

10° ANNIVERSARIO 2013 | 2023



MAG

NUMERO
207

9 ottobre
2023

Formazione

Riparte in Bocconi l'accademia
per i legal counsel

Mercati

Gli studi legali d'affari
rivedono la strategia cinese



Legali in house e la sfida del futuro

I giuristi d'impresa si interrogano sugli impatti dell'IA a 10 anni

Nicola Di Molfetta



Studi legali, se il mercato si muove solo grazie ai passaggi generazionali

I cicli che fino a oggi hanno interessato il mercato dei servizi legali italiano sono stati guidati più che da dinamiche di mercato effettive (concorrenza e strategie) dai passaggi generazionali. Questo è un dato di fatto. A ben guardare, l'unico fattore di mantenimento della competitività che ha un peso effettivo in Italia è rappresentato dalla capacità di un'organizzazione professionale di essere tale: sarebbe a dire, di costruire e realizzare quella fase di passaggio del testimone dalla generazione dei fondatori alla leadership successiva che, se guardiamo all'anagrafica, salta sempre una generazione di mezzo quella che prolifera al fianco dei "grandi vecchi" seguendoli per tutto il percorso della loro parabola senza essere (quasi) mai chiamata a raccoglierne il testimone in senso operativo anzi, rimanendo a questi legata da un rapporto di deferenza e sostanziale riconoscenza.

Più della internazionalizzazione del settore, più della evoluzione tecnologica dei servizi, la capacità di gestire il fattore umano si è dimostrata, fino a oggi, la leva principale di qualsiasi reale cambiamento nella geopolitica del settore in Italia. E così rischia di essere anche nel prossimo futuro. Quanti studi hanno lavorato, ad oggi, sulla costruzione del proprio passaggio generazionale? E quanti sono al traguardo della seconda o terza generazione?

Uno sguardo alla lista delle prime 50 insegne per fatturato attive nel Paese ci offre dei dati che fanno riflettere. Il 64% delle insegne in lista non ha ancora visto un effettivo passaggio di mano al timone della struttura. C'è poi un 8%, che coincide con il novero delle big four, che può essere in assoluto considerato estraneo a queste dinamiche perché si tratta di realtà dove la forza del brand sotto cui operano i professionisti travalica nettamente le individualità che possono (com'è normale) accompagnare queste strutture attraverso fasi di espansione o contrazione. Infine, c'è un 28% (arrotondato per eccesso) di organizzazioni che ha superato il test almeno una volta: anche se molte di queste sono branch locali di organizzazioni internazionali dove, quanto detto prima per le big four si può ripetere quasi (ma non del tutto) pedissequamente.

Questo cosa vuol dire? Che in anni in cui, per molte di queste realtà si festeggiano anniversari a due cifre dell'operatività e presenza sul mercato italiano, il momento del test del passaggio generazionale comincia a farsi molto vicino e che dall'esito di questo esame potrebbero derivare importanti rivolgimenti all'interno del settore.

Ma c'è anche un'altra considerazione che, secondo me, va fatta alla luce di questo scenario. L'avvocatura d'affari italiana deve insistere sul cambio di passo nella gestione delle risorse umane e nella valutazione dei talenti. Troppe volte, ancora, l'inserimento (dall'interno o dall'esterno) nei ruoli di potere e di guida effettiva, di risorse che per autorevolezza, reputazione e capacità commerciale sarebbero in grado di garantire quella continuità del posizionamento raggiunto a un'organizzazione è sacrificato in nome della salvaguardia degli equilibri ovvero della protezione di una presunta cultura di studio che a ben guardare somigliano molto più spesso a una malcelata volontà di non inserire nel corpo professionale dell'organizzazione soggetti che possano minacciare la sussistenza di privilegi acquisiti e posizioni di rendita.

Forse è anche per questo che qualcuno, da qualche tempo, suggerisce che prima o poi le organizzazioni legali complesse dovranno affidarsi a manager di professione per la loro gestione, soggetti terzi ed estranei alle dinamiche di concorrenza professionale. Forse è per questo che l'idea, da sviluppare ed elaborare nella sua tutt'altro che minima complessità, andrebbe presa seriamente in considerazione. ■

**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.

Real Estate Awards	Milano, 09/10/2023
Marketing Awards	Milano, 23/10/2023

**LEGALCOMMUNITYCH
AWARDS**

Sono gli eventi che celebrano gli in-house e gli avvocati di private practice in Svizzera..

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

**LEGALCOMMUNITYMENA
AWARDS**

I Legalcommunity MENA Awards celebrano gli in-house e gli avvocati di private practice nei mercati Middle East & North Africa.

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 Awards Italia	Milano, 19/10/2023
--------------------------------	--------------------

**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	Milano, 16/11/2023
-------------------------	--------------------

FINANCECOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHING GROUP

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milano, 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



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

Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 17/10/2023
Legal Day	Madrid, 07/11/2023
Gold Awards	Madrid, 07/11/2023



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
--	-----------------------



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

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



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.

Legalcommunity MENA Awards	Cairo, 23/11/2023
----------------------------	-------------------

For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com • 02 36727659**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.

Energy Awards	Milano, 25/01/2024
Finance Awards	Milano, 08/02/2024
IPGTMT Awards	Milano, 21/03/2024
Tax Awards	Milano, 11/04/2024
Forty under 40 Awards	Milano, 23/05/2024
Corporate Awards	Milano, 12/06/2024
Italian Awards	Roma, 04/07/2024
Litigation Awards	Milano, 12/09/2024
Labour Awards	Milano, 26/09/2024
Real Estate Awards	Milano, 10/10/2024
Marketing Awards	Milano, 21/10/2024

**LEGALCOMMUNITYCH
AWARDS**

Sono gli eventi che celebrano gli in-house e gli avvocati di private practice in Svizzera.

Legalcommunity Switzerland Awards	Zurigo, 16/05/2024
Inhousecommunity Days Switzerland	Zurigo, 24-25/10/2024

**LEGALCOMMUNITYMENA
AWARDS**

I Legalcommunity MENA Awards celebrano gli in-house e gli avvocati di private practice nei mercati Middle East & North Africa.

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 21/11/2024
---------------------------	-------------------

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week	Milano, 10-14/06/2024
Contest Rock the Law	Milano, 13/06/2024

**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	Roma, 02-04/10/2024
Inhousecommunity Awards Italia	Milano, 17/10/2024

**FOODCOMMUNITY
AWARDS**

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

Save the Brand	Milano, 01/07/2024
Foodcommunity Awards	Milano, 25/11/2024

**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.

Fintech Awards	Milano, 14/03/2024
Financecommunity Awards	Milano, 14/11/2024

FINANCECOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milano, 11-15/11/2024
-----------------------	-----------------------



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

Energy Day	Milano, 25/01/2024
Sustainability Summit	Milano, 26/03/2024
Sustainability Awards	Milano, 26/03/2024
Inspirallaw Italia	Milano, 09/04/2024

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



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

Iberian Lawyer Sustainability Summit Spain	Madrid, 19/02/2024
Iberian Lawyer Labour Awards	Madrid, 19/02/2024
Iberian Lawyer Inspiralaw	Madrid, 07/03/2024
Iberian Lawyer Sustainability Summit Portugal	Lisbon, 16/04/2024
Iberian Lawyer IP&TMT Awards	Madrid, 30/05/2024
Iberian Lawyer Energy Day	Madrid, 27/06/2024
Iberian Lawyer Energy Awards	Madrid, 27/06/2024
Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 24/09/2024
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 29/10/2024
Iberian Lawyer Legal Day	Madrid, 05/11/2024
Iberian Lawyer Gold Awards	Madrid, 05/11/2024



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

The LatAm Awards Energy & Infrastructure Awards	São Paulo, 11/12/2024
---	-----------------------



The global event for the legal business community in Milan.

Legalcommunity Week	Milan, 10-14/06/2024
---------------------	----------------------



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

Legalcommunity Switzerland Awards	Zurich, 16/05/2024
Inhousecommunity Days Switzerland	Zurich, 24-25/10/2024



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.

Legalcommunity Mena Awards	New Cairo, 21/11/2024
----------------------------	-----------------------



11

AGORÀ

BonelliErede, prossima leadership:
Danusso presidente, Catalano managing partner

19

BAROMETRO

Corre l'energy, mentre i trasporti
vanno ad alta velocità

37

Bureau Plattner, crescita grazie al gioco di squadra

43

Sale a otto il numero dei soci litigation di Dentons

49

Protezione dati: Baker McKenzie apre a Brozzetti

55

Licenziamento per scarso rendimento:
criteri e oneri a carico del datore di lavoro

59

Alla scoperta di Ulisse, l'IA "anti-allucinazioni"

65

Intelligenza Artificiale:
un aiuto concreto nella lotta al riciclaggio

73

In Bocconi riparte il corso di perfezionamento
per legal counsel

79

Blocco dei siti in 30 minuti: facciamo il punto

83

DIVERSO SARÀ LEI

Certificazione, certificazione delle mie brame

99

CARTOLINE

M&A, l'instabilità geopolitica rende l'Europa (e l'Italia)
meta sicura e attrattiva

111

Il private capital rallenta

115

PRIVATE EQUITY FOCUS

121

FOOD FINANCE

Tikehau Capital investe 120 milioni in Biobest

131

Planter, la svolta del vegetale

135

TAVOLE DELLA LEGGE

Modus. L'ingrediente oltre la pizza

137

LO SPUNTINO

La goffa tenerezza di The Bear

139

MIMEMAG

Agorà



ELIANA CATALANO, MASSIMILIANO DANUSSO

BonelliErede, prossima leadership: Danusso presidente, Catalano managing partner

Cambio della guardia al vertice di BonelliErede. L'assemblea dei soci ha appena votato il rinnovo delle cariche ai vertici dello studio e ha deciso che dal prossimo gennaio **Massimiliano Danusso** ed **Eliana Catalano** (entrambi nella foto) saranno rispettivamente il nuovo presidente e la nuova managing partner dello studio.

I rimanenti membri del prossimo Consiglio saranno invece eletti all'Assemblea di dicembre. Come anticipato da tempo, Stefano Simontacchi e Andrea Carta Mantiglia, rispettivamente presidente e managing partner uscenti, cesseranno di ricoprire il proprio ruolo alla scadenza dell'attuale mandato. Il testimone passerà di mano, in concomitanza con l'applicazione, da inizio 2024, del nuovo Piano Strategico pluriennale a cui Simontacchi e Carta Mantiglia (nella foto qui sotto) hanno contribuito fattivamente. Ma chi sono i nuovi vertici della leadership di BonelliErede?

Massimiliano Danusso, socio della practice di diritto bancario e finanziario e Managing Partner della sede di Londra di BonelliErede, è anche leader del Focus Team Debt Capital Markets e membro dei Focus Team Banche e Assicurazioni. Entrato in BonelliErede come partner nel 2016, divide la sua attività tra le sedi di Londra e Roma, fornendo consulenza prevalentemente in operazioni finanziarie e di capital markets, su derivati complessi e contenzioso finanziario.

Eliana Catalano, nella sede di Milano di BonelliErede dal 2001 e partner dal 2009, fa parte della practice di corporate e M&A, dove si occupa in particolare di private equity. È leader del Focus Team Private Equity, componente del Focus Team Innovazione e Trasformazione digitale e membro del Consiglio di Amministrazione di beLab S.p.A., l'Alternative Legal Service Provider di BonelliErede. Catalano sarà la prima donna a ricoprire la carica di managing partner in uno degli studi del cosiddetto magic circle nazionale.

La scelta dell'assemblea dei soci dello studio manda un segnale di continuità con la leadership uscente dal momento che sia Danusso sia Catalano erano già membri dell'attuale Consiglio. Ma questa doppia nomina offre anche un altro paio di preziose indicazioni. La prima è relativa al crescente respiro internazionale che lo studio vuole avere. Il fatto che Danusso sia il responsabile della sede di Londra e che nel suo passato abbia anche lavorato per lungo tempo con responsabilità manageriali per un colosso come Allen & Overy non deve passare inosservato. Questo, poi, fa il paio con l'impegno strategico dell'organizzazione sul fronte litigation e arbitration dove, proprio nelle scorse settimane, BonelliErede ha investito prendendo (proprio a Londra) il socio Richard Samuel. Quanto a Catalano, oltre a rappresentare una delle punte di diamante sul fronte m&a dell'organizzazione, è da anni una dei soci più impegnati sul versante innovazione e trasformazione digitale.

Simontacchi e Carta Mantiglia si sono detti soddisfatti del fatto che la scelta dell'assemblea sia ricaduta su componenti del Consiglio «che sta lavorando da diversi mesi al nuovo Piano Strategico e all'importante processo di modernizzazione della nostra organizzazione».



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



Gilberto Nava nuovo socio equity di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici



GILBERTO NAVA

Gilberto Nava si unisce a Gatti Pavesi Bianchi Ludovici come socio equity responsabile del dipartimento di TMT, IP e Data Protection.

Nava proviene da Chiomenti, dove dal 2016 era responsabile dell'area TMT (lo stesso ruolo che precedentemente aveva ricoperto anche in Legance). Il suo ingresso amplia dunque le competenze già presenti nel dipartimento di proprietà intellettuale e data protection di GPBL, introducendovi anche l'area TMT.

Gilberto Nava si occupa da oltre 25 anni di mercati regolamentati, con particolare focus su comunicazioni elettroniche, media, servizi postali, energia elettrica e gas per i profili regolamentari, concorrenziali e commerciali, in sede sia giudiziale sia stragiudiziale. Esperto in diritto delle nuove tecnologie, opera al fianco dei principali operatori web e service provider nazionali e internazionali e delle società che operano nei mercati B2C per tematiche contrattuali, consumeristiche e regolamentari

Manuela Acler è la nuova chief general counsel di Cassa Centrale Banca

Dal 1° ottobre **Manuela Acler** è stata promossa a general counsel di Cassa Centrale Banca, a diretto riporto dell'amministratore delegato **Sandro Bolognesi**. Il management ha lanciato contemporaneamente la nuova direzione composta dall'area affari societari e partecipazioni e dall'area legale, con l'obiettivo di costituire il punto di sintesi nella gestione delle tematiche di corporate governance, legali e societarie. Il ruolo di Acler si focalizza soprattutto nella tutela degli interessi societari e giuridici del gruppo, a supporto degli obiettivi fissati dal Piano Strategico 2023-2026. In azienda dal 2019, ha inizialmente organizzato e diretto la funzione compliance, consolidando le relazioni con le banche affiliate.



MANUELA ACLER

Equita, Stefano Donnarumma nuovo senior advisor



STEFANO DONNARUMMA

Equita annuncia l'ingresso di **Stefano Donnarumma** come nuovo senior advisor. Forte di un'esperienza trentennale e di solide basi nelle operations industriali di grandi gruppi internazionali (Alstom e Bombardier), Donnarumma ha costruito un importante percorso professionale nel settore delle infrastrutture e asset energetici, waste, idrici e aeroportuali, prima in ACEA, A2A e Aeroporti di Roma, e poi come ceo di ACEA e Terna. Avrà un ruolo chiave nello sviluppo della nuova asset class annunciata da Equita lo scorso 21 giugno 2023, con un'iniziativa rivolta al mondo delle infrastrutture e delle rinnovabili.



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



DANIELE RAYNAUD

Raynaud rafforza il dipartimento corporate di Bird & Bird

Entra nel dipartimento Corporate di Bird & Bird l'avvocato **Daniele Raynaud**, che opererà dalla sede di Milano con la qualifica di of counsel. Dal 2019 Raynaud è stato a capo del dipartimento corporate italiano dello studio King & Wood Mallesons in cui, insieme al suo team, ha curato operazioni in ambito private equity, m&a, capital markets e finanza strutturata. Negli oltre 35 anni di carriera, ha collaborato con primari studi legali italiani e internazionali e, dopo aver concluso la partnership con lo studio Ashurst (di cui è stato managing partner e head of office), nel 2009 ha dato vita alla sua boutique legale indipendente. Con lui entrerà nel dipartimento Corporate di Bird & Bird anche la senior associate **Elena Beccegato**. Questi ingressi si inseriscono nel percorso di crescita del dipartimento corporate di Bird & Bird.

Guido D'Auria passa alla squadra legale di MET Energia



GUIDO D'AURIA

Guido D'Auria entra nella squadra legale di MET Energia Italia come legal counsel, costituendo così l'ufficio legale interno della società. Il professionista porta con sé un'esperienza ventennale nel diritto dell'energia. Ha ricoperto per 16 anni il ruolo di responsabile dell'ufficio legale in Utilità, società di trading e vendita di energia e gas del gruppo Metano Nord. Nel 2021 è approdato come senior legal in CAP Holding, gestore del servizio idrico dell'area metropolitana di Milano dove ha seguito nuovi progetti di sviluppo dell'azienda legati ai temi energy.

In vista del lancio di Mediobanca Premier, Carlo Giausa passa a CheBanca!

Il Gruppo Mediobanca rafforza la squadra manageriale della divisione wealth management con l'ingresso di **Carlo Giausa** come vice direttore generale di CheBanca! e direttore centrale wealth management, advisory & solutions a riporto del direttore generale **Lorenzo Bassani**. La nascita di Mediobanca Premier, a partire da gennaio 2024, è uno dei driver di maggior sviluppo della divisione wealth management al centro del piano strategico "One Brand One Culture". In particolare, nell'arco del prossimo triennio, Mediobanca intende affermarsi nel wealth management. A questo tende anche la nomina di Giausa, che in questo settore vanta oltre trent'anni di esperienza.



CARLO GIAUSA



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

Angelini e Parola tornano a due progetti indipendenti



FABIO ANGELINI



LORENZO PAROLA

Si separano le strade degli avvocati **Fabio Angelini** e **Lorenzo Parola** che, dopo aver percorso un tratto di strada professionale insieme con l'avvio del progetto Parola Angelini nella primavera del 2022, hanno deciso di proseguire con due iniziative indipendenti. Di uno di questi progetti si sa già qualcosa. Si chiama Angelini e Associati e ha già un proprio sito internet da cui si evince che lo studio conta, al momento, su due soci equity, **Fabio Angelini** e **Angelo Romano** a cui si affiancano i partner **Mariella Mauriello** e **Andrea Serafini**, oltre a un team di collaboratori. Del progetto di Lorenzo Parola, invece, al momento non si conoscono particolari dettagli. Una fonte vicina allo studio, comunque, assicura che si tratterà di un'iniziativa in linea di continuità con il percorso dell'avvocato e quindi con un focus d'eccellenza sul fronte energy nel senso più ampio.

Tages Capital SGR, Daniela Provenzano nominata head of compliance & AML

Tages Capital SGR ha deciso di rafforzare la propria struttura legale aprendo le porte a **Daniela Provenzano**, nuova head of compliance & AML. La professionista dovrà occuparsi dunque di valutare l'adeguatezza delle procedure interne adottate dalla SGR in conformità alla normativa esterna di riferimento, oltre che di fornire consulenza e assistenza alle strutture organizzative della società. Negli ultimi vent'anni Provenzano ha lavorato nel settore bancario e finanziario in ambito compliance e anti-riciclaggio di BNP Paribas, Intesa Sanpaolo e BNP Paribas Fortis.



DANIELA PROVENZANO

Deutsche Bank Italia: Silvia Guerrini nuova chief financial officer



SILVIA GUERRINI

Deutsche Bank ha nominato **Silvia Guerrini** a nuova CFO per l'Italia. La professionista, che succede a **Serdar Oezkan**, opererà a diretto riporto di **Roberto Parazzini**, ad di Deutsche Bank e chief country officer Italia, e di **Ben Turnbull**, EMEA cluster CFO. Guerrini entra inoltre nel consiglio di gestione di Deutsche Bank e si unisce al country executive committee della branch italiana. Arrivata in azienda nel 2022 come finance director, responsabile dell'amministrazione e della preparazione dei bilanci e delle relazioni di gestione, vanta 20 anni di esperienza nei settori del banking e dell'advisory.



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

6th Edition

MARKETING

23.10.2023

19.15 CHECK-IN

19.30 ROUNDTABLE

"AI and the evolution of legal marketing tools"

20.00 CEREMONY

20.30 COCKTAIL

OFFICINA22 - DI BARABINO & PARTNERS S.P.A.

Foro Buonaparte, 22 • 20121 Milan

Partner



B&P
Barabino & Partners
Consulenza in Comunicazione d'Impresa

Charity Partner



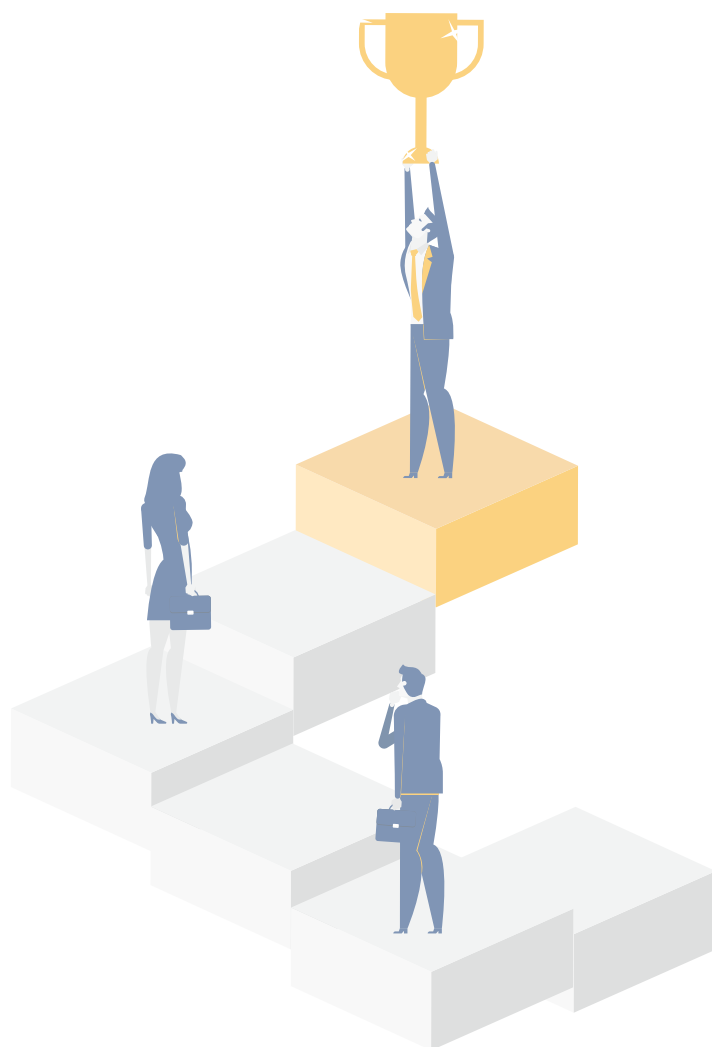
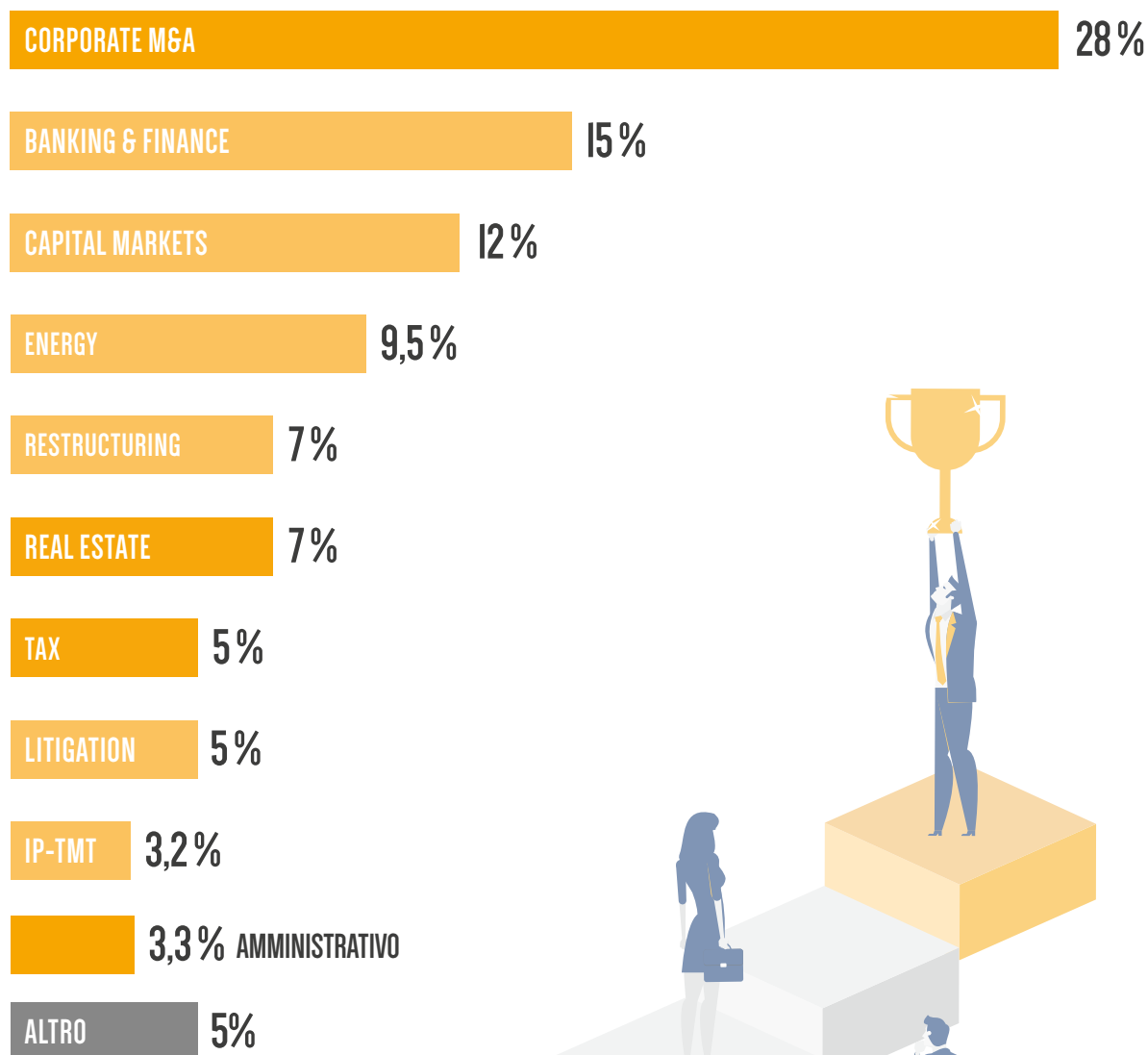
#LcMarketingAwards

Per informazioni: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

Corre l'energy, mentre i trasporti vanno ad alta velocità



I SETTORI che tirano



Periodo dal 26 settembre all'8 ottobre 2023. Fonte: Legalcommunity.it

Gip cede il 50% di Italo a Msc

Niente male per il debutto sulle scene del progetto PedersoliGattai. A pochi giorni dalla costituzione dell'associazione (che data 26 settembre 2023), e in vigenza del "regime transitorio" che a gennaio vedrà la partenza ufficiale dell'iniziativa, l'insegna nata dalla integrazione tra gli studi Pedersoli e Gattai Minoli con un team di ex BonelliErede, mette la firma su una delle operazioni più importanti dell'anno.

Infatti, nell'ambito della vendita del 50% di Italo da parte di Gip a Msc, il fondo americano è stato assistito da Weil, Gotshal & Manges per gli aspetti di diritto inglese e da PedersoliGattai per quelli di diritto italiano con un team guidato dall'avvocato **Carlo Montagna** e composto da **Francesca Pietanza**, **Matteo Sica Fiorillo**, **Francesca Luvisotti** e **Lorenzo Santambrogio**. Sempre del team PedersoliGattai, la socia **Silvia D'Alberti** con l'associate **Massimiliano Pizzonia** si sono occupati delle analisi antitrust e dei profili golden power.

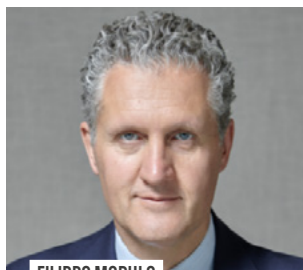
La firma sul deal è arrivata in queste ore. Msc, che nell'operazione è assistita da una squadra legale di Chiomenti guidata dal socio **Filippo Modulo**, ha siglato l'accordo per l'acquisizione del 50% della compagnia di trasporto ferroviario ad alta velocità (51 treni e 20 milioni di passeggeri l'anno). Più in dettaglio Chiomenti ha assistito Msc con un team guidato dal partner **Filippo Modulo** e composto dalla managing associate **Maria Pia Palma**, dagli associate **Filippo Maria Pietrosanti**, **Simone D'Ettorre** e **Federica Turetta** per profili societari e dal counsel **Andrea Martino** per i profili



CARLO MONTAGNA



SILVIA D'ALBERTI



FILIPPO MODULO



MARIA PIA PALMA

finance; dall'of counsel **Antonino Guida** e dal counsel **Gian Gualberto Morgigni** per i profili fiscali; dai partner **Guido Bellitti** e **Isabella Perego** per le analisi antitrust; dal partner **Giulio Napolitano** e dell'associate **Luca Masotto** per gli aspetti golden power.

L'altra quota di circa il 50% in Italo continuerà ad essere di proprietà di Gip, che avrà una governance congiunta con Msc, con alcune entità del gruppo Allianz e fondi gestiti da Allianz Capital Partners oltre ad altri co-investitori.

L'operazione, secondo quanto riportato dalle testate di settore, avverrà sulla base di un equity value di circa 3,2 miliardi, al netto di 900 milioni di debito.

Il completamento dell'operazione è soggetto al soddisfacimento delle consuete condizioni, tra cui l'ottenimento delle autorizzazioni regolamentari e di concorrenza nelle giurisdizioni interessate. Italo Ntv è stata fondata nel 2012 da **Diego Della Valle**, **Luca Cordero di Montezemolo**, **Gianni Punzo** e **Giuseppe Sciarrone** con l'intenzione di competere sulle linee ad alta velocità italiane con l'azienda statale Trenitalia. Nel 2018 è stata poi venduta al fondo Global Infrastructure Partners (Gip) per 2 miliardi di euro.

La practice

Corporate m&a

Il deal

Msc acquista il 50% di Italo

Gli studi

PedersoliGattai, Weil, Gotshal & Manges, Chiomenti

Il valore

3,2 miliardi di euro

Eni cede la controllata nigeriana Naoc a Oando

Lo studio legale CMS ha seguito Eni per la sigla degli accordi con Oando PLC, società energetica nigeriana, per la cessione di Nigerian Agip Oil Company – Naoc, azienda attiva in Nigeria nell'esplorazione e produzione di idrocarburi onshore e nella generazione di energia elettrica. Nell'ambito di quest'operazione lo studio legale CMS ha svolto attività di assistenza per gli aspetti giuslavoristici che hanno portato alla conclusione e sottoscrizione dell'accordo. Il team di professionisti che si è occupato della struttura dell'accordo è guidato dal partner **Fabrizio Spagnolo** con i senior associate **Federico Pisani** e **Gian Marco Lettieri**.

La practice

Energy

Il deal

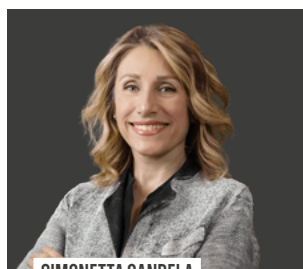
Eni cede Naoc

Gli studi

CMS



FABRIZIO SPAGNOLO



SIMONETTA CANDELA



LUCIANO DI VIA



UMBERTO PENCO SALVI

Clifford Chance con Edison Next per la JV con Polytec sul fotovoltaico

Edison Next, società del gruppo Edison che accompagna clienti e territori nel percorso di decarbonizzazione e transizione ecologica e Polytec, azienda italiana specializzata nell'automazione industriale, nell'intelligenza

artificiale e nella costruzione di impianti di produzione di energia da fonti rinnovabili, hanno concluso una partnership strategica per cui Edison Next entrerà nel capitale della società Nyox.

Nyox, partecipata da Polytec al 51% e da Edison Next al 49%, si focalizza sulla realizzazione chiavi in mano (engineering procurement and construction) di impianti fotovoltaici. La missione della nuova società è di mettere a disposizione di Edison Next nuova capacità fotovoltaica, consentendo a quest'ultima di offrire ai propri clienti industriali soluzioni competitive per decarbonizzare i processi produttivi e ridurre i costi energetici. Nyox potrà, per una parte residuale, offrire le stesse prestazioni anche ad operatori terzi. L'obiettivo industriale è quello di realizzare 500 MW di nuova capacità fotovoltaica in un arco temporale di 5 anni, al raggiungimento del quale Edison Next potrà esercitare l'opzione di acquisto della totalità del capitale di Nyox. Clifford Chance ha supportato il team di Edison Next composto, per gli aspetti legali, da **Christophe Beaufls** e **Roberta Ricci** e, per gli aspetti societari, da **Lucrezia Geraci**. **Umberto Penco Salvi** ha diretto il team multidisciplinare di Clifford Chance composto dall'associate **Lisa Falcioni** e dal trainee lawyer **Luca Fulgido** per il supporto M&A, dalla partner **Simonetta Candela** per diritto del lavoro e dal partner **Luciano Di Via**, con l'associate **Maria Bazzini** e la trainee lawyer **Alessandra Oliva** per gli aspetti antitrust.

La practice

Energy

Il deal

Partnership tra Edison Next e Polytec

Gli studi

Clifford Chance



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

3rd Edition

REALESTATE

09.10.2023

h19.15 CHECK-IN

h19.30 COCKTAIL

h20.15 CEREMONY

h21.00 STANDING DINNER

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 | Milano

Charity Partner



#LcRealEstateAwards 

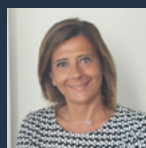
Per informazioni: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com



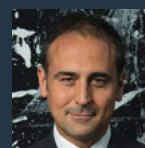
Alessandra Alfei
 Legal & Corporate Affairs
 Director
COIMA



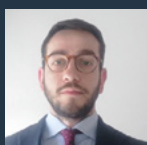
Alessandro Busci
 Head of Fund Management
Prelis SGR



Laura Calini
 Head of Corporate
 & Regulatory Affairs
Investire SGR



Gabriele Cerminara
 COO & CIO
Aedes



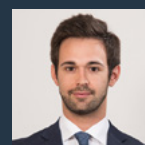
Alessandro Pio Cinquegrana
 Legal estate legal affairs
 specialist
Generali Investment Holding



Giuseppe Colombo
 Head of Real Estate Italy
DWS International GmbH



Giampaolo Corea
 Head of Real Estate
Intrum



Stefano Fallica
 Senior Legal Business Affairs
 and M&A
Prelis S.p.A.



Marita Freddi
 General Counsel
Azimut



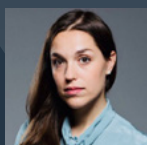
Paola Gialetti
 Referente Legale Business
Colliers Global Investors Italy



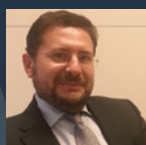
Anna Oneto
 Head of Real Estate
 Legal Affairs
Generali



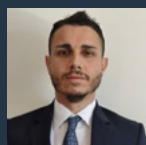
Marco Plazzotta
 CEO, Chiron AM – Vice
 Presidente, Namira SGR –
 Board Member
Metropolitana Milanese



Giulia Ponomarev
 Senior Underwriter M&A
 Insurance
ANV



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



Fabrizio Trani
 Head of Asset Management
 Italy
PATRIZIA

A bronze statue of a man in traditional Chinese attire, including a cap and a long robe, is seated on a large, dark suitcase. The statue is positioned in the foreground, looking towards the left. The background is a blurred airport terminal with a large, modern glass and steel roof structure. A digital display board is visible in the background, showing flight information. The overall scene suggests a theme of travel and global connectivity.

Studi legali, la Cina è più lontana?

Alcune mosse degli studi internazionali fanno pensare a una progressiva separazione tra i mercati legali occidentale e orientale. MAG ne ha parlato con gli avvocati più attivi nel mercato cinese: per capire che prospettive serba ancora “la fabbrica del mondo”, tra crisi economica, tensioni geopolitiche e nuovi mercati emergenti

di giuseppe salemme

L'estate appena trascorsa è stata particolarmente movimentata sul fronte orientale del mercato legale. Le notizie, nell'ordine: il colosso legale cinese King & Wood Mallesons (Kwm) ha annunciato l'abbandono dell'Europa per tornare a concentrarsi sul mercato domestico, arretrando dal percorso di internazionalizzazione avviato dieci anni fa (a raccontarlo all'epoca, per la prima volta, c'era anche MAG). Dentons si è separato da Dacheng, firm di Pechino il cui nome dal 2015 figurava addirittura nel logo dello studio; e Latham & Watkins ha chiuso gli uffici di Shanghai, a vent'anni dalla loro apertura. Come se non bastasse, firm come Linklaters, Ropes & Gray e Clifford Chance hanno tutti ridotto l'organico nelle sedi cinesi, o fatto annunci in questo senso. Tutto ciò è avvenuto nel primo vero momento di rallentamento dell'economia cinese dalla fine degli anni '70. Il settore immobiliare è stato il primo a pagare il prezzo di mezzo secolo di crescita demografica sovvenzionata dallo stato (chiedere a Evergrande). La finanza e il sistema bancario sono venuti subito dopo; e la disoccupazione giovanile ha toccato livelli preoccupanti per uno stato socialista. Per di più, il piano elaborato dal governo per uscire dalla crisi non è di facile attuazione: richiederà una profonda trasformazione economica, che vada nel senso di rendere la Repubblica popolare cinese sempre più avanzata, tecnologica e autonoma. Ma anche sempre più chiusa su sé stessa: proprio la rigidità delle nuove norme cinesi in materia di privacy è stata citata da Dentons tra le motivazioni della decisione di interrompere la partnership con Decheng; mentre Linklaters ha giustificato



Più dell'85% dei primi 45 studi legali cinesi hanno fatto registrare un calo significativo di fatturato lo scorso anno. Meno critica sembra essere la situazione per gli studi internazionali attivi in Cina; mentre gli studi italiani continuano a far leva con successo sul made in Italy

la riduzione del team in Cina parlando di una "prolungata recessione".

Se al quadro aggiungiamo le crescenti tensioni geopolitiche con il blocco occidentale a guida Usa, tra guerra dei dazi e conflitto russo-ucraino, c'è spazio per chiedersi: stiamo forse vivendo l'inizio di un grande distacco tra il mondo europeo/anglossassone e quello dell'Estremo Oriente? E i rispettivi mercati legali potrebbero seguire la stessa sorte?

Gli indizi non diventano mai prove, e nessuno lo sa meglio degli avvocati. Ma chiedersi cosa ne sarà del mercato cinese, un paio di decenni fa considerato l'El Dorado degli studi internazionali e che tuttora vale complessivamente circa 24 miliardi di dollari, è più che lecito. Proviamo allora a rispondere a questa domanda.

DUE MONDI

Capire "come va" il mercato legale cinese non è facile. Anche perché in primis bisogna distinguere tra il mercato degli studi locali e quello degli studi stranieri (si veda il box *Fare l'avvocato in Cina*). Le firm cinesi tendono ad assumere la forma di colossi multidisciplinari da migliaia di avvocati, ma sono mediamente molto meno profittevoli degli studi occidentali. Secondo [Law.com](#), inoltre, più dell'85% dei primi 45 studi legali cinesi ha fatto registrare un "calo significativo" di fatturato lo

scorso anno.

Meno critica sembra essere la situazione per gli studi stranieri attivi in Cina, le cui clientele (spesso straniere a loro volta) sono meno interessate dalle contingenze negative del paese. Tutti gli studi sentiti da MAG, al netto del calo dell'attività dovuto al lungo e severo periodo di lockdown, hanno parlato di un giro d'affari cinese stabile o in aumento.

Gli studi italiani, poi, continuano a fare leva con successo sul fattore made in Italy: settori come fashion, food & beverage, meccanica e mecatronica rimangono bacini di mandati sicuri anche e soprattutto in territorio cinese. E nessuno sembra intenzionato per ora a modificare l'approccio verso questo mercato.

«Finché ci saranno aziende italiane nostre clienti in Cina, noi saremo lì» sintetizza **Massimo Di Terlizzi**, co-managing partner di Pirola Pennuto Zei & associati, che ha uffici a Pechino, Hong Kong e Shanghai, dove è operativo il socio **Antimo Cappuccio**. È presente a Shanghai e Hong Kong anche Gianni & Origoni, con il partner **Davide De Rosa** come referente. Mentre Pechino è la sede scelta da Chiomenti, presidiata dalla partner **Sara Marchetta**. La presa sulla Cina di Grimaldi Alliance passa invece dalla partnership con lo studio Yingke, che con quasi 15mila avvocati è il più grande del paese (e del mondo). «Sul



MASSIMO DI TERLIZZI



ANTIMO CAPPUCCIO



SARA MARCHETTA



FRANCESCO SCIAUDONE



HERMES PAZZAGLINI



LAURA ORLANDO

rallentamento cinese siamo in controtendenza - spiega il managing partner **Francesco Sciaudone**; - anzi, puntiamo ad accrescere ancora la nostra collaborazione in tutto il mondo, sfruttando sempre di più e meglio questo fattore dimensionale».

SCELTE DI CAMPO

Ma se la diversificazione della clientela e il respiro internazionale aiutano a far fronte alle contingenze economiche negative, come vanno interpretati i dietrofront di studi come Kwm e Dentons?

Quest'ultima insegna, ad esempio, ha indicato nei nuovi obblighi che il governo cinese impone agli studi locali in fatto di cybersecurity e protezione dei dati la ragione della separazione da Dacheng. Il riferimento sarebbe alla Data security law e alla Personal information protection law emanate da Pechino due anni fa. Ma nessun altro studio per ora sembra nutrire le stesse preoccupazioni in merito. «Esportare i dati è complesso, ma è possibile - sostiene **Hermes Pazzaglini**, partner di Advant Nctm di base a Shanghai. - Peraltro, l'intensificazione dell'attività regolatoria del governo cinese è comunque ispirata al modello europeo: e nel caso della privacy, proprio al Gdpr». Per **Laura Orlando**, global co-head of Ip di Herbert Smith Freehills (Hsf) e managing partner dello studio in Italia, i cambi di rotta registrati

quest'estate sono organizzativi più che strategici: «Difficilmente decisioni come queste sono dettate da condizioni politiche o economiche: dipendono più da come lo studio è strutturato internamente». Non sarebbero quindi scelte ideologiche o propiziatricie di un'uscita da quel mercato: «Le grandi strutture devono necessariamente prioritizzare e mettere un tetto agli investimenti, valutando in concreto il rapporto tra costi e obiettivi. Altrimenti tutto potrebbe teoricamente valere un investimento».

Per Francesco Sciaudone invece i recenti movimenti delle law firm sulla Cina «sono anche una conseguenza dei nuovi equilibri geopolitici». Per gli studi legali sarebbe difficile oggi affrancarsi dai rispettivi blocchi geografici: «Gli studi anglosassoni che hanno cercato l'espansione in Oriente si trovano in difficoltà a sviluppare cooperazione in quei Paesi. E questo può aprire grandi opportunità per le realtà europee come la nostra».

MODELLI IN AVVICINAMENTO

Il periodo Covid ci ha dimostrato come il legal business sia anticiclico, e possa fruttare (o almeno limitare i danni) anche nei momenti di difficoltà. Lo stesso principio potrebbe valere anche per la crisi cinese.

Nell'annunciare l'uscita dal mercato europeo, ad esempio, Kwm ha anche ufficializzato la sigla di

Il periodo Covid ci ha dimostrato come il legal business sia anticiclico, e possa fruttare (o almeno limitare i danni) anche nei momenti di difficoltà. Lo stesso principio potrebbe valere anche per la crisi cinese



LEGALCOMMUNITYMENA AWARDS

The event celebrating in-house & private practice lawyers
in the Middle-East and North African markets

In collaboration with  **ACC** Association of
Corporate Counsel
MIDDLE EAST &
NORTH AFRICA

SAVE THE DATE 23 NOVEMBER 2023

CAIRO - From 18.15

HILTON CAIRO HELIOPOLIS HOTEL

Salah Salem Street (Uruba Street)
Heliopolis Cairo | EGYPT

#LcMenaAwards 
www.legalcommunityMENA.com

To candidate: amr.reda@lcpublishinggroup.com
For information: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

10-14

JUNE 2024

MILAN 8th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

SAVE THE DATE

Platinum Partner



PwC TLS

Gold Partners



Baker
McKenzie.

GPBL

Media Partners



www.legalcommunityweek.com



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

FARE L'AVVOCATO IN CINA

La Cina è diversa. Politicamente, economicamente, culturalmente. Questo fa sì che, per cominciare, uno straniero non possa diventare avvocato di diritto cinese (e cioè accedere alle attività legali regolamentate come il contenzioso). Un problema che gli studi internazionali possono aggirare in due modi: il primo è richiedere l'apertura di un *legal representative office* (*rep office* o *Iro*), a cui a certe condizioni è concesso l'hiring di professionisti locali tramite apposite agenzie per il lavoro. Quest'ultima è la strada scelta dalla maggior parte degli studi internazionali oggi attivi in Cina. L'alternativa è invece quella di costituire delle società *ex novo*, sotto il controllo dello studio, che possano quantomeno fare consulenza sotto lo stesso brand della casa madre. Un esempio in questo caso è costituito dai tre uffici cinesi dello studio Pirola Pennuto Zei, la cui mission è in primis assistere i clienti italiani attivi sul territorio: «Per chi come noi si occupa di corporate, gran parte del lavoro è di consulenza» spiega il co-managing partner **Massimo Di Terlizzi**. «Per il resto bisogna sempre affidarsi a professionisti locali; il che però è anche un ottimo modo per tessere rapporti e creare nuove opportunità».

Ma anche il divieto di prestare assistenza legale per soggetti non cinesi conosce in realtà due eccezioni, corrispondenti ad altrettanti regimi normativi speciali.

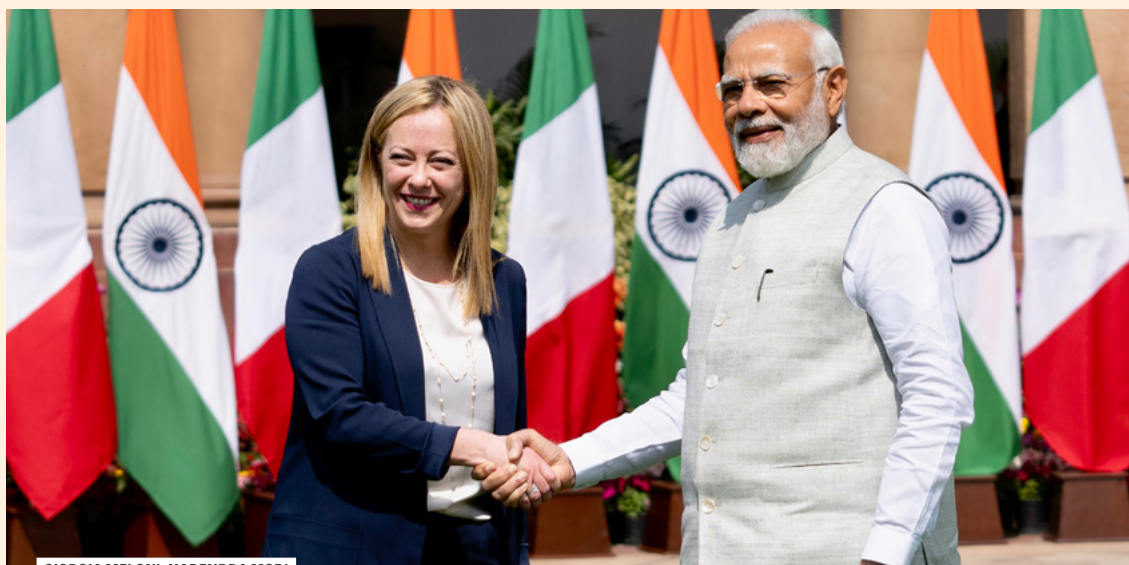
Il primo è quello per cui, a Shanghai, è possibile richiedere una licenza di *joint-operation* tra il proprio studio e uno studio locale partner per quanto riguarda le questioni di diritto cinese. Ad oggi l'hanno ottenuta studi internazionali come Allen & Overy, Ashurst, Baker McKenzie, Herbert Smith Freehills, Hogan Lovells e Linklaters.

Il secondo regime speciale è quello concesso alla città di Hong Kong, che per quarant'anni ha potuto godere di una maggiore autonomia dal governo di Pechino in base al principio costituzionale "*One country, two systems*". A Hong Kong infatti l'avvocatura è aperta anche agli stranieri. Lo sa bene **Hermes Pazzaglini**, socio di Advant Nctm, che proprio nell'ex colonia britannica è diventato avvocato nel 1999. «Il rallentamento dell'economia iniziato con il Covid ha fatto sì che molti professionisti si ritirassero dal mercato cinese» spiega l'avvocato. Forse il tempo degli avvocati che migrano verso Oriente in cerca di guadagni facili è finito; ma per Pazzaglini il mercato cinese può essere ancora attrattivo. Se non si è troppo sprovveduti: «Puntare sulla Cina senza conoscerla non ha senso. Ma a un professionista giovane, che fosse interessato a questa cultura, a questa lingua e a questa legge, e che volesse conoscere un ambiente in cui si pensa e si agisce in modo diverso, ma in cui le cose si riescono a fare comunque, direi: vieni. In Cina c'è tanto da fare, e si lavora bene. Molto meglio che un tempo».

una partnership con Eversheds Sutherland, che raccoglierà i mandati europei della firm uscente e affiderà a Kwm quelli cinesi, senza per questo disimpegnare la sede di Hong Kong. E, almeno a parole, l'interesse degli studi per il mercato orientale rimane intatto.

Le divisioni geopolitiche permangono, è vero. Per Sara Marchetta attualmente è in corso in Cina un "*derisking europeo*": «Il governo sta individuando le aree sensibili rispetto alle quali cercare di diventare più autonomi. Ma è un processo che lascia opportunità di collaborazione». Per di più, secondo Hermes Pazzaglini, investire

in Cina rimane comunque molto più facile che un tempo: «Con la recente Foreign investment law, la legislazione cinese equipara le società ad investimento straniero a quelle a capitale interamente cinese; così facendo si è interamente allineata agli impegni presi al momento dell'ingresso nella World trade organization (Wto). Quindi, salvi i casi di settori particolarmente regolati, e finché si rispettano le norme su fisco e lavoro, è ormai possibile costituire una società senza chiedere l'autorizzazione dell'autorità locale. C'è uno spostamento verso lo stato di diritto: dieci anni fa l'azienda cinese che arrivava in Europa



GIORGIA MELONI, NARENDRA MODI

ALTRI ORIENTI. L'INDIA SARA' LA NUOVA CINA?

Oriente non è solo Cina. Anzi, per qualcuno lo sarebbe sempre meno.

Il rallentamento dell'economia cinese sta portando sempre più operatori a valutare le possibilità di *decoupling*: "disaccoppiarsi" dalla Cina, riducendo la dipendenza da quest'ultima. «Diversificare verso altre regioni asiatiche potrebbe offrire alle aziende alternative per le catene di approvvigionamento e creare opportunità in nuovi mercati» spiega **Angelo Bonisconi**, partner di Cba.

Quali mercati? Gli studi intervistati da MAG hanno citato in particolare Malesia e Indonesia; oltre a Singapore, che soprattutto dopo il lockdown cinese ha confermato la sua posizione di hub regionale, ruolo in cui comincia a fare concorrenza non solo a Shanghai ma anche a Hong Kong.

Un discorso a parte vale poi per l'India, che quest'anno ha superato la Cina come paese più popoloso al mondo, con 1,4 miliardi di abitanti: una cifra paragonabile a quella del valore del suo mercato legale (1,3 miliardi di dollari nel 2018). Dal punto di vista economico, l'India è un paese ancora in via di sviluppo, con enormi sacche di povertà e una grave carenza di infrastrutture. Ma quest'anno il Bar council ha aperto per la prima volta (seppur confusamente) alla possibilità che studi legali stranieri esercitino la loro attività sul territorio indiano.



ROSARIO ZACCÀ

Si tratta ovviamente di un mercato difficile, e per certi versi simile a quello cinese qualche decennio fa: il grande frazionamento politico, ad esempio, lascia spazio a discrezionalità grandi e piccole nella gestione degli investimenti. Ma se la traiettoria seguirà quella cinese, le prospettive che si apriranno saranno enormi, sia in termini di supply chain che di bacino di utenza (e professionalità). E l'Italia potrebbe guardare alle opportunità di sviluppo indiane da una posizione privilegiata, come testimoniano i ripetuti e proficui incontri tra la presidente del Consiglio **Giorgia Meloni** e il primo ministro indiano **Narendra Modi**. È di quest'avviso anche **Rosario Zaccà**, partner di Gianni & Origoni e responsabile del Desk India dello studio: «Per le relazioni India-Italia è un momento magico, di cui l'India potrebbe approfittare riuscendo ad attirare nuovi investimenti che anni fa sarebbero stati diretti verso la Cina».

Quello cinese può ancora essere un mercato cruciale per le mire espansionistiche degli studi internazionali. A patto di capire che la Cina è cambiata, e cambierà ancora: «Non si viene più in Cina per produrre, ma per vendere»

aveva l'impressione che fosse tutto proibito, tra norme ambientali, fiscali, finanziarie e sul trattamento dati. Oggi invece la Cina sta imitando questo modello».

CAMBIARE SOFTWARE

Nei prossimi giorni sapremo se il mega-merger A&O Shearman sarà andato in porto. In caso di esito positivo, il mercato legale anglosassone avrà raggiunto un livello di sviluppo in termini strutturali senza precedenti. Mentre in Oriente lo spazio di crescita è ancora enorme. Non solo in Cina (si veda il box *Altri orienti*), ma di sicuro imprescindibilmente da quest'ultima: un concetto che vale sia per gli studi che per le aziende. Queste ultime in particolare, ricorda Sara Marchetta, «guardano ancora all'Asia con l'approccio 'Cina, più un altro paese', o al massimo due».

Quello cinese può quindi ancora essere un mercato cruciale per le mire espansionistiche degli studi internazionali. A patto di capire che la

Cina è cambiata, e cambierà ancora.

«Lo sviluppo cinese legato alle delocalizzazioni è terminato vent'anni fa. Ora siamo nella fase della localizzazione: essere in Cina per il mercato cinese» prosegue l'avvocata Marchetta. «La manodopera non è più così a basso costo, dato che le norme su lavoro, ambiente e sanità sono anche qui sempre più stringenti. Non si viene più in Cina per produrre, ma per vendere» rincara Hermes Pazzaglini. Concorda sul punto anche **Angelo Bonisconi** di CBA: «Le aziende che riescono a comprendere le esigenze dei consumatori cinesi potrebbero beneficiare di opportunità di crescita significative. E, supportando la domanda interna, bilanciare la dipendenza dalle esportazioni e ridurre l'esposizione alle variazioni commerciali internazionali». Per riuscirci, è però necessario un cambio di approccio. Nelle parole di Antimo Cappuccio, «serve "cinesizzare" la propria presenza commerciale, con la guida dei giusti consulenti. In questi anni, è come se la Cina avesse cambiato sistema operativo. Quindi anche chi vuole venire qui deve cambiare software». 

GLI STUDI PROFESSIONALI ATTIVI IN ITALIA E IN CINA

STUDIO LEGALE	SEDI CINESI
Advant Nctm	Shanghai
Allen & Overy	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Ashurst	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Baker Mckenzie	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Bird & Bird	Hong Kong, Pechino, Shanghai, Shenzhen
Blb Studio Legale	Shenzhen
Cajola & Associati	Guangdong
Chiomenti	Pechino
Cleary Gottlieb	Hong Kong, Pechino
Clifford Chance	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Clyde & Co.	Hong Kong, Pechino, Shanghai

Cms	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Cpo & Partners	Shanghai
D'andrea & Partners	Chongqing, Hong Kong, Nanjing, Pechino, Shanghai, Shenzhen
De Bedin & Lee	Hong Kong
Dentons	Hong Kong
Dezan Shira & Associates	Dalian, Dongguan, Guangzhou, Haikou, Hangzhou, Ningbo, Pechino, Qingdao, Shanghai, Shenzhen, Suzhou, Tianjin, Zhongshan
Diacron	Shanghai, Shenzhen
Dike Schindhelm	Shanghai
Dla Piper	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Ds Avocats	Pechino, Shanghai
Eversheds Sutherland	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Franzosi Dal Negro Setti	Shanghai
Freshfields	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Gianni & Origoni	Hong Kong, Shanghai
Gwa	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Hawksford	Changshu, Guangzhou, Pechino, Shanghai, Shenzhen
Herbert Smith Freehills	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Hogan Lovells	Hong Kong, Pechino, Shanghai
K&L Gates	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Konosko Law Firm	Shanghai
Latham & Watkins	Hong Kong, Pechino
Linklaters	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Norton Rose Fulbright	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Orrick	Pechino, Shanghai
Phc Advisory	Chongqing, Nanjing, Hong Kong, Pechino, Shanghai, Shenzhen
Pirola Pennuto Zei & associati	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Revinn	Chengdu
Rsa Asia	Hong Kong, Pechino, Shanghai, Suzhou
Seyfarth Shaw	Hong Kong, Shanghai
Simmons & Simmons	Hong Kong, Pechino, Shanghai, Shenzhen
Smaf & associati	Hangzhou
Watson Farley & Williams	Hong Kong
White & Case	Hong Kong, Pechino, Shanghai
Withers	Hong Kong
Zunarelli	Shanghai

Fonte: Dati raccolti da Legalcommunity.it ed elaborazione su dati del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale



2nd Edition

ENERGY & INFRASTRUCTURE

The event dedicated to private practice lawyers,
experts in the sector of energy & infrastructure in Latin America

13 December 2023

Tivoli Mofarrej São Paulo Hotel

Alameda Santos, 1437 - Cerqueira César, São Paulo

Program

18.30	CHECK-IN
18.45	COCKTAIL
19.15	ROUNDTABLE
20.00	CEREMONY
21.00	DINNER

Send your submission or ask for info to

guido.santoro@iberianlegalgroup.com

vincenzo.rozzo@iberianlegalgroup.com

elia.turco@iberianlegalgroup.com

For general information:

amanda.castro@iberianlegalgroup.com

www.thelatinamericanlawyer.com

DRESS CODE: business suit / cocktail dress

Follow us on



#TheLatamLawyerAwards



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





Bureau Plattner, crescita grazie al gioco di squadra

Nell'ultimo anno, lo studio ha realizzato un incremento dei ricavi pari al 33% raggiungendo quota 20 milioni. Milano è sempre più una base strategica. E per il prossimo futuro ci sono nuovi investimenti in programma



«Tra i criteri di remunerazione che applichiamo al nostro interno, l'origination ha un peso secondario. Lo facciamo per limitare la competizione interna, e per incentivare la collaborazione»

Massimo Petrucci

Crescere in un mercato super competitivo e affollato è quasi una missione impossibile. Eppure, nell'ultimo anno, l'impresa è riuscita a bureau Plattner, lo studio di matrice altoatesina nato nel 2013 dalla fusione tra le boutique Plattner e lo studio Petrucci. Quando le due organizzazioni (la prima basata storicamente a Bolzano, l'altra radicata a Merano) hanno deciso di unire le forze in un progetto nuovo che includesse nel proprio raggio d'azione anche una presenza milanese, è partita un'iniziativa che oggi conta in totale su circa 200 persone e che, solo per parlare dello studio tax & legal, realizza 20 milioni di ricavi l'anno con una crescita che nel 2022 è stata del 33% (si veda il numero 201 di MAG).

MAG ha cercato di capire quali siano i fattori che hanno consentito a bureau Plattner di realizzare questo percorso e soprattutto di riuscire a farsi largo a Milano. «Il primo e forse più strategico di questi fattori, è stato l'aver concentrato la nostra attività su tutto ciò che è cross border – dice **Massimo Petrucci** responsabile delle sedi di Milano e Merano dello studio –. Praticamente, il 90% della nostra clientela nel capoluogo lombardo è internazionale. E qui, negli anni, abbiamo sviluppato un know how specifico per riuscire a lavorare con questo tipo di interlocutori». Un know how alimentato anche dalla costituzione di desk specifici dedicati, per esempio alla Cina (qui lo studio ha anche un socio, il dottore commercialista **Xinxing Ji**) e in senso ampio ai mercati asiatici tra cui, grande attenzione, dice Petrucci, sta riscuotendo in questo momento il Giappone.

Un secondo fattore, non meno rilevante, è rappresentato dall'avvio di una decisa campagna di investimenti volti ad aumentare la capacità d'azione integrata e multidisciplinare dell'organizzazione che, attraverso vari "rami d'azienda" si occupa anche di pay roll, contabilità e transfer price. Lo studio professionale, nello specifico, nasce con un forte connotato tax che, infatti, ancora oggi rappresenta circa il 60% del fatturato dello studio. Ma, a partire dall'apertura della sede milanese, ha deciso di puntare in maniera più decisa sul fronte corporate m&a e litigation che oggi



costituiscono rispettivamente circa il 25% e 10% del giro d'affari e ovviamente presentano i più ampi margini di crescita.

Bureau Plattner, infatti, è un progetto in costante divenire. Nell'estate del 2021, ha integrato Pbp Pollio & Associati, realtà attiva nella gestione delle insolvenze e della ristrutturazione aziendale composta da dottori commercialisti e revisori legali che hanno portato in dote una lunga esperienza nella gestione delle procedure e soluzioni negoziate della crisi d'impresa oltre che d'incarichi giudiziari, anche in ambito penale, valutativo, bancario e concorsuale. Alla fine del 2022, poi, lo studio ha inglobato lo studio milanese Jenny.avvocati con cui ha rafforzato il dipartimento di corporate m&a. Mentre, nei giorni scorsi, lo studio ha messo a segno un lateral hire sul versante del contenzioso tax, prendendo in squadra l'avvocato **Raffaele Correnti**, ex Biscozzi Nobili, che è andato ad allargare la compagine forense dello studio che fa riferimento al socio **Filippo Arata**, professionista che si è aggregato al gruppo nel 2018, dopo quasi quattro anni nell'allora Lombardi Molinari Segni, per ciò che riguarda il contenzioso.

Tra le operazioni più recenti seguite dallo studio possiamo ricordare la vendita di due progetti eolici da parte di una cordata di imprenditori nordestini agli svizzeri di Bkw; l'assistenza al gruppo Ziegler nell'ambito dell'investimento di Consilium Sgr in Cela; nonché il ruolo di attestatore, con **Marcello Pollio**, nel corso del concordato preventivo del sugherificio Ganau. Sempre il dipartimento restructuring di Genova, con Marcello Pollio, ha gestito tra l'attestazione del concordato Moby Tirrenia con l'ingresso di MSC.

Il fattore umano è il terzo (e non per importanza) acceleratore di crescita su cui bureau Plattner ha investito fin dalla sua fondazione. Lo studio punta molto sulla promozione dei suoi talenti interni ed è impegnato nella valorizzazione dei percorsi di carriera per i più meritevoli. In occasione dell'ultimo giro di nomine, a gennaio di quest'anno, lo studio ha fatto due nuovi equity (Arata, di cui abbiamo già parlato, e **Matthias Steiner**, specializzato in materia di fiscalità nazionale e internazionale) oltre a sei associate.

Ma l'aspetto peculiare nel modello di gestione delle persone adottato dallo studio

Lo studio in cifre

2013

Fusione tra bureau Plattner
e Petrucci & Partners

+33%

La crescita del fatturato nel 2022

20milioni

Il fatturato 2022

15

I soci, di cui 11 equity

3

I network partecipati: Moore
global, Warwick Legal e Cbbl

5

Le sedi: Bolzano, Milano, Merano,
Genova e Monaco di Baviera

è rappresentato dalla volontà di limitare al massimo la concorrenza interna e incentivare, invece, la collaborazione tra team e professionisti. «Per intenderci – prosegue Petrucci – tra i criteri di remunerazione che applichiamo al nostro interno, l'origination ha un peso secondario. Lo facciamo per limitare la competizione interna, ma lo facciamo anche, se non soprattutto per incentivare l'integrazione e la collaborazione fra i diversi team il cui operato viene premiato per i risultati raggiunti come studio». E alla domanda se questo principio non metta a rischio l'iniziativa e il dinamismo dei professionisti con il rischio che qualcuno possa pensare di "sedersi", Petrucci risponde di «no, perché siamo uno studio giovane, in cui le persone hanno voglia di fare».

Questo forte spirito di coesione è facilitato anche dalla attenta politica di apertura della partnership che bureau Plattner porta avanti. In tutto, i partner sono 15 e 11 di questi sono equity. «Nessuno è geloso dei propri clienti – prosegue Petrucci – anzi direi che nessuno considera propri i clienti che, invece, sono visti e assistiti dello studio. Tra soci crediamo nella intercambiabilità. C'è la fiducia reciproca più profonda che si riflette anche in alcune prassi come il fatto di decidere sempre tutto all'unanimità».

Quanto al prossimo futuro, tornando alla "giovane età" del progetto che, infondo, ha solo dieci anni (anche se ha radici che risalgono al 1969, quindi, di fatto ha 50 anni di storia) Petrucci dice che l'iniziativa ha sicuramente ancora «molta strada da fare». In particolare, il gruppo è interessato a far crescere la sua gamba forense. «La componente legal – conclude Petrucci – fino a cinque anni fa contava su non più di sei avvocati. Oggi sono quaranta, ma c'è ancora un ampio margine di crescita che abbiamo intenzione di sostenere per riuscire a cogliere le opportunità che il mercato in questa fase riesce a produrre». 

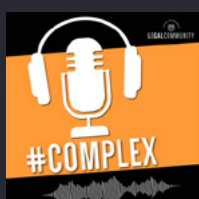


SEGUI I NOSTRI PODCAST

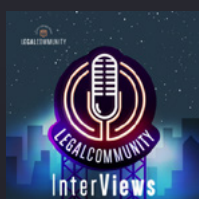
PUBLISHING GROUP
LC



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



SARA BIGLIERI

Sale a otto il numero dei soci litigation di Dentons

Non si arresta la crescita del team guidato da Sara Biglieri che nel 2023 ha visto crescere il proprio budget di fatturato del 420% rispetto al 2016. Entra Arnaldo Bernardi

di nicola di molfetta

«Il climate change sarà un tema sempre più rilevante, considerando che è sotto i riflettori dell'opinione pubblica italiana e internazionale»

Focus sulle internal investigations. È atteso a giorni l'arrivo di **Arnaldo Bernardi** quale nuovo socio in Dentons. L'avvocato, proveniente dalla sede parigina di Hughes Hubbard & Reed, allarga ulteriormente le fila del dipartimento di litigation della sede italiana della law firm. Il suo ingresso, nel team guidato dalla socia **Sara Biglieri**, porta a otto il computo dei partner dedicati al contenzioso civile e penale; ma soprattutto consolida un percorso di crescita che ha dei numeri eloquenti: 32 professionisti, tra cui dieci penalisti, con un budget 2023 di 12 milioni di euro, sarebbe a dire il 420% in più di quello previsto nel 2016, primo anno di attività della practice. La squadra ha sempre più una copertura ad ampio raggio dell'attività contenziosa che parte dal contenzioso civile e commerciale e societario con Biglieri e **Luca De Benedetto**, come zoccolo duro e apripista, insieme al product liability (con il senior counsel **Andrea Pupeschi**); si apre alla real estate litigation con **Davide Traina**, partner arrivato con la cordata di **Federico Sutti** (fondatore e managing partner della practice italiana della law firm, nonché chairman di Dentons Europe); include il contenzioso bancario e finanziario a cui si dedica **Stefano Belleggia**; si estende al white collar crime con i soci **Matteo Vizzardi**, **Pasquale Annicchiarico** e il neo

ARNALDO BERNARDI



«La riforma Cartabia: il punto che vedo maggiormente critico è legato a quello che considero un investimento insufficiente sulle risorse»

arrivato Bernardi che si occupa di investigazioni interne come anche **Roberto Lipari** dedito, inoltre, agli arbitrati internazionali e nazionali, qui con Biglieri che, assieme al resto del gruppo si occupa sempre più intensamente anche di class action, diffamazione e Esg litigation. Praticamente uno studio nello studio, per capacità e vastità della copertura, ma comunque una squadra profondamente integrata con il resto del gruppo e che in prospettiva guarda al settore considerando le opportunità emergenti. MAG ne ha parlato con l'avvocata Biglieri.

Per una volta, partiamo dalla fine. In Dentons avete costruito un team litigation che per dimensioni, fatturato e raggio d'azione potrebbe essere uno studio vero e proprio: qual è il prossimo passo?

La nostra storia ormai conta otto partner, che ne sono la chiave. Dovremo continuare a percorrere la strada intrapresa nel 2015, ascoltando i clienti e assistendoli, ad esempio, a livello internazionale nella gestione di contenziosi complessi e strategici. L'arrivo di Arnaldo (Bernardi, ndr) non solo rafforzerà l'offerta sulla criminal investigation internazionale, ma svolgerà anche, grazie alla sua esperienza in Francia e negli Stati Uniti e all'interazione con tutti gli altri partner del dipartimento e oltre, un ruolo chiave per la gestione di quei clienti che cercano un approccio internazionale.

Le persone sono un asset fondamentale...

Un elemento strategico che ci proietta verso il futuro, direi. Parliamo di capitale umano in senso proprio: oltre ai partner, qui c'è un team composto da 25 giovani validissimi professionisti,

equamente divisi tra uomini e donne e tra le due sedi di Dentons in Italia, a Milano e Roma. La loro presenza e l'entusiasmo investito nella professione ci permette di proseguire sulla strada tracciata, assicurare già il cambio generazionale e apportare idee innovative, che sono fondamentali per continuare a crescere.

In realtà immagino che l'integrazione della vostra attività con il resto dei servizi offerti dallo studio sia stato un fattore essenziale per lo sviluppo della squadra. Quali sono le sinergie più proficue che vede in futuro?

Continueremo a lavorare su tre livelli. Primo: consolidamento di strategie interne al team. Otto

Lo studio in cifre

32
Il numero dei professionisti

8
I soci

10
I penalisti

56,5
La percentuale di under 40

50
La percentuale di donne

12
I milioni di fatturato a budget per il 2023

anni di storia e otto partner dopo la fondazione dello studio, possiamo dire che abbiamo imparato a mettere a fattor comune le conoscenze più diverse. Siamo diventati “grandi” per dimensioni, fatturato e raggio d'azione, e cerchiamo di sfruttare al meglio questo punto di forza creando delle sinergie importanti.

Per esempio?

Un esempio fra tutti: unitamente al team di white collar crime, assistiamo Eni in una serie di complessi contenziosi civili a valle dei procedimenti penali OPL 245 e depistaggio dai quali la principale azienda energetica del Paese è stata completamente scagionata, con azioni volte a salvaguardarne la reputazione. È ugualmente efficace l'interazione con Davide Traina nella real estate litigation; e Stefano Belleggia nella banking litigation.

Parlava di tre livelli. Qual è il secondo?

L'interazione con i nostri colleghi della practice italiana: continueremo a fare quanto fatto fino a oggi e che ha portato importanti risultati, in primis per i nostri clienti, grazie a sinergie molto interessanti e attività particolarmente sofisticate, perché la multidisciplinarietà è una tematica sicuramente complessa da gestire, su cui abbiamo dimostrato di essere molto capaci. Per fare qualche esempio, aziende italiane e internazionali di primo piano oggi vengono seguite dal nostro white-collar crime unitamente a Davide Boffi, che copre tematiche giuslavoristiche e la cui presenza su alcune pratiche molto delicate è indispensabile.

Il terzo, invece?

L'Internazionale: continueremo a investire nella gestione della relazione con i nostri colleghi del contenzioso in Europa e nel mondo che è strumentale alla creazione di un supporto di qualità ai nostri clienti internazionali che chiedono assistenza legale anche in Paesi esteri. Anche in questo caso, abbiamo un esempio di attività virtuosa che si è venuto a creare grazie all'interazione del team di International Arbitration e, in particolare, tra Roberto Lipari e i colleghi di Londra e Parigi.

Parliamo di class action. Che bilancio fate?

Quale studio legale globale contiamo su una practice internazionale dedicata alla class action, già molto forte negli Stati Uniti e in Canada, con la quale collaboriamo attivamente e scambiamo know-how. La disciplina della class action è

ancora in fase “embrionale” in Italia e in Europa, se confrontata con altri mercati, ma i grandi studi internazionali si aspettano l'arrivo di massicci contenziosi anche in Europa, e in Italia. In qualità di Europe Head del dipartimento di Litigation & Dispute Resolution, coordino insieme ai colleghi del team Europe un monitoraggio dell'adozione della Direttiva che permette di tenere i nostri clienti aggiornati sul suo recepimento e il conseguente impatto nei Paesi UE, così anche da immaginare le corrette azioni difensive ed essere pronti a gestire future problematiche. Per quanto concerne il mercato italiano, abbiamo creato un team dedicato a questa tematica composto da tre partner e tre associate.

Climate change: sta diventando un nuovo filone?

La convinzione è che in futuro il climate change sarà un tema sempre più rilevante, considerando che è sotto i riflettori dell'opinione pubblica italiana e internazionale, e che sono oramai numerose le cause intentate sia nei confronti degli Stati sia delle imprese private (comprese le banche), in tutto il mondo. Alcuni nostri clienti stanno già gestendo importanti criticità.

Infine: che impatto sta avendo la riforma Cartabia sul settore?

Credo profondamente nella necessità di migliorare l'efficienza del sistema giudiziario, i cui tempi non sono al passo con altre economie del nostro peso. Ho preso parte al progetto promosso da Carlo Cottarelli e partecipato alla stesura della proposta che ricalcava il modello del processo del lavoro. La stesura finale della riforma si è allontanata dal modello proposto, ma il punto che vedo maggiormente critico è legato a quello che considero un investimento insufficiente sulle risorse.

Quindi?

Al momento non reputo che i promessi benefici siano in linea con le aspettative iniziali. L'unica conseguenza - che considero negativa - che ho toccato con mano è la necessità di istruire le cause in maniera anticipata perché le istanze istruttorie devono essere spese ancor prima di venire in contatto con il giudice alla prima udienza e di tentare la strada della conciliazione, con un aggravio di attività e costi che prima non erano previsti in questa fase, quindi rinviabili, e in alcuni casi evitabili, grazie alla mediazione dall'esito positivo. ■



**PREZZO
39.90€**

**ORDINA
LA TUA COPIA!**

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.com



MiFeLL

Master in Fashion e Luxury Law ^{III ed.}

In collaborazione con



Camera Nazionale della Moda Italiana

Con il contributo di



Inizio delle lezioni: gennaio 2024
Fine delle lezioni: dicembre 2024



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

MASTER

<https://asgp.unicatt.it/asgp-mifell>

FILIBERTO BROZZETTI

Protezione dati:

Baker McKenzie apre a Brozzetti

Il nuovo of counsel è stato per sette anni consulente giuridico del Consiglio dell'Autorità Garante

di nicola di molfetta

Cresce la squadra di Baker McKenzie in Italia e lo fa con l'innesto di un nuovo of counsel. Si tratta di **Filiberto Brozzetti** che si occuperà di advice strategico in aree quali intelligenza artificiale, investigazioni/procedimenti dinanzi al garante, contenzioso sui dati personali, trasferimenti internazionali di dati, utilizzo di nuove tecnologie che si 'nutrono' di dati per funzionare. L'obiettivo strategico dell'operazione è, come spiegano dallo studio, fornire supporto prendendo in considerazione il punto di vista del 'regolatore', beneficiare dell'esperienza acquisita con respiro europeo/globale, rafforzare posizionamento e capacità di advice strategico. MAG ne ha parlato con **Francesca Gaudino** che è la coordinatrice della practice IPTech dello studio e con il diretto interessato.

A quale domanda del mercato risponde questo innesto?

Francesca Gaudino (F.G.): L'innesto in botanica è l'unione di due piante diverse, da cui deriva una pianta nuova che mantiene le caratteristiche delle due di partenza. In questo senso, l'arrivo di Filiberto è un innesto perfetto per il nostro studio. In qualità di consulente giuridico del Consiglio dell'Autorità Garante per la protezione dei dati personali, per sette anni e due successivi mandati e quale Assistant Professor di AI, Law & Ethics

La practice in cifre

2 Partner

1 Counsel

1 Of Counsel

13 Collaboratori

10 Il peso % sul fatturato dello studio

presso l'Università Luiss di Roma, Filiberto ha un bagaglio di conoscenze ed esperienze unico, che risponde all'esigenza delle aziende di comprendere come meglio muoversi nel complicato mondo della regolamentazione di alcuni profili dell'uso della tecnologia. Non parliamo solo di raccolta, uso e condivisione dei dati, ma più in generale di diritto, tecnologia e profili etici. Diritto e tecnologia è proprio l'area didattica di cui Filiberto è coordinatore presso il Dipartimento di Giurisprudenza della dell'Università Luiss, dove insegna "Legal Theory, Data Protection Law" e "Law & Ethics of Innovation".

In che modo le imprese, oggi, gestiscono la privacy e le tematiche ad essa connesse? Quali le maggiori lacune?

Filiberto Brozzetti (F.B.): Il panorama è certamente molto variegato: grandi aziende sono strutturate per affrontare la compliance con cautela ed attenzione, mentre realtà più piccole fanno fatica ad allocare risorse dedicate ad un tema tanto complesso. Le realtà che hanno tradizionalmente la riservatezza come valore chiave del modello d'impresa, hanno sviluppato competenze consolidate, mentre per altre il cui

core business è (talvolta solo apparentemente) lontano dal trattamento di dati personali, la tematica non è una priorità. Purtroppo, ancora oggi, a cinque anni dalla piena applicazione del GDPR, la privacy è interpretata come un costo e un rischio, non invece un investimento che può fare la differenza sul mercato, dinanzi a consumatori sempre più esigenti quando si parla dei loro dati. Dati che, anche alla luce della nuova complessiva strategia delineata dalla Commissione von der Leyen, sono una ricchezza da valorizzare, nel rispetto del complesso quadro normativo, a vantaggio delle stesse aziende che già li possiedono e che possono riutilizzarli accrescendone il valore.

La normativa privacy, innovata nell'intento del Legislatore secondo una lettura più flessibile e liberale, dovrebbe oggi veramente emanciparsi da sclerosi e limitazioni irragionevoli ed abbracciare un'interpretazione coerente con gli sforzi propositivi richiesti a livello nazionale e sovranazionale nell'ambito dell'innovazione, specialmente digitale, beneficiando anche della propulsione fornita dal Pnrr, soprattutto nei settori delle tecnologie emergenti che hanno nei dati il loro carburante.



FRANCESCA GAUDINO

FILIBERTO BROZZETTI



Lo studio aveva già un team attivo sulla materia: come si integra l'arrivo del prof Brozzetti? Che tipo di ruolo avrà all'interno della squadra?

FG: Un profilo di alto livello come quello di Filiberto si integra perfettamente nella nostra squadra poiché ci arricchisce dell'esperienza maturata presso il Garante privacy, soprattutto per la prospettiva internazionale in cui Filiberto ha operato in questi anni e per l'approfondimento delle problematiche legate all'utilizzo di strumenti di tecnologia innovativa. Filiberto è infatti riconosciuto come uno dei massimi esperti di nuova generazione in materia di protezione dei dati e diritto delle nuove tecnologie, con focus specifico sull'Intelligenza Artificiale. I professionisti dello Studio sono entusiasti dell'arrivo di Filiberto, che si occuperà di consulenza strategica in relazione all'utilizzo di c.d. disruptive technologies: dalla definizione del quadro normativo che definisce le regole del gioco ed è in continua evoluzione, all'identificazione dei criteri per una corretta identificazione del rischio.

Se è vero che i dati sono il petrolio del futuro, in che modo la gestione etica di questa "materia prima" potrà essere combinata con gli obiettivi di crescita e profitto delle aziende?

FB: Questa frase è stata coniata nell'ormai lontanissimo (ragionando coi tempi del digitale)

2006 da Clive Humby, il matematico britannico ideatore del programma di fidelity card di Tesco, evidenziando che i dati necessitano di elaborazione, come il petrolio necessita di raffinazione. La metafora è stata ampiamente ripresa, anche per l'assonanza dello sfruttamento estrattivo di un bene intrappolato. Ma è la stessa teoria economica che smentisce una completa identificazione fra i due beni. Il petrolio è un bene rivale, esauribile e limitato; i dati invece non si esauriscono con l'uso e possono essere riutilizzati, rivelando anzi ulteriori e spesso più utili applicazioni. Mentre le riserve petrolifere si riducono, i dati diventano sempre più disponibili con la progressiva digitalizzazione e la diffusione di tecnologie trasformative. Il petrolio ha un valore stimabile oggettivo (anche se mobile), mentre il valore dei dati è inestimabile, per gli individui come per le imprese. Infine, anche l'estrazione dei dati, se non regolamentata, può causare un notevole impatto, ma il tema della data sustainability coinvolge un insieme diverso di problemi: dalla privacy, chiaramente, allo squilibrio causato dal fatto che ancora oggi in pochi sanno trarre valore reale dalle informazioni che possiedono. (n.d.m.).

Il buongiorno si vede
~~dal mattino~~
da barba e capelli



Claudio Marchisio

PER SENTIRSI BELLO SEMPRE

Vieni a trovarci nei nostri barber shop
e ritaglia del tempo per te stesso

Inquadra il QR Code e prenota il tuo
appuntamento o chiama allo 0283439447



◀ BARBERINO'S ▶

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/>



Licenziamento per scarso rendimento: criteri e oneri a carico del datore di lavoro

di paolo de berardinis e irene nizio*



Questione di costante attualità è certamente quella che attiene al licenziamento motivato dallo scarso rendimento del prestatore di lavoro.

È stato di recente ribadito dai Giudici di legittimità (cfr. Cass. civ. - Sez. lav. - 14.07.2023, n. 20284) che la facoltà del datore di lavoro di risolvere il rapporto di lavoro subordinato in caso

di notevole inadempimento degli obblighi contrattuali non necessita, per il suo legittimo esercizio, di una dettagliata previsione, nel contratto collettivo o nel regolamento aziendale, di ogni possibile ipotesi di comportamento integrante il suddetto requisito. Spetta, invero, al Giudice verificare, nel caso in cui venga contestata la legittimità del recesso, se gli episodi

addebitati integrino lo scarso rendimento. Precisa dunque la Cassazione che, anche se non specificamente previste dalla normativa negoziale, costituiscono ragione di valida intimazione del recesso le gravi violazioni dei doveri fondamentali connessi al rapporto di lavoro, vale a dire quei doveri imposti dagli artt. 2104 e 2105 cod.

civ. che sorreggono la stessa esistenza del rapporto (cfr., altresì, Cass. n. 1305 del 2000; n. 7819 del 2001; n. 12500 del 2003; n. 16291 del 2004; n. 6893 del 2018).

Il recesso in commento rientra nella tipologia dei licenziamenti disciplinari e, più precisamente, del giustificato motivo soggettivo (secondo quello che è il maggioritario orientamento giurisprudenziale e dottrinale, condiviso da chi scrive). Particolare attenzione va riservata ai requisiti che devono sussistere affinché il licenziamento possa essere ritenuto legittimo. Specie negli ultimi anni la giurisprudenza ha cercato di delineare via via, e sempre con maggiore chiarezza, quanto il datore di lavoro deve fare al fine di accertare, considerare e, quindi, decidere di contestare lo scarso rendimento, dovendosi basare il tutto su valutazioni esclusivamente oggettive.

Va detto, in primis, che l'onere della prova ricade sul datore di lavoro, il quale non potrà limitarsi a dimostrare il solo mancato raggiungimento del risultato atteso e l'oggettiva sua esigibilità, ma dovrà anche provare il colpevole e negligente inadempimento degli obblighi contrattuali da parte del lavoratore nell'espletamento della prestazione. Principio questo ribadito, ancora una volta,

dalla Corte di Cassazione, sempre nel corso del corrente anno (cfr. ordinanza del 6.04.2023, n. 9453).

Potrà ritenersi legittimo il licenziamento intimato per scarso rendimento soltanto nel caso in cui sia provata una evidente violazione della diligente collaborazione dovuta dal dipendente ed a lui imputabile, considerando la sproporzione tra quanto era esigibile in termini di prestazione e ciò che è stato effettivamente realizzato in un certo periodo (cfr. Cass. n. 17602/2021; Cass. n. 31487/2018; Cass. n. 26676/2017; Cass. n. 23735/2016). In tale contesto risulta particolarmente rilevante poter dimostrare come, considerando i risultati ordinariamente raggiunti dagli altri lavoratori che disimpegnano le medesime mansioni, quelli realizzati dal dipendente "in osservazione" siano costantemente inferiori.

In sintesi può dirsi che la giurisprudenza ha individuato taluni indici la cui esistenza costituisce prova dello scarso rendimento del lavoratore, vale a dire (i) i risultati raggiunti devono essere notevolmente inferiore rispetto a quelli dei colleghi; (ii) lo scarso rendimento deve essere imputabile al lavoratore e non riconducibile a

problematiche relative all'azienda datrice; (iii) il comportamento del dipendente deve essere valutato in un arco temporale congruo, non potendosi porre riferimento ad un singolo episodio ovvero a situazioni sporadiche.

Non potranno, dunque, essere utilizzate valutazioni generiche di scarso impegno del lavoratore, ma dovrà essere fornita, in dettaglio, la prova di una evidente imputabilità della costante violazione dei doveri di collaborazione, tutto ciò in riferimento a quanto si è già detto.

E così, il Giudice chiamato a pronunciarsi sulla legittimità di un licenziamento per scarso rendimento di un lavoratore, dovrà accertare innanzitutto se quanto richiesto dal datore di lavoro fosse concretamente raggiungibile, per poi accertare l'imputabilità della situazione al solo prestatore e, dunque, che questa sia tale da costituire un inadempimento di non scarsa importanza ai sensi dell'art. 1455 cod. civ.

*de Berardinis Mozzi – Giuslavoristi per l'impresa

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



IMPRESA

GIUSTIZIA
CIVILE

ARBITRATO

QUALI PROSPETTIVE? II EDIZIONE

Torino, Venerdì 17 novembre 2023

Con il patrocinio di



Ordine Avvocati Torino

Ordine dei
Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili
di TorinoCONSIGLIO NOTARILE
DEI DISTRETTI RIUNITI
DI TORINO E PINEROLO

Organizzato da

UNIONCAMERE
PIEMONTE

In collaborazione con

CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINOUNIONE INDUSTRIALI
TorinoAssociazione
Italiana
per l'Arbitrato
1958

Giurisprudenza
Arbitrale

Media Partner



INHOUSECOMMUNITY



LEGALCOMMUNITY

PROGRAMMA DELLA GIORNATA

8.30 - 9.00 — Registrazione e caffè di benvenuto

9.00 - 9.15 — Saluto di apertura del Secondo Convegno Annuale della Camera Arbitrale del Piemonte

Avv. Carlo Pavesio Presidente, Camera Arbitrale del Piemonte

9.15 - 9.45 — Relazione introduttiva

Prof. Avv. Paolo Montalenti Emerito di Diritto Commerciale, Università di Torino

9.45 - 10.30 — La dichiarazione di indipendenza e di imparzialità: nomina e conferma degli arbitri

Prof. Avv. Sergio Maria Carbone Emerito di Diritto dell'Unione Europea, Università di Genova
Avv. Enrico Giliberti Presidente, Camera Arbitrale di Milano

Moderatore

Avv. Cristina Martinetti Giunta Esecutiva Camera Arbitrale del Piemonte

10.30 - 11.15 — I poteri cautelari degli arbitri e la fase di reclamo

Prof.ssa Chiara Giovannucci Orlandi già Professoressa di Diritto Processuale Civile, Arbitrato nazionale ed internazionale, Università di Bologna

Dott.ssa Gabriella Ratti Presidente Sezione Imprese, Tribunale Civile di Torino

Moderatore

Avv. Remigio Belcredi Giunta Esecutiva Camera Arbitrale del Piemonte

11.15 - 11.45 — COFFEE BREAK

11.45 - 12.30 — L'arbitrato societario: un anno dopo

Prof. Avv. Oreste Cagnasso Emerito di Diritto Commerciale, Università di Torino

Prof. Avv. Eva Desana Ordinaria di Diritto Commerciale, Università di Torino

Moderatore

Avv. Carlo Re Giunta Esecutiva Camera Arbitrale del Piemonte

12.30 - 13.30 — Tavola rotonda: le imprese, i professionisti e la domanda di giustizia

Dott. Giorgio Marsiaj Presidente, Unione Industriali Torino
Dott. Gian Paolo Coscia Presidente, Unioncamere Piemonte

Dott. Dario Gallina Presidente, Camera di commercio di Torino

Avv. Simona Grabbi Presidente, Ordine degli Avvocati di Torino

Not. Maurizio Gallo-Orsi Presidente, Consiglio Notarile dei Distretti Riuniti di Torino e Pinerolo

Dott. Luca Asvisio Presidente, Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Torino

Moderatore

Dott. Marco Zatterin Vicedirettore, La Stampa

13.30 - 14.30 — LIGHT LUNCH

14.30 - 15.15 — Il collegio arbitrale: il Presidente, gli arbitri designati da una parte, la relazione di minoranza

Prof. Avv. Francesco Benatti Emerito di Diritto Privato, Università di Milano

Avv. Mario Napoli Consiglio Nazionale Forense, Foro di Torino

Moderatore

Avv. Carlo Pavesio Presidente, Camera Arbitrale del Piemonte

15.15 - 16.00 — Gli arbitrati amministrati e la riforma: sfide e opportunità

Avv. Stefano Azzali Direttore Generale, Camera Arbitrale di Milano

Prof. Avv. Maria Beatrice Deli Segretario Generale, Associazione Italiana per l'Arbitrato

Avv. Vittorio Cresta Segretario Generale, Camera Arbitrale del Piemonte

Moderatore

Avv. Paolo Bertolino Vice-Presidente, Camera Arbitrale del Piemonte

16.00 - 16.45 — La mediazione: un anno dopo

Avv. Alberto Del Noce Consiglio Camera Arbitrale del Piemonte

Dott. Edoardo Di Capua Giudice della Prima Sezione del Tribunale Civile di Torino

Avv. Patrizia Romagnolo Foro di Torino

Moderatore

Avv. Marco D'Arrigo Giunta Esecutiva Camera Arbitrale del Piemonte

16.45 - 17.30 — Arbitrato Internazionale tra Stati

Prof. Edoardo Greppi Ordinario di Diritto Internazionale, Università di Torino, Presidente dell'Istituto Internazionale di Diritto Umanitario

Prof. Avv. Fausto Pocar Emerito di Diritto Internazionale, Università di Milano, già Presidente del Tribunale Penale Internazionale per l'ex Jugoslavia

Moderatore

Prof. Avv. Stefania Bariatti Ordinaria di Diritto Internazionale, Università di Milano

17.30 - 17.45 — Conclusioni

Prof. Avv. Paolo Montalenti Emerito di Diritto Commerciale, Università di Torino

Evento accreditato al fine della Formazione Professionale Continua. Avvocati (4 crediti per la sessione mattutina, 3 crediti per la sessione pomeridiana). Commercialisti (8 crediti materia D.6.3- per FRL: crediti non utili). Notai in corso di accreditamento.

Per info e iscrizioni eventi@cmailander.it



Alla scoperta di Ulisse, l'IA “anti-allucinazioni”

MAG ha provato la piattaforma creata dai giovani sviluppatori e startupper Vincenzo Di Pietro e Marco Cimolai: un software costruito per il knowledge professional, avvocati in primis.

Che qualcuno sta già testando nel suo studio

di giuseppe salemme

Era appena lo scorso novembre quando ChatGpt, il chatbot intelligente di OpenAi, raggiungeva il grande pubblico. Da allora l'intelligenza artificiale "generativa" (cioè, capace di creare contenuti "originali" sulla base delle richieste degli utenti) si è presa il palcoscenico globale: noi stessi ne abbiamo parlato su queste pagine a più riprese (per esempio [qui](#) o [qui](#) o [qui](#))

Le applicazioni che l'IA ha trovato in questo breve lasso di tempo sono incredibilmente varie. C'è il bene, come l'app capace di tradurre e doppiare in automatico qualsiasi contenuto audio/video ([labiale compreso](#)), rendendolo potenzialmente fruibile in tutto il mondo. E il meno bene, come nell'ormai noto caso di Steven Schwartz, avvocato newyorkese che aveva citato ben sei precedenti giudiziari inesistenti in una sua memoria, prima di accorgersi che erano stati inventati di sana pianta da ChatGpt: un fenomeno noto come *hallucination*, letteralmente allucinazione. [Schwartz ha poi ammesso la colpa e si è scusato; ma ha perso la causa, ed è stato multato per 5mila dollari](#). Comprensibilmente, la sua storia e le allucinazioni delle IA sono diventate uno spauracchio per parecchi colleghi anche al di qua dell'Oceano. Per altri, è stata solo l'ennesima prova dei limiti della tecnologia e dell'inscalfibilità del primato delle cose fatte "alla vecchia maniera".

Appena quattro mesi sono passati da quel copia-incolla sprovveduto, e undici in totale dal lancio di ChatGpt. Ma una soluzione al rischio di "allucinazioni" potrebbe arrivare presto, per lo più ad opera di due giovani sviluppatori (e presto

startupper) italiani. Si tratta di **Vincenzo Di Pietro** e **Marco Cimolai**, che hanno fatto provare a MAG il loro progetto di "co-pilot legale intelligente", sviluppato con in mente le esigenze di studi legali e avvocati in primis.

MARCO, VINCENZO...

Nonostante siano entrambi under-25 e di formazione informatica, per Cimolai e Di Pietro non si tratta della prima avventura nel mondo legale.

Cimolai si era già fatto notare dai media nazionali questa primavera quando aveva rappresentato graficamente un corpus di oltre 12mila leggi ([il progetto si chiamava Nube e fu esposto durante la Milano Design Week](#)); mentre Di Pietro ha lavorato con alcuni studi legali nell'ambito della società di consulenza digital da lui fondata: «Ci siamo conosciuti lavorando insieme ad alcuni progetti che avevo su Milano» racconta. Nel frattempo il fenomeno IA prende il volo grazie a ChatGpt, così i due mettono a fattore comune i contatti di Di Pietro nel settore legale e l'esperienza di Cimolai nel legaltech per creare qualcosa di nuovo.

Lo sviluppo inizia lo scorso maggio, ma a causa degli impegni lavorativi dei due è limitato alla sera e ai weekend: «Strumenti di sviluppo già affermati non ce n'erano, quindi abbiamo fatto tutto da zero, provando e riprovando».

La primissima versione dell'app ha richiesto due mesi di sviluppo, ed è stata subito fatta testare a uno studio legale (si veda il box a seguire).



VINCENZO DI PIETRO



MARCO CIMOLAI

...E ULISSE

Ulisse, questo il nome dell'IA, si presenta con un'interfaccia molto semplice e pulita. I due creatori non hanno ancora reso l'applicazione pubblica; ma basti sapere che è paragonabile a quella ormai arcinota di ChatGpt e simili, sebbene con funzionalità "espansive" per un utilizzo professionale.

Il principale plus è la possibilità di interrogare l'algoritmo di Ulisse su una base dati circoscritta e selezionata dall'utente: un singolo documento, tutti gli atti di un processo, o anche l'intera documentazione relativa a uno specifico cliente. Ulisse cercherà la risposta alla nostra domanda in tutti e solo i documenti da noi prescelti. In gergo tecnico simili algoritmi sono detti *grounded knowledge*: legati strettamente alla conoscenza messa a loro disposizione dall'utente. Ma con tutta la capacità di *reasoning* di Gpt-4, attualmente il modello di comprensione del linguaggio più avanzato disponibile.

Un accorgimento simile riduce a priori la possibilità di incappare in "allucinazioni" dell'IA (dopotutto l'eroe omerico da cui l'app prende il nome sfuggì alle visioni delle sirene proprio legandosi fisicamente all'albero maestro...) Ma l'Ulisse del 2023 ha un altro asso nella manica. E cioè fornire per ogni risposta un collegamento diretto al punto del documento su cui quest'ultima si è basata: che sia testo (anche scannerizzato), un'immagine, o una tabella non fa differenza. Ne trae beneficio la trasparenza del funzionamento

(da sempre uno dei problemi di questi algoritmi, da molti definiti *black box*), ma soprattutto il professionista, che è messo nelle condizioni di controllare rapidamente eventuali risposte dubbie. Nella nostra prova, abbiamo chiesto a Ulisse quale fosse stato l'impatto dell'intelligenza artificiale sulla professione legale; il database documentale (la *grounded knowledge*, appunto) era costituita da tutti i numeri di MAG usciti nel 2023.

La risposta è stata veloce ed esaustiva; e ogni concetto espresso includeva il link di *citation* del paragrafo da cui era stato tratto.

Il chatbot suggerisce perfino possibili domande successive di approfondimento, e salva nella cronologia ogni nostra interazione e relativa risposta. Così che alla fine, dopo qualche altra domanda, gli abbiamo chiesto di riassumere tutto quello che è emerso in una tabella con bullet point concisi. Ed eccola lì, pochi secondi dopo (sempre con tanto di link alla fonte di ogni concetto). Oltre a poter dialogare con Ulisse, è possibile ricercare un dato set documentale utilizzando il linguaggio naturale (italiano o inglese, indipendentemente dalla lingua del set di documenti); annotare e modificare i risultati ottenuti; condividerli con i colleghi.

Durante tutti questi compiti, una scritta verde in fondo alla schermata rassicura sul fatto che tutti i dati utilizzati sono criptati: sia quando sono salvati che quando vengono trasferiti ed elaborati.

Di Pietro e Cimolai stanno continuando a lavorare per ottimizzare l'algoritmo. «Una delle frontiere è il linguaggio tecnico: stiamo nutrendo l'algoritmo

con fonti in “legalese” che poi vengono spiegate in linguaggio più semplice».

Ma Ulisse potrebbe essere utile non solo agli avvocati: «Pensiamo in particolare alla finanza, dove potrebbe aiutare con le due diligence».

Ma potenzialmente possiamo rivolgerci ai knowledge professional in generale» spiega Di Pietro. 



MATTEO GRASSI

LA PROVA SUL CAMPO

L'avvocato **Matteo Grassi** è stato tra i primi a provare Ulisse. Diciassette anni fa ha co-fondato l'insegna LCG Lecis Cannella Grassi, attiva a Milano, Roma e Bologna nell'ambito del penale d'impresa. «Siamo partiti in otto con una sola sede, ora siamo cinquanta su tre sedi. Questo ci ha costretto a rivedere tutta la nostra infrastruttura, anche informatica» racconta a MAG.

L'algoritmo sviluppato da Di Pietro e Cimolai si è inserito in questo processo. Grassi non aveva precedenti esperienze con soluzioni legal tech («nulla sembrava all'altezza»), ma provare ChatGpt gli ha fatto capire che non si poteva più aspettare. E così con Ulisse ha utilizzato un approccio mirato. «Dapprima lo abbiamo usato per l'analisi documentale. Nel penale abbiamo spesso a che fare con migliaia di pagine di trascrizioni: spesso ricordi che qualcosa è stato detto, ma non come o dove». Quindi si dà in pasto tutta la documentazione all'algoritmo, per poi cominciare a fargli domande in proposito. «E da lì iniziamo a costruire» spiega l'avvocato. «È importante che si riesca a vedere da dove è stata presa ogni informazione: un aiuto per la memoria e per preparare la discussione, oltre che per dire al giudice: “lo trovi lì!”».

Lo stesso processo, prosegue l'avvocato, viene utilizzato sui faldoni digitali da migliaia di pagine che rappresentano l'esito delle indagini preliminari: «Iniziamo facendo delle domande sui documenti che abbiamo: non sostituisce la lettura ma ci permette di conoscere i punti fondamentali in tempi rapidissimi». In materia di compliance, Ulisse è utile a confrontare i modelli organizzativi con le normative in vigore, per avere velocemente un riscontro sulla loro compatibilità. «Abbiamo investito in particolare sulla 231, creando un dataset con i nostri migliori modelli elaborati in tutti questi anni. E l'IA ci aiuta a redigere di nuovi: i tempi preliminari crollano drasticamente, con esiti sensibilmente migliori. Ovviamente il nostro lavoro non finisce lì, ma ci permette di andare dal cliente con le idee chiare in meno tempo». E gli errori? «Ci sono. Ma se sai utilizzarla e dare l'input giusto, spesso si corregge e finisce per sorprenderti. In ogni caso, il nostro studio si basa sul confronto e dalla critica costruttiva: verso i colleghi come verso l'IA». Il giuridichese è effettivamente un problema? «Forse sì, ma migliorerà. Anche le sentenze stanno diventando sempre più accessibili e chiare».

Qualcuno in passato ha paragonato il lavoro delle IA a quello di un ottimo praticante. Ma per Grassi la similitudine non regge: «Non mi sembra ricollegabile al lavoro di una persona. È completamente diverso: è uno strumento, un supporto, utile anche a un professionista di livello per ridurre il margine di errore. Ha una capacità di elaborare grandi quantità di dati impareggiabile. E quindi fa un pezzo di lavoro che finora facevano le persone, non necessariamente con bassa qualità, ma spesso con bassa soddisfazione».



ICC Italia Arbitration Forum

Arbitrato Internazionale ICC: le radici del futuro

19 ottobre 2023 | UNIDROIT | Via Panisperna, 28 | Roma

È la conferenza annuale organizzata da ICC Italia in occasione delle celebrazioni del Centenario della ICC International Court of Arbitration.

Riunisce autorevoli esperti a livello internazionale per discutere dell'evoluzione dell'arbitrato e degli altri strumenti di prevenzione, gestione e soluzione dei conflitti di ICC nei settori dell'energia, delle costruzioni e degli investimenti.

Offre un'opportunità unica di aggiornamento e di networking.

È rivolto a legali in-house, professionisti, accademici ed esponenti del mondo delle imprese e delle istituzioni.

Con la partecipazione di Claudia Salomon

Presidente della ICC International Court of Arbitration

A margine del Forum saremo lieti di ospitarvi per un Cocktail di Gala, presso la Casa dei Cavalieri di Rodi, in Piazza del Grillo, 1. Metteremo a disposizione dei nostri ospiti alcune guide per una visita al complesso architettonico.



www.iccitalia.org



Sponsor



Con il supporto di



Media partner



Gaspare Dori

I racconti dell'incredibile



Racconti brevi e brevissimi, improntati tutti al fantastico, talvolta all'assurdo.
La meraviglia è il filo conduttore delle storie, ambientate in epoche
e luoghi diversi le une dalle altre.

PRIMA PUNTATA

Il volo del colibrì



ASCOLTA IL PODCAST

Obiettivo legalità

Intelligenza Artificiale: un aiuto concreto nella lotta al riciclaggio

di Ilaria De lasio*



Ormai da qualche anno la crescita tecnologica ha spinto l'economia globale, favorendo inoltre la ricerca informatica e lo sviluppo di quella che, un tempo, poteva solo essere considerata fantascienza: l'Intelligenza Artificiale.

Oggi l'Intelligenza Artificiale offre una gamma in continua espansione di strumenti e servizi che, purtroppo, talvolta sono utilizzati anche per scopi criminali.

Già nel dicembre 2021 l'Europol (*"European Union Agency for Law Enforcement Cooperation"*), nel documento *"Malicious Uses and Abuses of Artificial Intelligence"*, sottolineava i rischi derivanti dallo sviluppo dell'Intelligenza Artificiale, rilevando come questa nuova tecnologia fosse ormai comunemente utilizzata dal mondo criminale e ampiamente discussa nel *dark web*.

Secondo l'Europol, infatti, sempre più spesso nel *dark web* sono state ritrovate delle chatroom in cui si discuteva di come sfruttare l'Intelligenza Artificiale e le tecniche di *Machine Learning* per:

- migliorare l'efficacia dei malware;
- migliorare l'efficacia degli algoritmi di identificazione delle password;
- creare software in grado di risolvere i CAPTCHA (i test presenti nei siti internet volti a determinare se l'utente sia un umano e non un computer);
- eludere i sistemi di riconoscimento facciale utilizzati dalle autorità;
- proteggere la propria infrastruttura criminale, ecc.

Sebbene l'Intelligenza Artificiale possa, da un lato, favorire le attività criminali, da un altro lato essa può essere invece la chiave per contrastarle.

Molti istituti finanziari, ad esempio, stanno implementando nuove tecnologie basate sull'Intelligenza Artificiale e sul *Machine Learning*, in grado di individuare velocemente ed efficacemente le transazioni sospette e/o insolite (che potrebbero essere correlate ad attività di riciclaggio di denaro).

Diversi studi internazionali hanno dimostrato che l'utilizzo dei tradizionali modelli di "Anti Money Laundering" (AML), basati cioè sulla revisione da parte dell'operatore umano, genera una percentuale di "falsi positivi" che si attesta tra il 90% e il 95%: ciò causa un dispendio di tempo e risorse (sia economiche che umane) potenzialmente sfruttabili in altre analisi più di dettaglio.

I sistemi basati sull'Intelligenza Artificiale e sul *Machine Learning* invece, se correttamente programmati, sono in grado di analizzare una quantità di dati di gran lunga maggiore rispetto a quella analizzabile dal singolo operatore umano.

Questi nuovi sistemi, infatti, sono potenzialmente capaci di effettuare in poco tempo un infinito numero di analisi utili a rilevare operazioni triangolari sospette e ad intercettare anche quelle transazioni che, seppure frequenti ma di importo irrilevante, potrebbero non essere tracciate come fraudolente dai controlli "standard", che non implicano, cioè, investigazioni "mirate".

Ciò genera non solo una migliore efficienza ma anche una maggiore efficacia nelle verifiche antiriciclaggio.

Dello stesso parere sembra essere anche Google che, lo scorso giugno, ha lanciato "Anti Money Laundering AI": un software progettato per aiutare gli istituti finanziari ad individuare eventuali operazioni sospette di riciclaggio, grazie all'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale e del *Machine Learning*.

Secondo Google, "Anti Money Laundering AI" sarebbe in grado di:

- rilevare il doppio o il quadruplo delle attività sospette poi confermate;
- eliminare oltre il 60% dei falsi positivi.

La Commissione Europea, d'altro canto, nel "Libro bianco sull'Intelligenza Artificiale - Un approccio europeo all'eccellenza e alla fiducia" del 19 febbraio 2020, ha ribadito la necessità di una corretta individuazione dei "dati di addestramento" dei sistemi di Intelligenza Artificiale, dichiarando inoltre che "(...) sono necessarie prescrizioni per la tenuta di registri relativi alla programmazione dell'algoritmo, ai dati utilizzati per addestrare sistemi di IA ad alto rischio e, in alcuni casi, per la tenuta dei dati stessi".

Come anticipato pocanzi, difatti, tali sistemi devono essere correttamente programmati.

Invero, non bisogna dimenticare che questi *software*, in quanto tali, si basano e sono "allenati" sulle informazioni inserite dagli sviluppatori: database incompleti, dati obsoleti, tecniche di raccolta inaccurate e *bias* cognitivi sono solo alcuni dei fattori che rischiano di rendere quindi inefficaci questi nuovi strumenti di analisi.

Solo una collaborazione internazionale e uno sviluppo continuo potranno rendere pertanto questi nuovi strumenti antiriciclaggio basati sull'Intelligenza Artificiale e sul *Machine Learning* sempre più efficaci.

Fino ad allora, queste nuove tecnologie potranno però certamente essere di grande aiuto nell'identificazione e nel contrasto al riciclaggio, se oculatamente adoperate nell'attività umana di ricerca ed investigazione.

*Forensic Accountant



Legali in house e la sfida del futuro

I giuristi d'impresa si interrogano sugli impatti dell'IA a 10 anni

di michela cannovale

Secondo le stime di Deloitte Legal il 25% del lavoro di un legale viene eseguito dall'IA. Questa percentuale è destinata a crescere ed entro i prossimi 12 mesi sarà già a quota 40%

Che aspetto avrà la direzione legale in house tra 10 anni? È stata questa la domanda con cui si è aperta la opening conference degli Inhousecommunity Days 2023.

Impossibile, pensando a una risposta, non fare riferimento agli strumenti di intelligenza artificiale (IA) che si stanno facendo sempre più spazio anche all'interno del mercato giuridico. Sta già succedendo: grazie alle nuove tecnologie, i giuristi d'impresa e i loro omologhi del libero foro riescono a prendere decisioni in modo ben più rapido ed efficiente rispetto al passato. Riescono ad automatizzare mansioni come la revisione dei documenti e la ricerca, concentrandosi così su attività più sostanziali. Riescono anche ad ottenere risultati più precisi e completi di quanto non possa fare il solo lavoro manuale, e quindi ad avere accesso a dati migliori nel momento in cui devono prendere decisioni.

Secondo le stime di Deloitte Legal presentate da **Carlo Gagliardi**, managing partner della law firm per l'area nord e sud Europa presente fra gli speaker dell'opening conference, già oggi il 25% del lavoro di un legale viene eseguito dall'IA. Questa percentuale è destinata a crescere: entro i prossimi 12 mesi sarà già a quota 40% e tra 3 anni avrà di poco superato il 60%. Queste cifre non sono distanti da quelle ipotizzate da altre ricerche. Goldman Sachs, fra le altre, ha calcolato che entro il 2026 il 60% delle attività

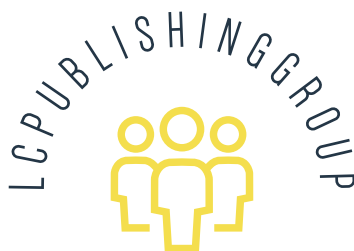


CARLO GAGLIARDI

legali sarà portato a termine con l'aiuto dell'IA, mentre il 40% sarà eseguito al 100% senza più necessità di intervento umano. Per McKinsey, invece, l'automazione tecnica nel settore legale raggiungerà livelli del 62%.

Nella varietà dei compiti di un legale, poi, ci sono attività più adatte ad essere svolte dall'IA e altre meno. Facciamo qualche esempio sempre utilizzando le stime di Deloitte Legal: il 90% delle mansioni preposte al knowledge management sarà preso in carico dalle macchine nei prossimi tre anni, così come l'80% di quelle preposte alla ricerca, l'80% di quello che comprende la stesura di note e promemoria, il 70% della redazione di documenti e il 70% della due diligence.

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



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



UMBERTO SIMONELLI

«Ecco perché chiedersi che aspetto avrà la direzione legale del futuro non può prescindere dal modo in cui saranno gestite le attività legali all'interno dell'azienda», ha commentato Gagliardi, precisando che «sicuramente sarà una direzione fatta di automazione, di analisi dei dati e di competenze giuridiche insieme, e non più solo di analisi del diritto, com'era invece un tempo. Questa, d'altronde, è anche la sintesi del concetto di "azienda digitalizzata", che non significa semplicemente che all'interno degli uffici si usano e-mail e telefoni cellulari, ma che le scelte strategiche si basano sull'analisi dei dati. E se l'analisi dei dati si dimostra efficace, si è in grado di profilare i bisogni dei propri clienti e proporre soluzioni sulla base di esigenze reali».

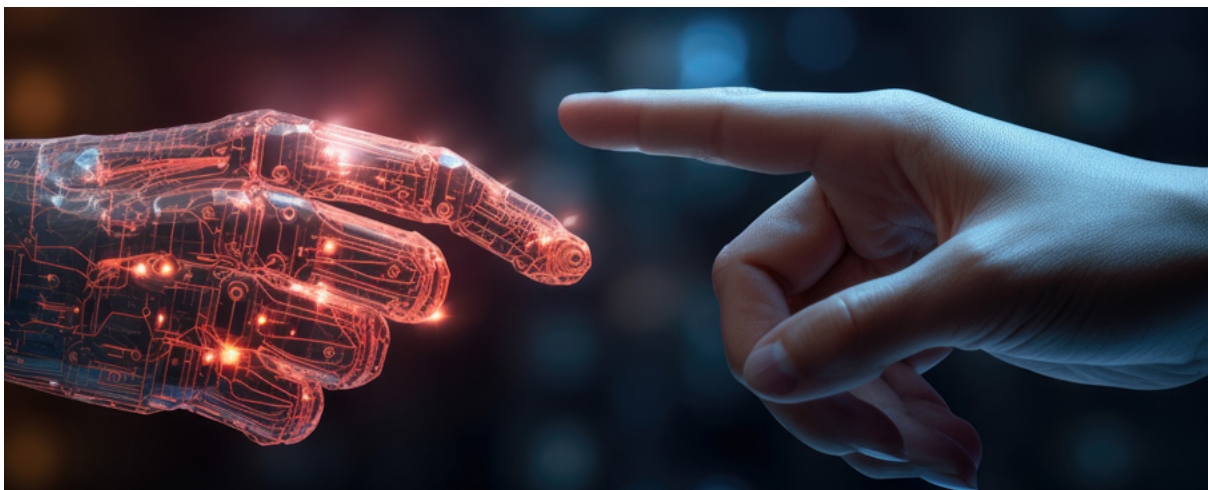
Insomma, guardando ai numeri presentati da Gagliardi, sembra che le trasformazioni del mercato legale in house importate dall'IA avranno un impatto innanzitutto sulle diverse mansioni di cui questo mercato è composto. Le direzioni aziendali saranno sempre più

contaminate da persone che non parleranno più unicamente di legge, ma che saranno sempre più abituate a trattare temi come la gestione dei dati, la gestione del management e dei processi.

La pensa così anche **Umberto Simonelli**, chief legal & corporate affairs officer e company secretary di Brembo, che della direzione legale del futuro ha un'immagine precisa. «Fisicamente – ha detto durante l'opening conference degli Inhousecommunity Days – visualizzo un grande open space, con spazi dedicati alla condivisione, ma anche schermi molto grandi per supportare la comunicazione a distanza. Vedo una squadra composta sia da legali sia da persone preposte a gestione dell'IA, con una divisione tayloriana dei compiti». E ha sottolineato: «Mi immagino anche, dall'altro lato, che l'accelerazione tecnologica potrà creare disagio alle persone, e non solo perché sarà richiesto loro di portare a termine i loro compiti sempre più velocemente, ma anche perché l'utilizzo della macchina toglie spazio alla relazione fisica. E questo non contribuisce a creare luoghi di lavoro attrattivi. Per questo motivo, le direzioni legali del futuro avranno anche spazi dedicati al relax. L'obiettivo sarà lavorare in modo più efficiente grazie alla tecnologia, ma preservando sempre il ruolo centrale della persona e delle sue capacità».

Tutta l'efficienza, la comodità e la rapidità dell'intelligenza artificiale, in effetti, devono per forza bilanciarsi con gli effetti collaterali dell'avanzamento tecnologico: i bias algoritmici, i pericoli a livello cyber, la visibilità dei dati sensibili e personali e la possibilità di furto.

E poi c'è un'altra cosa: i sistemi di intelligenza artificiale sono stati plasmati dall'essere umano





EMILIANO BERTI

sulla base di valori e bisogni squisitamente attuali e attinenti al funzionamento del presente. Chi ci dice che la direzione legale avrà questi stessi valori e bisogni?

Per **Emiliano Berti**, head of legal & compliance per l'Europa di Nokia e fra gli speaker della conferenza, «in tema di IA, stiamo assistendo ad una lotta senza esclusione di colpi tra i maggiori player del settore per sviluppare quello che in questo momento sembra l'orizzonte tecnologico cui il mondo aspira. Eppure, si sono già levate non poche voci sui rischi di uno sviluppo dell'IA senza le dovute barriere di protezione e senza regole chiare sullo sviluppo delle "macchine pensanti". Ad oggi, in effetti, il processo aggregante di dati storici utilizzati dall'IA non è esente da errori, poiché l'attività di filtraggio potrebbe far selezionare delle informazioni erronee che porterebbero inevitabilmente ad un risultato errato, sebbene considerato accurato dal sistema, proprio perché frutto di un modello



MARTA STACCIOLI

addestrato con dati controversi – validi oggi ma non necessariamente validi domani».

«Assisteremo dunque alla costituzione di direzioni legali guidate da un'intelligenza artificiale, sostitutiva dell'essere umano? Dipende, ma la possibilità che ciò avvenga sarà anche direttamente proporzionale alla capacità di educare la macchina ad implementare algoritmi non distorti, non discriminatori, non opachi e, quindi, non erronei», ha poi aggiunto Berti.

Il tema dei rischi delle nuove tecnologie è stato anche al centro dell'intervento di **Marta Staccioli**, senior legal counsel per Italia, Grecia e Cipro di Google, che durante la conferenza ha affermato: «Trovo che 10 anni siano un tempo troppo breve perché i sistemi di IA possano avere un impatto sostanziale sugli uffici legali per come li conosciamo oggi e sul tipo di lavoro condotto al loro interno. Non a caso, la necessità delle aziende, in questo momento, è di avere dei giuristi dedicati ad eseguire disamine relative ai rischi che l'IA può portare e che garantiscano che sul mercato vengano lanciati solo prodotti vagliati legalmente, esattamente come richiesto dalle normative vigenti. Questo non cambierà in futuro. Anzi, la preoccupazione sociale che la rivoluzione digitale ha scatenato con il suo esordio richiederà sempre più attenzione. Insomma, non credo ci sia lo spazio per grandi stravolgimenti a livello di uffici legali nel giro dei prossimi 10 anni. Certamente l'IA sarà messa sempre più a servizio dei team interni ed esterni, ma questa non è una novità: già oggi gli avvocati utilizzano strumenti di automazione per semplificare il lavoro e migliorarne la qualità». Staccioli ha fatto riferimento ad attività come il tracking dei progetti e di casi di contenzioso, a funzioni compilative ma anche all'analisi del testo – esempi di pratiche, questi, che richiedono tanto tempo e tanta attenzione da parte del legale che le esegue. «È peraltro possibile – ha detto ancora – che anche attività più prettamente umane, come le negoziazioni o le discussioni in tribunale, abbiano le potenzialità per essere in futuro coadiuvate o sostituite dall'IA. Ma in un futuro di certo più remoto di 10 anni. Per ora non è ancora il tempo. Anche perché l'impostazione mentale tradizionale dell'avvocato – e cioè che il lavoro ripetitivo serva al praticante per imparare la professione – è più che mai viva, tanto nel mercato legale interno quanto in quello esterno». 



In Bocconi riparte il corso di perfezionamento per legal counsel

Si comincia a gennaio. A dirigere i lavori gli avvocati Luigi A. Bianchi e Pier Giuseppe Biandrino

di michela cannovalè

aziendalistiche indispensabili per svolgere la professione di legale d'azienda, dalla contabilità al bilancio, dalla finanza d'impresa all'organizzazione e gestione dell'impresa e della contrattualistica, specie di quella in materia di operazioni di m&a. Dall'altro, il quid in più: quello di supportare la crescita professionale dei giuristi d'impresa, diventati ormai fondamentali nell'ottica della crescita dell'azienda, al pari di altre figure manageriali. Ecco perché il corso si propone di trasmettere agli studenti il punto di vista dei legali interni che, nelle imprese, affrontano quotidianamente le incombenze ordinarie e straordinarie del business (come le trattative contrattuali, la gestione degli adempimenti degli organi sociali, del contenzioso e delle crisi), portando anche testimonianze dirette sui percorsi di carriera e sull'organizzazione delle relative attività.

CAMBIA LA FIGURA DEL LEGALE IN HOUSE... E ANCHE LA SUA FORMAZIONE

«L'impostazione con cui è stato pensato e costruito il corso si lega fortemente al cambiamento del ruolo dei legal counsel e quindi dei modi di fare formazione per la loro crescita», ha affermato Bianchi a MAG. «Dal mio angolo visuale, ai giuristi d'impresa e agli avvocati esterni si richiede sempre di più, oltre a una solida preparazione di base, l'attitudine e la capacità di affrontare e risolvere, con soluzioni pragmatiche ed efficaci, una varietà crescente di problematiche non solo strettamente giuridiche.

Di qui la necessità per i legali del possesso anche di skill di natura organizzativa e relazionale,

Riparte il corso per legal counsel organizzato dall'Università Bocconi sotto la direzione di **Luigi A. Bianchi**, professore storico dell'ateneo e partner fondatore della law firm Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, e **Pier Giuseppe Biandrino**, executive vice president legal & corporate affairs e general counsel di Edison. Le iscrizioni sono aperte, si comincia a gennaio.

Due gli obiettivi del corso, unico nel suo genere nel panorama italiano della formazione post-laurea e a indirizzo professionale dedicata ai legali interni – ma anche, perché no, ai liberi professionisti esterni che intendono valutare la possibilità di uno spostamento in house.

Da un lato, certo, quello di far acquisire ai partecipanti le conoscenze di base nelle materie



LUIGI A. BIANCHI

vista l'importanza cruciale della capacità della gestione di team di lavoro e di interlocuzione con le più diverse strutture aziendali. Penso, ad esempio, alla gestione di vicende di crisi aziendali o di importanti litigation, oltre che alle attività di assistenza agli organi sociali e alle funzioni aziendali di controllo.

Senza contare che anche la diffusione delle nuove tecnologie – per ora ancora allo stato embrionale – richiederà il possesso di significative doti di flessibilità e adattabilità ai rilevanti cambiamenti che si annunciano nell'immediato futuro per la professione del legale d'azienda».

Il proposito di Bianchi è, in definitiva, quello di formare giuristi d'impresa che, al termine del corso, abbiano acquisito la «capacità di fornire, in tempi rapidi, risposte sintetiche e risolutive alle numerosissime questioni che vengono sottoposte loro dal management aziendale (competenza che li differenzia dal consulente esterno, che invece tende ad assumere un approccio meno tempestivo e più problematico)», così come la capacità «di assumersi la responsabilità della decisione finale rispetto alla soluzione di una determinata problematica. In sostanza, capacità strategica e di problem solving, flessibilità e adattabilità ai diversi contesti nei quali opera».

QUALCHE INFORMAZIONE PRATICA

Il corso, che si svolge sempre di venerdì, inizia il 26 gennaio e termina il 24 maggio. La faculty è composta da specialisti di già riconosciuti dal mercato, appartenenti all'accademia e al mondo della finanza e dell'industria, legali d'azienda ma anche del libero foro.

Il programma è suddiviso in sei macroaree tematiche:

1. Elementi di finanza d'impresa per legal counsel (10 lezioni)
2. Elementi di contabilità e bilancio per legal counsel (14 lezioni)
3. L'organizzazione e la gestione dell'impresa (16 lezioni)
4. Contrattualistica d'impresa (11 lezioni)
5. Contrattualistica nelle operazioni di m&a (8 lezioni)
6. La pratica del legal counsel (4 lezioni)

Interpellato da MAG, Biandrino ha spiegato che «in ciascuna di queste sezioni si dà voce a qualificati giuristi d'impresa che porteranno il loro punto di



PIER GIUSEPPE BIANDRINO

vista sulle questioni più rilevanti.

Ma la vera novità, che più caratterizza questa nuova edizione del corso, è l'ultima sezione intitolata «La pratica del legal counsel», in cui alcuni general counsel di grandi imprese complesse metteranno a disposizione la loro esperienza per testimoniare la pratica concreta del giurista d'impresa nella carriera, nell'organizzazione del lavoro proprio e dei collaboratori, nella gestione delle problematiche ordinarie e straordinarie che investono la quotidianità dell'azienda, traendola direttamente dal loro vissuto».

Tra i nomi dei docenti che accompagneranno gli studenti in quest'ultima sezione compaiono, per esempio, quelli di **Giuseppe Del Villano**, membro del consiglio direttivo dell'AISCA, di **Giulio Fazio**, membro del consiglio generale dell'Aigi, di **Alessandra Battaglia** e **Umberto Baldi**, general counsel rispettivamente di Fincantieri e di Snam.

«Il corso di perfezionamento per legal counsel – ha sottolineato infine Biandrino – ha l'ambizione di offrire un'occasione formativa di alto livello teorico e insieme fortemente agganciata alla pratica e di studio approfondito della dimensione giuridica dei fenomeni economici che investono l'impresa contemporanea e i mercati in cui essa opera. E questa occasione formativa è dedicata a coloro che avvertono consapevolmente la necessità non soltanto di aggiornare la loro preparazione, ma di appropriarsi di un metodo professionale adeguato ai continui cambiamenti della nostra realtà. E il successo delle precedenti edizioni è il miglior riscontro di questa formula distintiva». ▢



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

INHOUSECOMMUNITY**DAYS**

LCPUBLISHINGGROUP

26th - 27th OCTOBER 2023

PARK HYATT ZURICH

Beethovenstrasse 21, 8002 - Zürich • Switzerland



THE EVENT DEDICATED TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Partners



INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

PROGRAM

26th OCTOBER

- 14:30 ● CHECK-IN
- 15:00 ○ WELCOME MESSAGE
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group*
- 15:10 ○ KEYNOTE SPEECH
Christian Haitz, Head of Legal & Compliance, Gryphon Invest, Country Representative Switzerland, *ACC Europe*
- 15:30 ○ ROUNDTABLE I **"IN-HOUSE COUNSEL AND AI: HOW IS YOUR TEAM GOING TO LOOK LIKE IN 10 YEARS?"**
SPEAKERS
Dahir Ali, Vice President, General Counsel Asia Pacific, *CNH Industrial*
Claudio Elia, Legal Director, *STMicroelectronics*
Giulio Fazio, Member of the General Council, *AIGI - ECLA partner*
Tobias Himmelreich, Sales Director, *DiliTrust GmbH*
Kees van Ophem, Global General Counsel & EVP, *Fresenius Medical Care*
Guido Wennemer, General Counsel, EMEA Legal Department, *Acer Europe*
- 16:30 ○ COFFEE BREAK
- 17:00 ○ ROUNDTABLE II **"UNLEASHING THE POTENTIAL: AI IN THE HANDS OF GC"**
SPEAKERS*
Evelyn Acevedo, Associate Legal Director, *Alnylam Pharmaceuticals*
Elmar Büth, Group General Counsel, *Ivoclar*
David Campos, Group Data, Technology and Operations General Counsel, *Zurich Insurance*
Leonardo Scimmi, Regulatory Compliance Officer, *STOXX*
Karen Yen, General Counsel, *UBS Global Wealth Management*
- 18:00 ○ GC COCKTAIL
- 19:00 ● DINNER AND PARTY

27th OCTOBER

- 9:00 ● CHECK-IN
- 9:30 ○ WELCOME MESSAGE
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group*
- 9:45 ○ ROUNDTABLE III **"CYBERSECURITY AND IN-HOUSE DEPARTMENTS"**
SPEAKERS*
Stefan Buerge, General Counsel, *Climeworks*
Nicolas Grunder, Lead Counsel Digital Data & Cybersecurity, *ABB*
Shira Kaplan, Founder & CEO, *Cyverse AG*
Christian Kunz, Partner, *Bär & Karrer*
Damian Weiss, General Counsel, *Swisscard AECS GmbH*
- 11:00 ○ COFFEE BREAK
- 11:30 ○ ROUNDTABLE IV **"ESG AND CHIEF LEGAL OFFICER"**
SPEAKERS*
Andreas Bohrer, Group General Counsel & Company Secretary, *Lonza Group*
Valérie Collaudin, Group General Counsel and Head of Sustainability, *Gurit*
Juancho De Lassaletta, Global Head Legal & Compliance and General Secretary
Vifor Fresenius Medical Care Renal Pharma
Federico Piccaluga, Group General Counsel, *Duferco*
Esther Van Weert, Senior Director Compliance International, *Apellis Pharmaceuticals*
- 12:45 ○ CLOSING REMARKS
- 13:00 ● LIGHT LUNCH

*in progress



Partners



Blocco dei siti in 30 minuti: facciamo il punto

di luca rinaldi e danièle roncarà*



Nello spazio di poco più di 10 giorni, lo scorso luglio, il Parlamento ed AGCOM hanno adottato due distinti provvedimenti che dovrebbero garantire un efficace contrasto alla pirateria. Si tratta di una legge e di una delibera accolte con grande entusiasmo dalla stampa e dagli operatori del settore.

Ciò è comprensibile se si considera che oggi la pirateria è, nella maggioranza dei casi, un business portato avanti da organizzazioni criminali che provoca miliardi di euro di danni alle aziende del settore.

In concreto, secondo le nuove regole i titolari

dei diritti avranno la possibilità di segnalare ad AGCOM i siti internet pirata. Ricevuta la segnalazione AGCOM potrà ordinare alle compagnie di telecomunicazione e alle altre categorie di provider contemplate dalla nuova legge di bloccare l'accesso ai siti in questione entro 30 minuti.

Inoltre, se come prevedibile, a seguito dell'emissione del primo ordine dovessero sorgere nuovi siti che rendono fruibili gli stessi contenuti, il titolare dei diritti non sarà tenuto ad avviare una nuova procedura, potendo limitarsi a comunicare i nuovi indirizzi da bloccare. Volendo fare un esempio, ottenuto un primo provvedimento AGCOM avente ad oggetto siti pirata che trasmettono la Formula 1, il titolare dei diritti non dovrà dar corso ad ulteriori procedimenti per bloccare nuovi siti pirata che trasmettano lo stesso contenuto ma potrà limitarsi a comunicare i relativi indirizzi che dovranno essere a loro volta bloccati entro 30 minuti.

Si tratta di regole che implicheranno nuovi oneri per i provider che, pur potendo bloccare l'accesso ai siti, non hanno nulla a che fare con gli illeciti dei pirati. Nell'ottica di bilanciare gli interessi delle parti l'efficacia delle stesse è stata allora subordinata all'implementazione di una piattaforma che consenta la gestione automatizzata delle segnalazioni. Le caratteristiche di questa piattaforma sono discusse nell'ambito di un tavolo tecnico a cui stanno partecipando tutti i player interessati. AGCOM ha però fissato per il prossimo 1° gennaio 2024 il termine ultimo per l'efficacia delle nuove norme.

Come sempre avviene le nuove disposizioni lasciano aperti alcuni punti che potranno in parte essere definiti nell'ambito del tavolo tecnico e in parte attraverso l'applicazione pratica. Volendo citarne alcuni pensiamo al tema della tipologia di prova che si dovrà fornire per ottenere un provvedimento di blocco, alle attività che dovranno svolgere i motori di ricerca (espressamente menzionati dalla legge) per ottemperare agli ordini, al tema del blocco permanente o temporaneo degli indirizzi IP. Non di poco conto anche la questione sollevata da ASSOPROVIDER secondo cui applicare le nuove regole agli operatori più piccoli metterebbe a rischio la continuità di un elevatissimo numero di piccole e medie imprese. Sarà in ogni caso indispensabile per i provider prestare enorme attenzione considerato che la normativa prevede sanzioni fino al 2% del fatturato in caso di inottemperanza agli ordini. In questo contesto sarà raccomandabile formalizzare procedure che stabiliscano le attività da espletarsi a seguito del ricevimento degli ordini. In questo modo, in caso di ritardi, i provider potranno dimostrare la loro diligenza e scongiurare o limitare l'entità delle sanzioni. Tali procedure potranno anche essere

utili per esser pronti a riscontrare le richieste che – sempre secondo la legge – AGCOM potrà avanzare in riferimento alle attività svolte per ottemperare ai provvedimenti.

È dubbio che attraverso queste norme la pirateria possa dirsi sconfitta ed è prevedibile che nel medio termine i pirati adotteranno delle contromisure per aggirare i provvedimenti di blocco come, ad esempio, l'utilizzo delle cosiddette VPN attraverso cui è possibile accedere ai siti bloccati. È però certo che attraverso le nuove norme sarà possibile definire strategie che consentiranno di dare un duro colpo anche all'utilizzo di questi strumenti.

*Partner e associate, del dipartimento Ip, TMT e Cybersecurity di Gianni & Origoni



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



INHOUSECOMMUNITY AWARDS

Italia
8th Edition

19.10.2023

19:15 Check-in

19:30 Cocktail

20:15 Ceremony

21:00 Standing dinner

PALAZZO DEL GHIACCIO – VIA PIRANESI 14, MILAN

Partners



CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIB

Deloitte.
Legal

Sponsor **Desolvo**



GRIMALDI | ALLIANCE

Legance



PwC TLS

#InHousecommunityAwards

For information: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.it

Diverso sarà lei

Certificazione, istruzioni per l'uso

Simona Scarpaleggia spiega come funziona
il processo di certificazione Edge per la parità di genere

di michela cannovale



La certificazione della parità di genere per le aziende è entrata in vigore in Italia nell'aprile 2022. Prevista dal PNRR ma ancora del tutto volontaria, dovrebbe incentivare le imprese a ridurre il divario di genere (poiché questo divario, lo sappiamo bene, nel Belpaese è ancora un Belproblema). Altro non è che un'attestazione che conferma che l'organizzazione ha introdotto una serie di azioni (o meglio, ha adottato i giusti KPI, ché mi piacciono

sempre tanto gli inglesismi) che l'hanno trasportata con successo dal Medioevo ai giorni nostri. Le aree di intervento si focalizzano su questioni come l'opportunità di crescita per tutti, processi di selezione corretti, equità salariale, conciliazione vita-lavoro, e tutte quelle robine carine là che fanno avanzare la società.

Come si diceva prima, la certificazione è ancora volontaria (ma consente al datore di lavoro di partecipare a bandi nazionali ed europei con punteggi superiori). Tuttavia, Roma ha promesso all'Unione Europea che entro il 2026 la potranno sventolare tra le mani un minimo di 800 imprese sull'intero territorio, di cui 450 di dimensione micro, piccola e media.

In Italia sono diversi gli organismi che guidano le aziende nel percorso di certificazione. Una di queste è Edge Empower (una nota ai lettori, a questo proposito: è giusto anticipare in questa sede che nessuno studio legale in Italia si è ancora certificato con Edge. Alcuni si sono certificati, sì, ma con altre organizzazioni, e sarà interessante fare un dovizioso computo di chi ha fatto cosa in futuro). Nel database di Edge al momento sono registrate 250 organizzazioni. Di queste, 9 sono in Italia, e cioè: Moncler, Esprinet, Lavazza, Engie, Unicredit, Allianz Partners, Allianz, Euler Hermes ed Ardian.

Ho parlato con **Simona Scarpaleggia**, già ceo e oggi componente del cda di Edge, e le ho chiesto di raccontarmi come funziona il processo di certificazione per le aziende che vogliono farsi avanti in questo senso, quanto tempo ci vuole per ottenerla e come viene misurato esattamente il livello inclusione.

Trovate tutto, come sempre, in quest'ultima puntata di Diverso sarà lei. Buon ascolto a tutti! 🎧



AURORA 50

A50

THE INCLUSION

SUMMIT 2023



Abu Dhabi



9-10 November 2023

Driving growth and innovation through the power of inclusion



40+
speakers



20
industries
represented



70%
expected attendees at
director, C-level and above



2
content stages



22+
content hours



900
attendees

Join us at the Inclusion Summit, a transformative event taking place on November 9 - 10 in the vibrant city of Abu Dhabi! Be part of the region's movement, uniting over 900+ thought leaders, ministers, board members, and change-makers, all converging to grow business through the power of Inclusion.

The Visionary Stage

On our Visionary Stage, the morning session will be a plenary focusing on high-level DEI challenges and focuses for the year ahead, with our biggest hitting speakers. The afternoon sessions will then focus on specific areas of DEI, from digital inclusivity and People of Determination, to Nationalisation and youth inclusion.

The Impact Stage

Our free to attend Impact Stage will play host to inspirational stories and spotlight influential initiatives from our partners, as well as providing a platform for leading women from different industries to share their experiences.

Register here

Headline sponsor



Gold sponsor



Silver sponsor



Bronze sponsors



Lanyard sponsor



Legal Media Partner



MAG 207

A portrait of a middle-aged man with short grey hair and glasses, wearing a dark blue suit, white shirt, and a patterned tie. He is standing in a modern office environment with wooden paneling and recessed ceiling lights. The image is framed by a thin orange border.

I 50 della finanza italiana

Leadership, operatività, innovazione.
Ecco i professionisti che hanno lasciato il segno nel 2023 secondo Financecommunity.it

di eleonora fraschini

Anche quest'anno, MAG e *Financecommunity.it* hanno voluto valorizzare quelli che, secondo le indipendenti valutazioni della redazione, possono essere considerati i 50 protagonisti della finanza italiana degli ultimi dodici mesi.

Sono stati raccolti i profili degli attori principali dei diversi settori: banking, advisory, fintech e crediti distressed. Ciascuno dei protagonisti di questa narrazione per nomi si è distinto per aver raggiunto obiettivi e traguardi in termini di carriera, strategia aziendale e innovazione. Altri personaggi sono invece stati al centro di deal e operazioni che, per volume o numero, hanno segnato il panorama del mercato italiano. Flessibilità, specializzazione e capacità di valorizzare le opportunità del digitale sono caratteristiche che si sono rivelate determinanti per ottenere un ranking di rilievo, insieme all'importanza data ai valori Esg e alla sostenibilità. Una particolare attenzione è poi stata data ai professionisti che seguono il comparto energy & infrastructure, settore che, nell'ultimo anno, è stato tra i più vivaci del mercato.

Ecco di seguito i ritratti dei protagonisti del mercato nel 2023. 📖



Giuseppe Castagna, Banco Bpm - *Amministratore delegato*

Alla guida di Banco Bpm, dal 2017, c'è Giuseppe Castagna. Napoletano di nascita e milanese di adozione, a 64 anni può vantare una notevole carriera nel settore, che lo ha visto lavorare in precedenza per Banco di Napoli e Intesa Sanpaolo.

Banco Bpm quest'anno ha ottenuto risultati eccellenti: il primo semestre è il migliore di sempre, con un utile netto di oltre 650 milioni di euro. Il gruppo ha proseguito nel processo di integrazione del business assicurativo, con l'acquisizione del controllo delle compagnie Banco Bpm Vita e Banco Bpm Assicurazioni e con un accordo con Crédit Agricole Assurances per una partnership commerciale. A maggio ha inoltre esercitato l'opzione di acquisto su Vera Vita e su Vera Assicurazioni. Il progetto più innovativo riguarda però la creazione di un polo della monetica. A luglio infatti, Banco Bpm, Gruppo BCC Iccrea e Fsi hanno sottoscritto un accordo vincolante per la costituzione di una partnership strategica finalizzata allo sviluppo di una nuova realtà italiana e indipendente nel settore dei pagamenti digitali. Banco Bpm insomma è una realtà solida, e lo riconoscono anche le agenzie di rating: Moody's quest'anno ha migliorato l'outlook da stabile a positivo.

Curiosità sportiva: Castagna, tra le altre cose, è un ex campione di nuoto e nel 1976 ha partecipato alle Olimpiadi di Montreal nella specialità delfino.

Carlo Messina, Intesa Sanpaolo - *Amministratore delegato*

Nonostante il quadro macroeconomico complesso, Intesa Sanpaolo, sotto la guida dell'amministratore delegato Carlo Messina, ha raggiunto gli obiettivi del proprio piano industriale. Nei primi sei mesi di quest'anno, gli utili netti del principale istituto di credito italiano si attestano a 4,2 miliardi di euro, e si prevede che raggiungeranno i 7 miliardi entro la fine dell'anno.

Intesa Sanpaolo ha inoltre contribuito alla crescita economica reale, fornendo circa 19 miliardi di euro di nuovo credito a medio-lungo termine a famiglie e imprese.

Ulteriore spazio è stato dedicato al fintech e ai canali digitali: si prevede che la nuova piattaforma tecnologica nativa cloud, i canali digitali di Isybank e Fideuram Direct e le soluzioni d'intelligenza artificiale apporteranno al risultato corrente lordo circa 500 milioni di euro aggiuntivi entro il 2025. Numeri soddisfacenti per Carlo Messina, che nel 2023 festeggia 25 anni all'interno di Intesa Sanpaolo.





Alberto Nagel, Mediobanca - Amministratore delegato

Nell'ultimo anno Mediobanca ha raggiunto i migliori risultati di sempre in termini di ricavi (3,3 miliardi di euro), di utile (oltre il miliardo) e di redditività (ROTE 13%), dimostrando la capacità di adattarsi ai diversi contesti operativi. Le ambizioni del gruppo proseguono, come mostrano le linee guida del Piano 2023-26 pubblicate lo scorso maggio: implementazione del private & investment banking e il rebranding di CheBanca! sono solo alcuni degli obiettivi per il prossimo triennio. Nagel, alla guida di Piazzetta Cuccia dal 2008, classe '65, nel corso del tempo ha lavorato come financial advisor alle privatizzazioni e a molte delle più grandi operazioni di fusione

e acquisizione seguite da Mediobanca in Italia e all'estero, per un valore complessivo di oltre 400 miliardi di euro. La governance della banca sarà messa alla prova nelle prossime settimane: il 28 ottobre si terrà infatti l'assemblea per il rinnovo del cda e Nagel si è reso disponibile a un nuovo mandato alla guida di Mediobanca. Si preannuncia però guerra aperta con Delfin, principale azionista, che ha presentato una lista alternativa.

Andrea Orcel, Unicredit - Ceo

I risultati finanziari del gruppo Unicredit confermano il suo solido rendimento, dimostrando il successo del processo di trasformazione Unicredit Unlocked, sostenuto dal ceo Andrea Orcel. A conferma della crescita, nei primi sei mesi di quest'anno, l'utile netto ha raggiunto un livello record di 4,4 miliardi di euro, con un incremento del 91,5% rispetto al semestre precedente. Tra i traguardi degli ultimi mesi, sono da segnalare anche il completamento della prima tranche del riacquisto di azioni proprie e l'espansione della partnership nei pagamenti tra Unicredit e Mastercard. La carriera di Orcel è iniziata all'estero: prima in Goldman Sachs, poi Boston Consulting Group e Merrill Lynch. Nel 2021 è arrivata la nomina a ceo della banca di piazza Gae Aulenti, a cui è seguita una profonda revisione della compagine manageriale.



Corrado Passera, Illimity - Amministratore delegato

Corrado Passera, 68 anni, ha all'attivo una carriera variegata: prima in Olivetti e Poste Italiane, poi in Intesa Sanpaolo e successivamente l'incarico nel governo Monti. Nel 2018 fonda Illimity, l'unica challenger bank italiana quotata in Borsa. La realtà, anche quest'anno, si è distinta per importanti risultati, tra cui è da segnalare l'accordo con la Bei, raggiunto lo scorso aprile, finalizzato a sostenere le pmi con 200 milioni di euro. Illimity è inoltre un interlocutore sempre più importante sul fronte della gestione dei crediti deteriorati: questa estate, insieme a Crescitalia, ha strutturato un programma di cartolarizzazione di crediti performing a supporto delle imprese. Le iniziative della

challenger bank hanno attirato anche l'attenzione degli investitori: a maggio Coima ha rilevato il 18% di Abilio, società del gruppo Illimity specializzata nell'intermediazione di immobili.

Dario Scannapieco, Cdp - Amministratore delegato

I risultati di Cdp esposti nella relazione semestrale di quest'anno parlano di un importante impegno di risorse a sostegno dell'economia italiana: il gruppo ha impegnato risorse per circa 11,5 miliardi di euro, in crescita del 120% rispetto all'anno precedente. Quanto ai risultati economici, l'utile netto di Cdp è di circa 1,9 miliardi, in crescita del 28% rispetto allo stesso periodo dello scorso anno. Alla guida del gruppo, dal 2021, c'è Dario Scannapieco, che ha alle spalle un percorso di alto livello nel mondo della finanza. La sua carriera è iniziata nel '92 in Telecom Italia ed è proseguita con il ruolo di direttore generale del Tesoro, di vicepresidente della Banca Europea per gli investimenti e di presidente del Fondo Europeo per gli investimenti. Nell'ultimo anno la holding di investimenti Cdp Equity e Cdp Venture Capital Sgr hanno partecipato a diverse operazioni di primo livello.





Sergio Ermotti, Ubs - Amministratore delegato

Nel momento delicato nell'acquisizione di Credit Suisse, il cda di Ubs ha voluto giocare sul sicuro richiamando alla guida dell'istituto di credito Sergio Ermotti, che aveva lasciato il ruolo nel 2020. Nei nove anni passati al comando, Ermotti aveva infatti riposizionato con successo Ubs in seguito alle gravi sfide derivate dalla crisi finanziaria globale. Nato a Lugano nel 1960, il suo percorso nel banking è iniziato in modo non convenzionale: a 15 anni ha infatti lasciato la scuola perché voleva far il calciatore, ma qualche anno dopo è diventato apprendista nell'istituto in cui lavorava il padre, la Cornèr Banca di Lugano. Dopo aver conseguito l'attestato federale di esperto bancario e un certificato all'Università di Oxford, ha lavorato per Citigroup, Merrill Lynch & Co. e Unicredit, ricoprendo ruoli di crescente importanza. Negli ultimi anni è stato invece presidente di Swiss Re.

Carlo Cimbri, Unipol - Presidente

È stato un periodo intenso per Unipol gruppo e UnipolSai Assicurazioni: Unipol ha acquisito una nuova partecipazione in Banca Popolare di Sondrio, arrivando così al 19,7% del capitale, mentre UnipolSai ha acquisito i Centri Medici Santagostino e ha stretto un accordo strategico con Bper Banca. Il gruppo ha inoltre chiuso il primo trimestre 2023 con un utile netto consolidato pari a 284 milioni di euro, in crescita del 15,3% rispetto ai tre mesi precedenti. Alla guida di Unipol c'è sempre Carlo Cimbri, che l'anno scorso è passato dal ruolo di ceo a quello di presidente. La sua carriera nel settore assicurativo e bancario è iniziata proprio in Unipol nel 1990 dove, nel corso degli anni, ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità fino alla nomina a ceo. Classe '65, Cimbri è un appassionato motociclista e velista.



Massimo Doris, Mediolanum - Amministratore delegato

Tradizione e innovazione si fondono nei progetti di Banca Mediolanum, guidata da Massimo Doris dal 2008. Da un lato la presenza sul territorio dei family banker e il rapporto di fiducia con il cliente, dall'altro lo sguardo puntato sul futuro e sulle nuove generazioni. Una strategia di successo: il primo semestre dall'anno si è chiuso con un utile netto di 363 milioni di euro, in crescita del 51% rispetto allo stesso periodo del 2022. Doris ha iniziato la sua esperienza lavorativa in Mediolanum nel 1999, dopo aver lavorato in Ubs, in Merrill Lynch e in Credit Suisse Financial Product.

Appassionato sportivo (moto, sci, ciclismo e vela) ha ereditato dal padre (fondatore del gruppo) i valori dell'ottimismo e della capacità di trasformare i problemi in opportunità.

Anna Tavano, Hsbc - Co-head Global Banking Continental Europe

A due anni dal suo insediamento a capo delle attività di corporate & investment banking di Hsbc in Europa Continentale, continua il momento positivo per Anna Tavano e il suo team. Tra i deal più visibili nel contesto italiano figurano il ruolo di exclusive m&a advisor a supporto di Eni per l'acquisizione di Neptune Energy per un valore complessivo di 4,9 miliardi di dollari, il ruolo di global coordinator nel debutto di Saipem nel mercato delle obbligazioni convertibili e il ruolo di sole global coordinator nell'emissione obbligazionaria green di Assicurazioni Generali. Conosciuta nell'ambiente per la sua tenacia nell'originare ed eseguire deal transformational, Anna Tavano è oggi una delle pochissime donne in Europa a ricoprire un ruolo apicale di tale prestigio nel mondo della finanza.





Alberto Marone, Intrum

Amministratore delegato di Intrum Italy e managing director dei mercati Middle Europe

Alberto Marone quest'anno è stato chiamato a supervisionare il cluster dell'Europa Centrale istituito durante la riorganizzazione di Intrum. La carica si aggiunge a quella di amministratore delegato di Intrum in Italia, che ricopre dal 2021.

Marone, del resto, è stato parte del senior management team di Intrum Italy fin dalla sua costituzione, nel 2018. Ha inoltre ricoperto diversi ruoli come group investment director. Prima di unirsi a Intrum, è stato director presso Ubs Investment Bank a

Londra, focalizzandosi sulle attività nei capital markets svolte con istituzioni finanziarie e investitori europei.

Giuseppe Baldelli, Mediobanca

Co-head of global cib, country head Italy & chairman of global coverage

Giuseppe Baldelli ha alle spalle una carriera di oltre 25 anni nell'investment banking, in cui ha seguito alcune tra le principali operazioni di m&a, equity e debito. La sua esperienza è iniziata in Credit Suisse, per poi continuare in Deutsche Bank, dove ha ricoperto cariche di crescente importanza fino a diventare, nel 2021, chairman of investment banking coverage & advisory per l'area Emea. L'anno scorso è poi passato a Mediobanca, con l'obiettivo di far crescere l'attività cib in Italia e all'estero. Sotto la sua guida, Mediobanca ha seguito il dossier dell'aumento di capitale di Ansaldo Energia e ha assistito Bain Capital nell'acquisizione di Fabbrica Italiana Sintetici.



Francesco Cardinali, JP Morgan - Senior country officer Italia

Dei suoi 50 anni, Francesco Cardinali ne ha trascorsi più della metà in JP Morgan. Ha infatti iniziato la carriera nell'istituto di credito nel 1996 come analista nell'investment banking e ha poi assunto una serie crescente di responsabilità di relazione con la clientela e di prodotto nella regione Emea. In veste di senior country officer in Italia dal 2018, è protagonista di alcuni dei più importanti dossier degli ultimi anni. Tra questi è sicuramente rilevante la consulenza nell'accordo tra Lufthansa e Ita Airways, firmato lo scorso maggio. JP Morgan ha poi assistito Lottomatica nella quotazione a Piazza Affari, che è stata una delle

ipo più importanti nell'ultimo anno a livello europeo.

Orlando Barucci, Vitale&Co - Managing partner

Il socio fondatore di Vitale & Co ha alle spalle oltre 30 anni di carriera nel settore dell'investment banking e ha una vasta esperienza in m&a e operazioni di ristrutturazione finanziaria. Durante il suo percorso, Barucci è stato responsabile della pianificazione e controllo del gruppo Montedison e in seguito ha lavorato per Kpmg a Milano e per Lazard a Parigi. Il suo nome compare in varie importanti operazioni, nelle quali Vitale ha svolto il ruolo di advisor. Da segnalare, il supporto ai soci di Valvitalia nel piano di rilancio della società e l'affiancamento a Fsi nella costituzione di un polo della monetica con Banco Bpm e gruppo BCC Iccrea.





Alberto Gennarini, Vitale&Co - *Managing Partner*

Il socio fondatore di Vitale ha oltre 35 anni di esperienza nel settore dell'investment banking. Alle spalle, un track record unico in Italia nell'm&a, con oltre 250 operazioni concluse, in particolare nel settore del food, del retail e dei consumer goods, con specializzazione nel segmento mid-cap. Nel corso degli anni ha infatti contribuito alla crescita di alcuni fra i più importanti gruppi italiani operanti in questi settori e ha assistito gruppi multinazionali e fondi di private equity nei loro progetti di m&a. Quest'anno, tra le altre operazioni, ha seguito White Bridge Investments nell'acquisizione della maggioranza di Tikedo, i soci di Polygon nella cessione a HIG

Capital, Everton nella vendita a Clessidra e Cereal Docks nell'acquisizione di Molino Favero.

Andrea Munari, Amco - *Amministratore delegato*

Lo scorso giugno Andrea Munari è stato chiamato alla guida di Amco in qualità di amministratore delegato. Trevigiano, dopo una carriera in Intesa Sanpaolo IMI, è passato nel 2015 a Bnl Bnp Paribas, prima con il ruolo di amministratore delegato e poi di presidente.

Amco, controllata dal Mef, è oggi tra i principali operatori specializzati nella gestione dei crediti deteriorati. Negli ultimi mesi ha partecipato ad alcune importanti iniziative, tra cui l'investimento in gruppo Snaidero a fianco di DeA Capital Alternative Funds e ha agito in qualità di master e special servicer nell'ambito della piattaforma Cuvée.



Roberto Nicastro, Aidexa - *Presidente e co founder*

Prosegue anche quest'anno il trend positivo della fintech dedicata al mondo delle pmi e dei professionisti, che ha raggiunto i 500 milioni di euro di finanziamenti complessivi erogati e ha superato i 10mila clienti. L'utilizzo delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale nella valutazione creditizia data driven ha consentito anno su anno un raddoppio dei volumi dei prestiti erogati. Lo scorso aprile è stato poi annunciato l'ingresso di nuovi soci e l'avvio una raccolta di capitali che si è chiusa a giugno con 20 milioni di euro. Roberto Nicastro, che nel 2020 ha fondato la digital bank insieme a Federico Sforza, ha una lunga esperienza nel settore bancario. Entrato

nel 1997 in Unicredit come responsabile della pianificazione, ha lavorato nel gruppo per 18 anni diventando direttore generale.

Marco Samaja, Lazard - *Ceo Italia*

Non è facile trovare informazioni sul ceo di Lazard Italia, banker schivo e riservato. Il suo nome compare però in alcuni dei dossier più importanti dell'ultimo periodo: dalla vendita, al fianco degli azionisti, di Rimorchiatori Mediterranei, a Nice nell'ingresso di Fsi. Nel comparto energetico la firm è da sempre molto attiva e Samaja in prima persona ha seguito diverse operazioni tra cui la vendita di Sistema Rinnovabili a CVA. Lo si trova sempre più di frequente al fianco di imprenditori privati nella ricerca di partner di medio lungo periodo come nel caso della vendita della maggioranza di Unifrutti al fondo di Abu Dhabi Adq.

Fedele tifoso dell'Inter, dopo aver assistito i più importanti club italiani, è advisor della Lega Calcio nella commercializzazione dei diritti tv.





Irving Bellotti, Rothschild - *Global partner*

Irving Bellotti ha trascorso 28 anni della sua carriera all'interno di Rothschild, dove ha seguito alcuni dei più importanti deal del panorama internazionale. Quest'anno è stato particolarmente positivo per la banca d'affari: le commissioni incassate per le diverse attività (m&a, debt advisory, restructuring, equity advisory e private placement) sono progredite dai 99,9 milioni dell'anno scorso a oltre 103 milioni di euro. Alla riconferma di Federico Ghizzoni in qualità di presidente, è seguita quella di Bellotti, che continuerà a sedere nel cda di Rothschild. Nel suo ruolo di global partner quest'anno ha seguito, tra gli altri,

l'accordo per l'acquisizione della maggioranza di Minerva Hub.

Mauro Premazzi, Jefferies - *Head of Italy investment banking*

Dopo dieci anni in Bank of America Merrill Lynch, Mauro Premazzi è passato a Jefferies. Nel 2016 ha aperto la divisione di investment banking milanese e da allora la guida con successo. Al team si sono di recente uniti Paolo Celesia e Andrea Donzelli, in uscita da Credit Suisse.

Nell'ultimo anno Jefferies ha seguito diversi importanti deal, a partire dall'operazione che ha visto Ardian e NB Renaissance investire in Neopharmed, per poi proseguire con la cessione di MTA a Trane Technologies plc, e l'acquisizione di US Pharma Lab da parte di Biofarma (controllata da Ardian).



Stefano Giudici, Nomura - *Head of investment banking Italy*

Banker con oltre vent'anni di esperienza, Stefano Giudici ha lavorato prima in Hsbc, come responsabile global banking per l'Italia, e poi in Lazard per 11 anni, dove è stato tra i fondatori del team europeo Fig della banca d'affari. Sei anni fa, la banca giapponese Nomura lo ha nominato responsabile investment banking in Italia, dipartimento che anche quest'anno ha seguito diverse importanti operazioni. Il team italiano infatti ha assistito Stonepeak nell'acquisizione del 49% di Cellnex Nordics e Bain Capital nell'acquisizione della partecipazione detenuta da Nine Trees Group in Fabbrica Italiana Sintetici.

Andrea Vismara, Equita - *Amministratore delegato*

Il primo semestre del 2023 si chiude in positivo per Equita Group: i ricavi netti si attestano a 43 milioni e l'utile netto a 8 milioni. L'amministratore delegato Vismara ha iniziato la carriera a Londra, presso Goldman Sachs International, per poi proseguire in Barclays e Credit Suisse. È poi entrato in Equita nel 2008.

Sotto la sua guida, la banca d'affari ha diversificato significativamente la propria offerta, continuando a crescere anche nel 2023 nel mondo dell'advisory m&a e della gestione di asset alternativi illiquidi, tra cui le infrastrutture rinnovabili. Nel corso dell'anno, Equita ha completato ben cinque ipo, ricoperto il ruolo di financial advisor esclusivo del Mef nel deal tra Lufthansa e Ita, e oggi è advisor indipendente del comitato parti correlate di Tim nell'operazione di valorizzazione della rete.





Iginio Beverini, Lazard - *Managing director*

Iginio Beverini è deputy head e managing director di Lazard Italia. Di carattere riservato, è apprezzato sul mercato per aver saputo trasformare operazioni complesse di corporate finance in m&a virtuoso. Sotto la sua regia, Lazard è stata ed è protagonista di operazioni strategiche quali il rilancio di Ansaldo Energia, il consolidamento del settore delle costruzioni, il mega rifinanziamento di Open Fiber. Negli ultimi mesi ha inoltre supportato gli azionisti di Nice nell'ingresso Fsi e ha assistito Rina nell'investimento da parte del Fondo Italiano d'Investimento nel proprio capitale.

Elena Goitini, Bnl Bnp Paribas *Ad di Bnl e responsabile Bnp Paribas per l'Italia*

Dal 2021 Elena Goitini è amministratrice delegata di Bnl-Bnp Paribas in Italia. È la prima donna alla guida di una grande banca in Italia e successivamente è diventata membro del consiglio e del comitato esecutivo dell'Abi. La sua corsa al vertice dell'istituto di credito è stata rapida, era infatti entrata in Bnl due anni prima, con il ruolo di responsabile della divisione private banking e wealth management. Ora il suo obiettivo è chiaro: far diventare Bnl una delle prime tre banche in termini di profitabilità. La sua carriera nel mondo della finanza è iniziata nel 1993 in PwC, per poi proseguire nel gruppo Unicredit. Ma nella sua vita c'è spazio anche per la letteratura: diplomata alla scuola Holden di Torino, è un'appassionata scrittrice.



Francesco Moccagatta, DC Advisory - *Amministratore delegato*

Francesco Moccagatta è ceo di DC Advisory Italy con oltre 25 anni di esperienza nell'investment banking. Prima di entrare in DC, è stato presidente e managing partner di Alantra. Nel corso del tempo ha acquisito competenze specifiche in m&a, debt advisory e strategic advisory, che abbracciano settori tra cui consumer, leisure & retail, business & tech-enabled services, industrials, real estate. Nel corso dell'ultimo anno ha seguito diverse importanti operazioni: DC Advisory ha infatti supportato Auricchio nell'acquisizione di 3B Latte, BV Tech nell'acquisizione di gruppo Arturai, Synergo Capital Sgr e i soci di minoranza di Kirey Group nella cessione del gruppo a

One Equity Partners e la famiglia Paviero nel deal con Ambienta.

Francesco Pascuzzi, Goldman Sachs *Managing director, co-head of Italy*

Poche sono le informazioni su Francesco Pascuzzi, a capo della divisione italiana di Goldman Sachs. Sotto la sua guida il team italiano della banca ha seguito diverse importanti operazioni. Oltre al fascicolo di Kkr e Tim, ha infatti assistito Neptune nell'acquisizione da parte di Eni e Vår Energi, Davidson Kempner Capital Management nella cessione di Prelios a X3 Group e Eqt Private Equity nella vendita di LimaCorporate a Enovis Corporation.





Enrico Chiapparoli, Barclays - *Country head Italia*

Enrico Chiapparoli ha alle spalle una carriera nell'investment banking di oltre 25 anni iniziata nel 1995 presso la Bank of America Merrill Lynch. Nel 2016 è passato a Barclays, dove ha ricoperto ruoli di crescente importanza fino a diventare head Barclays Italy e poi head of Banking Italy e Central Eastern Europe. Sotto la sua guida, anche quest'anno, Barclays è stata protagonista di varie iniziative, a partire dal lancio della piattaforma strategica di Cash Management, FX e Debt per la clientela corporate in Italia. Ha poi seguito Powy nell'ottenimento di un finanziamento da 84 milioni e Lottomatica nella quotazione su Piazza Affari, una delle ipo più importanti a livello europeo.

Antonino Mattarella, Bank of America Merrill Lynch *Managing director*

Dal 2017 ricopre il ruolo di country executive di Bank of America Merrill Lynch Italy e head of corporate & investment banking. In precedenza, ha lavorato per Goldman Sachs e Mediobanca. Anche quest'anno sono numerosi i deal seguiti da Bofa nel nostro Paese, a partire da uno dei più importanti nel panorama del private equity: ha infatti affiancato gruppo Florence nella cessione di una quota di maggioranza ai fondi Permira. Ha inoltre seguito l'acquisizione del 65% dell'italiana Paris Texas da parte di Arezzo e IMA Group nella transazione con BDT & MSD Partners. Un bilancio quindi positivo per Mattarella che, se ve lo state chiedendo, è proprio il nipote del Presidente della Repubblica Sergio Mattarella



Piero Montani, Bper Banca - *Amministratore delegato*

Amministratore delegato e direttore generale di Bper Banca dal 2021, Piero Montani ha iniziato la sua carriera professionale nel Credito Italiano e ha poi proseguito il suo percorso in Credit Consult SIM, Rolo Banca 1473, Banca Popolare di Novara, Banca Antonveneta, Poste Italiane, Mediocredito Centrale e Banca Popolare di Milano. In queste realtà si è occupato principalmente di risanamento finché non è stato chiamato alla guida dell'ex Popolare dell'Emilia-Romagna. Dopo l'acquisizione dello scorso anno di Banca Carige, Bper Banca prosegue il suo trend positivo con un utile netto consolidato di 705 milioni di euro nel primo semestre.

Alessandro Bertolini Clerici, Rothschild & Co *Global partner e head of energy & power Italy*

Quando in Italia si parla di advisory nel settore dell'energia – e nell'ultimo anno lo abbiamo fatto spesso – il primo nome che viene in mente è quello di Alessandro Bertolini Clerici. La forte competenza in questo comparato si è dimostrata fondamentale e per questo, nel suo ruolo di partner e membro del cda di Rothschild, ha seguito diverse operazioni di primo piano che hanno coinvolto i maggiori player del settore. Ha infatti seguito Cvc nell'acquisizione del 50% di Gridspertise da Enel e PLT nella cessione a Plenitude. Ha poi seguito l'accordo per l'acquisizione della maggioranza di Minerva Hub da parte di San Quirico, Xenon Private Equity e Ambria Holding.





Eugenio Morpurgo, Fineurop Soditic - Amministratore delegato

Amministratore delegato e socio fondatore di Fineurop Soditic, società del gruppo Fineurop focalizzata sulle operazioni di m&a, acquisition financing e debt advisory che ha appena celebrato i suoi 25 anni di attività, Morpurgo ha iniziato la sua carriera in Germania, lavorando per molti anni per il gruppo Deutsche Bank. Quest'anno, sotto la sua guida, Fineurop Soditic ha seguito diverse importanti operazioni tra cui la cessione di Tecnofer ai fondi infrastrutturali Equiter e Iter, la cessione di una quota di minoranza di Brandart a Tikehau, l'acquisizione di Assist da parte di Ardian, la cessione di Aeternum da parte di Bialelli, l'acquisizione di Fiocchi Munizioni da parte

del gruppo ceco Csg e la cessione di Arturaj a BV Tech.

Guglielmo Manetti, Intermonte - Ceo

Manetti è amministratore delegato della holding dal 2018. Dopo una breve esperienza in Borsa Italiana, ha iniziato la sua carriera in Intermonte nel 1996 e ha ricoperto nel tempo ruoli di crescente importanza.

Sotto la sua guida Intermonte ha avviato il progetto di quotazione delle azioni e ha rafforzato la propria offerta di servizi di advisory con l'ingresso di un nuovo team fixed income. Anche quest'anno, Intermonte ha seguito alcune importanti operazioni: ha assistito il gruppo Repower Italia in un accordo di finanziamento bancario di 100 milioni di euro e Saes Getters nell'opa parziale sulle azioni di risparmio proprie.



Riccardo Mulone, Ubs - Country head Italia

Il responsabile delle operazioni italiane di Ubs ha all'attivo oltre 25 anni di esperienza nel settore, sia a livello nazionale che globale, e oltre cento transazioni originate ed eseguite per un valore cumulativo di 150 miliardi di dollari. Tra le operazioni più importanti seguite nell'ultimo anno, sono da citare l'opa della società svizzera Dufry su Autogrill, che il professionista ha seguito fin dalla sua genesi, e il gruppo della moda Ermenegildo Zegna nell'accordo con Estée Lauder per la concessione di una licenza a lungo termine per il marchio Tom Ford. Il team italiano di Ubs ha inoltre assistito gruppo Perfetti Van Melle nell'acquisizione di Mondelēz.

Paolo Bertoluzzo, Nexi - Amministratore delegato

Ceo di Nexi dal 2016, ha alle spalle una lunga carriera nel gruppo Vodafone. Dalla quotazione in Borsa, avvenuta nel 2019, a oggi, il gruppo si è evoluto: è passato da essere un player italiano a una paytech attiva in 25 Paesi. Nell'ultimo anno il trend positivo è continuato: Nexi ha chiuso il primo semestre del 2023 con ricavi pari a 1.577 milioni di euro, in crescita del 8,1% rispetto allo stesso periodo del 2022. In linea con le strategie di crescita del gruppo, Nexi ha poi stretto una partnership con Olivetti e ha acquisito l'80% del business merchant acquiring di Sabadell.





Filippo Guicciardi, Equita K Finance - Ceo

La società di advisory, fondata e guidata da Filippo Guicciardi, è nata con il nome di K Finance nel 1999 e, tre anni fa, ha ceduto il 70% delle quote a Equita. Dopo un 2022 record, anche il 2023 è stato un anno ricco di operazioni, con un particolare focus sul mid-cap. Equita K Finance (Clairfield Italy) ha infatti assistito Clessidra Private Equity nell'acquisizione di Everton, RS Service nella cessione del 70% a CVA e Plast. Met nel percorso che l'ha portata a entrare nel gruppo Decorlux. All'inizio dell'anno ha invece seguito il deal tra Caleffi e Mirabello Carrara e quello tra Star Capital e Optoplast.

Andrea Falchetti, Intesa Sanpaolo *Head of midcap investment banking department*

Andrea Falchetti ha iniziato la sua carriera in Citi nel 1994, per poi passare a Credit Agricole. Nel 2006 è entrato in Banca IMI e ha ricoperto ruoli di crescente importanza fino a diventare head of midcap investment banking per l'Italia, posizione che ricopre anche oggi in Intesa Sanpaolo – IMI Corporate and Investment Banking. Nell'ultimo anno ha seguito diverse importanti operazioni. Ha infatti assistito Pinalli nella cessione a HIG Capital, LBM Next nell'opa lanciata su Labomar e Sicily By Car nella quotazione sull'Euronext Growth Milan.



Valeria Dal Corso, Société Générale Securities Services - Ceo

Valeria Dal Corso è stata nominata lo scorso maggio ceo e direttore generale di SGSS e country head di SGSS in Italia. La realtà, in Italia, ha oltre 716 miliardi di euro di asset in custodia.

La carriera di Dal Corso non inizia in banca, ma in una società di software con il ruolo di IT business analyst. Nel 1999 è poi entrata in Unicredit, ricoprendo ruoli di crescente importanza. Il percorso in SGSS è iniziato invece 17 anni fa, prima come head of securities banking operations in Italia, responsabile globale della linea operativa custody and issuer services. Nel 2020 è diventata vice direttore generale e chief operating officer in Italia, responsabile delle operations, technology e transformation.

Stefano Bellavita, Alantra - Managing partner

Quest'anno il managing director di Alantra, è stato protagonista di varie importanti operazioni, con particolare focus sulle ipo. Insieme al suo team, a luglio ha seguito con successo la quotazione su Euronext Milan di Comer Industries, mentre il mese scorso è stata la volta di Edil San Felice, quotata sull'Euronext Growth Milan. Bellavita vanta oltre 25 anni di esperienza nell'investment banking e in precedenza aveva lavorato presso Schroders, Citigroup e JP Morgan ed è stato cofondatore di Eidos Partners.





Barbara Cominelli, JLL - *Ceo*

Nominata ceo di JLL Italia a dicembre 2020, Cominelli ha guidato e rafforzato il posizionamento della società nel settore real estate, puntando su un approccio tecnologico e data-driven. La manager proviene da Microsoft, dove ricopriva il ruolo di coo and deputy ceo, e in precedenza aveva lavorato per Vodafone con il ruolo di chief digital, operations and wholesale officer. Al momento è membro del board strategic advisory di Iliad e, dallo scorso luglio, ricopre la carica di vicepresidente di Confindustria Assoimmobiliare. Sotto la sua guida, JLL ha continuato a crescere e ha seguito diverse realtà, tra cui Principal Asset

Management nell'operazione di vendita a Kervis Sgr.

Giuseppe Virgone, Hype - *Amministratore delegato*

Alla guida di Hype, nata nel 2015 e oggi joint venture tra gruppo Sella e illimity, da gennaio c'è Giuseppe Virgone. Classe '68, ha iniziato la sua carriera occupandosi di ICT nel settore bancario. Il mondo dei pagamenti elettronici ha stimolato il suo spirito imprenditoriale, tanto da fondare due startup che raggiungono importanti riconoscimenti ed exit di successo. Nel 2016 è entrato nel team per la Trasformazione Digitale ricoprendo il ruolo di responsabile dei pagamenti digitali e di responsabile strategico dell'app IO, per poi essere nominato amministratore unico di PagoPa. In una recente intervista a MAG, si è detto positivo sul futuro delle challenger bank: «La forza dirompente del digitale permetterà a neobank e operatori innovativi di continuare a stare un passo avanti per visione, approccio e capacità di reazione».



Alessandro Erbanni, Banca Akros - *Head of corporate finance*

Dopo aver ricoperto per oltre cinque anni il ruolo di managing director e head of industrials presso Banca Akros, lo scorso aprile Alessandro Erbanni è stato nominato head of corporate finance.

Erbanni ha alle sue spalle una lunga carriera nel mondo finance con esperienza nei settori m&a, ipo, business planning, banking, credit analysis, venture capital e leveraged finance. In precedenza, ha lavorato per Oaklins Italy, con ruolo di managing director, e per Mediobanca dal 2006 al 2017. Nell'ultimo anno ha seguito alcune importanti operazioni, ha infatti assistito Airpower nell'acquisizione di Entangled, BeDimensional nel round di investimento guidato da Cdp Venture Capital e Zephyr Group nell'acquisizione di PK OEM Parts.

Claudia Cattani, Bnl Bnp Paribas - *Presidente*

Claudia Cattani lo scorso giugno è stata nominata presidente di Bnl Bnp Paribas. Dal 2019 a quel momento, aveva ricoperto l'incarico di presidente del collegio sindacale di Bnl Bnp Paribas. Cattani è conosciuta e apprezzata per la sua vasta esperienza nell'ambito della consulenza bancaria, fiscale e finanziaria, nonché per i numerosi incarichi ricoperti. Prima di entrare in Bnp era infatti presidente del consiglio di amministrazione di Rfi Rete Ferroviaria Italiana e ancora oggi siede nel collegio sindacale di alcune importanti realtà del calibro di Unicef, Treccani, LVenture Group e AS Roma.





Elio Milantoni, Deloitte - *Partner*

Elio Milantoni è partner del Financial Advisory di Deloitte. Nel corso della sua carriera ha accumulato una vasta esperienza nel settore m&a e ha collaborato con diversi player del mondo corporate e private equity con focus sui settori consumer business, industrial e TMT.

È leader del corporate finance advisory di Deloitte Central Mediterranean, nonché financial advisory leader di Deloitte Private. Nel corso dell'ultimo anno ha seguito diverse importanti operazioni, ha infatti assistito Massimo Zanetti Beverage Group nella cessione di La San Marco, Panzeri nell'acquisizione da parte di F&P Equity

Partners e Nemo nell'acquisizione di Reggiani.

Silvano Lenoci, Kpmg - *Partner*

Silvano Lenoci è entrato in Kpmg 23 anni fa. È specializzato in deal di m&a, sia in Italia che all'estero, offerte pubbliche di acquisto e operazioni che riguardano compagnie assicurative e istituti bancari. La pipeline delle iniziative seguite nell'ultimo anno è davvero lunghissima. Ha partecipato al deal tra Intesa Sanpaolo Vita e Intesa Sanpaolo Rbm Salute, alla partnership tra Fiera Milano e Fiera di Parma, alla fusione tra LVenture Group e Digital Magics, all'accordo tra Fsi e Banco Bpm per la costituzione del polo nella monetica, all'opa di Abaco3 su Exprivia e all'accordo strategico tra Allfunds e Gruppo BCC Iccrea.



Roberto Massarenti, Natixis *Head of infrastructure finance and power & renewable industry*

Roberto Massarenti è stato nominato lo scorso anno head of infrastructure finance and power & renewable industry per Natixis Cib. Ha alle spalle una vasta esperienza nel settore finanziario delle infrastrutture, dell'energia e delle rinnovabili. È stato infatti uno dei fondatori di Hideal Partners e in precedenza ha trascorso nove anni presso il team di Babcock & Brown European infrastructure and project finance e cinque anni in Techint Group. Tra le iniziative che ha seguito nell'ultimo anno, sono da citare il rifinanziamento del parco eolico offshore Bealeolico e il deal tra Leitner e Pisamover.

Valerio Capizzi, Ing Bank - *Head of Energy Emea*

Responsabile Energy Emea per Ing Bank, e a lungo attore nel segmento delle rinnovabili, insieme al suo team ha dato un contributo sostanziale all'avvio, nel mercato italiano, dei finanziamenti per impianti rinnovabili. Valeri è in Ing Bank da 16 anni, prima del ruolo attuale aveva ricoperto le cariche di head of corporate coverage e head of structured and project finance per l'Italia. In precedenza, ha lavorato per Mitsubishi UFJ Financial Group e nel gruppo Bnl Bnp Paribas.





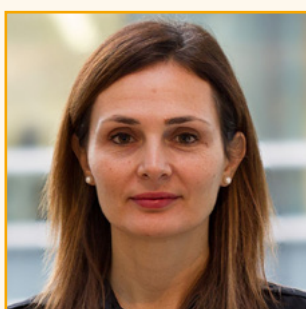
Marco Ginnasi, EY - Partner

Marco Ginnasi è in EY da otto anni e in precedenza ha lavorato per Fondo Italiano d'Investimento e Deloitte. Il suo track record del 2023 è composto da molte importanti transazioni. Ha infatti seguito Fondo Italiano d'Investimento ed Eulero Capital nell'acquisizione di una partecipazione in HNH Hospitality, Tikedo nella cessione a White Bridge Investments, il deal che ha visto Aksia Group acquisire Europlast, FGR e Samcla, L Catterton nella cessione a Cicli Pinarello, EuroGroup Laminations nell'acquisizione di DS4 e Altea Federation nella partnership strategica con Chequers Capital.

Gianpaolo Chimenti, PwC

Partner PwC Italia, energy & utilities strategy leader

Da oltre 20 anni Gianpaolo Chimenti si occupa del settore energy e ha sviluppato importanti competenze negli ambiti di interventi di pianificazione strategica, business planning, competitive intelligence, strategic market positioning ed m&a strategy. Nell'ultimo anno ha seguito diverse realtà attive nel comparto energetico, particolarmente caldo. Ha infatti assistito Cva in una serie di operazioni: l'acquisizione di Sistemi Rinnovabili, del 60% di Renergetica e del 70% di RS Service. Ha poi seguito ASM Terni nel deal con Acea e A2A Calore & Servizi nell'acquisizione di Termica Cologno.



Silvia Viviano, Unicredit - Head of equity capital markets

Silvia Viviano lo scorso aprile è stata nominata head of ECM di Unicredit. Era entrata a far parte di Unicredit nel gennaio 2022 a capo della neonata divisione di Alternative Capital Markets con l'obiettivo di far diventare Unicredit attiva anche in questo business importante e in rapida crescita. In precedenza, aveva lavorato per 18 anni in JP Morgan ricoprendo ruoli di crescente importanza e fornendo supporto e supervisione alle transazioni più complesse, collaborando con team italiani e internazionali.

Simona Arduini, Banca Ifis - Vicepresidente

Lo scorso luglio, Simona Arduini è stata nominata vicepresidente dell'istituto di credito guidato da Frederik Geertman. Il suo obiettivo è quello di supportare la banca nello sviluppo di progetti legati sostenibilità in ogni sua declinazione. Consigliere indipendente di Banca Ifis dal 2019, è stata anche lead independent director e presidente del comitato controllo e rischi. È inoltre professoressa di ruolo per il settore scientifico disciplinare di Economia aziendale presso l'Università degli Studi Roma Tre e consulente del Tribunale civile di Roma. Ha una lunga esperienza all'interno di primarie società finanziarie italiane, avendo fatto parte del collegio sindacale di Nuova Cassa di Risparmio di Ferrara, di Officine NPL e di Poste Vita.



Cartoline



M&A, l'instabilità geopolitica rende l'Europa (e l'Italia) meta sicura e attrattiva

Le tensioni tra Usa e Cina aumentano, mentre la guerra in Ucraina bussa alle porte dell'Europa e un accordo di pace non sembra all'orizzonte. Ciononostante – anzi, proprio per questo – l'Europa risulta, agli occhi degli investitori asiatici e statunitensi, come una meta attrattiva e sicura per l'm&a. È questo uno dei principali risultati a emergere da *Risky Business: US and Asian investment attitudes amid shifting geopolitics*, l'annuale rapporto di 36Brains e Mergermarket redatto sulla base di 60 interviste condotte a top manager cinesi e statunitensi a capo di aziende, fondi di private equity e speculativi, per raccogliere informazioni sul rischio di investimento in Europa e sulle nuove tematiche supply chain e esg.

La maggior parte degli intervistati ritiene che le tensioni tra Usa e Cina (l'83%) e la Guerra tra Russia e Ucraina (il 55%) renderanno il Vecchio Continente una destinazione vantaggiosa per l'm&a nei prossimi 12 mesi, in particolare nei settori della tecnologia e dell'energia. Oltre un terzo degli interpellati asiatici reputa che a determinare le proprie mosse saranno principalmente le opportunità di ristrutturazione e turnaround di imprese in crisi – in aumento rispetto allo scorso anno –, mentre il 37% degli statunitensi darà priorità alla creazione di sinergie. Aumenta poi l'attenzione verso le questioni relative alle tematiche esg. Il 60% dei dirigenti consultati afferma che la due diligence relativa alle questioni di sostenibilità, in Europa, ha registrato il maggiore aumento del controllo negli ultimi 12 mesi. Un quinto degli intervistati ammette di aver abbandonato almeno un'operazione a causa della scarsa valutazione delle pratiche ambientali di una società target. Più di un terzo del bacino reputa che Regno Unito e Irlanda offriranno le migliori opportunità di m&a in Europa nei prossimi 12 mesi. Sulla percezione dei vari Paesi, però, ci sono importanti differenze: i dirigenti americani vedono come migliori destinazioni per un m&a il Regno Unito e la Francia, mentre gli asiatici privilegiano Germania, Francia, Italia, Spagna e Portogallo. Ma è la percezione del rischio a riservare le maggiori sorprese: il Paese con meno ostacoli per un cross-border m&a? Il 42% degli interpellati dice la Francia, seconda posizione – ex aequo con il Portogallo e la Spagna – per l'Italia (33%).

Gli investitori cercano advisor che abbiano una profonda conoscenza del mercato locale, chiari sulle politiche, le procedure e i prerequisiti per completare le operazioni nei tempi previsti. Ma sono le competenze sulle questioni esg al primo posto nella scelta di un consulente in Europa, fondamentale per garantire un m&a senza intoppi. Il controllo sulle operazioni è infatti in aumento, soprattutto in relazione ai fattori di sostenibilità e esg, data anche la legislazione in costante evoluzione. L'assunzione di consulenti con una profonda conoscenza non solo delle normative locali, ma anche delle sfumature culturali legate alle pratiche commerciali, diventa dunque essenziale per garantire un'attività di lungo termine. 📄



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



FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

13-17

NOVEMBER 2023

MILAN 5th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE FINANCE COMMUNITY

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

Patronage



Comune di
Milano

Platinum Partners

CHIOMENTI

GPBL

Legance

VITALE

Gold Partners

AON

SDNP

BISCOZZI
NOBILI
PIAZZA
Studio Legale Tributario

CARNELUTTI
LAW FIRM

5 FIVELEX
STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

Linklaters



MEDIOBANCA

Morpurgo e Associati
Studio Legale

Nextalia

PEDERSOLI

Santander
Corporate & Investment Banking

Silver Partners

ARCUS
Financial Advisors

CP Advisors

HAT

INIZIATIVA
Finanza e Innovazione

intrum

STPG
Scouting
Capital Advisors

Sponsors

Accuracy

Deloitte

Desolvo

Supporters

AIFI

Associazione Italiana del Private Equity,
Venture Capital e Private Debt

ANDAF

Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

FONDAZIONE
DEI DOTTORI
COMMERCIALISTI
DI MILANO

www.financecommunityweek.com



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

Financecommunity Week 2023 – Program (in progress)

■ Open with registration ■ Invitation only

MONDAY 13 NOVEMBER

09:00 - 13:00	■	Opening Conference Action plan for the Italian economy	 	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER
---------------	---	--	------	---	--------------------------

13:00 Light Lunch

14:00 - 16:00	■	Roundtable Airports and Energy Transition: Challenges and Perspectives	 Corporate & Investment Banking	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER
16:00 - 18:00	■	Roundtable 2023 Tax Reform (DELEGA FISCALE): a business perspective		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER

TUESDAY 14 NOVEMBER

09:00 - 13:00	■	Conference		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER
09:15 - 11:15	■	Roundtable	 Studio Legale	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER

13:00 Light Lunch

14:00 - 16:00	■	Roundtable		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER
16:00 - 18:00	■	Roundtable How financial sponsors can create value in a challenging macroeconomic environment. Focus on margins and operational improvement		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER

WEDNESDAY 15 NOVEMBER

09:30 - 13:00	■	Conference Sustainable finance in real estate projects		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER
11:00 - 13:00	■	Roundtable	 Studio Legale Tributario	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER

13:00 Light Lunch

14:00 - 16:00	■	Roundtable	 STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER
---------------	---	-------------------	--------------------------------	---	--------------------------

THURSDAY 16 NOVEMBER

09:00 - 13:00	■	Conference Private Equity		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER
13:00 Light Lunch					
14:00 - 16:00	■	Roundtable		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	REGISTER
19:15 - 23:00	■	Financecommunity Awards		Palazzo Del Ghiaccio Via Giovanni Battista Piranesi, 14 Milan	FOR INFO

OPENING CONFERENCE

ACTION PLAN FOR THE ITALIAN ECONOMY

REGISTER

13 NOVEMBER
09.00 - 13.00

LUNCH TO FOLLOW

Event to be held in 

PROGRAM

8.45 Check-In and Welcome Coffee
9.20 Welcome Message
9.25 Keynote Speech
9.45 **Roundtable I**
10.30 Dialogue

11.00 Coffee Break
11.30 **Roundtable II**
12.30 Closing Remarks
12.45 Q&A
13.00 Light Lunch

SPEAKERS*

Orlando Barucci, Managing Partner, **Vitale & Co.****Francesco Canzonieri**, CEO and Chairman of the Investment & ESG Committees, **Nextalia****Gregorio Consoli**, Managing Partner, **Chiomenti****Emmanuel Conte**, Councillor for Budget and Real Estate, **Municipality of Milan****Giovanna Della Posta**, CEO, **Invimit Sgr****Federico Freni**, Under Secretary of State, **Italian Ministry of Economy and Finance****Pietro Labriola**, CEO & General Manager, **TIM****Fabrizio Pagani**, Senior Advisor, Vitale & Co., Professor, SciencesPo Paris, **Former G20 Sherpa****Alessandra Ricci**, CEO, **Sace****Anna Tavano**, Co-head of Global Banking Continental Europe
and Head of Wholesale Banking Italy, **HSBC**

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

helene.thiery@lcpublishinggroup.com

+39 02 36727659

#financecommunityweek

* Panel in progress

MAG

REGISTER

13 NOVEMBER
14.00 - 16.00

ROUNDTABLE

AIRPORTS AND ENERGY TRANSITION: CHALLENGES AND PERSPECTIVES

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

helene.thiery@lcpublishinggroup.com

+39 02 36727659

#financecommunityweek

SPEAKERS*

Jorge Gil, Global Head of Infrastructure, *Santander*

Gonzalo Acha, European Head of Structured
Finance Infrastructure, *Santander*

Elisabetta de Bernardi, Investment Director Airports
& Mobility Services, *Mundys*

*In progress

Patronage



Media Partners



Financecommunity Week is supported by





REGISTER

ROUNDTABLE

2023 TAX REFORM (DELEGA FISCALE): A BUSINESS PERSPECTIVE

OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR CORPORATES, BANKS AND FUNDS

SPEAKERS*

Diamara Agostinelli, Head of Tax, *Renantis S.p.A.*

Laura Greco, Head of Tax, *Vodafone*

Andrea Papi, Head of Tax, *Generali Investments*

Silvia Sardi, Group Tax Director, *Ariston Thermo Group*

Giuseppe Zingaro, Head of Group Tax Affairs, *UniCredit*

MODERATOR

Roberto Egori, Partner and Head of Tax, *Linklaters Italy*

13 NOVEMBER
16.00 - 18.00

LIGHT COCKTAIL TO FOLLOW

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

helene.thiery@lcpublishinggroup.com

+39 02 36727659

#financecommunityweek

*In progress

Patronage



Comune di
Milano

Financecommunity Week is supported by



MAG

REGISTER

14 NOVEMBER
16.00 - 18.00

ROUNDTABLE

HOW FINANCIAL SPONSORS CAN CREATE VALUE IN A CHALLENGING MACROECONOMIC ENVIRONMENT

FOCUS ON MARGINS AND OPERATIONAL IMPROVEMENT

14 NOVEMBER
16.00 - 18.00

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

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

#financecommunityweek

MAG 207

Patronage



Comune di
Milano

Financecommunity Week is supported by





REGISTER

CONFERENCE

SUSTAINABLE FINANCE IN REAL ESTATE PROJECTS

15 NOVEMBER
09.30 - 13.00

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

15 NOVEMBER
09.30 - 13.00

LIGHT LUNCH TO FOLLOW

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

helene.thiery@lcpublishinggroup.com

+39 02 36727659

#financecommunityweek

Patronage



Comune di
Milano

Financecommunity Week is supported by



MAG

PRIVATE
EQUITY

REGISTER

16 NOVEMBER
09.00 - 13.00

CONFERENCE

PRIVATE EQUITY

16 NOVEMBER
09.00 - 13.00

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

helene.thiery@lcpublishinggroup.com

+39 02 36727659

#financecommunityweek

MAG 2017

Patronage



Comune di
Milano

Financecommunity Week is supported by





FINANCECOMMUNITY

AWARDS

9th Edition

SAVE THE DATE

16.11.2023

MILANO

19:15 Accredito
19:30 Cocktail
20:15 Premiazione
21:00 Standing dinner

PALAZZO DEL GHIACCIO
Via Piranesi 14, Milano

Sponsors

Partners

CLIFFORD
CHANCE

Desolvo

大成 DENTONS

CHIOMENTI

Legance

orrick

+simmons
simmons

#FinancecommunityAwards

Per informazioni: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com



INNOCENZO CIPOLLETTA

Il private capital rallenta

**Nel primo semestre mancano i mega deal:
gli investimenti registrati nei settori del private equity
e private capital scendono del 71%**

di eleonora fraschini

Nel primo semestre, in assenza di mega deal, gli investimenti nel mercato del private capital sono scesi, registrando un calo del 71% rispetto all'anno scorso. È quanto emerge dai dati sul mercato italiano del private equity e venture capital diffusi da Aifi e PwC. In calo soprattutto il buyout rispetto all'anno scorso, mentre cresce il numero di investimenti di minoranza.

Nella prima parte del 2023 la raccolta è invece aumentata del 16% rispetto allo stesso periodo del 2022.

RACCOLTA IN CRESCITA, FAMILY OFFICE E FONDI LE FONTI PRINCIPALI

I risultati dell'analisi condotta da Aifi, in collaborazione con PwC Italia mostrano che la prima parte dell'anno ha registrato una raccolta complessiva pari a 1.977 milioni di euro, in crescita del 16% rispetto al primo semestre del 2022. Gli operatori che hanno effettuato un closing nel periodo sono stati 20 (26 nello stesso periodo

dell'anno precedente). La raccolta sul mercato è stata pari a 1.067 milioni, in calo del 32% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Le fonti principali della raccolta sul mercato sono state: investitori individuali e family office (per il 24%), fondi di fondi privati (23%) e fondi pensione e casse di previdenza (18%). A livello geografico, il 67% dei capitali proviene da investitori domestici. Con riferimento al target di investimento, la previsione è quella di investire il 56% dei capitali raccolti complessivamente in operazioni di venture capital e il 35% in buyout.

«Il primo semestre dell'anno mostra una raccolta complessiva in crescita, ma solo grazie alla presenza di alcune iniziative istituzionali nel comparto del venture capital, altrimenti avremmo avuto un calo nella disponibilità di fondi per investimenti», dichiara **Innocenzo Cipolletta**, presidente Aifi. «Per questo motivo è importante che i fondi previsti per il venture capital e per la ristrutturazione non siano deviati verso il costituendo fondo per il Made in Italy. Quest'ultimo

Ripartizione degli investimenti di private equity e venture capital nel primo semestre 2023

	Numero Operazioni	%	Ammontare (milioni di euro)	%
Venture capital	232	67,1%	410	12,8%
Expansion	18	5,2%	210	6,6%
Turnaround	4	1,1%	29	0,9%
Replacement	3	0,9%	62	2,0%
Infrastrutture	14	4,0%	263	8,3%
Buyout	75	21,7%	2.215	69,4%
Totale	346	100,0%	3.189	100,0%

Fonte: AIFI - PwC

dovrebbe invece essere dotato di nuove risorse finanziarie per non deprimere un mercato che si presenta debole, come mostrano i dati».

INVESTIMENTI IN CALO

L'ammontare investito è stato pari a 3.189 milioni di euro, in calo del 71% rispetto ai 10.863 milioni del primo semestre del 2022, che era stato influenzato da alcune operazioni di dimensioni molto elevate. Nel primo semestre 2023, invece, le operazioni di ammontare superiore a 150 milioni di euro sono state solamente tre, contro le otto registrate nello stesso periodo dell'anno precedente. Se si considerano solamente gli investimenti di ammontare inferiore ai 150 milioni, il dato del primo semestre 2023 risulta invece in linea con lo stesso periodo dell'anno precedente (2.329 milioni, contro 2.516 del 2022).

Il numero di operazioni si è attestato a 346, in crescita del 2% rispetto alla prima parte del 2022 (338 investimenti).

Nel dettaglio, il segmento del venture capital (investimenti in imprese nella prima fase di ciclo di vita, seed, startup, later stage) è cresciuto del 10% in numero (232), mentre è diminuito del 7% in termini di ammontare (410 milioni di euro). Il buyout (acquisizioni di quote di maggioranza o totalitarie) ha registrato un calo del 39% per ammontare, pari a 2.215 milioni, e del 14% per numero, pari a 75. L'expansion (investimenti di minoranza in aumento di capitale finalizzati alla crescita dell'azienda) è stato caratterizzato invece, da un aumento del 13% dell'ammontare, pari a 210 milioni, e del 20% del numero, con 18 operazioni. Per quanto riguarda le infrastrutture, gli investimenti sono stati 14, contro i 15 dell'anno precedente, ma l'ammontare è diminuito del 96%

(263 milioni di euro), a causa dell'assenza di grandi operazioni, che avevano invece caratterizzato l'anno precedente. Le operazioni di turnaround sono state solamente quattro (contro le cinque nello stesso periodo dell'anno precedente), per un ammontare pari a 29 milioni (-70%).

«L'evoluzione del debt market nel primo semestre 2023 ha sicuramente frenato i large e mega deal, che avevano invece caratterizzato positivamente il primo semestre 2022», ha commentato **Francesco Giordano**, private equity leader di PwC Italia.

«Visto il contesto, nei primi sei mesi dell'anno gli operatori si sono principalmente concentrati su transazioni di taglio più piccolo e in particolare su operazioni di add-on per aumentare la massa critica delle società in portafoglio».

IL PROFILO DELLE IMPRESE TARGET

Sempre lato investimenti, dal punto di vista delle dimensioni delle imprese, prevalgono ancora una volta le aziende con meno di 50 milioni di fatturato, che rappresentano l'87% del numero totale (81% nel primo semestre del 2022). Per quanto concerne la distribuzione settoriale, in termini di numero, nel comparto ICT sono state realizzate 109 operazioni (32% del totale), nel settore dei beni e servizi industriali 56 (16%) e nel medicale 48 (14%).

In termini di distribuzione geografica, il 76% delle 313 operazioni realizzate nel primo semestre in Italia è stato realizzato al Nord (pari a 237 investimenti), il 16% al Centro (52) e il restante 8% al Sud e Isole, che totalizza 24 investimenti.

A livello regionale, in linea con gli anni precedenti, la Lombardia si è classificata al primo posto in termini di numero di operazioni (161, pari al 51% del totale), seguita dal Lazio (25,8%).

La Natura ti aspetta.



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



Private Equity Focus

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

Il private equity ha rallentato il ritmo nel corso del mese di agosto, segnalando una contrazione del livello di attività rispetto ai trend più recenti. L'Osservatorio Pem di Liuc – Università Cattaneo, operante nell'ambito delle attività della LIUC Business School, ha registrato nel corso del mese 16 nuovi investimenti rispetto ai 27 dello stesso periodo, monitorati nel 2022.

«I gestori di private equity rimangono molto attivi nella ricerca e individuazione delle opportunità d'investimento. La flessione registrata nel mese di agosto, così come quella di gennaio, è principalmente dovuta alle difficoltà, spesso solo contingenti, nella fase di negoziazione del deal. Per esempio, con l'incremento dei tassi d'interesse si fa sempre più ricorso a fonti di finanziamento alternative rispetto alle banche, le quali richiedono un maggior grado di sofisticazione della struttura d'investimento allungandone i relativi tempi di esecuzione», dichiara **Emidio**

Cacciapuoti, partner di McDermott Will&Emery. Ad agosto, le operazioni di buy out hanno rappresentato il 63% dei deals totali; gli add on hanno rappresentato solo il 6%. Quest'ultimo appare essere un dato in controtendenza rispetto all'ultimo triennio e costituisce certamente elemento di nuova linfa al mercato, in quanto determina l'ingresso nel circuito diretto del private equity di nuove imprese da guidare lungo processi di crescita e sviluppo.

Il Nord Italia costituisce sempre il principale polo catalizzatore, con Lombardia, Piemonte e Veneto, ma interessante il contributo proveniente da Umbria e Marche. Prodotti per l'industria, ICT, terziario e medicale sono stati i settori maggiormente oggetto di operazioni, suddividendosi equamente il mercato. L'attività di investimento degli operatori internazionali nelle imprese del nostro Paese ha rappresentato il 31% delle operazioni concluse, in calo rispetto ai trend più recenti.

Altea Federation sigla una partnership strategica con Chequers Capital

Chequers Capital ha sottoscritto un accordo vincolante per l'acquisizione di una quota di maggioranza del capitale azionario di Altea Federation, gruppo tra i più innovativi nel mercato ICT in Italia.

Questa partnership strategica avvia un piano di sviluppo industriale e di crescita, Next Level, immaginato e fortemente voluto dal presidente Andrea Ruscica e tutto il consiglio di amministrazione. Con Next Level, Altea Federation si candida a diventare il punto di riferimento in Italia per la gestione dei processi di trasformazione e accelerazione digitale della media e grande impresa italiana e il leader del mercato nazionale dei modelli innovativi di organizzazione aziendale.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Nell'ambito dell'operazione, Altea Federation e i suoi soci si sono avvalsi di Mediobanca nel ruolo di advisor finanziario, con **Stefano Cappello**, **Antonio Perdichizzi** e **Paolo Malvestiti**; dello Studio Gattai&Minoli in qualità di consulente legale, nonché di Deloitte per gli aspetti legati alla vendor due diligence. EY ha inoltre assistito Altea Federation per i servizi di due diligence finanziaria, con un team guidato dal partner **Marco Ginnasi** e dal director **Andrea di Bella**. EY Parthenon ha assistito Altea Federation per la definizione dell'equity story e del piano industriale, con un team guidato dal partner **Andrea Veneri** e dal senior manager **Matteo Novello**.

Chequers Capital è stata assistita da Ethica Group che ha agito sia con il team m&a advisory, con **Filippo Salvetti**, sia con il team debt advisory, composto da **Alessandro Corina** e **Federica**

Carcani. È stata inoltre seguita da Advant NCTM quale consulente legale, da Roland Berger per gli aspetti legati alla business due diligence e da Deloitte nell'ambito della due diligence finanziaria.



STEFANO CAPPELLO

TARGET COMPANY	PLATFORM	LEAD INVESTOR (GP)	CO-INVESTORS
Altea SpA		Chequers Capital	
Snaidero Rino SpA		AMCO	DeA Capital Alternative Funds SGR; Invitalia
Cofimco Srl		Px3 Partners	
Regi Srl		The Equity Club	
Fibraweb SpA		Equiter SpA	Ersel Asset Management SGR
TMCI Padovan SpA	Omnia Technologies Srl	Investindustrial	
Kintek Holding Srl		Aksia Group SGR	
RINA SpA		Fondo Italiano d'Investimento SGR	Arca Fondi SGR; Banor Sim
Mondeox SpA		Eulero Capital	Newseed GmbH
Tecnofer SpA		Eurizon Capital SGR	Ersel Asset Management SGR
Cesare Fiorucci SpA		Navigator Group	White Park Capital
Photovoltaic plants (600 MW)		Green Arrow Capital SGR	
TeamSystem SpA		Abu Dhabi Investment Authority	CapitalG
Technoplast Srl		DeA Capital Alternative Funds SGR	
Nice SpA		FSI	
Kolinpharma SpA		Hyle Capital Partners SGR	

Fondo Italiano d'Investimento entra nel capitale di Rina

Registro Italiano Navale, Fondo Italiano d'Investimento e Rina hanno siglato un accordo per l'ingresso del fondo nel capitale sociale di Rina.

L'operazione prevede al suo completamento un'iniezione di capitali fino a 180 milioni di euro sotto forma di equity per una ripartizione delle quote che vedrà Registro Italiano Navale mantenere la maggioranza, Fondo Italiano d'Investimento e altri co-investitori rilevare una quota di minoranza fino al 33% e il management aziendale partecipare al capitale con il 2,5%. Fondo Italiano d'Investimento SGR, opererà attraverso una struttura innovativa che prevede l'investimento di Fondo Italiano Consolidamento e Crescita, Fondo Italiano Consolidamento e Crescita 2 e, per la prima volta, di un pool di co-investitori di primario standing coordinati da Fondo Italiano.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Rina è stata affiancata in questo accordo da Lazard in qualità di financial advisor, con un team composto da **Igino Beverini**, **Francesco Moneta**, **Saverio Pizzurro** e **Lorenzo Romano**. È stata inoltre seguita da Banca Akros come co-financial advisor, con un team composto da **Antoine Collin** (managing director), **Goffredo Frisina** (managing director), **Luca Morello** (vice president), **Antonella Fraioli** (associate), **Pier Giorgio Fanti** (analista), **Simone Riccio** (analista); da PwC (financial due diligence) e da Linklaters e Studio Legale Gattai, Minoli, Partners in qualità di legal advisor.

New Deal Advisors ha assistito Fondo Italiano

d'Investimento occupandosi della financial due diligence con un team guidato dal partner **Antonio Ficetti Gasco**. Fondo Italiano d'Investimento è stato affiancato inoltre da BCG (business due diligence), Legance (legal due diligence), Kpmg (tax due diligence), ERM (esg due diligence), Marsh (Insurance due diligence) ed E&Y Parthenon (tech due diligence).



IGINO BEVERINI

Aksia Group rileva la maggioranza nel gruppo Kintek da Ocean Merchant

Aksia Capital V, fondo gestito da Aksia Group annuncia l'acquisizione della maggioranza del gruppo Kintek, attivo nel settore della componentistica di precisione. Nello specifico, il gruppo produce e commercializza portautensili per macchine utensili sia per torni e per frese. Si tratta del decimo investimento realizzato dal fondo Aksia Capital V che conferma il proprio posizionamento tra i fondi di private equity più attivi in Italia.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Aksia Group è stata assistita dallo studio legale Giliberti Triscornia e Associati per gli aspetti legali; da EY per la due diligence finanziaria e gli aspetti ESG; da Goetzpartners per la due diligence commerciale; dallo studio legale e tributario Russo De Rosa Associati per le materie fiscali; da De Luca & Partners per gli aspetti giuslavoristici; da Aecom per gli aspetti ambientali. Il finanziamento dell'operazione è stato organizzato e strutturato da Banco BPM assistito dallo Studio Legale Dentons. Ocean Merchant, è stata assistita da Orrick per gli aspetti legali, dallo Studio Sebastiani per gli aspetti fiscali, societari e giuslavoristici ed infine da Ocean Merchant Corporate Finance per gli aspetti finanziari. Il notaio **Arrigo Roveda** ha assistito le parti durante il closing.



NICOLA EMANUELE

II Edizione

Finance Law Academy 2023





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

Nelle ultime settimane la quantità di operazioni nel settore food & beverage ha subito un lieve rallentamento. Resta però attivo il comparto dell'agritech e della filiera collegata, come testimonia l'investimento di Tikehau Capital in Biobest pari a 120 milioni di euro. ArteOlio, società agricola toscana che produce olio extravergine, ha chiuso un round di finanziamenti di 7 milioni di euro. Archimido Holding ha infine acquistato la storica pasticceria milanese Cucchi.

Tikehau Capital investe 120 milioni in Biobest

Tikehau Capital, gruppo globale di asset management alternativo, annuncia un investimento di 120 milioni di euro in Biobest, attivo nel settore dell'impollinazione e del controllo biologico integrato di parassiti e malattie. Questo investimento strategico è realizzato insieme agli azionisti storici di Biobest, oltre a M&G, Unigrains e Sofiproteol. L'apporto di capitale finanziario è l'acquisizione di Biotrop, un'azienda brasiliana specializzata in soluzioni biologiche per la nutrizione e la protezione delle colture in campo aperto. Questo primo investimento della strategia di PE impact di Tikehau Capital dedicata all'agricoltura rigenerativa è in linea con la sua missione di sostenere le aziende nella riduzione attiva delle emissioni di carbonio legate all'attività agricoltura, nella protezione delle risorse idriche e nel ripristino della biodiversità. L'agricoltura, lo sfruttamento del suolo e la deforestazione rappresentano la seconda fonte di emissioni globali di gas serra, oltre a contribuire in modo significativo al declino

della biodiversità e a consumare il 70% dell'acqua dolce disponibile. Tikehau Capital, in partnership con AXA e Unilever, investe in aziende che propongono soluzioni per favorire la transizione dell'agricoltura verso pratiche rigenerative, al fine di generare un impatto positivo sulla salute del suolo e sulle risorse ambientali.

«In Tikehau Capital crediamo che gli investitori abbiano la responsabilità di contribuire attivamente agli sforzi globali per mitigare l'impatto climatico dell'agricoltura. Il primo investimento in Biobest è un progetto che si inserisce perfettamente nella nostra strategia di private equity impact. Siamo determinati a contribuire alle crescenti esigenze di finanziamento delle aziende del settore agricolo impegnate a preservare la salute del suolo, a offrire prodotti sostenibili e a promuovere soluzioni per accelerare questa essenziale transizione», ha dichiarato **Emmanuel Laillier**, head of private equity di Tikehau Capital.



ArteOlio conclude terzo round di finanziamenti da 7 milioni di euro



ArteOlio, società agricola toscana che produce olio extra-vergine di oliva, ha ottenuto ulteriori linee di finanziamento a medio-lungo termine, portando così a 40 milioni di euro le risorse complessive da destinare al proprio business. Nel dettaglio, ammontano a 7 milioni di euro i finanziamenti erogati da Intesa Sanpaolo, Banca Tema e ChiantiBanca.

Si conclude così con successo il terzo round di finanziamenti a sostegno dell'ultima fase di espansione del progetto di valorizzazione di questa eccellenza agroalimentare italiana. Questi ultimi finanziamenti si aggiungono a quelli già erogati in precedenza da Banco Bpm, Banca Carige (Bper) e dalla stessa Banca Tema per ca. 17 milioni di euro, oltre ai 15 milioni di euro di capitale di rischio investiti dai soci. Il tutto a supporto dello sviluppo di oltre 700

ettari di oliveti in Toscana per la produzione e commercializzazione di olio extra vergine di oliva di altissima qualità con le migliori tecniche innovative e sostenibili.

«Diversi istituti di credito si sono uniti ai sostenitori di ArteOlio in quest'ultima importante fase del progetto, e Banca Tema, nostro partner finanziario strategico fin dagli inizi, ha aumentato il credito a nostra disposizione», commentano **Augusto Lippi** e **Riccardo Schiatti**, rispettivamente presidente e amministratore delegato di ArteOlio. «Con queste ultime linee ci siamo assicurati la possibilità di espandere ulteriormente e portare a pieno compimento il nostro progetto, cresciuto costantemente nell'ambizione in questi anni, di investire risorse ingenti sul territorio toscano per salvaguardare il made-in-Italy nell'olivicoltura di eccellenza».

Pasticceria Cucchi ceduta per due milioni di euro

Cucchi, famosa pasticceria di Milano dal 1936, è stata ceduta per 2 milioni di euro. È accaduto nelle scorse settimane nel capoluogo lombardo davanti al notaio **Maurizio Marsala**, presenti le sorelle **Laura e Vittoria Cucchi** (titolari ciascuna del 50% di Pasticceria Cucchi), **Elena Monti**, quale rappresentante di **Archimido Holding**, e **Federica Iuculano**.

Archimido Holding ha rilevato il 95% del capitale acquisendo da ciascuna delle due sorelle il 47,5% valutato 871mila 667 euro, pagando subito 421mila euro oltre a impegnarsi a versare i restanti 450mila euro rateizzati entro il 20 dicembre 2029, con rilascio di 72 cambiali di

importo pari a 6mila 250 euro cadauna. È stato poi siglato un patto tra le parti che prevede l'aumento del prezzo pattuito pari al 15% dell'incremento di fatturato annuo calcolato sulla base del valore previsionale di 2,3 milioni di ricavi realizzati nel 2024.

Le sorelle Cucchi hanno inoltre ceduto alla Iuculano il 2,5% ciascuna, per 45mila 877 euro. Archimido Holding è la newco costituita dalla famiglia Monti (il padre Marco, le figlie Elena e Giulia e la madre Tiziana) che nel 2020 cedette alla Fidim dei fratelli **Luca e Lucio Rovati** il noto ristorante milanese Giacomo. Nel 2022 Pasticceria Cucchi ha realizzato ricavi per oltre 2 milioni.





Pop e giovane: la cucina secondo Davide Marzullo

Tutti si chiedono che fine farà (o abbia fatto) il fine dining, ma c'è chi il futuro lo sta già costruendo. Viaggio nel cuore di Trattoria Contemporanea

di Ierizia Ceriani

«Trattoria contemporanea è un gruppo di ragazzi molto giovani, sì, ma tutti con una propria originalità e professionalità»

Siamo a Lomazzo, in provincia di Como e a soli trenta minuti da Milano; quattro soci affidano a cinque ragazzi un compito: aprire un ristorante all'interno di Fabbrica Campus, fucina di startup e spazio di co-working, collocata all'interno di un ex cotonificio dell'800. Non solo un ristorante, quindi, ma un progetto a tutto tondo. A novembre 2021 Trattoria Contemporanea prende il via e nel novembre 2022 arriva la prima stella Michelin.

La vocazione di Trattoria: trascinare il passato nell'istante, nei piatti, nell'atmosfera, negli arredi. Istinto, passione e coraggio: i menù degustazione portano il nome delle anime della brigata che, con un'età media di 25 anni, tanti sorrisi e professionalità, fa la rivoluzione all'interno di un panorama gastronomico nazionale in stato di grazia. È una trattoria perché va a braccetto con la tradizione più semplice e autentica, ma ci aggiunge una buona dose di coraggio, per osare, unendo echi internazionali, miscelando tecniche, gusti e stili. Senza arroganza, ma con un piglio notevole.

La cucina è il regno di **Davide Marzullo**, classe 1996, che incarna il concetto stesso di contemporaneità, per velleità e carattere... un po' come i suoi gnocchetti alla marinara. Marzullo si forma nei migliori stellati d'Europa, ma – da bravo italiano – diventa cuoco per far rivivere un'emozione. In Trattoria sta crescendo insieme alla sua brigata, mosso sempre da un inesauribile desiderio di creare stupore. Rivoluzione a volte è tornare a casa.

Davide Marzullo si svela nell'intervista a MAG.

Chi era Davide Marzullo prima di Trattoria Contemporanea?

Il mio percorso parte da quello che è il ricordo più bello della mia infanzia: mio zio, che è cuoco, mi ha trasmesso una grande gioia in quello che



«L'equilibrio è sempre nel mezzo: mai troppo classicismo, ma neanche eccessiva innovazione»

faceva, nel suo ristorante a Saronno. All'inizio non mi interessava particolarmente "il mezzo" – ovvero, la cucina in quanto tale – ma l'effetto che quei piatti, quelle attenzioni, avevano sui miei genitori e su di me, lo stupore che scatenavano. Ecco, ho sempre voluto riprodurre quella sensazione, quell'atmosfera unica. Complice la mia non particolare attitudine agli studi, dopo l'alberghiero mi sono messo in viaggio.

Ne sentivi la necessità?

Non ho mai avuto in realtà un particolare desiderio di viaggiare, di andare fuori, ma mi sono ritrovato ad avere occasioni che non potevo rifiutare.

Quindi vai a Londra...

Esatto, prima esperienza all'Hibiscus, che allora aveva due stelle Michelin e che oggi si chiama Bibendum Ristorante. Sono poi passato all'Hélène Darroze at the Cannaught, sempre due stelle Michelin, ma che ora ne ha tre. Sono state le prime esperienze importanti.

Costruttive?

Traumatiche, in realtà. Ho avuto molti problemi di salute e lavorativamente parlando era un incubo, lavoravamo come pazzi e senza soste. Mi è servito, però, perché mi ha insegnato il valore della fatica, del tempo, del lavoro.

Fondamentale l'imprinting. In Trattoria, appena varcata la soglia, si respira un'aria totalmente diversa...

Tutt'ora sento che quelle esperienze mi hanno segnato molto, e che di conseguenza cerco di costruire qualcosa di diverso qui. È un lavoro quotidiano, e ogni volta che una persona in cucina o in sala ha dovuto dire addio a Trattoria contemporanea, l'ha fatto sempre a malincuore. Significa che chi lavora qui, ci sta bene. E per me è importantissimo mantenere un flusso positivo.

Dopo Londra dove sei approdato?

Dopo Londra, sono andato a Como, al The Marketplace che purtroppo due anni e mezzo dopo ha chiuso. È stata l'esperienza più significativa, ho imparato davvero a cucinare. La più bella e la più brutta allo stesso tempo. Poi sono volato a Copenaghen al Noma, ho appreso molto, ma devo dire che la nostra cucina non ci si ritrova molto o, meglio, non cerca di imitare lo stile nordeuropeo, anche se ci piace che i piatti ammicchino a più stili, che siano asiatico, francese o nordico. Il nostro cavolo cinese ne è un esempio lampante: cavolo cinese, salsa kimchi, burro di arachidi e cipollotto: quattro ingredienti totalmente diversi che racchiudono la nostra idea di internazionalità.



Come descriveresti la cucina di Trattoria contemporanea?

Noi guardiamo la tradizione italiana in modo contemporaneo, creando una cucina pop e giovane. Ogni piatto poi ha ovviamente le sue sfumature, ma ci rapportiamo soprattutto con lo Stivale. E se c'è un po' di innovazione, ben venga, anche se sono contrario agli estremismi.

Impossibile non parlare di tradizione e innovazione...dove sta l'equilibrio?

Per noi, sicuramente nel mezzo. Mangiando da noi, ci si rende subito conto che stiamo esattamente lì: mai troppo classicismo – ma con un infinito rispetto nei confronti della tradizione -, e neanche pura innovazione. Per noi in cucina oggi non ci sono regole, se al palato funziona, lo faccio. È un rapporto di equilibri.

Un piatto che racconta questo concetto?

Gli gnocchetti alla marinara. Li facciamo senza patate, ma solo mischiando semola e acqua, di conseguenza risulta molto calloso al morso. Sopra lo glassiamo col classico condimento alla marinara: pomodoro, origano e acciuga. Le persone che lo mangiano mi dicono che si sentono a casa. Per me non c'è complimento migliore.

Trattoria contemporanea nasce nel novembre 2021 ed esattamente un anno dopo prende la prima stella Michelin. Un sogno che si avvera...

Chi lavora nel fine dining e dice di non puntare alla stella, penso che non sia del tutto onesto. Io sinceramente lavoro per crescere sempre di più, negli anni e nei decenni...vincere una stella Michelin è un'ambizione immensa, ma nessuno sa cosa succederà da qui a vent'anni. Tutti ci impegniamo il più possibile per dare il massimo, sempre in un'ottica di sostenibilità economica.

E ci state riuscendo?

Per ora sì e ne siamo molto contenti.

Quindi sicuramente un traguardo...

Sì, anche se questo non significa lottare per raggiungerla, ma riconoscere l'importanza che questo riconoscimento ha. Ricordo benissimo la chiamata della Guida, il giorno del primo compleanno di Trattoria Contemporanea, il 3 novembre 2022. Era un periodo difficile, mi ero rotto una gamba ed ero costretto in sedia a rotelle, ero sostanzialmente un intralcio in cucina. Chiacchieravo con un amico, e mi hanno chiamato. Ricordo ancora l'emozione,



la commozione, l'incredulità... e poi il primo desiderio: dirlo ai miei colleghi, dividerlo con loro, che conosco da dodici anni. Un'emozione unica.

Speriamo sia la prima di tante.

Speriamo certo, ma la vita è piena di imprevisti. Chissà se tra vent'anni avrò le tre stelle sulla giacca! Cerco di stare aderente al mio presente, che è sempre entusiasmante...

E confortevole...

Per uno come me, a cui non basta mai nulla, calarsi nel presente è la cosa più sana che possa fare. A volte sono talmente proiettato verso quello che non ho ancora, che non riesco a godermi i frutti dell'impegno e della fatica. Lo sto imparando giorno per giorno.

Ogni cosa ha un suo tempo, certo. L'importante è arrivare soddisfatti a fine giornata...

Io torno a casa, anche dopo 12 ore di lavoro, con il cuore pieno. È la passione che mi muove.

E anche un po' di sana ambizione.

Non è facile fare i conti con l'ambizione. Io mi reputo una persona molto ambiziosa, e mi rendo conto che lavorare solo nell'ottica del successo non fa bene. Ho capito questo: l'ambizione, il successo, è una cosa bella della vita, ma che va attesa con gioia. Vederla in questo modo mi dà pace.

Trattoria contemporanea è Davide Marzullo, ma è tantissimi altri volti, giovani, spigliati, e



respira nell'aria e il networking avviene con molta facilità. Pensa che alcune persone sono approdate qui proprio grazie a qualche sana chiacchiera e al passaparola. Questo è Trattoria Contemporanea: una genuinità che permette di riempire 38 coperti a pranzo e poi a cena.

Se non sarà questo il futuro della ristorazione – anche se è auspicabile – sarà sicuramente uno dei volti più autentici del fine dining...

Lo spero davvero. Penso anche che essendo partiti con meno risorse rispetto agli altri, possiamo dirci il vero volto dell'arte dell'arrangiarsi. C'è da andarne fieri. 🍴

professionali. Una doccia fredda per chi dice che le nuove generazioni non sono volenterose e impegnate.

Trattoria Contemporanea è molto più di Davide Marzullo. È un gruppo eterogeneo di ragazzi, molto giovani sì, ma tutti con una propria originalità e una propria professionalità. Lo zoccolo duro è composto da altre quattro persone, oltre a me: Christian (Malatacca n.d.r.), Elena (Orizio n.d.r.), Mattia (Piotto n.d.r.) e Andrea (Noto n.d.r.). Siamo dei "ragazzini", ma siamo in grado di scherzare ma di fare i professionisti e quando c'è da lavorare si pedala.

La vostra idea di formazione non assume mai toni paternalistici.

No, mai. Stiamo crescendo tutti insieme. Sono entrato che ero molto acerbo e di essere diventato grande, testa e cuore. Qui la cucina è un punto di partenza.

I ristoranti stellati rischiano spesso di risultare asettici e intimidatori... da voi ci si scalda. È quello che la ristorazione dovrebbe fare?

È quello che più desideriamo: far sentire gli ospiti a casa, farli stare bene. Ed è quello che ha sempre fatto mio zio, che per me rimane il cuoco migliore del mondo. Il nostro ristorante non è da giacca e cravatta, è ricca di provincia, di popolo. Tutto questo è possibile anche grazie al contesto in cui vive Trattoria contemporanea: Fabbrica campus, il complesso in cui sorge il ristorante, un coworking giovane e stimolante, dove la creatività la si





Union Internationale des Avocats
International Association of Lawyers
Unión Internacional de Abogados



25-29
October 2023

The World Lawyers' Congress

In 2023, the UIA Congress meets *la dolce vita*!

Two Main Themes:

- Freedom of movement, migration and human rights
- Food, environment and energy challenges: how lawyers can help find solutions for individuals and businesses

#UIAROMA



More information
rome.uianet.org

MAG 207



SILVIA GOGGI, SIMONE SECCHI, CARLOTTA PEREGO

Planter, la svolta del vegetale

Avvicinarsi al mondo vegetale in modo semplice, ma soprattutto gustoso. Con quest'intento, Carlotta Perego, già founder del blog Cucina Botanica, il medico nutrizionista Silvia Goggi e Simone Secchi danno vita a Planter, un'app che introduce all'alimentazione vegana. Gli ideatori si raccontano in un'intervista a MAG

di letizia ceriani

«La cucina vegetale non deve essere noiosa o complicata, ma ispiratrice e appagante»

Un'app dedicata interamente all'alimentazione vegetale, sana, sostenibile, e per tutti. Questa la base su cui si costruisce il progetto Planter che prende avvio a maggio 2023 dall'idea di **Carlotta Perego**, founder del blog Cucina Botanica, **Silvia Goggi**, medico nutrizionista, e **Simone Secchi**, rispettivamente direttrice creativa, direttrice scientifica e ceo.

Società benefit fin dai primi passi, l'app Planter – tramite un algoritmo creato ad hoc – è in grado di creare piani alimentari, di settimana in settimana, contando sul supporto di quattro professionisti in carne e ossa specializzati in nutrizione vegana. Nel Dna aziendale, il desiderio di investire in un futuro più sostenibile, per le persone e per l'ambiente.

Come funziona? Inserendo i propri dati personali (età, sesso, altezza, peso, intolleranze o allergia), l'utente può usufruire di oltre 1400 ricette, spiegate punto per punto, dalla colazione alla cena.

Planter convince fin da subito; a una settimana dal lancio, il team rientra dei costi e ad oggi conta circa 30mila utenti. Il pronostico per il 2024 è di raddoppiarli, puntando sulla fidelizzazione dei clienti, nella speranza che un'alimentazione vegetale e buona sia un tassello in più nella costruzione di un tessuto sempre più green.

MAG ha incontrato gli ideatori di Planter.

Come nasce l'idea di Planter?

Silvia Goggi (S.G.): L'idea è nata in questa stanza, facendo i piani alimentari per i miei pazienti, mi sono resa conto che le esigenze delle persone erano sempre molto chiare e ricorrenti: sapere cosa mangiare, e cosa mangiare in famiglia, incastrare le diverse esigenze, i gusti e i fabbisogni di ogni membro. Molte volte mi sono trovata a mandare esempi di ricette facilmente eseguibili, come quelle di Carlotta – fondatrice di Cucina Botanica –, che sono buonissime, nutrizionalmente bilanciate e facili da eseguire.

Carlotta Perego (C.P.): Planter rappresenta un

modo per trasformare il nostro futuro in meglio, un piatto alla volta. La cucina vegetale non deve essere noiosa o complicata, ma piuttosto ispiratrice e appagante. Vogliamo condividere le meraviglie della dieta vegetale e dimostrare che mangiare sano può essere incredibilmente delizioso e gratificante.

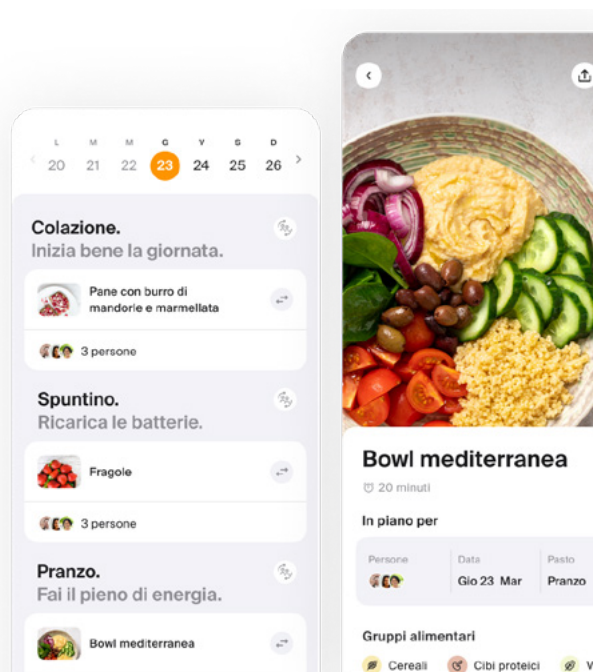
E l'app?

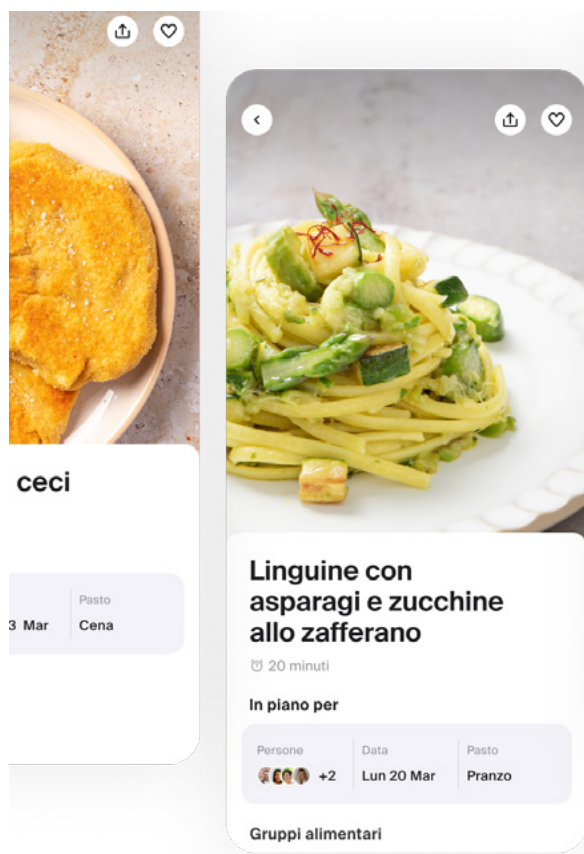
S.G.: Un giorno mi è venuta questa illuminazione e ho chiamato Carlotta per concretizzare l'immagine che avevo nella mia testa. Abbiamo pensato di unire i comuni intenti con Cucina Botanica.

Simone Secchi (S.S.): C'è stata poi la costruzione tecnica dell'app che consiste in un algoritmo unico in grado di processare e produrre i piani alimentari personalizzati. Ad oggi ci sono 1400 ricette in continuo aggiornamento e sono liberamente visualizzabili sul sito.

Quindi perché Planter?

S.S.: Planter nasce con l'idea di creare qualcosa che prima non esisteva. Abbiamo stilato una serie di regole che un nutrizionista dovrebbe seguire nella creazione di un piano alimentare per un paziente.





Superando lo scoglio anche dei più diffidenti...

S.S.: Considerando che è una cosa effettivamente innovativa e che in molti si avvicinano alla cucina vegetale per la prima volta, l'app è fatta in modo tale da seguire passo per passo l'utente. Per questo, abbiamo anche pensato a un contatto diretto coi professionisti. Le ricette sono sempre diverse, ma le persone hanno ancora molta diffidenza. Noi forniamo strumenti che intendono rassicurare i neofiti e anche chi ha esigenze alimentari particolari come, per esempio, la gravidanza.

Perché la cucina vegetale spaventa ancora così tanto, secondo voi?

S.G.: In generale, si pensa di non essere in grado di fare piatti vegetali e si attribuisce loro una difficoltà che non è realistica. Altre volte, sono proprio i professionisti – medici e nutrizionisti – che non sono particolarmente formati sull'argomento e non possono indirizzare i pazienti nel modo corretto. Serve qualcuno che dia la risposta giusti nei tempi giusti.

E come si fa a essere sicuri che sia pensato personalmente?

S.G.: Una volta loggato, ognuno può inserire i propri dati – peso, sesso, età, livello di attività fisica, eventuali intolleranze e allergie -, e Planter crea

immediatamente il piano alimentare (che copre 14 giorni per volta), dalla colazione alla cena, con la grammatura precisa per ogni alimento in ogni pasto. Oltre alla ricetta, l'utente ha a disposizione una lista della spesa che permette di evitare dispendio inutile di tempo, soldi ed energie.

Tutto molto funzionale. E avete anche un servizio di assistenza sempre reperibile...

S.G.: Il piano alimentare si crea in automatico, ma poi c'è anche il fattore umano che consiste in un professionista che è disponibile ad assistere per qualsiasi esigenza. Al momento, siamo quattro medici professionisti, numero destinato a crescere considerata l'elevata richiesta del servizio!

Interventi del tipo?

S.G.: Se un ingrediente non piace o non è in dispensa, oppure se ci sono intolleranze...è tutto pensato per ridurre al minimo gli sprechi. E si può anche utilizzare l'app per lasciarsi ispirare solamente.

È stato difficile realizzare l'app?

S.S.: È stata sicuramente una sfida. Per farlo, c'è stato l'intervento di una trentina di professionisti, tra programmatori, nutrizionisti, web designer, fotografi. Ci siamo calati molto perché ci tenevamo a capire i primi feedback dei nostri utenti.

È in continua evoluzione, insomma...

S.S.: Esatto. Negli ultimi mesi dal lancio ci siamo attivati per aggiungere alcune funzioni e per migliorarne altre. Ogni sfumatura è frutto di un incrocio di pareri. Di settimana in settimana, monitoriamo gli aggiornamenti.

E l'app è a pagamento.

S.G.: Sì, dipende dalla tipologia dell'abbonamento, se è trimestrale o annuale. Quello trimestrale parte da 75 euro mentre quello annuale 180 (sono praticamente 0,50 centesimi al giorno). Si tratta di un piano per tutta la famiglia: il nutrizionista fisico fa un piano standard, in media riesce a dare ricette per 1-2 settimane al massimo, non di certo per un anno intero...insomma, è quello che ogni mio paziente avrebbe voluto.

100% vegetali quindi.

S.S.: Le ricette sono del tutto vegetali, anche se noi ci rivolgiamo anche ai flexitariani; quindi, a chi non è vegano al 100%. Anche una dieta onnivora e mediterranea ha una base vegetale.

«Siamo società benefit e teniamo moltissimo a rispettare i valori legati alle persone e all'ambiente»

Chi è onnivoro, magari varia qualche ricetta introducendo qualche derivato animale.

E il lavoro con Carlotta Perego, invece?

S.G.: Carlotta è la direttrice creativa e insieme abbiamo pensato a tutte le ricette, ovviamente anche se l'aggiornamento è quotidiano e nuove ricette continuano ad aggiungersi.

Qual è il target di riferimento?

S.S.: Siamo abbastanza fortunati. Sia Cucina Botanica che Silvia Goggi hanno una community molto eterogenea, sia a livello di età che a livello di regime alimentare. Abbiamo sia gli over 40 (che hanno potere di acquisto sicuramente maggiore), sia i 18-24, sia 25-35. La fascia d'età che va dai 25 ai 35 anni è il nostro, è la generazione che ha interesse maggiore per il mondo della sostenibilità. L'algoritmo è pensato per intercettare le esigenze personali di ognuno.

Perché scegliere Planter?

S.S.: Diciamo che le principali motivazioni sono: salute, sostenibilità e amore per gli animali. Noi siamo già società benefit e nel nostro codice teniamo moltissimi a rispettare i valori legati alle persone così come all'ambiente. Diciamo che la sostenibilità è nel nostro Dna, ci caratterizza. E pensiamo che funzionerà sempre di più.

Sostenibilità a 360 gradi?

S.G.: Assolutamente. E se penso a un esempio di sostenibilità sociale, ha a che fare con gli equilibri che si vanno a creare in casa. Essendo i piani alimentari condivisibili tra partner e membri della famiglia, anche tra figli maggiorenni, questo fa sì che il carico mentale si divida equamente, così come tra genitori e figli. Ci fa piacere che sia spunto di condivisione.

Se doveste riassumere il claim di Planter?

S.G.: Lo stesso che apre l'app: «il piano alimentare vegetale che ti semplifica la vita». E non solo

semplifica...svolta. Una parola che ci descrive molto e che risponde a una domanda che le persone sempre più si pongono: sto mangiando bene? Sto mangiando sano?

E perché, secondo voi?

S. G.: Forse sono bombardate da una serie di influenze esterne che effettivamente ci sono molto in questo periodo. Ma non sanno che l'alimentazione vegetale è in realtà molto semplice.

Un'alimentazione molto guidata, pensata in modo quasi democratico.

S.S.: Esatto, l'utente è sempre seguito passo per passo. Questa è l'impostazione comune tra Cucina Botanica e il lavoro nutrizionale di Silvia. C'è anche la possibilità di cambiare la ricetta e l'app può fornire delle soluzioni che sono equivalenti a livello nutrizionale. È flessibile, ma si ha la garanzia di mangiare sempre in modo equilibrato.

Il team da quante persone è composto oggi?

S.S.: Internamente siamo in cinque, più cinque persone esterne che si occupano del design e dello sviluppo. Abbiamo poi un team di fotografe che condividono le ricette che escono con una costanza mensile, e che sono circa una decina. L'aspetto estetico rimane molto importante per noi. Invoglia a cucinare di più, a osare...

Parliamo di risultati. Il lancio dell'app avviene a maggio 2023. Possiamo fare un primo bilancio?

S.G.: Ci sembra passata una vita, in realtà. Arrivare al prodotto finale e scrivere le ricette è stato molto impegnativo, l'obiettivo era ovviamente la perfezione. Ma non si è mai arrivati. Da quando è stata lanciata, Planter ha già conquistato il cuore di oltre 30mila utenti.

Ambizioni più prossime?

S.S.: Raddoppiare il numero degli utenti entro la fine del 2024, puntando sull'engagement da qui ai prossimi dieci anni. 🍷

Tavole della legge

Modus. L'ingrediente oltre la pizza

di letizia ceriani



Dicono che proprio in Cilento – in un certo momento tanti anni fa – sia nata la dieta mediterranea, oggi creatura mitologica dal retaggio incerto. Tra le poche certezze rimaste, però, l'assunto per cui la dieta mediterranea significhi innanzitutto materie prime eccellenti. E molto mediterranea – anche se poco dietetica – è certamente la tanto osannata e tanto discussa pizza.

Anche in Cilento – non me ne vogliano i napoletani – la pizza è buonissima, e quella raccontata da **Paolo De Simone** nel ristorante *Modus* a Milano ne è un baluardo.

Chef e imprenditore, De Simone apre nel maggio 2022 *Modus* in via Cesare Battisti 23, zona Porta Romana.

Si tratta di un ristorante-pizzeria che, oltre ad incarnare i valori e le tradizioni cilentani, allarga il concetto di gastronomia: è possibile prendere i piatti d'asporto o usufruire del servizio di delivery.

Il locale, dove i 24 coperti sono disposti su due livelli, è arredato in modo elegante e vede la predominanza dei colori oro e verde, come verdissimo è il menù.

La cucina è capitanata dallo chef Gerardo Scarpitta.



La carta è consistente, ma non eccessiva; basta una prima occhiata per capire che il vero protagonista non è la pizza, ma l'ingrediente, in tutte le sue sfumature.

Per iniziare (in salita), pizza frita cilentana, polpette cilentane – a base di pane, prezzemolo e formaggio di capra –, (immane) parmigiana di melanzane, e Bufala Dop. Golosissimi anche i croché, la frittata di pasta e le patate fritte dello chef.

Molti i *Presidi Slow Food*, che impreziosiscono le entrées e le pizze. Per i non amanti, la proposta food offre molte alternative: primi, secondi e ricche insalate.

Una nota speciale, e doverosa, va al pane – che spesso è il protagonista del benvenuto dello chef – che accompagna la storia imprenditoriale di De Simone fin dagli esordi; tutto ebbe infatti inizio con l'apertura del primo store di *Storie di Pane* nel suo paese d'origine, Vallo Della Lucania, in provincia di Salerno.

La lievitazione è il vero fil rouge del concept di De Simone. In carta, troviamo le pizze classiche – dalla Margherita, alla Bufalina, alla Diavola –, una buona proposta votata all'esaltazione dei prodotti dell'orto, una scelta più gustosa e cilentana, e infine "la pizza come una volta", fatta con impasti a basso contenuto glicemico, tante fibre e farina macinata a pietra.

Deliziose la Menaica, con pomodorino giallo, mozzarella di bufala e alici di Menaica, un Presidio Slow Food che prende il nome dal particolare tipo di reti utilizzate dai pescatori.

Anche la proposta beverage lascia soddisfatti; ben eseguiti i signature cocktails, così come gli analcolici, ma la differenza la fa la carta dei vini che vanta una ricca selezione di vini cilentani, naturali e rifermentati, ma anche fermi, decisi e schietti, proprio come il territorio in cui nascono.

Modus vuole riportare il percorso della pizza nel tempo, da cibo semplice e del popolo a piatto della contemporaneità più ricercata, che accontenta il gusto e la vista.

Il cornicione è alto e soffice, ma non gommoso, il piatto arriva fumante, e la quantità di ingredienti è perfettamente rapportata con l'impasto. Il tutto è altamente digeribile, e innegabilmente gustoso. Una valida proposta in un contesto meneghino sempre più interessato al mondo dei piazzaioli... con una spinta in più. 🍕

MODUS - VIA ANDREA MAFFEI, 12 - 20135, MILANO - 02 8286 0006

Lo spuntino

La goffa tenerezza di The Bear

di letizia ceriani



ASCOLTA
IL PODCAST

Si fa sempre più strano e complicato il rapporto tra uomo e lavoro. Gelida macchina generata dal Novecento capitalista, il lavoro, con le sue maschere, fagocita il mondo circostante, eppure è necessario. La serie televisiva *The Bear* attraversa questa stramba e contraddittoria liaison.

Qual è lo scopo della vita? Se lo chiede il cugino Richie, e se lo chiedono tutti i personaggi, orientati verso quello che è un obiettivo,

l'occasione per riprendersi e vincere. Almeno una volta. Ma la vittoria è per chi non conosce sconfitta, e il fallimento – nel cinema come nella realtà – è pane quotidiano. *The Bear* non è una favola agrodolce, è più una tragedia in senso aristotelico.

Diretta da **Christopher Storer** – potremmo dire, al suo primo e vero debutto – la serie mette in campo motivi decisamente esistenziali, e lo fa



con una semplicità disarmante, una testarda tenerezza che accompagna la macchina da presa, crea distanze tra i personaggi, dà forma e peso alle parole, mai casuali, che suscitano più domande che risposte.

Il personaggio più interessante della seconda stagione è senza dubbio – e chi abbia dei dubbi si faccia pure avanti – Richard, “Il Cugino”, che, alla chef più famosa e stimata del Globo, chiede: perché arrivi presto la mattina per fare un lavoro che potrebbero benissimo fare gli stagisti? «Per rispetto e affetto», risponde lei senza troppi giri di parole. È o non è la radice del cucinare. È o non è la spina dorsale dei convivi e dei pranzi della domenica a cui noi italiani siamo così affezionati.

La fatica, l'ossessione, la mania di perfezione, che ammiccano all'ambiente cristallizzato, violento e irreale del film *The Menu*, lasciano il posto al fine – che giustifica i mezzi? –, allo scopo ultimo che guida la mano dei cuochi: creare felicità. 12 ore



di lavoro, zero pause, stress costante, ambienti tossici, eppure... Quell'eppure permea il respiro di entrambe le stagioni, anche se a volte l'ossigeno è centellinato.

Puntata speciale, la cena di Natale. Un'ora di pura tensione, che mette in scena una banalissima (si fa per dire) cena di Natale in famiglia. Una parabola della vita, di una verità incisiva, talmente incisiva da lasciare senza parole. E come dopo una seduta psicanalitica, tutto torna: i comportamenti, i rituali, le paure, i tic. I pezzi del puzzle tornano al loro posto. Ma non c'è risoluzione. Rimane la miseria. Dopo 16 puntate di *The Bear*, in cui l'affetto e l'empatia avevano quasi vinto sull'incontestabile delirio cosmico dell'umano rappresentato, tutto sembra tornare. Eppure, qualcosa continua a cigolare.

Scandita dal ritmo del chiacchiericcio, degli insulti, delle risate, la tensione è un continuum che non finisce mai, neanche dopo che una meravigliosa **Jamie Lee-Curtis** distrugge l'ingresso di casa entrando con la macchina a tutto gas.

Un giorno una persona saggia, prendendo in prestito una citazione dell'intramontabile Dante, mi rivelò che, nella vita, «ciascun confusamente un bene apprende, nel qual si quieti l'animo». Ognuno, un po' a tentoni, cerca di riempire la voragine che ha in mezzo al petto seguendo principi e criteri ereditati, rubati, presi in ostaggio.

Nel 2022, *The Bear* fa il suo ingresso nel sempre più prolifico universo della serialità, vi entra in punta di piedi e finisce per accaparrarsi attenzioni e candidature a Golden Globe, Emmy e Critics' Choice. Budget equilibrato, pochi attori, una manciata di location, una storia. Finalmente una storia, un soggetto con cui empatizzare e contro cui arrabattarsi, la canzone giusta messa al momento giusto (sì, sto parlando di Taylor Swift).

Chicago è una giungla, ed è il manto che raccoglie la narrazione, è gelida, ma basta avvicinarla ai fornelli per renderla brace. È la città di Carmy Berzatto, che si porta sulle spalle una vita, fatta di inciampi e di barlumi di verità, una famiglia ingombrante e problematica (e chi non ce l'ha?), e l'eterna paura di sbagliare. Ciascun confusamente un bene apprende. Ma a volte fidarsi di sé stessi non basta, occorre spostare lo sguardo verso chi ce l'ha più in mente di noi. 🍷

MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale*

I miei genitori a 30 anni



Il Praticante Medioevale

Un praticante avvocato a 30 anni



@ilpraticantemedioevale



ilpraticantemedioevale.it



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



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.206 | 25.09.2023

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.laquinta

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

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

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

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

Market Research Team
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.thiery@lcpublishinggroup.com

Group CFO
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Events & Sales Coordinator
silvia.torri@lcpublishinggroup.com

Events Assistant
ilaria.guzzi@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.laquinta@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 Tolstoi, 10 - 20146 Milano
Tel. 02.36.72.76.59
www.lcpublishinggroup.com