM OF THE YEAR

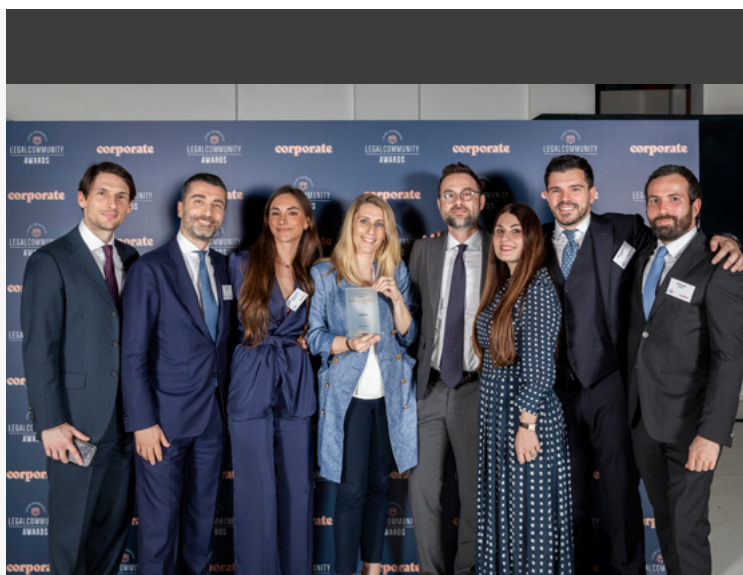
BONELLIEREDE

CHIOMENTI

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE



MARINO GHIDONI, FRANCESCO FLORIO, GIULIA MARINA LAZZARI, CRISTIANA VISCO, JACOPO GRAFFER, ILARIA STASSANO, FEDERICO BORGOGNO, STEFANO BANDINI

LAWYER OF THE YEAR

ROBERTO CAPPELLI
Cappelli RCCD

BRUNO GATTAI
Gattai, Minoli, Partners

FRANCESCO GATTI
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

FRANCESCO GIANNI
Gianni & Origoni

FILIPPO TROISI
Legance



LAW FIRM OF THE YEAR ADVISORY

CHIOMENTI

FIVELEX

KPMG

ORRICK

ORSINGERH ORTU

UGHI E NUNZIANTE



TERESA DI TELLA, PIETRO MASI, PIERFRANCESCO GIUSTINIANI, MARIA REBECCA PERUGINI, SIMONE MASOTTO



LAWYER OF THE YEAR ADVISORY

ANDREA AIELLO
Gianni & Origoni

NICOLA ASTI
Freshfields

ALFREDO CRACA
FIVELEX

ROMINA GUGLIELMETTI
Starclx

ALBERTO SALVADÈ
Bird & Bird



LAW FIRM OF THE YEAR M&A

CHIOMENTI

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE

WHITE & CASE



MARCO NICOLINI, STEFANO MAZZOTTI, CHIARA DELEVATI,
TOMMASO CACIOLLI, CAROLA ANTONINI

LAWYER OF THE YEAR M&A

ROBERTO BONSIGNORE
Cleary Gottlieb

PAOLO GHIGLIONE
Allen & Overy

FILIPPO MODULO
Chiomenti

PAOLO SERSALE
Clifford Chance

STEFANO SCIOLLA
Latham & Watkins



LAWYER OF THE YEAR M&A FAMILY BUSINESS

ANDREA CARTA MANTIGLIA
BonelliErede

ALFREDO CRACA
FIVELEX

ROBERTA CRIVELLARO
Withers

PIETRO FIORUZZI
Cleary Gottlieb

ENRICO TROIANIELLO
Dentons



LAW FIRM OF THE YEAR M&A MID-MARK

CASTALDIPARTNERS

CURTIS

DENTONS

GIOVANNELLI E ASSOCIATI

ORSINGHER ORTU

PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI



JULIE MARY, CATERINA ZERBI, MARGHERITA LUPPI, LEILA HAYE, ANTOINE CHOMETTE, IRENE MALUSÀ, ENRICO CASTALDI, GIULIO BERRINO, SARAH BARUTTI, STEVEN SPRAGUE

LAWYER OF THE YEAR M&A MID-MARKET

MASSIMO DI TERLIZZI
Pirola Pennuto Zei & Associati

ATTILIO MAZZILLI
Orrick

MARIO ORTU
Orsingher Ortu

CARLO RIGANTI
Starclex

ALBERTO SALVADÈ
Bird & Bird



LAW FIRM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY

ALLEN & OVERY

CHIOMENTI

GATTAI, MINOLI, PARTNERS

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

LATHAM & WATKINS

LEGANCE



MICHELE VENTURA, MARIA PERSICHETTI, LORENZO FABBRINI, GERARDO GABRIELLI, FEDERICO BAL, CAROLINA GATTAI, BRUNO GATTAI

LAWYER OF THE YEAR PRIVATE EQUITY

BRUNO GATTAI

Gattai, Minoli, Partners

ALESSANDRO MARENA

Pedersoli Studio Legale

FILIPPO MODULO

Chiomenti

STEFANO SCIOLLA

Latham & Watkins

FILIPPO TROISI

Legance



LAW FIRM OF THE YEAR EQUITY CAPITAL MARKETS

BONELLIEREDE

CLIFFORD CHANCE

CURTIS

GIANNI & ORIGONI

LATHAM & WATKINS

WHITE & CASE



GIACOMO BIZZOZERO, LIDIA CALDAROLA, ALESSANDRO MERENDA, ANDERA BAZURO

LAW FIRM OF THE YEAR COMPETITION ANTITRUST

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTlieb

GIANNI & ORIGONI

GRIMALDI ALLIANCE

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



PIETRO CUTAIA, ELIO MACIARIELLO, ALICE SETARI, MAURO BERALDI, RICCARDO MOLÉ

LAWYER OF THE YEAR COMPETITION ANTITRUST

LUCIANO DI VIA
Clifford Chance

SILVIA D'ALBERTI
Gattai, Minoli, Partners

MARCO D'OSTUNI
Cleary Gottlieb

PIERO FATTORI
Gianni & Origoni

MASSIMO MEROLA
BonelliErede



LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE RESTRUCTURING

BONELLIEREDE

CLIFFORD CHANCE

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

GIANNI & ORIGONI

MOLINARI AGOSTINELLI



LUCA JEANTET, PAOLA VALLINO, GABRIELLA COVINO, MATTIA MAGGIONI, ANTONIO AURICCHIO



LEGALCOMMUNITYCH

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



LEGAL MARKET IN SWITZERLAND

IN-HOUSE LAWYERS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

DIGITAL NEWS

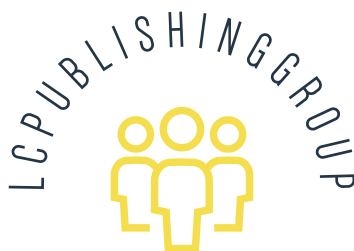


Follow us on



www.legalcommunity.ch

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

LAWYER OF THE YEAR CORPORATE RESTRUCTURING

MARCO ARATO
BonelliErede

ROBERTO CAPPELLI
Cappelli RCCD

GABRIELLA COVINO
Gianni & Origoni

UGO MOLINARI
Molinari Agostinelli

PAOLO SERSALE
Clifford Chance



LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE COMPLIANCE

CASTALDIPARTNERS

DELOITTE LEGAL

KPMG

ORRICK

PWC TLS



DANIELE CEVOLO, MATTIA CAPRIONI, ELIANA GOTTARDELLO, CRISTINA PIFFERI, FLAVIA CALTAGIRONE, PAOLA BARAZZETTA, PAMELA TERAZZI, MARCO MAGGIULLI, FABRIZIO CALESSELLA

LAWYER OF THE YEAR CORPORATE COMPLIANCE

PAOLA BARAZZETTA
PwC TLS

ALESSANDRO DE NICOLA
Orrick

MARIO DI GIULIO
Pavia e Ansaldo

ALESSIA ODDONE WALES
CastaldiPartners

JOSEPHINE ROMANO
Deloitte Legal



LAW FIRM OF THE YEAR TAX M&A

DI TANNO ASSOCIATI

FOGLIA & PARTNERS

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

MAISTO E ASSOCIATI

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI



DANIEL CANOLA, MICHELE APRILE, ROGER DEMORO

PROFESSIONAL OF THE YEAR TAX M&A

OTTAVIA ALFANO
Molinari Agostinelli

FABIO BRUNELLI
Di Tanno Associati

MICHELE CITARELLA
CBA

PAOLO LUDOVICI
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

GUGLIELMO MAISTO
Maisto e Associati



LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE INVESTIGATIONS

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTLIB

FRESHFIELDS

PUCCIO PENALISTI ASSOCIATI

STUDIO LEGALE GIARDA



MIMOZA BRAHJA, GIULIA CAGNAZZO, ANTONELLA PIRRELLI, GIULIA RAONA, FRANCESCA TOMASELLO, CAROLA PANICALI, GIULIA BELLINI, ALESSANDRO RANDAZZO, ANDREA PUCCIO, FEDERICO MONCADA, CLAUDIO SEGNA, MARILINA DI LAURO, LUDOVICA BALBO DI VINADIO, LUCA POCOBELLI, BARBARA URSELLI, ANTONELLA BRAMBILLA, ANTONIO LEGROTTAGLIE, FRANCESCO CRIMI

LAW FIRM OF THE YEAR CRIMINAL CORPORATE LAW

BANA AVVOCATI ASSOCIATI

GEBBIA BORTOLOTTO PENALISTI

ASSOCIATI

IANNACONE E ASSOCIATI

PERRONI E ASSOCIATI

STUDIO LEGALE DIODÀ



GIACOMO GUALTIERI, MARCELLO BANA, MARIELLA BANA, FABIO ANTONIO SIENA,
MARTINA EMILIA SCALIA, SARA TARANTINI, JACOPO CAMPOMAGNANI, ANTONIO BANA

LAWYER OF THE YEAR CRIMINAL CORPORATE LAW

ANTONIO BANA

Bana Avvocati Associati

MAURIZIO BORTOLOTTO

Gebbia Bortolotto Penalisti Associati

MASSIMILIANO DIODÀ

Studio Legale Diodà

GIUSEPPE FORNARI

Fornari e Associati

GIUSEPPE IANNACONE

Iannaccone e Associati



LAW FIRM OF THE YEAR FINANCIAL INSTITUTIONS

BONELLIEREDE

CAPPELLI RCCD

FIVELEX

GIANNI & ORIGONI

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



MARTINO LIVA, ALESSANDRO ANTONIOZZI, STEFANIA ROSSINI, ROBERTO CAPPELLI,
VALENTINA DRAGONI, GIUSEPPE CUMINETTI, FEDERICO MORELLI, ALBERTO ELMI



LAWYER OF THE YEAR FINANCIAL INSTITUTIONS

IACOPO CANINO

White & Case

PAOLO GHIGLIONE

Allen & Overy

CARLO PAVESI

Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

CARLO PEDERSOLI

Pedersoli Studio Legale

LAURA PROSPERETTI

Cleary Gottlieb



LAW FIRM OF THE YEAR INSURANCE

DWF

GIANNI & ORIGONI

MOLINARI AGOSTINELLI

NORTON ROSE FULBRIGHT

UGHI E NUNZIANTE



LUCA BENDIN, CLAUDIA COMI, NICOLÒ JUVARA, DANIELA RUNGGALDIER, LUCA MORINI

LAWYER OF THE YEAR INSURANCE

MATTEO CERRETTI

DWF

LEONARDO GIANI

Clyde & Co

SALVATORE IANNITTI

Norton Rose Fulbright

NICOLÒ JUVARA

Molinari Agostinelli

ANTHONY PEROTTO

DAC Beachcroft



LAW FIRM OF THE YEAR MEDIA & TLC

ALLEN & OVERY

BIRD & BIRD

CARNELUTTI

HERBERT SMITH FREEHILLS

LEGANCE



DAVIDE CINEFRA, ARIANNA FLETCHER, MARCO AVARA, ROBERTA ERRICO, LUCA AMICARELLI, MARCO BIALLO, FRANCESCO MARTELLO, ANTONIO FERRI, PAOLO GHIGLIONE, MARCO LUPOLI

LAWYER OF THE YEAR MEDIA & TLC

LUCA ARNABOLDI *Carnelutti*

DOMENICO COLELLA
Orsingher Ortu

RAFFAELE GIARDA
Baker McKenzie

GIANLUCA LEOTTA
Legali Riuniti Lex Avvocati Associati

CARLO MONTAGNA
BonelliErede



LAWYER OF THE YEAR HEALTHCARE & LIFE SCIENCES

GIUSEPPE COCO
Ughi e Nunziante

LUCA POCOBELLI
Dentons

ALBERTO SALVADÈ *Bird & Bird*

AUGUSTO SANTORO
Herbert Smith Freehills

MASSIMO ZAMORANI
Deloitte Legal





INHOUSECOMMUNITY

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

LA FIGURA DEL GENERAL COUNSEL

NOMINE VERTICI AZIENDALI

NEWS DALLE DIREZIONI AFFARI LEGALI

EVOLUZIONE DELLA PROFESSIONE



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.inhousecommunity.it

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

4th EDITION

SAVE THE DATE

4 - 6 OCTOBER 2023

ROME MARRIOTT GRAND HOTEL FLORA

Via Vittorio Veneto, 191, 00187 • Roma



THE EVENT DEDICATED
TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Partners

BonelliErede
with LOMBARDI

CLIFFORD
CHANCE

Deloitte.
Legal

大成 DENTONS

DILITRUST

GEBBIA BORTOLOTTI
AVVOCATI ASSOCIATI

GIANNI
ORIGONI &

ORSINGER ORTU
AVVOCATI ASSOCIATI

Sponsor

Accuracy

With the support of

AIGI
ASSOCIAZIONE ITALIANA
GIURISTI DI IMPRESA

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

#InhousecommunityDays

LAW FIRM OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE

BISCOZZI NOBILI PIAZZA

BONELLIEREDE

CBA

DENTONS

WITHERS



ANDREA SPINZI, FRANCESCO NOBILI, FERNANDA GUERRERA, MARTA FRACISCO, ALBERTO GIANCARLI, ENRICO VALERIO, GIANCARLO CORTESE, ROBERTA SIRONI, EDOARDO MORLIN, ALESSANDRO MARTEGIANI

LAWYER OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE

ILARIA ANTONELLA BELLUCO CBA

ALFREDO CRACA
FIVELEX

ROBERTA CRIVELLARO
Withers

EMANUELA SABBATINO
Deloitte Legal

ENRICO TROIANIELLO
Dentons



LAW FIRM OF THE YEAR FASHION & DESIGN

BONELLIEREDE

DELOITTE LEGAL

DWF

ORSINGHER ORTU

WITHERS



JOSEIHINE ROMANO, IDA PALOMBELLA, CARLOTTA ROBBIANO

LAWYER OF THE YEAR FASHION & DESIGN

LUCA CUOMO

DWF

ANDREA GIARDINO
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

PIERFRANCESCO GIUSTINIANI
Orsingher Ortu

UBALDO MESSIA
Deloitte Legal

GIOVANNI SAGRAMOSO
Curtis



LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY

CLEARY GOTTlieb

DENTONS

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE

WATSON FARLEY & WILLIAMS



CLAUDIO SEGNA, MARILINA DI LAURO, LUDOVICA BALBO DI VINADIO, LUCA POCOBELLI,
BARBARA URSELLI, ANTONELLA BRAMBILLA, ANTONIO LEGROTTAGLIE, FRANCESCO CRIMI

LAWYER OF THE YEAR ENERGY

ANTONELLA BRAMBILLA
Dentons

PIETRO FIORUZZI
Cleary Gottlieb

LORENZO PAROLA

Parola Angelini

UMBERTO PENCO SALVI
Clifford Chance

EUGENIO TRANCHINO
Watson Farley & Williams



LAW FIRM OF THE YEAR VENTURE CAPITAL

CURTIS

GIANNI & ORIGONI
KING & WOOD MALLESONS
ORRICK
STARCLEX



FEDERICO ROMANO, CARMINE BUONANNO, FEDERICO CRISCUOLI, MARIA ELENA SARVIA, CARLO MARIA TEALDO, DANIELA DELLA ROSA, CARMINE GRAVINA, FRANCESCA PARISI, PAOLO COCCHINI

LAWYER OF THE YEAR VENTURE CAPITAL

GIULIA BIANCHI FRANGIPANE *BonelliErede*

FEDERICO DETTORI
Gianni & Origoni
ATTILIO MAZZILLI
Orrick
CARLO RIGANTI
Starclex
ENZO SCHIAVELLO
Legance



BENEDETTA DUCA, ENRICO CONTE, GIULIA BIANCHI FRANGIPANE, GAIA MUSSI, STEFANO DE CONCILLIIS

NOTARY FIRM OF THE YEAR

CARUSO ANDREATINI NOTAI ASSOCIATI
LEADING LAW
RSNOTAI
STUDIO NOTARILE MARCHETTI
ZNR NOTAI



STEFANO RAMPOLLA, FILIPPO ZABBAN, SUSANNA SCHNEIDER, STEFANIA BECELLI, MARCO FERRARI, UGO CORTESE

NOTARY OF THE YEAR

CLAUDIO CARUSO
Caruso Andreatini Notai Associati

ANDREA GANELLI
Leading Law

CARLO MARCHETTI
Studio Notarile Marchetti

FEDERICO MOTTOLA LUCANO
ZNR Notai

DARIO RESTUCCIA
RNotai



ITALIAN DESK USA

BECKER & POLIAKOFF



GABRIEL MONZON CORTARELLI

INTERNATIONAL SPEAKERS



MOHAMED ELMOGY, ISABEL FERNANDES, MAHA DRISS, SENDA MAAOUIA, ANA PRADO BLANCO, MAHMOUD SHAARAWY, FABIO BERTONI, MARIA DE FÁTIMA CORREIA DA SILVA



Oltre il legal marketing e design. Una comunicazione di contenuti

di andrea camaiora *

Nella maggioranza dei casi, gli avvocati capiscono assai poco di comunicazione, la accomunano al marketing e molti di essi richiedono esplicitamente strategie di cosiddetto “legal marketing”, (sic!) non accorgendosi che, così facendo, sono i primi a massificare e svalutare il proprio impegno professionale. La comunicazione legale si fa partendo dai contenuti e marcando una differenza di stile e di qualità. La quantità è spesso nemica dalla qualità.

C'è poi un tema etico di fondo che dovrebbe stare a cuore a tutti gli operatori del diritto e implica l'impegno a rendere l'attività legale comprensibile, a superare le differenze e l'asimmetria informativa.

C'è poi una tendenza lavorativa propria dell'ambito legale in tutti i più avanzati Paesi del mondo (senza più distinzione tra Occidente e Oriente), ovvero l'aprirsi dei legali alle interazioni con altri professionisti e, ancora, il tema dell'organizzazione del lavoro, senza cui gli obiettivi di efficacia ed efficienza

diventano irraggiungibili. Il filosofo John Searle, teorico del rapporto tra linguaggio e realtà istituzionali, afferma: «Non è possibile pensare con chiarezza se non si è capaci di parlare e scrivere con chiarezza». Lo studioso, nel solco del suo illustrissimo predecessore John Langshaw Austin, sistematizza il suo pensiero nell'opera *Speech Acts* del 1969. Per Searle, le società vengono costruite e si reggono essenzialmente su una premessa linguistica: formulare un'affermazione deve comportare un impegno di verità e correttezza nei confronti dei destinatari. Non osservare questo impegno mette in pericolo il contratto sociale sul quale si regge lo Stato, che è comunità di cittadini e che convive alla luce della fiducia in un linguaggio condiviso. (...)

Negli ultimi 25 anni sia il settore pubblico sia quello privato hanno conosciuto una richiesta di trasparenza - spontanea o normativamente indotta - da parte dell'opinione pubblica, della magistratura e degli altri controllori o

decisori pubblici. Da ciò la necessità di professionisti che operino attivamente per implementare e aggiornare procedure e modelli finalizzati alla compliance, per attuare la vasta produzione normativa e regolamentare che incentiva o impone adempimenti tesi a prevenire reati o anche solo fenomeni di *maladministration*. Centrale è a tal proposito una materia nuova, originata da un lato dalle linee guida per la semplificazione dei linguaggi disposte dalla direttiva emanata dal ministro della Funzione Pubblica Franco Frattini (n. 74/2002), e dall'altro dalle più moderne tecniche di comunicazione strategica applicabili per rispondere a norme quali il d.lgs. 231/2001 e le l. 190/2012, 97/2016 e 197/2017. Tale materia è la Comunicazione trasparente. Qualcosa di più e di meglio del Legal design di cui spesso si parla a sproposito.

* autore del manuale «Comunicazione, Compliance e Anticorruzione» (The Skill Press, 2023)



INHOUSECOMMUNITYUS

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



LEGAL AND INHOUSE AFFAIRS

INHOUSE INTERNATIONAL POSITIONS

GENERAL COUSEL IN THE US

COMPANIES' TOP MANAGEMENT

INTERNATIONAL DIGITAL NEWS



Follow us on



www.inhousecommunityus.com



Food Finance

L'osservatorio di MAG
su cibo e investimenti
punta i fari
sulle principali operazioni

a cura di eleonora fraschini*

**Per segnalare operazioni per questa rubrica scrivere a
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.com*

Il settore del food & beverage continua a essere al centro dell'attenzione di fondi di private equity. Il Fondo Agroalimentare Italiano ha infatti investito in Urbis Food, attiva nel settore dei prodotti ittici. Fondo Assietta Private Equity ha invece ceduto la torrefazione Caffè La Messicana Piacenza a Copernicus Wealth Management. Idia Capital Investissement ha sottoscritto entra come azionista di minoranza nella società francese Dammann Frères, controllata di Polo del Gusto (Gruppo Illy). Infine, Glovo e Golocious hanno stretto una nuova partnership.

Fondo Agroalimentare Italiano affianca la famiglia Longhi nella crescita di Urbis Food

Il Fondo Agroalimentare Italiano ha supportato la famiglia Longhi nella crescita di Urbis Food, fondata nel 2016 da **Giorgio Longhi**, tra i principali operatori nazionali nel settore dei prodotti ittici.

Con questa operazione, Fondo Agroalimentare Italiano completa il suo programma di investimenti, avviato nel 2018, raggiungendo l'obiettivo di mobilitare oltre 50 milioni di euro negli ultimi cinque anni attraverso nove investimenti, tre dei quali sono già stati dismessi con successo. Allo stesso tempo Unigrains, il principale investitore agroalimentare europeo e sponsor del Fondo Agroalimentare Italiano, ribadisce il suo impegno a lungo termine nel mercato italiano attraverso la recente creazione di Unigrains Italia.

Fondo Agroalimentare Italiano I è stato seguito, come advisor legale, da Gitti & Partners con **Vincenzo Giannantonio**, **Domenico Patruno**,

Giulia Fossati Zunino; come advisor strategico da Goetzpartners, con **Giovanni Calia**, **Philip Lloyd**, **Sarrah-Zbeida Mouelhi**, **Alessandro Vito**. Grant Thornton Financial Advisory Services ha agito in qualità di advisor per la parte financial due diligence e tax due diligence, con **Stefano Marchetti**, **Marco Degregori**, **Lorenzo Bonciani**; mentre l'advisor fiscale è stato Bernoni Grant Thornton, con **Gianni Bitetti**, **Sara Flisi**, **Paola Venturi**.

Giorgio Longhi è stato seguito da studio legale Principi con **Fiorenzo Principi**, **Claudia Tombesi**, per gli aspetti legali e da CF&S Advisors, con **Marco Lazzaro**, come advisor M&A.

Il finanziamento bancario è stato effettuato da illimity Bank, con **Leopoldo Avesani**, **Giuseppe Occhigrossi**, **Annachiara Giannetta**, **Valerio Neri**, seguita da Carbonetti Studio Legale con **Francesco Selogna**, **Jacopo Villa**, **Francesco Cartabia**.



Grant Thornton Financial Advisory Services con Assietta Private Equity nella cessione di Caffè La Messicana Piacenza

Caffè La Messicana Piacenza è una storica torrefazione piacentina fondata nel 1957. Partita come piccolo laboratorio artigianale di lavorazione del caffè, oggi è presente in 32 Paesi del mondo.

La società era stata acquisita dal Fondo Assietta Private Equity, noto operatore italiano specializzato nel mid market, con l'obiettivo di sostenerne il processo di sviluppo e managerializzazione, quest'ultimo concretizzatosi con l'ingresso del ceo **Massimo Zonca**.

Grazie al supporto di Grant Thornton Financial Advisory Services – con un team multidisciplinare guidato dal ceo **Sante Maiolica**, composto da: **Giovanni Marino**, **Edoardo Craviolo**, **Gaia Pochettino** e **Francesco Lontano** – era stato lanciato un beauty contest tra operatori industriali e finanziari interessati a rilevare la storica azienda.

La scelta è ricaduta sul progetto industriale sponsorizzato da Copernicus Wealth Management, asset manager svizzero guidato dal ceo **Marco Boldrin**, specializzato in investimenti di private equity, attraverso il veicolo dedicato Italian Private Opportunities. L'acquisizione rientra nella strategia di espansione e consolidamento da parte dell'operatore nel segmento dell'Italian beverage e fa seguito all'investimento nella società denominata Sorgenti Italiane Regionali, guidata da **Mario Bisceglia**, a cui fanno capo gli storici marchi di acque minerali: Orsini e Cerelia.

Copernicus è stata assistita da LCA Studio Legale, con un team coordinato dall'avv. **Vittorio Turinetti di Priero**, composto da **Matteo Montironi**, **Gianmarco Corradi** e **Chiara Fadda** per gli aspetti legali e da **Roberto Pellizzari** e **Thomas Yang** per quelli fiscali.



PwC Deals nell'ingresso di Idia in Dammann

Idia Capital Investissement ha sottoscritto un accordo vincolante per l'ingresso come azionista di minoranza nella società francese Dammann Frères, controllata di Polo del Gusto – sub-holding del Gruppo Illy. Dammann, con sede a Dreux in Francia, è una delle più importanti case produttrici di tè francese a livello internazionale e tra le poche a gestire tutte le fasi di lavorazione. Dammann genera ricavi per oltre 40 milioni di euro, con una crescita a due cifre negli ultimi anni. Polo del Gusto è stata assistita da PwC Deals in qualità di advisor finanziario esclusivo con un team composto da **Marco Tanzi Marlotti** (partner PwC) e **Daniele Casile** (director PwC); da Fidal Avocats nella persona di **Anne Frechette-Kerbrat** e da MDT Studio Legale nella persona dell'Avv. **Marco di Toro** per gli aspetti legati alla consulenza legale e contrattuale.



Glovo e Golocious stringono una nuova partnership



Glovo, la più grande app di consegne multi-categoria in Italia, ha siglato una partnership con Golocious, la catena di casual eating nata a Napoli che offre diverse prelibatezze del foodporn italiano di qualità, che le consentirà di consegnare in esclusiva i prodotti del brand, dagli hamburger ai piatti di cucina, fino alle pizze, nelle città italiane in cui Golocious è presente. Nato nel 2019 da un'idea di due food influencer Vincenzo Falcone e Gian Andrea Squadrilli, il format di Golocious si è affermato in tutta Italia, proponendo ricette foodporn con materie prime eccellenti e tecniche di preparazione innovative.



FINANCECOMMUNITY

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

CAMBI DI POLTRONA

TREND DI MERCATO

NEWS DALLE BANCHE/FONDI/SGR

ADVISOR FINANZIARI



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.financecommunity.it



FINANCECOMMUNITYES

The 100% digital information tool
dedicated to the financial market players in Spain



DIGITAL NEWS

MARKET TRENDS

FINANCIAL ADVISORS

MOVES



Follow us on



www.financecommunity.es



Ricci Osteria, la Puglia di Antonella e Vinod a Milano

Ha compiuto un anno il nuovo ristorante degli chef arrivati da Ceglie Messapica. «Il cibo autentico nasce nelle osterie e proprio questo concetto volevamo portare a Milano: la cucina semplice che nasce dal prodotto»

«La nostra è una piccola brigata affiatata, composta da sette persone, oltre a me e Vinod che ci alterniamo»

È il 1966 quando la famiglia Ricci si innamora della cucina tradizionale pugliese e comincia a raccontarla sul territorio arrivando a conquistare le vette della cucina stellata. Il capitolo più recente di questa storia si apre un anno fa, con l'apertura, a Milano, di Ricci Osteria. L'intuizione è dei patron, **Massimiliano Paradisi** e **Marco Postiglione**, che dopo l'incontro con gli chef **Antonella Ricci** e suo marito **Vinod Sookar** decidono di affidare a loro il progetto del ristorante che vede protagonista anche **Francesco Bordone**, oggi resident chef del progetto.

Cresciuta all'ombra del fornello di famiglia, Antonella Ricci racconta piatti che riportano i sapori incontrati nei suoi viaggi in giro per il mondo e gli insegnamenti appresi nelle case di grandi cuochi.

Ricci Osteria propone «una cucina semplice che parla del prodotto», concreta, comprensibile, genuina ma selezionata. Gli chef raccontano in questa intervista a MAG il progetto meneghino.

Come nasce Ricci Osteria?

Ricci Osteria nasce durante il Covid con un gruppo di imprenditori, che hanno voluto condividere con noi l'esperienza di portare un po' di "pugliesità" a Milano.

ANTONELLA RICCI





MASSIMILIANO PARADISI, MARCO POSTIGLIONE, FRANCESCO BORDONE, ANTONELLA RICCI, VINOD SOOKAR

Ed è proprio un'“osteria”?

Abbiamo chiamato così il nostro locale perché il cibo autentico pugliese nasce nelle osterie e proprio questo concetto volevamo portare a Milano: la cucina semplice che nasce dal prodotto.

Dalla Puglia a Milano sicuramente un bel salto... come si amalgamano le due anime a livello di menù? C'è anche un po' di Mauritius?

Abbiamo sempre avuto clienti da tutte le parti del mondo in Puglia. E Milano è un piccolo centro del mondo. Il nostro menù è fatto di ingredienti pugliesi, e in generale mediterranei, con qualche influenza mauriziana.

Da Ricci Osteria come si rapportano tradizione e innovazione? Qual è il concept alla base?

Il concetto è quello di una bella osteria contemporanea dove è possibile trovare piatti tradizionali, magari solo ben curati nell'impiattamento, e nuovi piatti con ingredienti mediterranei. Non dimentichiamo anche la vena partenopea del nostro resident chef Francesco Bordone...

Come si inserisce la cucina regionale all'interno di un centro come Milano?

Milano è un luogo magico dove convivono tante etnie e tradizioni culinarie, la cucina regionale italiana è ben rappresentata e noi siamo da solo un anno una piccola realtà che si sta affermando pian piano.



Il piatto che più vi rappresenta?

Orecchiette fatte al coltello, tutti i giorni, dove i condimenti cambiano a seconda della stagione. Ma anche il cappello del prete a lenta cottura nel Primitivo di Manduria.

Perché?

Le orecchiette sono davvero autentiche, mentre il cappello del prete è ormai un must da oltre vent'anni. Sono entrambi entrati a far parte della nostra storia.

Da quante persone è composto il team in cucina?

La nostra è una piccola brigata affiatata composta da sette persone, oltre a me e Vinod,

che ci alterniamo.

Come gestite l'attività del ristorante a Ceglie Messapica invece?

Il nostro ristorante Antonella Ricci & Vinod Sookar è soggetto ad apertura stagionale. Cerchiamo di essere a Milano il più possibile.

Qual è stata la risposta milanese al locale? Ambizioni future?

Siamo molto felici della risposta, ma bisogna lavorare costantemente e non abbassare mai la guardia...

Vorremmo consolidare la clientela e cercare di far vivere sempre più un momento "Puglia style". Poi si vedrà. 🍷



VINOD SOOKAR

A portrait of a middle-aged man with grey hair, wearing a dark blue suit jacket over a light pink shirt. He is standing outdoors with green foliage in the background, and his arms are crossed. The entire image is framed by a thin orange border.

Riso Gallo: storia e sostenibilità

Sei generazioni di riso italiano. Una vera epopea quella della famiglia Preve.
A Robbio Lomellina si porta avanti la tradizione investendo in ricerca e innovazione.
MAG incontra Carlo Preve

di letizia ceriani

Dopo aver chiuso l'anno 2022 con un fatturato di 135 milioni di euro, segnando un +15,4% rispetto al 2021, l'azienda si prepara a tante novità

Guidata oggi dalla sesta generazione della famiglia Preve, Riso Gallo è una tra le più antiche industrie risiere italiane. Dopo aver chiuso l'anno 2022 con un fatturato di 135 milioni di euro, segnando un +15,4% rispetto al 2021, l'azienda si prepara a tante novità e implementazioni nell'ambito della sostenibilità. Il 40% della produzione annuale viene esportata in 81 Paesi del mondo, l'azienda è presente anche Oltralpe con proprie sedi in Inghilterra, Francia, Svizzera. 50 milioni sono le confezioni commercializzate ogni anno.

CHI BEN COMINCIA

La storia ha inizio a Genova nel lontano 1856 con un primo stabilimento di produzione che lavorava risone importato. Si delinea da subito la mission: diffondere la cultura del riso e del risotto nel mondo. Nei primi decenni viene costruito anche uno stabilimento in Argentina, ma il successo ottenuto nei primi tempi e la crescente esperienza nel settore, portano Riso Gallo a concentrare l'attenzione sulle coltivazioni italiane; nel 1926 la sede si sposta quindi a Robbio Lomellina, nel pavese, dove viene prodotto quasi il 90% del riso nazionale. Negli anni '40, nasce il marchio Gallo.

Regnando ancora l'analfabetismo, le diverse varietà di riso vengono identificate attraverso le immagini degli animali; ci sono il riso giraffa, il riso tigre, aquila, elefante e il riso gallo, con i corrispettivi disegni sui sacchi. In breve tempo il gallo, che identificava la varietà migliore, divenne il simbolo dell'azienda.

SOSTENIBILITÀ A TUTTO TONDO

Pur essendo sempre stata sensibile alle modalità più etiche di coltivazione e lavorazione del riso, è nel 2018 che Riso Gallo decide di intraprendere un vero e proprio percorso di sostenibilità con lo scopo di creare una comunità di aziende agricole della filiera risicola. Il progetto prende il nome "Il riso che sostiene". «Abbiamo cominciato con due cascine vicine alla sede di Robbio – spiega **Carlo Preve**, membro della famiglia fondatrice e consigliere delegato della società – e siamo arrivati oggi a 155 aziende agricole, tutte certificate, e che rappresentano il 10% della produzione nazionale». L'intento è di continuare a crescere coinvolgendo sempre più realtà. Le aziende, dislocate tra Piemonte e Lombardia in un raggio di circa 70km dalla sede nel pavese, sono state certificate secondo il protocollo FSA (Farm Sustainability



«Abbiamo coinvolto 155 aziende agricole, tutte certificate, e che rappresentano il 10% della produzione risiera nazionale»

Assesment), tra gli standard più diffusi a livello internazionale in materia di sostenibilità agricola. Insiste Preve nel dire che sarebbe più corretto parlare di sostenibilità agricola, in quanto «la lavorazione industriale del riso è già di per sé sostenibile dal momento che tutti i sottoprodotti vengono riutilizzati e mai scartati». L'economia circolare si conferma così il cuore della mission aziendale.

Sono molte le partnership tese a valorizzare un modo più etico di lavorare i sottoprodotti: dall'impiego della lolla in bioedilizia, all'utilizzo dell'acqua del processo di parboilizzazione del riso Nero per la tintura dei tessuti. Per quanto riguarda la fase di confezionamento, Riso Gallo ha

adottato il cartoncino certificato FSC - la gestione forestale responsabile ed è la prima azienda che utilizza film in plastica riciclabile per le confezioni sottovuoto. Numerose sono poi le iniziative e le soluzioni innovative che sottolineano il rispetto per l'ambiente; tra queste, la *Carta del Riso*, sottoscritta dalle aziende agricole appartenenti alla comunità, che promuove 8 regole, tra cui spiccano l'assenza di utilizzo di glifosate direttamente sulle colture e il divieto di utilizzo di fanghi di depurazione.

Insomma, la marcia in più: grande conoscenza della terra e delle persone che la lavorano.

A SOSTEGNO DELLA BIODIVERSITÀ

Come sappiamo, fondamentale, eppure molto fragile, è il mantenimento della biodiversità dell'ambiente, in questo caso della risaia. A questo proposito, Riso Gallo promuove l'applicazione di Operation Pollinator, un progetto originale dell'azienda italiana Syngenta che rappresenta un riferimento per la gestione multifunzionale del territorio, e che consiste nel riqualificare gli ettari in disuso – anche marginali alle risaie – con la semina di fiori e piante con lo scopo di attrazione e rifugio degli insetti impollinatori. Ed è Riso Gallo a fornire alle aziende interessate la semente necessaria per la realizzazione del primo impianto.

La gamma dei prodotti Riso Gallo da agricoltura





FRATELLI PREVE

sostenibile è in continua espansione e abbraccia tutti i risi più comunemente utilizzati nelle cucine italiane, come l'Arborio, il Carnaroli, il Carnaroli Rustico e il Roma, fino ai risi speciali come il Gran Riserva maturato un anno e il Blond integrale, oppure i risi pigmentati come Nero integrale e Rosso integrale. Tutti questi risi sono di provenienza italiana. Il riso Basmati soltanto viene importato, ma alle aziende vengono richiesti i diversi criteri di sostenibilità.

Riso Gallo è anche la prima e unica azienda in Italia a proporre la sostenibilità anche quando riguarda risi di importazione da paesi lontani. La nuova linea di Basmati da agricoltura sostenibile coltivato alle pendici dell'Himalaya è stata pensata per soddisfare le esigenze dei consumatori alla ricerca di novità e sempre più attenti ai temi della sostenibilità. Packaging eco compatibile con plastica riciclabile e cartoncino certificato FSC – Certificazione a tutela della deforestazione, il riso distribuito in Italia che viene coltivato e verificato secondo lo Standard SRP - Sustainable Rice Platform, la coltivazione sostenibile del riso per proteggere la natura e aiutare gli agricoltori.

Una condotta virtuosa, quella di Riso Gallo, che ha attraversato oltre 160 anni di storia per

arrivare fino a noi. Il merito? «Della vecchia generazione», risponde deciso Carlo Preve. Se ci immaginiamo l'imprenditore come un allenatore, allora sarà suo il compito di affidare i vari ruoli alla sua squadra, di insegnare tutti segreti del mestiere, lasciando poi il posto alle nuove leve, perché continuino a scendere in campo...giocando, se possibile, sempre meglio. 🍚



FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

NEXT EDITION

13-17

NOVEMBER 2023

MILAN

5th EDITION

The global event for the finance community

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

Platinum Partners

CHIOMENTI

Legance

Gold Partners

SBNP BISCOZZI
NOBILI
PIAZZA
Studio legale tributario

CARNELUTTI
LAW FIRM

Linklaters



MEDIOBANCA

Nextalia

Silver Partners

STPG
Scouting
Capital Advisors

Sponsor

Accuracy

#financecommunityweek    

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

II Edizione

Finance Law Academy 2023



Tavole della legge

Signum, lo scrigno del gusto a Salina

di letizia ceriani

La storia del ristorante all'interno dell'**Hotel Signum**, nel cuore enogastronomico di Malfa, sull'isola di Salina, prende il via da un'attività di famiglia iniziata da **Michele Caruso** e trasmessa poi ai figli **Martina** e **Luca**, rispettivamente le anime della cucina e della sala. La cultura eoliana si fonde con quella siciliana creando connubi che riportano i gusti antichi siculi con un vento nuovo.

Nel 2016 Signum entra nella **Guida Michelin** e nel 2019 ottiene la stella. La stella verde conferma poi la condotta virtuosa del ristorante, agevolata dal contesto naturale generoso e rigoglioso. Le portate ricreano gli ambienti selvatici e colorati eoliani, riproponendone odori e sapori, tra terra e mare. Signum disegna la traccia che porta dritti a casa.

Oltre alla carta, tre percorsi gourmet: *Sigillo* da 9 portate, *Oltremare* da 7 e *Radici* da 5, votato al vegetale. Ci lasciamo suggestionare dal richiamo del mare.

Come da tradizione, ad aprire le danze è l'olio – in questo caso il palermitano Lorenzo N°5 – accompagnato da un pane caldo marchiato Signum fatto con farine di grano russo, una varietà antica di grano siciliano. Il benvenuto continua con una composizione: lattuga con gocce di vin cotto, olio e sale, ravioli mignon serviti freddi con bottarga di tonno grattugiata, un mini-cannolo ripieno di baccalà mantecato – che bellezza, Venezia abbraccia la Trinacria – la “scarpetta” al nero di seppia, presentata come una bruschetta affumicata, e un infuso alla nepitella, nota anche come mentuccia.

Siamo pronti per viaggiare. La prima tappa consiste in una bagnacauda piemontese rivisitata con aggiunta di riduzione ai ricci di mare. Mari e monti si scontrano e incontrano sulla tavola. (Ormai) non può più mancare il burro, qui aromatizzato con capperi chilometro zero, da spalmare golosamente sul pane tiepido della casa. Per non farsi mancare nulla, vengono servite anche alcune delizie da forno come lo sfincione, sormontato da ricotta, acciuga e grana. Intervallo con una granita al limone e polvere di peperoncino, che pulisce come per magia.



MARTINA CARUSO



Passiamo ora alle “entrées”. Buonissima la Murena 3.0, delicatamente cotta al vapore, servita in varie consistenze e sormontata da un particolare tipo di alga della zona e odori di rosmarino. A seguire, un tataki di pesce spada, cotto alla perfezione (crudo nel cuore), con marmellata di pompelmo, alga wagame, dalle proprietà ricostituenti, e cipolla caramellata che contrasta l'amaro dell'agrume.

Non è scontato capire che questo non è che un'anticamera... Facciamo posto ai primi, grandi protagonisti della cucina mediterranea. La pasta con le sarde viene presa e rivista in chiave moderna: lo spaghetti annega in una salsa grezza di alici e finocchietto. Non si scoraggino i meno intrepidi di fronte al bivio: arduo scegliere tra i delicati tortelli in brodo di gallina, gambero rosso e tartufo nero (particolarissimo e tipico delle zone di Norcia e Spoleto), e i più decisi mezzi paccheri con nero di totano, tuma persa (un formaggio raro dal sapore pastoso) e bieta croccante. Entrambe le portate raccontano una versione dell'isola, storie di produttori, odori forti, terra dura.

Prossima curva, i secondi. Il dentice è affiancato da una foglia di lattuga marinata quasi arrosto, arancia in salsa e acciughe. Piatto meraviglioso, alla vista e al palato. Riuscitissima anche la ricciola, il cui spessore è smorzato da un'insalatina di cicoria, una spuma di patate (quasi sifonata) e profumo di limone. Con un costo aggiuntivo, è disponibile una delle ultime new entry della cucina, l'aragosta alla brace servita su una delicatissima insalata russa. Sembra ma non è.

Pausa-gelato, ovviamente al capperi caramellato. Il dessert – come spesso accade in Sicilia – svela i volti di un'anima dolce-amara tutta da scoprire. Ci lasciamo affascinare dalla ricotta di Vulcano, per nulla stucchevole e poco lavorata, con frutta secca e agrumi. Un calice di Malvasia secco si sposa bene alla piccola pasticceria finale.

Piccola nota sulla cantina di Signum. Iper selezionata, accoglie la stessa vocazione della cucina e appoggia i produttori di nicchia, particolarmente affezionati a una tradizione che sta camminando nella direzione dell'innovazione e della valorizzazione di un territorio che ha molto da dire. Agli appassionati di bollicine, consiglieri il Pas Dosè di **Alessandro Viola** che nel trapanese lavora in un modo tutto suo il cararratto, vitigno a bacca bianca tipico della zona. Avvolgente e rotondo, mantiene le tipiche caratteristiche di verticalità e mineralità. 🍷

HOTEL SIGNUM - VIA SCALO, 15, 98050 MALFA SALINA (ME) - 090 984 4222

Calici e pandette

Terrabianca Rossese, la felicità è una Panda rossa

di uomo senza loden*

Felicità è una Panda rossa. Anche se impolverata, ma comunque rossa. Sempre un po' sbilanciata, quando la scorgi all'orizzonte, come se affrontasse ogni volta inaspettate curve da percorrere, proprio perché inaspettate, ad alta (non altissima intendiamoci: non vorrei dare la patente di pilota da rally a chi non la merita....) velocità. Anche quando va piano e pure in rettilineo. Felicità è una Panda rossa che ti guarda: non la Panda, ovviamente, ma un paio di occhi bruni caldi, vellutati e brillanti che superano, non ho mai capito come, le schermature del parabrezza. Felicità è una Panda rossa nel cui abitacolo puoi trovare di tutto: con prevalenza di bottiglie di plastica di varie dimensioni (...non necessariamente vuote) e ticket di parcheggi nascosti in fessure la cui esistenza è totalmente ignota persino a chi la Panda l'ha progettata. Ma sempre trovi un bacio. Felicità è una Panda rossa che si avvicina con i capelli un po' scompigliati seppure lisci, increspata da una brezza che non può che arrivare dall'interno di una testa in ebollizione, in costante lotta tra dubbi e certezze.

Felicità è la portiera della Panda rossa che si apre. E dalla quale esce la vita. Felicità è un Rossese di Dolceacqua bevuto alla giusta temperatura soprattutto in questa stagione. Terre Bianche, Terrabianca Rossese Dolceacqua DOC 2019. Rosso rubino brillante, al naso carico d'estate, con aliti di timo ad inseguire rosmarino e forse un lontano incenso, arruffianato (esisterà in italiano?) dal sottofondo di fragoline e (o erano gli occhi e le labbra della Panda?) di rosa antica. Il tutto amalgamato dall'idea di un intenso tramonto ligure che non sa scegliere se esser di mare o di mezza montagna. Al palato giustamente persistente, poco tannico, elegante, fresco quanto occorre, sapido, con un fondo quasi amaro. Attenzione alla temperatura di servizio: osate e fatelo scendere dalla tirannia della temperatura ambiente (siamo pure in estate perbacco!!) e sfiorate i 15 gradi. Con cosa abbiniamo Terrabianca? Certamente con sguardi e sorrisi estivi laddove contano solo quegli sguardi e quei sorrisi. Sapendo che saranno con te in ogni stagione dell'anno. Se proprio dobbiamo scendere sul prosaico (però che prosaico!)

confesso di avere una dipendenza: la dipendenza da pesto. RIGOROSAMENTE con l'aglio. Provate: tramonto ligure, Terrabianca, pesto con aglio (la mia Panda ama il pesto: quello vero, non la salsina al basilico per donne indecise), occhi di velluto, labbra di fragola e sarete felici. Immensamente felici. Come quando una Panda rossa, quella specifica Panda rossa (ciascuno di noi ne ha una) vi cerca traballante e entusiasta. PS: Per chi fosse interessato. L'ultimo ricordo della Panda rossa è sotto la pioggia. Io fermo in strada e la Panda che si allontanava, forse per sempre, senza voltarsi. Eppure, ogni sera la cerco con gli occhi. E mai smetterò di farlo.

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



CFO AWARD

11 LUGLIO 2023

ORE 18.00

Centro Svizzero | Via Palestro 2, Milano

Seguirà aperitivo in terrazza

REGISTRATI

Le premiazioni saranno precedute dal dibattito sul tema

UN MONDO NUOVAMENTE DIVISO IN DUE

I futuri protagonisti della competizione globale



*Keynote speaker: **Alexander Alden**, Atlantic Council, Senior Advisor Palantir Technologies, former Assistant Secretary of State for Conflict and Stabilization operations*

*Modera **Marina Marinetti**, vicedirettrice di Economy*

in collaborazione con



media partner



Anche quest'anno il CFO Award
sostiene Fondazione TOG



Lo spuntino

Come Colapesce-Dimartino comunicano la loro arte

di giuseppe salemme



ASCOLTA
IL PODCAST

“Io lavoro per non stare con te” è un verso che funziona a diverse profondità. Sono parole brevi, accessibili, musicali. Che richiamano alla mente l’“io lavoro e penso a te” di Mogol-Battisti, ma portandolo un passetto oltre e che, nel farlo, esprimono un concetto molto più complesso rispetto alla media dei ritornelli dell’odierna musica pop italiana.

A scriverle e interpretarle sono **Lorenzo Urciullo**, in arte **Colapesce**, e **Antonio Di Martino**, in arte **Dimartino**, duo di cantautori siciliani che tutta Italia ha imparato a conoscere grazie alle due recenti partecipazioni a Sanremo. Colapesce e Dimartino nascono in realtà come progetti musicali separati nell’ambito del genere “indie pop”; o, più semplicemente, sono cantautori. Che a un certo punto si sono incontrati e hanno deciso di fare musica insieme per un po’, e così facendo hanno scoperto una dimensione nuova della loro musica:

più ironica, più dialettica, anche più commerciale. Ma non per questo meno profonda o colta. Loro stessi lo hanno più volte definito “pop esistenzialista”: canzoni come la sopra citata *Splash*, in cui la routine del lavoro e le ansie della carriera diventano la via di fuga ideale dalle aspettative di chi ci vuole bene; come *Musica leggerissima*, una canzone che parla di canzoni come reti di salvataggio da quel “buco nero che sta ad un passo da noi”; come l’ultima uscita *Considera*, verbo che in latino significa “osservare le stelle”, e che i due cantautori hanno presentato facendo riferimento alla “nostra condizione di esseri umani, pieni di dubbi davanti a questo disordine”.

La cosa eccezionale dei pezzi di Colapesce-Dimartino è come un simile carico simbolico e concettuale non abbia finito per “schiacciarne” la fruibilità. E infatti hanno riscosso un successo commerciale notevole. *Musica leggerissima* ha ad

oggi oltre 70 milioni di stream nella sua versione originale; altri 45 milioni nella versione spagnola, interpretata da Ana Mena; e vive anche in una dimensione *clubbing*, grazie a remix come quelli di Giorgio Moroder e Cerrone. *Splash* è già stata ascoltata circa 20 milioni di volte, complice anche il successo riscosso in Corea del Sud, dove un trio di cantanti lirici l'ha reinterpreta in versione k-pop in un video diventato virale sul web.

Tutto questo serve innanzitutto a smentire definitivamente (casamai ce ne fosse ancora bisogno) quell'idea per cui la musica pop sarebbe in qualche modo di "serie B". Tutt'altro: Colapesce-Dimartino dimostrano come la volontà espressivo-artistica e quella di un riscontro popolare-commerciale possano non solo coesistere, ma potenziarsi a vicenda.

Un esempio di questa dinamica è riscontrabile nel modo in cui il duo di cantautori sceglie di comunicare. Il singolo estivo *Considera* è stato annunciato da un video teaser in cui i due prima criticano la logica del "tormentone", e poi ci si calano dentro con auto-ironia; video simile a quello che avevano pubblicato in occasione della loro ultima partecipazione a Sanremo, in cui li vedevamo alle prese con un'intelligenza artificiale capace di prevedere partecipanti e vincitori di Sanremo fino al 2050. La loro seconda esperienza sanremese è stata anche documentata in un podcast, chiamato appunto Bis. E, per finire, i due quest'anno hanno anche debuttato al cinema, con il road movie siciliano *La primavera della mia vita* (scritto e interpretato da loro stessi e diretto da Zavvo Nicolosi, regista anche di tutti i loro videoclip).

Questo notevole corpus di contenuti assolve ad almeno due funzioni diverse, pur rimanendo coerente con le identità, gli intenti (e il valore) degli artisti. Da un lato, c'è appunto quella commerciale: le due "maschere" che formano il duo Colapesce-Dimartino sono divertenti, autoironiche, pungenti, cool. Ne viene fuori uno stile comunicativo "à la Netflix", che promuove il prodotto centrale, la musica, inserendolo in uno storytelling accattivante, irriverente, mai banale, e capace di creare risonanza con il pubblico. Dall'altro lato c'è la funzione autoriale: una produzione così variegata accentua senz'altro la percezione di Colapesce e Dimartino come artisti a 360 gradi. Ma, in un'accezione post-moderna del termine, rappresenta anche un background imprescindibile per cogliere appieno i riferimenti della loro musica.

Arriviamo così al punto fondamentale del

discorso, e cioè la presa di coscienza di un dato di fatto: l'originalità per gli artisti di oggi è una chimera. Troppo è già stato detto, troppo è già stato fatto per riuscire a risultare completamente nuovi. E l'unico modo per ovviare a questo problema è prendere atto dell'esistenza di questo passato: riscoprirlo, citarlo, accettarlo. E farlo in maniera trasparente, tributandogli un certo riconoscimento, per non risultare disonesti.

Ecco, Colapesce e Dimartino lo fanno di continuo. È difficile non scorgere Battiato nella figura del "maestro" che i due citano in *Musica leggerissima*; a lui si rifanno anche nel ritornello di Luna Araba, mentre l'intro del pezzo prende a piene mani dalle sonorità dei Tame Impala; il *divertissement* stile bossa-nova *Toy boy* è invece dichiaratamente ispirato al mood di *La voglia la pazzia l'incoscienza l'allegria* di Ornella Vanoni, che è infatti lo interpreta insieme a loro. Insomma, la musica del duo siciliano è un labirinto di riferimenti artistici e culturali in cui è facile perdersi. E il modo in cui i due comunicano, anche al di fuori della musica, gli serve a dichiararlo, permettendo così anche allo spettatore di calarsi nel substrato culturale da cui essa ha tratto origine.

È un concetto che nessuno ha saputo sintetizzare meglio di Umberto Eco. Lo scrittore, nelle *Postille al nome della rosa*, scriveva: "La risposta post-moderna al moderno consiste nel riconoscere che il passato, visto che non può essere distrutto, perché la sua distruzione porta al silenzio, deve essere rivisitato con ironia, in modo non innocente. Penso all'atteggiamento post-moderno come a quello di chi ami una donna, molto colta, e che sappia che non può dirle "ti amo disperatamente", perché lui sa che lei sa (e che lei sa che lui sa) che queste frasi le ha già scritte Liala. Tuttavia c'è una soluzione. Potrà dire: "Come direbbe Liala, ti amo disperatamente". A questo punto, avendo evitata la falsa innocenza, avendo detto chiaramente che non si può più parlare in modo innocente, costui avrà però detto alla donna ciò che voleva dirle: che la ama, ma che la ama in un'epoca di innocenza perduta. Se la donna sta al gioco, avrà ricevuto una dichiarazione d'amore, ugualmente. Nessuno dei due interlocutori si sentirà innocente, entrambi avranno accettato la sfida del passato, del già detto che non si può eliminare, entrambi giocheranno coscientemente e con piacere al gioco dell'ironia... Ma entrambi saranno riusciti ancora una volta a parlare d'amore." ■



FOODCOMMUNITY

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

IL BUSINESS DEGLI CHEF E PRODUTTORI

APPROFONDIMENTI

SCENARIO ECONOMICO DEL SETTORE FOOD

INTERVISTE AI PROTAGONISTI

FATTURATI DEGLI CHEF

NEWS SUL MONDO FOOD & BEVERAGE
CON APPROCCIO ECONOMICO



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.foodcommunity.it

10th Edition **SAVETHEBRAND**

PUBLISHING GROUP
LC

BY FOODCOMMUNITY

The event that celebrates
the Italian brands in the **FOOD** sector

03.07.2023

18.45

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

PROGRAM

18.45 CHECK-IN

19.00 ROUNDTABLE: "Made in Italy. The new scenarios of the food business"

SPEAKERS

Sandro Boscaini, President, *Masi Agricola*

Eugenio Briguglio, Partner, *Biscozzi Nobili Piazza*

Carlo Preve, Board Member, *Riso Gallo*

Stefania Radoccia, Managing Partner Tax & Law, *EY Italia*

Valentina Salari, Partner, *Vitale & Co*

Claudio Stefani, Ceo, *Acetaia Giusti*

Luca Travaglini, Co-Founder, *Planet Farms*

MODERATOR

Eleonora Fraschini, Journalist, *Financecommunity*

19.45 CEREMONY

20.30 STANDING DINNER

Partners

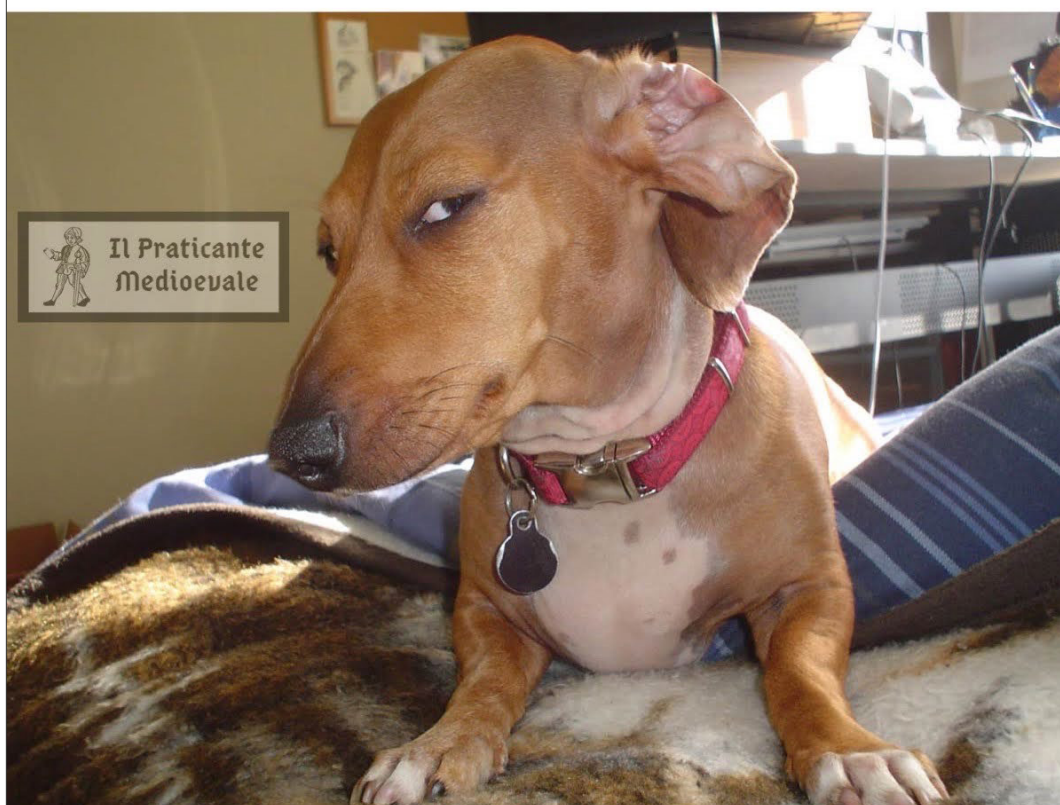


MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale*

**Quando il Partner chiama il Praticante
alle 19.30 per una cosa “veloce veloce”...**

Il Praticante:





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





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

Follow us on



Search for MAG on



N.203 | 26.06.2023

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

con la collaborazione di
giuseppe.salemm@lcpublishinggroup.com
michela.cannovale@lcpublishinggroup.com
letizia.ceriani@lcpublishinggroup.com
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.com

Hanno collaborato
ilaria.iaquinta, claudia la via

Graphic Design & Video Production Coordinator
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.com

Design Team and Video Production
andrea.cardinale@lcpublishinggroup.com
riccardo.sisti@lcpublishinggroup.com
claudia.gentile@lcpublishinggroup.com

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

Market Research Executive
guido.santoro@lcpublishinggroup.com
elia.turco@lcpublishinggroup.com

Market Research Team
bruna.maciel@lcpublishinggroup.com
amr.reda@lcpublishinggroup.com

CEO
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

General Manager and Group HR Director
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

Group Communication and Business Development Director
helene.thierry@lcpublishinggroup.com

Group CFO
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Senior Legal Counsel
beatrice.azzolini@lcpublishinggroup.com

Events & Sales Coordinator
silvia.torri@lcpublishinggroup.com

Events Assistant
ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

Junior Events Assistant
michela.chierchia@lcpublishinggroup.com

International Project & Conference Manager
anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Department
alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com
martina.vigliotti@lcpublishinggroup.com

Marketing & Sales Supervisor
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Sales Coordinator
vincenzo.corrado@lcpublishinggroup.com

Direttore Responsabile
Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer
ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

Account Executive Brazil, Iberian and LatAm Markets
amanda.castro@iberianlegalgroup.com

Legalcommunity CH
mercedes.galan@lcpublishinggroup.com

Legalcommunity MENA
suzan.taha@lcpublishinggroup.com

Amministrazione
cristina.angelini@lcpublishinggroup.com
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.com

Servizi Generali
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.com

Editore
LC Publishing Group S.p.A.
Sede operativa:
Via Savona, 100 - 20144 Milano
Sede legale:
Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano
Tel. 02.36.72.76.59

www.lcpublishinggroup.com