

Inspirationalaw: 50 giuriste modello di ruolo



Editoriale

Nicola Di Molfetta



Inspira Law: non sono tutte, quelle che ci sono...

Anche quest'anno, dedichiamo un numero di MAG all'eccellenza professionale femminile, occupandoci in modo particolare delle professioniste che popolano il mercato dei servizi legali in house e nel libero foro.

Vi raccontiamo, attraverso un piccolo campione dei profili che ci sono sembrati più presenti e visibili nel corso dell'ultimo anno, chi sono le donne del legal market contemporaneo: i loro ruoli, le loro peculiarità, i traguardi che hanno raggiunto e i progetti di cui sono animatrici.

Vi raccontiamo una microscopica porzione di questo universo parallelo coscienti di due cose ben precise.

La prima è che quelle che compaiono in questo elenco ristretto ad appena cinquanta nominativi non sono (e non potrebbe essere diversamente) tutte quelle di cui potremmo e vorremmo parlare. Non sono tutte, perché le professioniste che ormai giocano un ruolo da protagoniste nel settore sono infinitamente di più.

La seconda è che sempre di più sarà possibile raccontare questo

settore declinato finalmente al femminile. La statistica ci autorizzerebbe già adesso. In Italia, un avvocato su due è donna. Per cui, gli amanti delle battaglie semantiche sarebbero già autorizzati a condurre una crociata per elevare il lemma Avvocata ad epiteto general-generico per additare gli e le appartenenti alla categoria. Tuttavia, ciò che renderebbe ancora donchisciottesca l'impresa di questo esercito di ventura (di cui sarei, senza esitazioni, volontario della prima ora) è il fatto che al peso numerico delle avvocate sul mercato non corrisponde ancora un proporzionale peso politico. Questo è vero sia nelle istituzioni forensi sia negli studi associati dove ruoli e gerarchie definiscono chiaramente da che parte pende (ancora oggi) la linea di comando.

Ma questo non ci deprime. E soprattutto non ci spinge a desistere. È possibile immaginare un mercato organizzato al femminile?

Sì. E questo è possibile perché nell'avvocatura nazionale e in particolare nell'avvocatura d'affari, le condizioni numeriche e strutturali per procedere a un tale rivolgimento ci sono già tutte. In questo, permettete la chiosa, l'avvocatura è molto più avanti della finanza dove le barriere all'ingresso delle donne, rispetto ai piani altissimi delle organizzazioni del settore, sembrano ancora invalicabili, tanto che qui una donna presidente o (più raramente) amministratrice delegata non solo fa notizia, ma risulta ancora "sola". Nel mondo forense le cose sono messe diversamente, dicevo, perché dietro le diverse donne in posizioni di responsabilità ci sono tante, tantissime avvocate che partecipano alla crescita e allo sviluppo delle insegne di cui sono parte, fornendo un contributo determinante, in tutto e per tutto analogo a quello di gran parte dei colleghi uomini. Tutto sta a cominciare. Tutto parte dalla volontà di prendersi questi spazi e di gestirli in modo nuovo.

Già, perché questo è il cambio di passo fondamentale che tutti (almeno tutti quelli che questo cambiamento lo auspicano) attendiamo. I vertici di qualunque organizzazione possono essere affollati di donne quanto si vuole, ma se queste continueranno a perpetuare modelli operativi del passato (che per ragioni storiche e culturali sono stati intrinsecamente declinati al maschile) allora, il tanto atteso cambiamento rischierà di restare lontano come Godot. Sono quelle che già ci sono che possono fare la differenza. A che prezzo? Questo sarà da vedere. 🍷

MARCH

- Financecommunity Fintech Awards Milan, 14/03/2024
- Legalcommunity IP&TMT Awards Milan, 21/03/2024
- LC Sustainability Summit Milan, 26/03/2024
- LC Sustainability Awards Milan, 26/03/2024

APRIL

- LC Inspiralaw Italia Milan, 09/04/2024
- Legalcommunity Tax Awards Milan, 11/04/2024

MAY

- LegalcommunityCH Awards Zurich, 16/05/2024
- Legalcommunity Forty under 40 Awards Milan, 23/05/2024
- Iberian Lawyer Legaltech Day Madrid, 30/05/2024
- Iberian Lawyer IP&TMT Awards Madrid, 30/05/2024

JUNE

- Legalcommunity Week Milan, 10-14/06/2024
- Legalcommunity Corporate Awards Milan, 12/06/2024
- Rock the Law Milan, 13/06/2024
- Iberian Lawyer Energy Day Madrid, 27/06/2024
- Iberian Lawyer Energy Awards Madrid, 27/06/2024

JULY

- Save the Brand - Foodcommunity Milan, 01/07/2024
- Italian Awards Rome, 04/07/2024

SEPTEMBER

- Legalcommunity Energy Day Milan, 12/09/2024
- The Latin American Lawyer Women Awards São Paulo, 12/09/2024
- Legalcommunity Labour Awards Milan, 19/09/2024
- Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards Madrid, 26/09/2024

OCTOBER

- Inhousecommunity Days Rome, 02-04/10/2024
- Legalcommunity Real Estate Awards Milan, 10/10/2024
- Inhousecommunity Awards Italia Milan, 17/10/2024
- Legalcommunity Marketing Awards Milan, 21/10/2024
- Inhousecommunity Days Switzerland Zurich, 24-25/10/2024
- Legalcommunity Litigation Awards Milano, 29/10/2024

NOVEMBER

- Iberian Lawyer Legal Day Madrid, 05/11/2024
- Iberian Lawyer Gold Awards Madrid, 05/11/2024
- Financecommunity Week Milan, 11-15/11/2024
- Financecommunity Awards Milan, 14/11/2024
- LegalcommunityMENA Awards Cairo, 21/11/2024

DECEMBER

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

2025 EVENTS CALENDAR

JANUARY

- Legalcommunity Energy Awards Milan, 30/01/2025

FEBRUARY

- Legalcommunity Finance Awards Milan, 13/02/2025
- Iberian Lawyer Sustainability Summit - Spain Madrid, 27/02/2025
- Iberian Lawyer Labour Awards Madrid, 27/02/2025

MARCH

- Iberian Lawyer Inspiralaw Madrid, 06/03/2025

LEGEND

- Legalcommunity / LegalcommunityCH
- LegalcommunityMENA
- LegalcommunityWEEK
- Inhousecommunity
- Iberian Lawyer
- The Latin American Lawyer
- Financecommunity / FinancecommunityWEEK
- Foodcommunity
- LC

ITALY

Contact Referent guido.santoro@lcpublishinggroup.com

ENERGY & INFRASTRUCTURE		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/11/23	
Research Period to	31/10/24	
Deadline Submission	Friday 14 June 2024*	
Report Publication	Feb-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 22 November 2024

FINANCE		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/12/23	
Research Period to	30/11/24	
Deadline Submission	Friday 28 June 2024*	
Report Publication	Feb-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 13 December 2024

IP&TMT		
Research Period from	01/01/24	
Research Period to	31/12/24	
Deadline Submission	Friday 13 September 2024*	
Report Publication	Apr-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 17 January 2025

TAX		
Research Period from	01/02/24	
Research Period to	31/01/25	
Deadline Submission	Friday 27 September 2024*	
Report Publication	Apr-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 14 March 2025

CORPORATE		
Research Period from	01/04/24	
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	Friday 17 January 2025*	
Report Publication	Jul-25	

LABOUR		
Research Period from	01/04/24	
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	Friday 18 April 2025	
Report Publication	Oct-25	

REAL ESTATE		
Research Period from	01/07/24	
Research Period to	30/04/25	
Deadline Submission	Friday 16 May 2025	
Report Publication	Nov-25	

INHOUSECOMMUNITY		
Research Period from	01/07/24	
Research Period to	30/06/25	
Deadline Submission	Friday 23 May 2025	
Report Publication	Nov-25	

LITIGATION		
Research Period from	01/04/24	
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	Friday 30 May 2025	
Report Publication	Nov-25	

FINANCECOMMUNITY		
Research Period from	24/08/24	
Research Period to	31/08/25	
Deadline Submission	Friday 27 Jun 2025	
Report Publication	Dec-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 29 August 2025

SPAIN AND PORTUGAL

Contact Referent elia.turco@iberianlegalgroup.com

LABOUR		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/12/23	
Research Period to	30/11/24	
Deadline Submission	Friday 28 June 2024*	
Report Publication	May-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 13 December 2024

IP&TMT		
Research Period from	01/03/24	
Research Period to	28/02/25	
Deadline Submission	Friday 15 November 2024*	
Report Publication	Jun-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 14 March 2025

ENERGY & INFRASTRUCTURE		
Research Period from	01/04/24	
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	Friday 17 January 2025*	
Report Publication	Jul-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 18 April 2025

SWITZERLAND

Contact Referent elia.turco@lcpublishinggroup.com

SWITZERLAND		
Research Period from	01/01/24	
Research Period to	31/12/24	
Deadline Submission	Friday 15 November 2024	
Report Publication	Jun-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 14 March 2025

MENA

Contact Referent elia.turco@lcpublishinggroup.com

MENA		
Research Period from	01/05/24	
Research Period to	30/04/24	
Deadline Submission	Friday 27 June 2025	
Report Publication	Jan-26	

LATAM

Contact Referent elia.turco@iberianlegalgroup.com

ENERGY & INFRASTRUCTURE		
Research Period from	01/05/24	
Research Period to	30/04/25	
Deadline Submission	Friday 30 May 2025	
Report Publication	Jan-26	

sommario



9

AGORÀ

Luca Minoli passa a Lca assieme
a Francesco Buoso e Laura Minoli

17

BAROMETRO

I finanziamenti per energy & infra

23

Multipractice e indipendenti:
essere Ughi e Nunziante

33

Alpeggiani, un nuovo capitolo

39

Dalla Spagna all'Europa

49

Avvocati, profumo di business

55

DIVERSO SARÀ LEI

Da grande voglio far l'imprenditrice

79

Snam, la decisione del Tar su Piombino e l'effetto Nimby

83

OBIETTIVO LEGALITÀ

Intelligenza artificiale e diritto d'autore:
una questione internazionale

85

CARTOLINE

PwC Italia 2024:
Geopolitica: rischi e implicazioni per il sistema imprese

109

PRIVATE EQUITY FOCUS

117

Andersen punta sul corporate finance

129

Wine and the City.
Il successo di Cantina Urbana

133

TAVOLE DELLA LEGGE

Dry. Pizza e cocktail, che piacevole follia!

135

CALICI E PANDETTE

Arneis di Govone: difficile cambiare idea

137

LO SPUNTINO

Chiara e la versione di Bo

139

MIMEMAG

Agorà

Luca Minoli passa a Lca assieme a Francesco Buoso e Laura Minoli



LUCA MINOLI

Come anticipato da Legalcommunity, Lca mette a segno un triplo lateral hire sul fronte m&a e litigation. In arrivo, dal neo costituito PederosliGattai, ci sono Luca Minoli in qualità di equity partner, insieme a Francesco Buoso (equity partner, anche lui) e Laura Minoli (of counsel). «Di Lca mi ha impressionato l'ambiente e la crescita degli ultimi anni, condotta dimostrando una straordinaria capacità di amalgamare risorse professionali diversificate, assorbendone ogni volta i contributi positivi», ha dichiarato Luca Minoli, commentando il passaggio.

Minoli contribuirà al progressivo sviluppo di Lca, con la sua esperienza nell'assistere in particolare clienti nei settori manifatturiero, delle costruzioni, dell'ingegneria, dell'energia e del commercio, accompagnando grandi gruppi industriali quotati o internazionali ed aziende private nelle loro attività quotidiane come nelle operazioni straordinarie più complesse. Il suo costante lavoro di assistenza a gruppi imprenditoriali

privati gli ha inoltre permesso di sviluppare nel tempo una solida conoscenza nell'organizzazione e nella strutturazione di patrimoni privati e familiari.

Francesco Buoso si dedica principalmente alla consulenza in operazioni di fusione e acquisizione (m&a) e private equity, a livello sia nazionale sia internazionale. Ha gestito operazioni societarie ordinarie e straordinarie, incluse operazioni di capital markets.

Laura Minoli si occupa di diritto civile e processuale, in particolare innanzi alle giurisdizioni superiori, con una lunga esperienza nella gestione di controversie e nell'assistenza legale a privati e aziende su una vasta gamma di questioni civili, commerciali, fallimentari, di diritto di famiglia e successioni.

Valentino, Clara Giove è la nuova general counsel

Clara Giove è entrata in Valentino con il ruolo di general counsel, con riporto diretto all'amministratore delegato Jacopo Venturini. La professionista ha maturato esperienza a livello internazionale nel settore della moda e del lusso, dove ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità in ambito legale. Proviene infatti da New Guards Group, dove è entrata nel 2021 con il ruolo di responsabile legale, commercial e IP. In passato è stata in The Swatch Group Italia in qualità di capo del legale per l'Italia e in Luxottica in qualità di senior attorney del dipartimento societario estero.





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



Andersen: entra Paola Pellegrini a capo del team di debt advisory

Andersen ha nominato Paola Pellegrini coordinatrice della service line di debt advisory, rafforzando così la Business Unit Corporate Finance Advisory dello studio con competenze di finanza straordinaria, leveraged finance, finanza alternativa e finanza sostenibile. Pellegrini è specializzata nell'assistere le società nel reperimento sul mercato di risorse finanziarie di debito a supporto di operazioni straordinarie e per la realizzazione di piani di investimento. Ha lavorato a lungo in Spagna in banche di profilo internazionale. Proviene da Ethica Group, dove era head debt advisory – corporate lending & leveraged finance.



Simmons & Simmons cresce nel regolatorio Healthcare & Life Sciences con Vincenzo Salvatore



Simmons & Simmons ha annunciato l'ingresso dell'avvocato Vincenzo Salvatore, specialista di normativa europea in materia di Healthcare & Life Sciences (HLS), in qualità di partner dell'ufficio di Milano. Salvatore, che proviene da BonelliErede, dove ha guidato la practice HLS, ha competenze regolatorie e di compliance in ambito di EU life sciences. Ha diretto per otto anni il servizio giuridico dell'Agenzia europea per i medicinali (EMA) a Londra. In Simmons & Simmons sarà affiancato dall'associate Giuseppe Ragucci, specialista in materia di regolamentazione e compliance.



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

Peloso passa a Lenovo come senior legal counsel director Emea

Nuovo incarico per Adriano Peloso che approda in Lenovo come senior legal counsel director Emea, Italy, Spain & Portugal. Il professionista arriva da Dedalus, dove ha lavorato per tre anni e cinque mesi all'interno della direzione legale. In precedenza, ha lavorato in Saipem, dove è entrato nel 2013.

Ha iniziato il suo percorso professionale nel 2010, nello studio Sala & Associati, assistendo i clienti in operazioni di real estate e di espropriazioni per pubblica utilità. Dal 2017 è socio ordinario dell'Associazione dei Giuristi d'Impresa (AIGI). È componente del board dell'associazione.



Filippo Gori nominato ceo di JP Morgan per la regione Emea



Filippo Gori è stato nominato ceo di JP Morgan per la regione EMEA e co-head di global banking e diventa così responsabile di tutte le attività di JP Morgan in Europa, Medio Oriente e Africa, nonché corresponsabile, insieme a Doug Petno, dell'investment banking e del commercial banking di JP Morgan a livello globale. Gori ha iniziato la sua carriera in JPMorgan nel 1999, svolgendo diversi ruoli nelle sedi Londra e New York fino a diventare ceo per la regione Asia Pacific nel 2019, supervisionando le attività della banca nei 16 Paesi in cui è presente in quella regione.



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

BonelliErede: Daria Ghidoni nel Focus Team Healthcare & Life Sciences

Daria Ghidoni entra come of counsel del Focus Team Healthcare & Life Sciences di BonelliErede, a Milano. Ghidoni, per oltre vent'anni, è stata ai vertici della direzione legale di Recordati, dove fino al 2023 è stata group general counsel e membro dell'Executive Leadership Team, segretario del consiglio di amministrazione, del comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del comitato Remunerazione e Nomine. Esperta del settore farmaceutico in Italia, EU e USA, ha seguito complesse operazioni di m&a/licenza e contenziosi multigiurisdizionali.



Mediobanca, nuove responsabilità legali per Francesco Vella



Francesco Vella è stato nominato head of legal investment banking & capital markets di Mediobanca. L'avvocato è cresciuto professionalmente in Mediobanca, dove è entrato nel 2004 come legal counsel acquisendo responsabilità via via maggiori. Nel 2021 è infatti stato promosso a head of regulation & financial markets. Nel suo nuovo ruolo si occuperà di tutte le attività giuridiche relative all'investment banking a diretto riporto del general counsel Stefano Vincenzi. In passato ha maturato esperienza nello studio legale Rucellai & Raffaelli.

Nuovo cda per Intrum Italy: Enrico Risso nuovo amministratore delegato

L'assemblea degli azionisti di Intrum Italy ha nominato Enrico Risso amministratore delegato della società. General manager di Intrum Italy da luglio 2023 e operations director di Intrum Italy dal 2021, Risso ha una lunga esperienza manageriale maturata in società come Michelin, State Street e McKinsey. Il professionista entra a far parte del nuovo cda di Intrum Italy, che risulta così composto: Giovanni Gilli (presidente); Enrico Risso (amministratore delegato); Massimo Della Ragione (vice presidente); Camilla Tinari, Luca Bocca, Massimo Martinoia, Javier Aranguren (consiglieri).





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



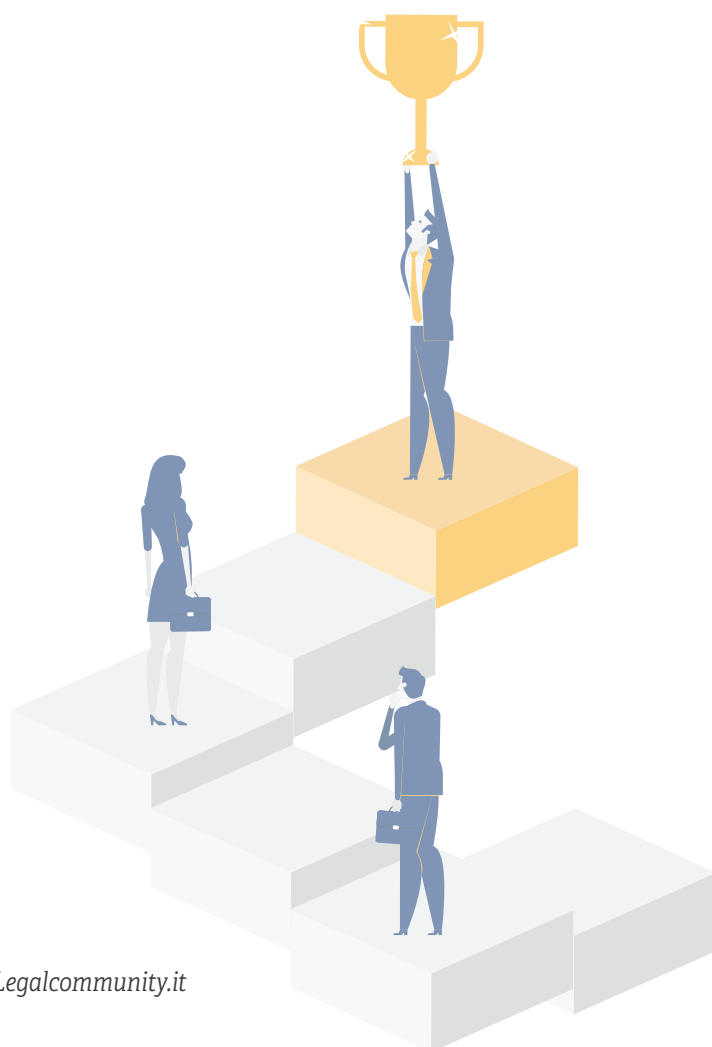
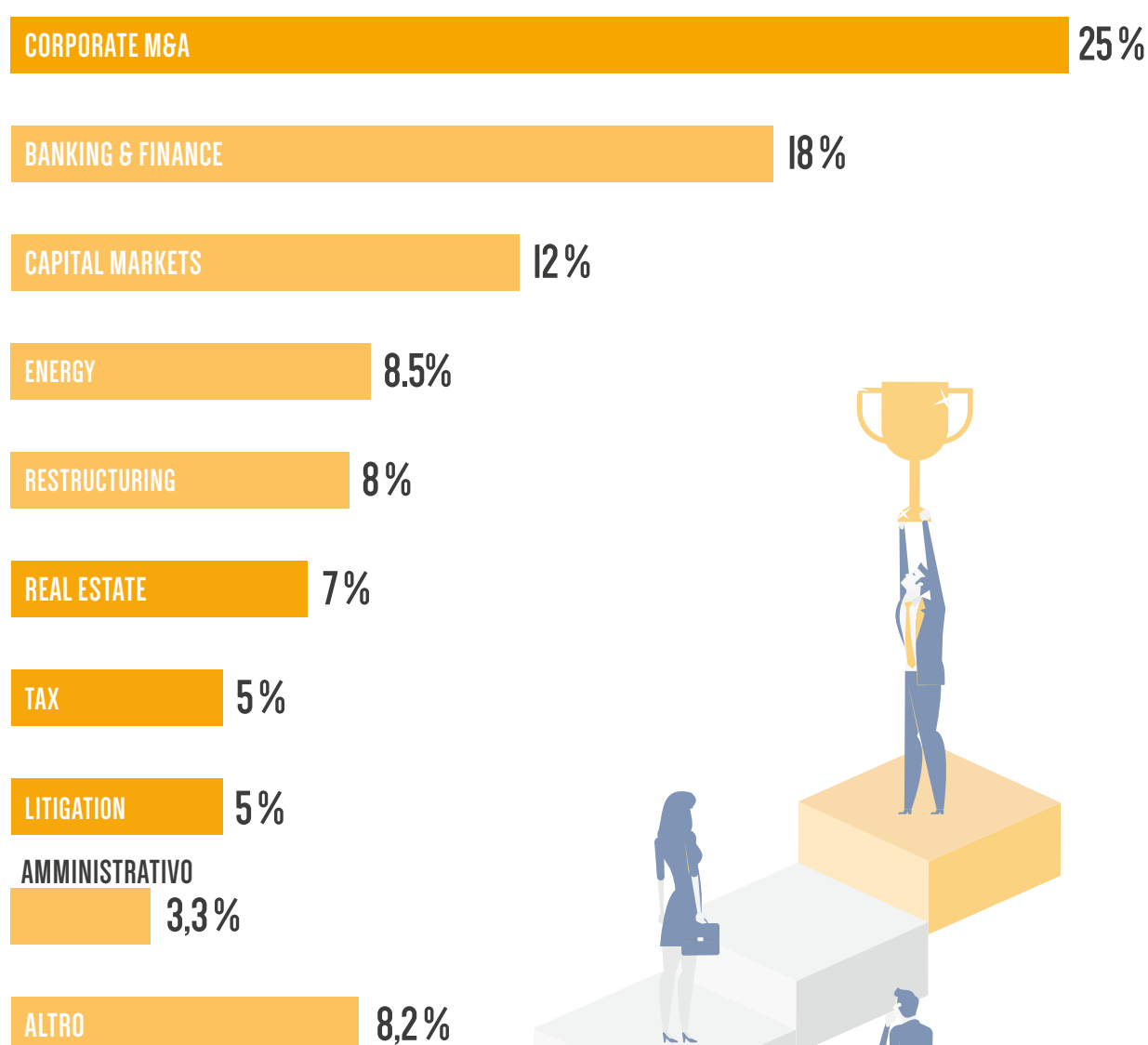
www.legalcommunitymena.com

Il barometro

Raffica di finanziamenti per energy & infra



I SETTORI che tirano



Periodo dal 13 febbraio 2024 all'11 marzo 2024. Fonte: Legalcommunity.it

BonelliErede con Aspi nel finanziamento Bei da 1,2 miliardi

BonelliErede ha affiancato Autostrade per l'Italia (Aspi) nella sigla di un importante accordo con la Banca europea per gli investimenti (Bei), che ha approvato un finanziamento complessivo di 1,2 miliardi di euro volto a sostenere la prosecuzione del piano di ammodernamento dei circa 3mila chilometri della rete gestita da Aspi. Delle risorse messe a disposizione dalla Bei, almeno 800 milioni di euro beneficiano della garanzia InvestEu, il programma di investimenti della Commissione europea di cui il gruppo Bei è il principale partner esecutivo. Il finanziamento – che avrà una durata di 15 anni – contribuirà al programma di rigenerazione della rete, rendendola più moderna, sicura, sostenibile e resiliente, anche nell'eventualità di futuri eventi climatici. BonelliErede ha agito nell'operazione con un team composto dalla partner **Emanuela Da Rin**, leader del Focus Team Banche, e dall'associate **Alessandro Buiani**.



EMANUELA DA RIN



ALESSANDRO BUIANI

La practice

Bancario

Il deal

Finanziamento ad Aspi

Gli studi

BonelliErede

Le banche

Banca europea per gli investimenti

Il valore

1,2 miliardi di euro

Gli studi legali nel finanziamento da 300 milioni a Itt Italia per l'acquisizione di Svanehøj Group

Itt Italia, controllata da Itt, società statunitense quotata al Nyse e specializzata in soluzioni ingegneristiche per trasporti, industria ed energia, ha concluso un'operazione di finanziamento di tipologia term per un importo pari a 300 milioni di euro, finalizzato a coprire una parte del prezzo dell'acquisizione di Svanehøj Group, fornitore danese di pompe e applicazioni criogeniche per il settore navale. La linea di credito è stata concessa da un pool di istituti

finanziari in cui Bnp Paribas ha agito come capofila, in qualità di global coordinator, sole underwriter, mandated lead arranger, bookrunner, agent e original lender.

White & Case ha assistito Bnp Paribas e il pool di banche finanziatrici ha compreso i partner **Iacopo Canino** e **Bianca Caruso** (Milano), **David Dreier** (New York), **Shane McDonald** (Londra), la counsel **Heidi Schmid** (New York), insieme agli associate **Beatrice Bertuzzi** (Milano), **Otto Nuñez-Montelongo** (Washington) e **Grayson Weeks** (New York). Fried Frank Harris Shriver & Jacobson ha assistito Itt con un team composto dai partner **Stewart Kagan** (New York), **Jons Lehmann** (Londra), insieme agli associate **Ryan Jenkinson** (Londra), **Pooja Shankar** e **Monica Scata** (entrambe New York).

Lo studio legale Delfino e associati Willkie Farr e Gallagher ha assistito Itt Italia e Itt, per gli aspetti di diritto italiano relativi all'operazione di finanziamento e nell'ambito dell'operazione di acquisizione, con un team composto dal partner **Massimo Chiaia** insieme alle associate **Carlotta Orlando** e **Marwa Baktash**.

La practice

Bancario

Il deal

Finanziamento a Itt Italia

Gli studi

White & Case, Fried Frank Harris Shriver & Jacobson, Delfino e associati Willkie Farr e Gallagher

Le banche

Bnp Paribas

Il valore

300 milioni di euro



IACOPO CANINO



BIANCA CARUSO



MASSIMO CHIAIA



CARLOTTA ORLANDO

Dla Piper e Ashurst nel construction loan da 213 milioni per un portafoglio di impianti Alantra Solar

Dla Piper ha assistito un sindacato di istituzioni finanziarie coordinato da Rabobank, e composto da Abn Amro Bank, Bnp Paribas, Commerzbank e Rabobank, quali istituti finanziatori, e Apex Financial Services Spain quale agente, nel finanziamento per la costruzione di sette impianti fotovoltaici situati in Italia e Spagna, di potenza complessiva pari a 306 MWp, tramite la concessione di due finanziamenti gemelli e cross collateralizzati a medio-lungo termine a N-Sun Energy, piattaforma di sviluppo solare gestita da Alantra Solar, per 213 milioni di euro.

Ashurst ha assistito lo sponsor, Alantra Solar, una partnership tra Alantra e Solarig.

L'operazione è particolarmente innovativa, trattandosi di un *construction loan* senza ricorso sui soci, la cui concessione ha richiesto di strutturare i finanziamenti con tutti i presidi tipici di una operazione di *project financing*, al fine di assicurarne l'agevole rifinanziamento al termine del periodo di costruzione.

Dla Piper ha agito con un

team internazionale e multidisciplinare coordinato dal partner **Giovanni Ragnoni Bosco Lucarelli** che, coadiuvato dall'avvocato **Francesco Chericoni** e da **Angela Angiò** e **Paola Nardella**, si è occupato della redazione e negoziazione della documentazione finanziaria italiana e della negoziazione dei contratti di progetto. La partner **Germana Cassar**, coadiuvata dall'avvocato **Ludovica De Gennaro**, si è occupata della due diligence amministrativa. Il partner **Andrea Di Dio**, coadiuvato dall'avvocato **Valentina Trappolini**, ha prestato assistenza in relazione agli aspetti fiscali dell'operazione. Il partner **Vincenzo La Malfa**, coadiuvato da **Andrea Cerini**, ha curato la redazione e negoziazione dei contratti di hedging. Un team della sede di Madrid coordinato dal partner **Juan Gelabert Chasco** e composto dal senior associate **Felipe Lopez Sanchez** e dall'associate **Angel Ansorena Macias** si è occupato della documentazione finanziaria spagnola, mentre il partner **Josè Maria Barrios Garrido**, il counsel **Marta Vizcaino Martin** e gli associate **Carlos Tobias Figuerola** e **Marcos Gil Trigo** si sono occupati della due diligence. Ashurst ha agito con un team internazionale coordinato dal partner **Umberto Antonelli** con il supporto della senior associate **Mariavittoria Zaccaria** e del trainee **Giovanni de Camelis** con riferimento alla documentazione finanziaria italiana, mentre il partner **Michele Milanese**, l'associate **Federico Squarcia** e il trainee



GIOVANNI RAGNONI BOSCO LUCARELLI



GERMANA CASSAR



UMBERTO ANTONELLI



MICHELE MILANESE

Giovanni Bruno hanno prestato assistenza con riferimento agli aspetti di natura fiscale. I partner **Jose Christian Bertram** e **Irian Saleta Martinez**, coadiuvati dagli associate **Juan Aznar**, **Javier Altemir** e **Ignacio Pineiro** hanno prestato assistenza per la negoziazione della documentazione finanziaria spagnola.

La practice

Bancario

Il deal

Finanziamento ad Alantra Solar

Gli studi

Dla Piper, Ashurst

Le banche

Abn Amro Bank, Bnp Paribas, Commerzbank, Rabobank

Il valore

213 milioni



ESPERTI LEGALI ON DEMAND

Troviamo la risorsa legale perfetta per le esigenze della tua azienda

Temporary legal staffing

Siamo la prima società italiana dedicata esclusivamente al personale legale temporaneo per grandi aziende e studi prestigiosi. Individuiamo i professionisti specializzati per le vostre esigenze, fornendo soluzioni su misura.



SWOT Legal ti consente di gestire in modo flessibile l'attività assicurandoti le risorse legali necessarie per il tempo necessario.

Potrete **usufruire di nuove competenze legali specializzate, senza assumere dipendenti e sostenere costi fissi**, grazie alle nostre soluzioni di staffing on demand.

Avrete **visibilità e prevedibilità sui costi**. Pagherete le risorse per il periodo che serve.

IN CASO DI NECESSITÀ, LA RISORSA IDEALE

Quando è utile SWOT Legal?

Abbiamo la risposta giusta per tutte le necessità e opportunità temporanee nel settore legale, ad esempio in questi casi:



Risorse extra

Avete la necessità di un numero più ampio di risorse legali, senza ricorrere all'assunzione.



Progetto speciale

State per intraprendere un progetto speciale che necessita di risorse dedicate per un periodo di tempo.



Assenza prolungata

Dovete sopperire ad un'assenza prolungata del personale legale (ad esempio per maternità, study leave, ecc).



Picco di lavoro

State affrontando un momento di sovraccarico di lavoro per le vostre risorse abituali.



ROBERTO LECCESE

Multipractice e indipendenti: essere Ughi e Nunziante

Il managing partner dello studio racconta a MAG la strategia che solo da inizio 2024 ha portato all'ingresso di sei soci tra Milano, Verona e Roma. La sfida? «Crescere senza smarrire la nostra anima»

di nicola di molfetta

Otto soci arrivati negli ultimi cinque anni. Un inizio 2024 con importanti innesti a Milano e l'apertura di Verona. Ughi e Nunziante spinge sul mercato dei servizi legali e, a più di 50 anni dalla sua fondazione, è un progetto che continua ad attirare professionisti e a giocare un ruolo di rilievo sulla scena della business law.

Le operazioni più recenti, come accennato, hanno riguardato l'arrivo di **Guido Palombi** (ex Salonia e Associati) nella sede di Roma; quello di **Pietro Orzalesi, Marco Lanzani, Barbara Pizzoni**, a Milano; e quelli di **Simone Rossi** e **Giacomo Bonfante** a Verona. Quest'ultimo gruppo di cinque soci, che in totale ha visto l'arrivo di 11 professionisti, è arrivato da Macchi di Cellere Gangemi. Insomma, lo studio, fresco dei suoi oltre 50 anni di attività, si muove e punta a crescere. MAG ne ha parlato con il managing partner **Roberto Leccese**.

Nuovi ingressi in Ughi e Nunziante. Qual è la linea strategica che seguono questi inserimenti?

Gli inserimenti annunciati rappresentano la prosecuzione – anzi, l'accelerazione – di una precisa strategia di crescita dello studio nella parte del Paese più vitale e dinamica dal punto di vista economico. È un percorso avviato già da tempo e che, salvo un rallentamento durante la pandemia, negli ultimi cinque anni ha visto entrare nello studio otto soci, di cui ben sei a Milano. Gli ultimi ingressi annunciati, di sei soci (tra i quali tre a Milano e due a Verona), costituiscono un colpo d'ala nel segno della continuità, che dimostra come il modello di realtà professionale che vogliamo essere è capace di convincere professionisti di qualità, con percorsi diversi ma tutti nel segno dell'eccellenza.

«Stiamo lavorando al rafforzamento dell'expertise in settori come il restructuring, il real estate, il digitale e l'intelligenza artificiale»

Cosa è oggi Ughi e Nunziante e come intende evolvere?

Da oltre 50 anni Ughi e Nunziante è – e intende continuare a essere – uno studio “multi-practice” indipendente, presente su tutto il territorio italiano ma con clienti provenienti anche da ogni parte del mondo e con una consolidata rete di rapporti internazionali con le più importanti firm straniere; uno studio dove da sempre si combinano le migliori policy sviluppate dai grandi studi anglosassoni – adattandole alle peculiarità del mercato legale italiano – con la ricerca dell'eccellenza e la cura, per così dire, artigianale nel risolvere anche le questioni più complesse; che conta nelle sue file professionisti stranieri o formati all'estero accanto ad autorevolissimi accademici; dove la dedizione piena di tutti al lavoro non si traduce nella competizione ma nella collaborazione, e si accompagna alla ricerca continua di un'atmosfera serena sul posto di lavoro.

«L'indipendenza consente di conservare la flessibilità e l'approccio "sartoriale" che gran parte della clientela italiana richiede»



L'obiettivo?

La sfida che abbiamo di fronte è quella di crescere ancora, ma solo a condizione di non perdere le caratteristiche che ci rendono diversi da molte altre realtà professionali; senza smarrire, insomma, la nostra anima.

Industry e practice: come si struttura oggi la vostra offerta?

Il ventaglio delle nostre competenze comprende sostanzialmente tutte le practice e copre le industry di maggiore rilievo nel nostro Paese. Sono il mercato e i clienti, le loro aspettative ed esigenze a guidarci. Dove lo suggeriscono la complessità del quadro normativo, la necessità di disporre di competenze in più aree di pratica o la peculiarità delle dinamiche proprie di un settore del mondo dell'impresa, allora affianchiamo le une alle altre.

Ci sono settori che intendete rafforzare o avviare ex novo?

In questo momento stiamo lavorando al rafforzamento dell'expertise – che già abbiamo da tempo – sia in settori maturi, come il restructuring e il real estate, sia in quelli più innovativi come il digitale e l'intelligenza artificiale.

Ci saranno nuovi lateral in tal senso?

Il nostro obiettivo è di crescere ancora. Quindi, sì, prevediamo nuovi lateral, anche se procedere celermente non significa frettolosamente.

Avete da sempre una forte reputazione internazionale e un mercato estero consistente. In questa epoca di aggregazioni e integrazioni, potreste valutare di diventare la sede italiana di una law firm globale?

Le occasioni per diventare la sede italiana di una law firm globale non sono mancate, sin dagli anni Novanta; non abbiamo ceduto allora alle lusinghe che ciò rappresentava, tantomeno lo faremmo oggi, dopo che il modello delle firm globali si è rivelato spesso difficile da conciliare con la sensibilità dei clienti e il tessuto imprenditoriale propri del mercato italiano.

L'indipendenza è un valore ancora oggi? Perché?

Perché consente di conservare la flessibilità e l'approccio "sartoriale" che gran parte della clientela italiana richiede; di avere con essa un autentico rapporto fiduciario, come sempre dovrebbe essere tra il professionista e il suo assistito; di essere "scelti" (a volte persino da colleghi stranieri di studi multinazionali che hanno un loro ufficio in Italia!) perché ritenuti semplicemente più bravi; di sentirsi fino in fondo "liberi" professionisti; di essere padroni, nel bene e nel male, del proprio destino.

E non c'è un "prezzo" da pagare per conservarla? Quale?

La maggiore difficoltà di farsi apprezzare dai general counsel dei grandi gruppi multinazionali, spesso (ma fortunatamente non sempre) portati a seguire l'approccio "one stop shop" su più giurisdizioni, e la necessità di uno sforzo incessante per riuscire a stabilire e mantenere il rapporto fiduciario con i clienti, non potendo contare sulla "inerzia" delle dinamiche che si realizzano a livello globale e di cui beneficiano le grandi realtà multinazionali.

Tecnologia e Esg compliance: come entrano nella organizzazione di Ughi e Nunziante all'alba del 2024?

Siamo un "cantiere" in continua attività nel quale sono coinvolti anche i colleghi più giovani. Da tempo ci siamo dotati un apposito Comitato Diversity and Inclusion, e svolgiamo (o promuoviamo) numerose iniziative, quali ad es. il monitoraggio della normativa in tema di parità di genere, incontri con testimoni di eccezione,

momenti di confronto. Di recente abbiamo costituito un Comitato Innovazione, finalizzato al miglioramento dei processi e all'introduzione di strumenti basati sulla tecnologia digitale per rendere più agevole e sostenibile il lavoro di tutti i giorni.

Qual è il vostro obiettivo di posizionamento nel prossimo biennio?

Ci piacerebbe superare la soglia – in effetti più psicologica che altro – dei 100 professionisti e crediamo che questo obiettivo sia alla nostra portata. 📈

Lo studio in cifre

28
i soci

80
il numero totale dei professionisti

3
le sedi (Milano, Roma e Verona)

55
gli anni di attività

FINTECHAWARDS

14 MARCH 2024

18.45: Check-in

19.00: Keynote speech

Sergio Zocchi, Presidente, *ItaliaFintech*

19.10: Roundtable

SPEAKERS

- **Paolo Bonolis**, Partner, Head of the Banking and Finance Law Department, *CMS*
- **Camilla Cionini Visani**, General Manager, *Italia Fintech*
- **Claudio Giannotti**, Professore ordinario di Economia degli intermediari finanziari
Università LUMSA
- **Ivano Luison**, CEO, *Teamsystem Payments*
- **Anna Omarini**, Ricercatore, *Dipartimento di Finanza Università Bocconi*

MODERATOR

- **Eleonora Fraschini**, Journalist, *Financecommunity.it*

19.50: Ceremony

20.30: Standing Dinner

Partners



MAGNA PARS | Event Entrance: Via Tortona 15 | Milan



Il Futuro dell'Intelligenza Artificiale

Nuove sfide per il mondo *legal*



20.03.2024

Gianni & Origoni, Via delle Quattro Fontane, 20 | Roma

17:45 CHECK-IN

18:00 SALUTI INIZIALI

Aldo Scaringella, CEO, LC Publishing Group S.p.A.

18:10 INTRODUZIONE

Massimo Sterpi, Partner, Gianni & Origoni

18:30 TAVOLA ROTONDA

Federica Amati, Chief Legal & Compliance Officer, Polo Strategico Nazionale

Luís Graça Rodrigues, Regional Head of Legal Department - Europe
Lusophone Africa Minsait, an Indra company

Elisa Liberale, Head of Legal, Microsoft Italy

Stefano Mele, Partner, Gianni & Origoni

Gabriella Porcelli, General Counsel, Chief Compliance Officer
and Board Secretary Office, Iveco Group

MODERATOR

Giuseppe Salemme, Journalist, Legalcommunity & MAG

19:30 COCKTAIL

REGISTRATION

Richiesta di accreditamento presso l'Ordine degli Avvocati di Roma in corso

Per info: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com

A photograph of two middle-aged men with glasses, smiling and standing in a library. They are both wearing dark blue suits, white shirts, and ties. The man on the left has a blue patterned tie, and the man on the right has a dark tie and a white pocket square. They are standing in front of wooden bookshelves filled with books. The man on the right has his arm resting on one of the shelves.

Hogan Lovells, pronti a crescere ancora

La law firm ha appena realizzato, in Italia, il più grande lateral hire mai messo a segno dallo studio in Europa. L'arrivo di Patrizio Messina e della sua squadra parla chiaro: l'obiettivo è diventare un top player

di nicola di molfetta

Hogan Lovells chiama Italia. La law firm internazionale mette a segno nel nostro Paese il più grande lateral hire mai realizzato nel Vecchio Continente nell'ambito del suo percorso di crescita globale: oltre trenta persone, tutte provenienti da Orrick, guidate dal socio **Patrizio Messina**, come raccontato in anteprima nelle scorse settimane da *Legalcommunity.it*.

Dal momento del suo arrivo, Messina è diventato anche il nuovo managing partner dello studio ricevendo il testimone da **Luca Picone** che lo ha guidato per sette anni arrivando a segnare, alla fine dell'ultimo esercizio, l'ennesimo risultato in crescita con un fatturato che si è attestato nell'intorno dei 50 milioni di euro.

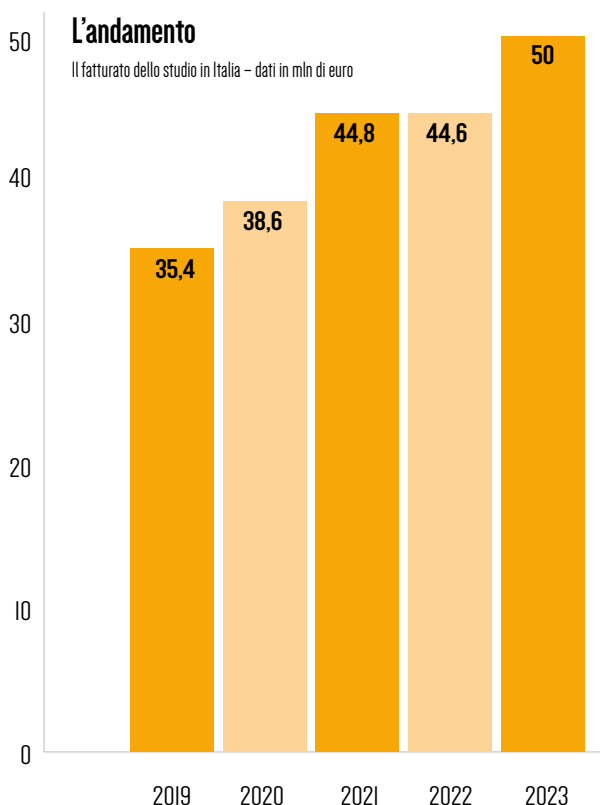
Questa, quindi, è una storia che racconta il farsi e lo sviluppo di un'opportunità. Quella per lo studio di spingere ulteriormente sull'acceleratore di una crescita che ormai lo vede stabilmente nell'elenco delle prime 25 insegne d'affari attive nel Paese, in termini di ricavi. E quella per il gruppo di professionisti ex Orrick, che ha scelto di sposare questo progetto attratto, come racconta a MAG Patrizio Messina, dal suo afflato internazionale.

«Noi non eravamo sul mercato – dice l'avvocato che negli ultimi vent'anni è stato tra i fondatori della practice italiana di Orrick e che per la law firm di matrice Usa è stato, tra le altre cose, anche senior partner per l'Europa –, ma del progetto di Hogan Lovells ci ha convinto l'internazionalità e la volontà di ulteriore crescita e investimento in Italia». L'operazione che ha visto Messina arrivare insieme ai soci **Annalisa Dentoni Litta**, **Madeleine Horrocks**, **Alessandro Accrocca**, **Paola Barometro**, e **Sabrina Setini**, oltre a una ventina di collaboratori, si è inserita in una fase di espansione dello studio che nell'ultimo anno ha visto passare le global revenues da oltre 2,4 a quasi 2,7 miliardi di dollari distribuiti pressoché equamente tra Emea (47%) e Americas (48%), con la restante parte (5%) concentrata nell'Asia Pacifico. L'insuccesso della trattativa, invece, resta avvolto dal mistero anche se, secondo alcune voci intercettate da MAG, pare che nei mesi passati le strade dell'ex numero uno europeo di Orrick e del vertice mondiale di Hogan Lovells si possano essere incrociate in occasione di *pour parler* volti a sondare l'opportunità di un'unione delle forze

sull'asse Europa-Usa tra i due studi. Del resto non è un mistero che Hogan Lovells fosse alla ricerca di un'operazione del genere per crescere oltreoceano, tanto da portare avanti prima una trattativa con Shearman & Sterling (naufregata a marzo 2023), e poi chiudere l'acquisizione di Stroock & Stroock & Lavan (a novembre 2023). Ma questi, oramai, sono solo dettagli.

Tornando ai fatti, l'arrivo di Messina alla guida dello studio ha comportato anche un rinnovamento della governance che ha visto l'istituzione della figura del deputy managing partner, ruolo che è stato assegnato al socio **Vittorio Moresco**, responsabile del dipartimento di diritto del lavoro. È proprio lui a spiegare cosa significhi approccio internazionale. «Tra il 2021 e il 2023 abbiamo lavorato con 18 delle 20 principali banche mondiali e 66 delle società Fortune Global Top 100. Nel 2023, inoltre, il 67% del fatturato è derivato da clienti con cui abbiamo lavorato in 3 o più paesi e il 53% da clienti con cui abbiamo lavorato in 5 o più Paesi».

Tornando alla governance, invece, la nuova



Fonte: Stime



«Noi non eravamo sul mercato, ma del progetto di Hogan Lovells ci ha convinto l'internazionalità e la volontà d'investire in Italia»

Patrizio Messina

leadership sarà affiancata da una sorta di advisory board composto da soci Luca Picone, **Marco Rota Candiani, Marco Berliri e Annalisa Dentoni Litta** che, tra continuità e nuova progettualità supporterà il vertice nella definizione della strategia che al momento, in termini di obiettivi, risulta piuttosto chiara: crescere.

Come dicevamo, l'arrivo dei 30 professionisti ex Orrick e del relativo staff, ha dato un ulteriore boost allo studio sul fronte corporate finance. Ma l'approccio full service che punta alla creazione di practice stand alone, cioè capaci di sostenere in maniera autonoma il proprio business case, senza la distinzioni tra practice core e ancillari, farà sì che lo studio, anche dopo questa importante infornata di nuove risorse, possa tornare sul mercato e rafforzare ulteriormente altri settori. «Sicuramente – conferma Messina – non ci fermiamo qui. Il mandato che ho ricevuto guarda alla crescita e questo sarà il nostro obiettivo». Del resto, questo è il trend che sta guidando l'azione della law firm nel mondo. In occasione della presentazione dei risultati 2023, il ceo del

Il legal tech di Hogan Lovells si chiama Eltemate

A maggio 2023, Hogan Lovells ha lanciato Eltemate, la legal tech venture per offrire ai clienti accesso all'IA nelle loro attività legali. Eltemate conta un team di oltre 70 professionisti distribuiti tra Europa, US e Asia, inclusi ingegneri e data scientist. È in grado di fornire assistenza in tecnologie legali, ed è al contempo un incubatore e un acceleratore. Il team di Eltemate ha recentemente lanciato diversi prodotti di IA come *Craig* che è una soluzione di IA generativa legalmente sofisticata e personalizzata che consente di semplificare la revisione, redazione e creazione di documenti legali con risultati rapidi e affidabili. *Regulatory Pilot* è uno strumento di IA che consente ai team legali di navigare nel panorama in continua evoluzione degli sviluppi normativi in tutto il mondo, semplificando la revisione e l'elaborazione di questi aggiornamenti. **Sabrina Borocci**, partner responsabile del team di Antitrust e EU Law in Italia, è regional focus manager di Eltemate.

gruppo, **Miguel Zaldivar**, ha confermato che Hogan Lovells «continua a investire attraverso una crescita strategica, rafforzando la presenza in mercati e in aree chiave. L'anno scorso abbiamo aggiunto più di 50 partner a livello globale. Abbiamo accolto quasi 70 avvocati di Stroock & Stroock & Lavan nelle nostre sedi di New York, Washington, Miami e Los Angeles». Mentre, a proposito dell'operazione Italia, il numero uno mondiale dello studio ha confermato che «questo ingresso rientra nella più ampia strategia di crescita dello studio. Vogliamo continuare ad accogliere nei nostri mercati chiave professionisti di alto profilo, che credano fortemente nella mission di Hogan Lovells quale studio legale che può contare su una solida expertise del settore e una competenza multi-practice. Possiamo ora



«Tra il 2021 e il 2023 abbiamo lavorato con 18 delle 20 principali banche mondiali e 66 delle società Fortune Global Top 100»

Vittorio Moresco

contare su una practice protagonista di mercato nel debt capital market e nelle cartolarizzazioni in Italia, uno dei paesi chiave per i nostri clienti. Terza economia per dimensione dell'Unione Europea, l'Italia sta vivendo una forte fase di crescita, in particolare nei settori altamente regolamentati come quello delle energie rinnovabili, del farmaceutico, delle istituzioni finanziarie, tecnologie e telecomunicazioni».

Per il modello Hogan Lovells è fondamentale l'impegno a una crescita armonica che poi si riflette sulla distribuzione del peso che le varie aree di pratica hanno nel modello di business dello studio. E a tale proposito, Moresco fa notare come «a livello globale, i nostri tre macro gruppi di lavoro, corporate & finance, global regulatory & iptmt e disputes, rappresentano all'incirca il 41%, il 31% e il 28% del giro d'affari complessivo. E a livello locale, con minime differenze, questa distribuzione si ripete in maniera simile». Per cui, al fianco delle operazioni di lateral (a livello partner, l'unico precedente recente risale all'anno scorso, quando è arrivato il socio **Mauro Saccani**, ex Latham & Watkins), lo studio punta da sempre

People management, fattore di competitività

People development e nel well-being dei collaboratori sono due obiettivi interni chiave nella gestione di Hogan Lovells.

Oltre a iniziative che favoriscono la socialità e la costruzione di uno spirito di gruppo (retreat annuale, colazioni settimanali, festa di Natale e attività sportive) lo studio offre a tutti i collaboratori, e rispettive famiglie, un programma di assistenza tramite la consulenza di esperti e il supporto di specialisti su qualsiasi tipologia di problema che comprometta il benessere generale della persona. Lo studio ha adottato una policy di remote working che consente a tutti, professionisti e staff, di lavorare da remoto per due giorni a settimana. Per il maternity leave delle professioniste è previsto un rientro con un part-time che permette loro di riprendere l'attività di collaborazione con serenità, mentre il compenso è riportato da subito al 100%. Per la paternity leave è prevista la possibilità di assenza per 10 giorni consecutivi retribuiti al 100% nell'arco del primo anno di vita della prole. Infine, per quanto riguarda le polizze assicurative, lo studio non solo contribuisce al pagamento della polizza sanitaria dei professionisti (da associate a counsel) ma anche a quella dei bambini degli stessi professionisti di età compresa tra 0 e 15 anni.

alla valorizzazione dei suoi talenti interni. A gennaio scorso, per esempio, In Italia, lo studio ha annunciato la promozione di **Alberto Bellan** a socio nel dipartimento di TMT e Proprietà Intellettuale e la promozione di tre nuovi counsel: **Francesco Banterle** (Proprietà Intellettuale e TMT), **Alessandro Borrello** (Contenzioso) e **Maria Cristina Conte** (Tax). 



Alpeggiani, un nuovo capitolo

Undici partner e circa quaranta professionisti. A gennaio, il merger con un gruppo di professionisti provenienti da Hi.lex. «Pur rimanendo una boutique, vogliamo ampliare il novero delle competenze», spiegano a MAG i soci Piccone e Torelli

di giuseppe salemme



Casa Fontana-Silvestri, al civico 10 di Corso Venezia, è una delle dimore più antiche di Milano. Costruita nel XII secolo, fu poi ristrutturata secondo le indicazioni di Donato Bramante sul finire del Quattrocento, ed è oggi un mix di stili: gotico, rinascimentale, barocco. L'edificio si sviluppa a "C" intorno a un cortile trapezoidale. Dal 1968, queste stanze ospitano lo studio legale associato Alpeggiani. Che a gennaio ha inaugurato un nuovo capitolo della sua storia: una rifondazione attuata in seguito all'ingresso di un gruppo di professionisti provenienti dallo studio Hilex, e culminata nel rebranding sotto il nome Alpeggiani avvocati associati. Nel nuovo logo, costituito da tre "A" unite in una struttura che ricorda quella del Dna, è la scelta dei colori a simboleggiare il merger.

Al nucleo storico di soci, capitanato dal fondatore **Giorgio Alpeggiani** e formato da **Niccolò Piccone**, **Francesco Beccaria**, **Eleonora Olivieri** e **Pietro Giorgetti**, si sono uniti **Fabio Cappelletti**, **Marco Carbonara**, **Cristina Catalano**, **Luca Iaboni**, **Leonardo Proni** e **Francesco Torelli**. In totale fanno undici partner, e circa quaranta

«Non volevamo solo una somma di fatturati, ma un allineamento totale: sulle competenze e sul tipo di clientela, ma anche nelle logiche di lavoro e nei rapporti con i clienti»

Niccolò Piccone

professionisti complessivi. Per uno studio che si considera ancora una boutique, «perché la definizione stessa di boutique è cambiata: dieci anni fa uno studio con 40 persone era già grande; oggi per esserlo devi aggiungere uno zero» spiega a MAG Francesco Torelli. Barese, con un passato in insegne internazionali come Simmons & Simmons e Bird & Bird, oltre che un'esperienza da general counsel nel fondo di venture capital Alice Ventures, rappresenta l'anima "nuova" dello studio. Niccolò Piccone è invece in Alpeggiani «fin dal primo giorno di pratica. Ci siamo sempre considerati una boutique: e cioè uno studio che mette al centro la qualità del lavoro e il rapporto di fiducia tra socio e cliente» afferma. Una definizione funzionale, pratica, più adatta di quella meramente numerica a



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

IIP & TMTT

12TH EDITION

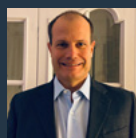
21.03.2024

OFFICINE DEL VOLO
VIA MECENATE 76/5 | MILAN

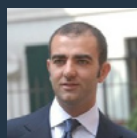
19.15 CHECK-IN
19.30 COCKTAIL
20.15 CEREMONY
21.00 STANDING DINNER



Emiliano Berti
Head of Legal & Compliance
Europe President of the BoD
Nokia Italia



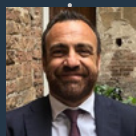
Giuseppe Betti
CEO
Movendo Technology



Stefano Bianchi
Amministratore Delegato
e Amministratore Unico
Eurobearings srl



Lodovico Bianchi Di Giulio
Group General Counsel – Head
of Legal & Compliance
BIP Group



Valerio Bruno
Director of Legal Services
Accenture



Francesco Carducci
Data Protection Officer and
Senior Legal Manager
Gruppo Lactalis Italia



Fabrizio Caretta
Group General Counsel
DOLCE & GABBANA



Anna Cataleta
Senior Partner
P4I



Luca Chiama
Group Legal Director
Prada



Daniele Ciccolo
General Counsel,
Telepass Group



Rosy Cinefra
Vice President, Head of Legal
Compliance, Risk & QMS
NTT DATA



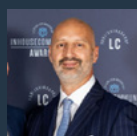
Antonio Corda
Direttore Legal, Compliance,
Privacy and External Affairs
Vodafone



Giovanni Cucchiariato
Group General Counsel
Dedalus



Furio Curri
Head of Group General Legal
Affairs
Assicurazioni Generali



Edoardo Disetti
Legal Director and Head
of M&A and Corporate
Transactions, *MSC*



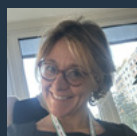
Anna Esposito
Head of Litigation
& Legal Counsel
TeamSystem



Gian Maria Esposito
General Counsel
Gruppo TeamSystem



Francesca Ferretti
Legal & Corporate Affairs
Director, *Rentokil Initial Italia*



Caterina Gastaldi
General Counsel, Legal &
Compliance Director
Gruppo DOC Generici



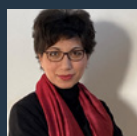
Luís Graça Rodrigues
Regional Head of Legal
Minsait



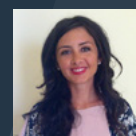
Ming San Hu
Data Protection Officer
Nexi Group



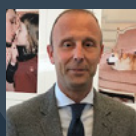
Stefano Ilesurum
Head Of Legal
& Corporate Affairs
Diesel



Rita Izzo
Head of Group Digital
& Operations Legal, *Unicredit*



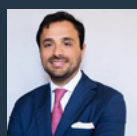
Vanessa La Greca
Head of Legal
YOOX Group



Antonello Lauro
General Counsel
Pomellato



Saverio Ligi
Legal Director, Head
of Commercial Legal
International, *Dropbox*



Fabrizio Manzi
General Counsel and Chief
Legal & Compliance Officer
Italiaonline



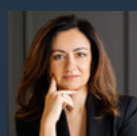
Ester Marino
Group Legal Manager
Cellularline Group



Giorgio Martellino
General Counsel
& Compliance Officer, *Avio*



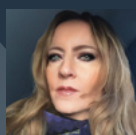
Elena Mauri
Group Legal Affairs & IP
Director, *Ermengildo Zegna*



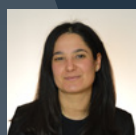
Maria Milano
Compliance Manager
PetroValves



Simona Musso
General Counsel
Lavazza



Monica Nannarelli
Direttore Ufficio Legale
Morellato



Roberta Obinu
Intellectual Property
Coordinator, *Golden Goose*



Antonio Palermo
Group Data Protection Officer
Angellini Holding



Daniela Paletti
Head of Legal Europe
Edizioni Condé Nast



Niccolò Pallesi
General Counsel & Secretary
of the Board of Directors
Ferretti Group



Francesco Pergolini
Head of Litigation
Vodafone Italia



Valentina Ranno
Direttore Affari Legali
e Societari, *L'Oréal Italia*



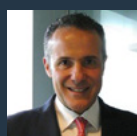
Maria Katharina Rauchenberger
Legal & Compliance Director
Ruffino



Davide Resentini
Direzione Affari Legali
Eni



Luca Rossi
Responsabile affari legali
e societari
Oppo



Umberto Simonelli
Chief Legal & Corporate
Affairs Officer – Company
Secretary, *Brembo*



Ulisse Spada
Corporate Vice President
General Counsel, *DiaSorin*



Laura Tricomi
Legal Manager
Eusider Group



Stefania Trogu
Sr Director Litigations,
Privacy & Antitrust
IGT Lottery



Paola Vella
Technology Transfer Officer
*Humanitas Research
Hospital*



Lorenzo Vitali
General Counsel
AS ROMA



«Siamo soci lavoratori. Ci piace entrare in ogni pratica, più che fare i rainmaker. Oggi siamo in 40, ma l'obiettivo è arrivare a essere in 60 o 70»

Francesco Torelli

descrivere il mercato legale di oggi; una definizione a cui il nuovo studio Alpeggiani rimane fedele. Ma senza porsi limiti.

Avete iniziato il 2024 con l'annuncio di un nuovo corso dello studio, coinciso con l'arrivo del "nucleo stragiudiziale" dello studio Hilex. Ci raccontate come è nato?

Niccolò Piccone: La nostra assistenza legale è da sempre focalizzata sul segmento mid-market, in cui riteniamo ci sia ancora molto spazio di crescita. Ma col tempo abbiamo avvertito l'esigenza di crescere un po'. Così abbiamo iniziato a guardarci attorno: con Francesco Beccaria e

Marco Carbonara già ci conoscevamo, ed entrambi avevamo avvertito l'esigenza di evolvere senza andare necessariamente a confluire in grandi studi. Quindi abbiamo iniziato a parlare delle possibilità che c'erano.

Quanto è andata avanti la fase "conoscitiva"?

NP: Direi abbastanza a lungo, circa un anno. Perché non volevamo solo una somma di fatturati, ma un allineamento totale: sulle competenze e sul tipo di clientela, ma anche nelle logiche di lavoro e nei rapporti con i clienti. Una volta trovate queste basi comuni, abbiamo pensato che il modo migliore per perseguire i nostri obiettivi fosse creare di fatto un nuovo studio, che è formalmente attivo dal primo gennaio.

In sostanza, a cosa puntate con il nuovo progetto?

Francesco Torelli: Pur rimanendo una boutique, vogliamo ampliare il novero delle competenze. Oltre a quelle storiche, che sono il corporate m&a, sia industriale che istituzionale (private equity e venture capital), il restructuring, e il litigation, abbiamo già consolidato il labour, con l'ingresso di un equity partner dedicato. Poi ci piacerebbe rafforzarci in settori quali Ip, energy e real estate, ambiti che ora non costituiscono il focus principale dello studio.

Vi siete posti qualche target numerico?

FT: Oggi siamo in 40, l'obiettivo è arrivare a essere in 60 o 70.

E la sede attuale è abbastanza spaziosa?

FT: In realtà sì. Stiamo valutando delle possibilità di espansione nell'ambito dello stesso edificio, confidenti di poter crescere senza necessariamente abbandonare questa sede storica. In un'epoca di studi che assomigliano sempre più a società di revisione, con grandi spazi e postazioni di lavoro mobili, a noi piace mantenere una cultura un po' meno personalizzata.

Entro quando puntate a completare il progetto di espansione?

FT: Non ci diamo una deadline temporale; il nostro obiettivo è principalmente qualitativo: trovare persone che possano sposare il progetto e il nostro modo di intendere la professione.

Cioè?

FT: Siamo soci lavoratori. Ci piace entrare in ogni pratica, più che fare i rainmaker. Io ho lavorato in studi internazionali, e se nel primo periodo anche le pmi erano attratte da quel tipo di assistenza, col passare del tempo si sono rese conto che spesso significa relazionarsi soprattutto con interlocutori junior. Spesso, invece, il cliente vuole conoscere direttamente l'avvocato che sta curando i suoi interessi: per questo noi assegniamo sempre un socio ad ogni pratica. Anche perché sempre più spesso, anche in questioni di assistenza day-by-day, la competenza di un junior da sola non è sufficiente.

NP: Di pari passo con questa idea vanno le nostre regole interne sulle remunerazioni, che tendono a incentivare il lavoro, più dell'apporto di fatturato, per stimolare la cura e la dedizione al cliente, e mettersi in discussione ogni giorno. Per noi ogni singola pratica, anche di minore rilevanza, ha un valore e merita di essere seguita con attenzione, e con il coinvolgimento di un team senior, munito delle necessaria competenze.

Quindi anagraficamente qual è il profilo ideale di un vostro avvocato?

FT: Uno dei motivi dell'aggregazione è anche fare un passaggio generazionale: rendere lo studio

meno dipendente dai soci storici, creando una base di professionisti a cavallo tra i 40 e i 50 anni. Con una certa seniority, ma che possano anche avere delle prospettive di crescita.

NP: Tra l'altro crediamo che il trend di mercato attuale, caratterizzato da molte grandi aggregazioni professionali, che inevitabilmente non possono attribuire priorità agli aspetti interpersonali, possa costituire per noi un'occasione per attrarre professionisti in quanto valida alternativa rispetto ai grandi studi.

E in termini di fatturato? Vi siete posti obiettivi?

FT: Quest'anno contiamo di chiuderlo a circa 10 milioni di euro. In ogni caso è il primo anno, abbiamo investito in struttura e organizzazione, e non siamo ancora a regime per forza di cose. La crescita vera contiamo di misurarla dall'anno prossimo, quando avremo collaudato le sinergie.

Sinergie anche internazionali?

NP: Uno degli obiettivi di quest'anno è cercare di coltivare e ampliare i rapporti di collaborazione con studi esteri. Non abbiamo mai sentito l'esigenza di affiliarci a una qualche rete internazionale: essere indipendenti ci permette di porci come referenti senza paura di incorrere in conflitti d'interesse, da "battitori liberi". 





JACOBO MARTÍNEZ PÉREZ-ESPINOSA

Dalla Spagna all'Europa

Jacobo Martínez Pérez-Espinosa, managing partner e founder di Eversheds Sutherland in Spagna e vicepresidente dello studio in Europa, condivide la sua visione strategica per raggiungere nuovi orizzonti

di *ilaria laquinta*

«Per la rete, la Spagna è un mercato molto strategico. Molti dei nostri clienti internazionali operano qui»

Da quando nel 2010 ha contribuito alla creazione di quello che oggi è l'ufficio spagnolo di Eversheds Sutherland a Madrid al 2024 ne ha fatta di strada **Jacobo Martínez Pérez-Espinosa**. Allora partner responsabile del dipartimento Labour è stato promosso nel 2020 a managing partner per la Spagna. Nel 2023 è stato rieletto nel consiglio direttivo spagnolo per i prossimi tre anni. E infine, l'ultimissimo passo. relativo al 2024, è la sua nomina a vicepresidente di Eversheds Sutherland Europe e a membro del Comitato Esecutivo Globale dello studio. Un incarico, questo, di considerevole importanza per l'ufficio spagnolo dello studio legale di matrice anglosassone, che evidenzia la centralità della Spagna nella strategia internazionale della *firm*. Inoltre, la nomina testimonia il riconoscimento della crescita sostenuta raggiunta negli ultimi anni da Eversheds Sutherland in Spagna. Con l'obiettivo chiaro di raggiungere 30 milioni di euro di fatturato entro il 2025, sotto la guida di Martínez Pérez-Espinosa, lo studio ha chiuso il 2023 con un turnover di 22,3 milioni di euro, segnando un incremento dell'11% rispetto ai 20,15 milioni di euro messi a segno nel 2022. Eversheds, dunque, si impone tra gli studi che hanno registrato le migliori performance finanziarie nel Paese negli ultimi tre anni. *Iberian Lawyer* ha avuto una conversazione esclusiva con l'avvocato riguardo al piano ambizioso di crescita e ai recenti successi della *law firm*.



LEGALCOMMUNITY

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

FOODCOMMUNITY

SUSTAINABILITY SUMMIT ITALY

“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

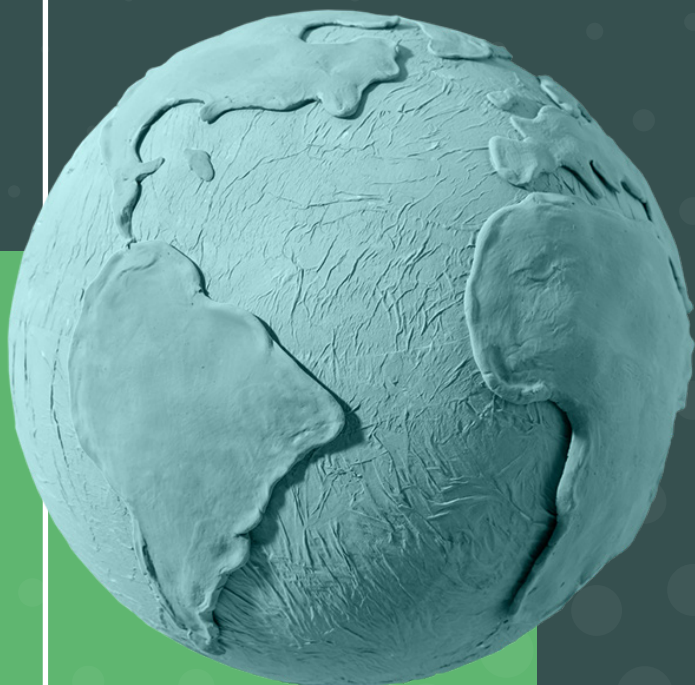
26 MARCH 2024

MILAN

9:00-13:00

ROSA GRAND HOTEL
PIAZZA FONTANA, 3

REGISTER NOW



Partners

Accuracy

Baker
McKenzie.

BAT
A BETTER TOMORROW

green arrow
CAPITAL
The Alternatives Platform

PANETTA
studio legale

PLUSIDERS
STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

#LcSustainabilitySummit

For info: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

SUSTAINABILITY SUMMIT ITALY

“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

PROGRAM

08:45 ● ☕ CHECK-IN & WELCOME COFFEE

09:10 ● WELCOME MESSAGE

09:20 ● **SESSION I ENVIRONMENT**

“GREEN VENTURES: CORPORATE STRATEGIES FOR SUSTAINABLE BUSINESS”

SPEAKERS

Miriam Allena, Of Counsel, *Baker McKenzie* and Associate Professor of Administrative Law, *Bocconi University*

Riccardo Angelini, Head Sustainability Climate Strategy, *Leonardo*

Sara Citterio, Group General Counsel, *Trussardi*

Alessandro Di Michele, Managing Partner & CFO, *Green Arrow Capital*

Gaetano Vittoria, Director Legal, Global Business Counsel/ESG & Regional Counsel Nordic Markets, *McDonald's*

MODERATOR

Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity.it*

10:25 ● **SESSION II FINANCE**

“PROFITABILITY AND SUSTAINABILITY IN THE INVESTMENT STRATEGIES”

SPEAKERS

Giovanni Foti, Partner, *Accuracy*

Massimiliano Massari, Managing Director, Industry Energy, IMI Corporate & Investment Banking Division, *Intesa Sanpaolo*

Angela Racca, Head of Investor Relations & Sustainability, *Tages Capital Sgr*

Barbara Roversi, Managing Director, Impact, *Three Hills*

Massimo Simone, Partner, *Plusiders* and Member of the ESG commission ODCEC of Milan

MODERATOR

Eleonora Fraschini, Journalist, *Financecommunity.it*

Partners



#LcSustainabilitySummit

For info: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

SUSTAINABILITY SUMMIT ITALY

“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

11:30 ● COFFEE BREAK

11:45 ● **SESSION III GOVERNANCE**

“GOVERNANCE FOR DIVERSITY: SHAPING RESPONSIBLE FUTURES”

SPEAKERS

Carla Cervelli, Head of Legal, *Northern Europe Barilla*
D&I Board Member, *Barilla Global*

Ombretta Faggiano, Chief Legal, Compliance and Sustainability Officer
Gruppo Esaote

Rocco Panetta, Managing Partner, *PANETTA Studio Legale*

Valentina Ranno, GC, Head of Legal & Compliance, *L'Oréal**

Flavia Maria Tavasci, Senior Legal and Compliance Counsel
South Europe Area, *BAT*

MODERATOR

Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity.it*

12:50 ● CLOSING REMARKS

13:00 ●  LIGHT LUNCH

*TBC

Partners



#LcSustainabilitySummit

For info: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

SUSTAINABILITY AWARDS

LC PUBLISHING GROUP



26 MARCH 2024

ROSA GRAND HOTEL
PIAZZA FONTANA, 3 | MILAN

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

Partners



**Baker
McKenzie.**



Media Partners



ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

A inizio anno è stato nominato vicepresidente del Comitato Esecutivo Europeo dello studio. Cosa significa questo riconoscimento per l'ufficio spagnolo?

È la conferma del prestigio e della posizione che l'ufficio spagnolo occupa nella rete globale di Eversheds Sutherland. La Spagna è una dei Paesi che contribuiscono maggiormente alla crescita dello studio e questo è stato riconosciuto dalle altre giurisdizioni che ci hanno votato. Sono molto orgoglioso di questa nomina, perché oltre alla fiducia accordata dal Comitato Esecutivo Europeo alla proposta iniziale, la decisione sull'investitura di questa posizione viene definita proprio con le altre giurisdizioni che fanno parte della rete.

Come intende utilizzare questo ruolo per dare maggiore rilievo all'ufficio spagnolo e promuovere la collaborazione con gli altri uffici europei?

Nella pratica, significa entrare nel consiglio globale dello studio legale, sia con la mia nomina a vicepresidente europeo, sia nel ruolo di nuovo membro del Comitato Esecutivo Globale. Per la rete, la Spagna è un mercato molto strategico. Molti dei nostri clienti internazionali operano

qui, e anche da noi una parte significativa del business proviene dalle altre giurisdizioni. Comprendiamo l'importanza dell'allineamento culturale, pur nel rispetto delle particolarità locali.

In che modo da questa posizione contribuirà alla direzione globale dello studio? Quali sfide e opportunità vede in questo ruolo?

Si tratta di un progetto congiunto dello studio legale che ha come valore chiave il supporto ai clienti, ai professionisti e alle sedi di tutto il mondo. Il fine è quello di far sì che tutti prosperino garantendo massimi standard di collaborazione, creatività, inclusione e professionalità. Dalla mia posizione, lavorerò insieme al Comitato Esecutivo per promuovere il rispetto di questi standard in tutti gli uffici esteri dello studio, con l'obiettivo di mantenere allineate le strategie.

Eversheds Sutherland ha registrato in Spagna una crescita dell'11% nell'anno fiscale 2023, superando i 22 milioni di euro. Quali considera i principali motori di questo successo?

Con l'impegno, la costanza e l'abilità di un team di professionisti di alto livello, interamente coinvolti nel progetto dello studio. Abbiamo puntato su servizi ad alto valore aggiunto. Il nostro approccio di specializzazione in tutte le aree di attività, insieme all'ambizione settoriale e al potenziamento del profilo transazionale, ci ha permesso di consolidarci come studio leader nel settore del diritto d'impresa. Inoltre, abbiamo una leadership sempre maggiore in America Latina e una maggiore presenza nella consulenza alle imprese, non solo internazionali, ma anche iberiche. Nell'ultimo anno, inoltre, abbiamo consolidato questa crescita senza incorporazioni esterne, concentrando gli sforzi sull'impulso alla crescita interna. Abbiamo puntato su una crescita sostenibile, che ci ha permesso di ampliare considerevolmente non solo il nostro fatturato, ma anche tutti gli altri indici di crescita, tra cui la redditività per avvocato o la qualità dello studio. Il raggiungimento degli obiettivi di fatturato è il risultato naturale del lavoro di qualità e specializzazione sia per aree e settori, sia per la professionalizzazione dello studio.



EVERSHEDS SUTHERLAND IN MADRID

Lo studio in effetti è cresciuto significativamente anche negli ultimi anni, mettendo a segno nell'ultimo triennio un incremento dei ricavi superiore al 50%. Quali sono stati gli ingredienti chiave della strategia di crescita che ha progettato e in che modo prevede di raggiungere l'ambizioso obiettivo di 30 milioni di euro entro il 2025?

È la risultante dell'efficace esecuzione della nostra tabella di marcia caratterizzata, come dicevo, da diversi fattori, quali il rafforzamento del profilo transazionale e della specializzazione per settori, l'ampliamento dell'offerta e la promozione di un tipo di consulenza che combina un lavoro analitico di grande complessità tecnico-giuridica con una consulenza pratica e incisiva. Dopo la riconferma per i prossimi 3 anni del Consiglio Direttivo come organo di gestione, di cui sono managing partner, siamo fiduciosi di poter vincere la scommessa sulla crescita, sia in termini di fatturato che di altri indicatori di sviluppo dello studio.

Lo studio si è impegnato in maniera decisiva per la sua professionalizzazione e istituzionalizzazione, integrando María Eugenia Fanjul in qualità di general manager nel 2022. In che modo questa scelta ha contribuito al successo dello studio e quali sono gli obiettivi a lungo termine in termini di rafforzamento di queste aree?

In effetti, la tendenza alla professionalizzazione del settore è molto diffusa. Riteniamo che i profili manageriali non siano più solo di supporto al lavoro degli avvocati, ma strategici per una crescita di lungo periodo. Proprio considerando

«Siamo fiduciosi di poter vincere la scommessa della crescita, sia in termini di fatturato sia di altri indicatori di sviluppo»

«Riteniamo che i profili manageriali non siano più solo di supporto al lavoro degli avvocati, ma strategici per una crescita di lungo periodo»

il tasso di crescita del nostro studio, ci siamo resi conto che era necessario puntare su una maggiore professionalizzazione del management e fare un passo in avanti per poter proseguire in questo cammino di crescita, dotandoci di una struttura solida per affrontare le sfide poste dalle dimensioni notevoli.

Che obiettivi specifici si è dato lo studio per il 2024 in termini di rafforzamento del profilo transazionale, di espansione e di specializzazione dell'offerta di servizi?

Continueremo a sviluppare gli aspetti legati alla gestione, alla fatturazione, alla redditività e ai vantaggi per i partner. Rimarremo concentrati sulla fornitura di servizi specializzati di altissima qualità e valore aggiunto per i nostri clienti. Rafforzeremo ulteriormente il nostro profilo transazionale e specialistico, puntando sulla fidelizzazione e sull'attrazione dei talenti, sulla diversità e sull'inclusione, nonché sul consolidamento della nostra leadership in America Latina. Continueremo inoltre a puntare su aree chiave come ESG o Compliance, per le quali disponiamo di professionisti e dipartimenti specifici.

In che modo lo studio prevede di rafforzare la propria presenza in America Latina?

Abbiamo un'alleanza consolidata con 22 studi in tutta l'America Latina (Eversheds Sutherland Latin America Alliance), con cui lavoriamo a stretto contatto da oltre 15 anni. Questa Alleanza

è diretta e gestita dall'ufficio in Spagna, dal nostro partner Antonio Bravo, responsabile a livello globale. Questa Alleanza ci permette di offrire ai nostri clienti consulenza sulle loro attività in America Latina, attraverso team multigiurisdizionali e studi legali che forniscono consulenza sui progetti internazionali dei nostri clienti, come transazioni, arbitrati con

una componente LatAm, Compliance/ESG... Inoltre, organizziamo corsi di formazione specifici per i nostri clienti sulle opportunità di business o su progetti specifici in America Latina, fornendo anche informazioni periodiche sui cambiamenti normativi e sulle principali risoluzioni, garantendo ai nostri clienti una rappresentazione globale e completa. 

Eversheds Sutherland in Spagna

20

Soci

circa **100**

Avvocati

circa **130**

Professionisti

Eversheds Sutherland nel mondo

750+

Soci

3000+

35

Paesi

74

Uffici

PRIVATE CAPITAL DAY

7TH MAY 2024- MILAN

8:45 Check-in & welcome coffee

9:15 Welcome message

9:20 Keynote speech

9:40 ROUNDTABLE I:
Trends and future expectations
of private capital

10:40 Coffee break

11:00 ROUNDTABLE II:
Private capital in infrastructures

12:00 Closing remarks and Q&A

12:30 Light lunch

Park Hyatt
Via Tommaso Grossi, 1, Milan

[REGISTER HERE](#)

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com



Avvocati, profumo di business

Gli studi legali spagnoli si affidano allo "scent marketing" per accelerare la crescita: Ontier, CMS Albiñana & Suárez de Lezo ed Eversheds Sutherland tra i protagonisti di questa tendenza

di julia gil

«L'attenzione ai dettagli sensoriali può essere un elemento di differenziazione in un mondo legale sempre più competitivo »

ELENA RODRIGUEZ DIEZ
Eversheds Sutherland

C'è una nuova frontiera sensoriale nelle strategie di marketing legale. La nuova tendenza riguarda il marketing olfattivo. Riconoscendo il potere dei sensi nell'esperienza del cliente, alcuni dei principali studi legali attivi in Spagna, tra cui Ontier, CMS Albiñana & Suárez de Lezo ed Eversheds Sutherland hanno iniziato ad adottare questo innovativo approccio. Dalla loro prospettiva, questi studi ritengono che l'uso di determinati profumi nelle loro sedi non solo crei un ambiente piacevole per i clienti, ma rafforzi

anche le loro identità e il loro posizionamento come riferimento nel Paese.

STRATEGIE

CMS Albiñana & Suárez de Lezo ha commissionato l'adattamento del profumo scelto per i suoi uffici al formato di una candela profumata da regalare ai clienti. Lo studio ha chiesto che venisse creata una fragranza speciale per ottenere un «effetto unico dovuto all'esclusività del profumo, connesso al marchio», ha spiegato **José María Méndez-Castrillón**, responsabile della comunicazione della *firm*. Tutti gli ambienti di CMS, incluse le sale riunioni e l'auditorium, hanno la stessa fragranza caratteristica.

In quanto parte della propria strategia, lo studio ha potuto constatare nel tempo l'impatto che il marketing olfattivo ha sui clienti e il legame che crea con loro. Secondo Jose Maria, entrando nei loro uffici, «una delle prime cose che percepiamo è che si riconnettono con gli odori che corrispondono alla nostra strategia di marketing olfattivo e che sono allineati ai nostri valori del brand».

Anche Eversheds Sutherland ha richiesto la realizzazione di un pacchetto regalo premium che includesse il proprio profumo personalizzato. «Abbiamo dimostrato che l'innovazione non si limita al campo legale - ha spiegato **Elena Rodriguez Diez**, direttrice marketing e comunicazione - e la nostra attenzione al marketing olfattivo ha fatto una differenza tangibile nell'esperienza del cliente». Ha inoltre sottolineato che «l'attenzione ai dettagli sensoriali può essere un elemento di differenziazione,



«Volevamo sviluppare un profumo che ci identificasse, fresco e unisex, attraverso il quale i nostri amici e clienti si sarebbero sentiti piacevolmente accolti »

JOSÉ MIGUEL ABAT
Ontier

ridefinendo il modo in cui gli studi legali creano connessioni emotive con i propri clienti». Per questo motivo lo studio ha introdotto l'uso di una fragranza personalizzata nella propria sede, che ha permesso di creare «un ambiente accogliente e indimenticabile, in grado di generare un'atmosfera più rilassante».

La scelta di questa fragranza, spiega la professionista, riflette i valori e la filosofia dello studio di matrice anglosassone. «Gli elementi chiave della fragranza, quali le note calde, hanno contribuito a trasmettere la sensazione della creatività, della fiducia e della professionalità». L'uso di questa fragranza ha determinato cambiamenti nel comportamento nei confronti dei clienti e ha stabilito un legame emotivo con loro, «rafforzando così l'identità del nostro studio», ha concluso Elena Rodriguez.

Diverso il caso di Ontier. Lo studio ha adattato il proprio profumo per il corpo "L'anima di Ontier" a un formato per gli ambienti. Parliamo di una boccetta da 100 ml con essenze di limone, bergamotto e aroma mediterraneo. In quanto progetto solidale, i profitti dalla vendita del profumo a marchio Ontier sono stati interamente destinati a progetti sociali, tra cui la Fondazione

Cris Contra El Cancer, la Fondazione Lo Que De Verdad Importa e la Fondazione Aladina. «L'idea del progetto solidale è nato da un regalo di Natale del 2017. Volevamo sviluppare un profumo che ci identificasse, fresco e unisex, attraverso il quale i nostri amici e clienti si sarebbero sentiti piacevolmente accolti», spiega **José Miguel Abat**, direttore della comunicazione e delle relazioni istituzionali dello studio. Nel 2023, lo studio ha raccolto, dalla vendita dei profumi, 60.000 euro



«Abbiamo creato una fragranza speciale per ottenere un effetto unico dovuto all'esclusività del profumo, connesso al marchio »

JOSÉ MARÍA MÉNDEZ-CASTRILLÓN
CMS Albiñana & Suárez de Lezo



e, nello specifico, nel 2024, i profitti andranno alla fondazione Lo Que De Verdad Importa, alla fondazione Cris Contra El Cancer, alla fondazione Sputnik, alla fondazione 16 de 24 e alla fondazione ICAM Cortina.

SFIDE

Detto questo, selezionare la giusta fragranza non è un compito facile. Anche sul piano tecnico. Come

Marketing Olfattivo

Il marketing olfattivo è una strategia di marketing che utilizza fragranze e profumi per influenzare le percezioni, le emozioni e i comportamenti dei consumatori. Consiste nell'utilizzare profumi specifici in ambienti commerciali, come negozi, hotel, ristoranti e altri spazi pubblici, al fine di migliorare l'esperienza del cliente, rafforzare il marchio e aumentare le vendite. Questa tecnica si basa sull'idea che gli odori hanno un impatto potente sul cervello umano, poiché sono strettamente legati alla memoria e alle emozioni. Associando una particolare fragranza a un marchio o a un prodotto, le aziende possono influenzare la percezione del consumatore e creare un legame emotivo con il marchio.

spiega Elena Rodriguez Diez di Eversheds, bisogna scegliere «una fragranza non soverchiante» e occorre fare attenzione alle possibili reazioni allergiche. Per questo sono indispensabili test approfonditi e la consultazione di esperti.

Da parte di Ontier, a causa del Natale e dell'alta domanda del loro profumo, sono stati sul punto di rimanere senza stock e di dover posticipare leggermente le vendite.

Dovremo seguire da vicino le iniziative e i progetti futuri realizzati da questi studi legali e da coloro che si uniscono a questa nuova tendenza del marketing sensoriale, non solo per costruire la fedeltà dei clienti nel mercato competitivo del settore legale, ma anche come strumento innovativo per creare connessioni emotive durature. E per poter identificare coloro che, come ha giustamente detto José María Méndez-Castrillón di CMS Albiñana & Suárez de Lezo, sono in grado di sfruttare tutte le opportunità che le società hanno per influenzare le diverse fasi del percorso del cliente. 

Tax^{11th} edition

11.04.2024

19.15 CHECK-IN
19.30 COCKTAIL
20.15 CEREMONY
21.00 STANDING DINNER

OFFICINE DEL VOLO
Via Mecenate 76/5, Milano



Diamara Agostinelli
Head of Tax Affairs
Head of Group Tax
Renantis



Luca Bazzoni
Group Tax Director
Polynt



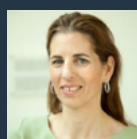
Davide Bona
Head of Tax Affairs
SEA Milan Airports



Alessandro Bucchieri
Head of Tax Affairs
Gruppo Enel



Anna De Stefano
Legal Design Expert
Italian Angels for Growth



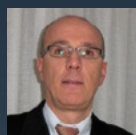
Marilena Di Battista
Tax Director
Siemens



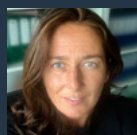
Laura Filippi
Presidente e Amministratore Delegato
ITW Italy Holding



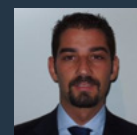
Paola Flora
Senior Expert
Intesa Sanpaolo



Claudio Frigerio
Head of Tax
CA Auto Bank



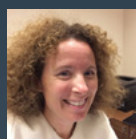
Laura Greco
Head of Tax Dpt
Vodafone Italia



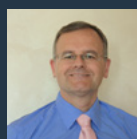
Fabio Grimaldi
Executive Vice President
Piaggio Group



Valentina Incolti
Senior International Tax Manager
Amazon Italia Services



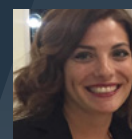
Sara Lautieri
Responsabile – Servizio Affari Fiscali di Gruppo
Gruppo Reale Mutua Assicurazioni



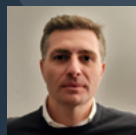
Emanuele Marchini
Country Tax Lead Italy
Shell Italia Oil Products



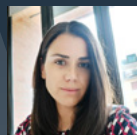
Stefano Marconi
Tax Director
Amplifon



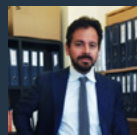
Francesca Mazza
Head of Tax Compliance
FinecoBank



Francesco Nardacchione
Tax Director
Bolton Group



Donata Nusca
SG Group Head of Tax for Italy, Regional Tax Coordinator for Switzerland and Spain
Société Générale



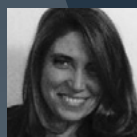
Andrea Papi
Head of Tax
Group Generali Investments



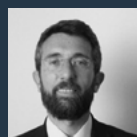
Roberto Penati
Vice President – Head of Fiscal Affairs Department
Maire Tecnimont



Silvia Roselli
Head of Fund Finance Italy
Savills Investment Management SGR



Valeria Sacco
Head of Tax Italy
Crédit Agricole Corporate and Investment Bank Italy Branch



Ernesto Sellitto
Executive director – Senior wealth planner
Mediobanca



Giacomo Soldani
Head of Tax
EssilorLuxottica



Marco Francesco Tomei
Head of Finance & Tax
Bayer

Diverso sarà lei

Da grande voglio far l'imprenditrice

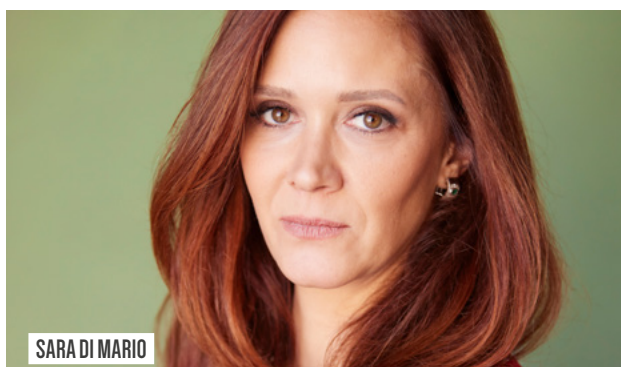
di michela cannovale



ASCOLTA
IL PODCAST

Sembra un pasticciaccio brutto, ma non è l'opera di Gadda. Parliamo del "bonus mamme" introdotto dalla Legge di Bilancio 2024 per sostenere le lavoratrici con almeno due figli (di cui il più piccolo di età inferiore a 10 anni) e titolari di contratto a tempo indeterminato che consentirebbe di beneficiare di una riduzione contributiva fino a un massimo di 250 euro al mese, e fino al limite di 3mila euro annui.

Peccato che l'Inps abbia tardato a pubblicare la circolare applicativa del bonus, tanto che sono ancora centinaia le dipendenti che, nei vari forum online, segnalano di non aver ancora ricevuto il contributo nella busta paga di febbraio. In risposta ad un commento pubblicato da una docente sulla pagina Facebook del portale NoiPA, piattaforma realizzata dal MEF per la gestione del personale della pubblica amministrazione, si legge che "sono in corso le attività per l'adeguamento del sistema alla misura prevista dalla Legge di Bilancio 2024. Sarà nostra cura informare le Amministrazioni circa gli adempimenti da assolvere per il corretto riconoscimento del beneficio".



SARA DI MARIO



SIMONA BEFANI

Ma il ritardo non è l'unico problema: il bonus, abbiamo detto, consiste nell'esonero della contribuzione previdenziale, a partire da gennaio 2024, fino ad un massimo di 3mila euro annui. L'esonero è per legge pari al 6% nel caso in cui la retribuzione imponibile non ecceda l'importo mensile di 2.692 euro, oppure al 7% per retribuzioni imponibili non oltre i 1.923 euro mensili. Tuttavia, visto che il bonus mamme non è cumulabile con la misura del taglio del cuneo contributivo, le lavoratrici con redditi più bassi, con un esonero del 6% o 7%, avranno paradossalmente un reale beneficio inferiore alle lavoratrici con redditi più alti. Di seguito una tabella per intenderci meglio:

RETRIBUZIONE MENSILE LORDA	ESONERO CONTRIBUTIVO	BONUS MAMMA	REALE BENEFICIO
1.600	112,00	147,04	35,04
2.500	150,00	229,75	75,75
>2.720	0,0	250,00	250,00

Fonte: Fisac Cgil

Che sola!, direbbero a Roma. E c'è chi ci mette pure il carico da novanta: di fatti, il bonus aumenterà le disuguaglianze tra le madri di due figli tutelate da un contratto e quelle che un contratto non ce l'hanno oppure hanno un contratto ma sono madri di un solo figlio. Sono infatti escluse dal contributo le mamme di figli unici, anche se con disabilità, le lavoratrici domestiche, le pensionate, le lavoratrici a tempo determinato, le disoccupate, le collaboratrici occasionali e le libere professioniste, come le tante avvocate e imprenditrici che ci leggono. Ho voluto contattare due di loro, due imprenditrici:

Simona Befani e Sara Di Mario, che insieme ad altre due socie (sono quindi quattro in tutto e tutte donne) hanno fondato Pika Energy, realtà dedicata alla produzione di biometano. Non abbiamo parlato di pasticci come il bonus mamme, sebbene madri lo siano entrambe, ma di progetti ben riusciti. Perché nonostante non esistano ancora riforme strutturali a livello statale che permettano alle donne di guadagnare come un uomo e di non dover scegliere tra figli e lavoro, c'è chi, alle volte, riesce a rompere il soffitto di cristallo. Buon ascolto a tutti! 

SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP
LC



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



PARLIAMO
DI LUCI E OMBRE
DELLA DIVERSITY & INCLUSION



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



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





Inspiraw: 50 giuriste modello di ruolo

a cura di michela cannovalle e nicola di molfetta



Marzo, festa della donna. E, per MAG, attraverso l'appuntamento con Inspiralaw, l'occasione per accendere i riflettori su alcune delle professioniste che nell'ultimo anno sono riuscite a rappresentare la professione legale in modo esemplare.

Sono sempre più numerose le donne che si fanno strada tanto nella gestione delle grandi law firm, quanto nell'amministrazione delle direzioni giuridiche aziendali. Ma anche al vertice delle maggiori istituzioni forensi, nei consigli dove viene decisa la governance societaria, così come nell'avvio di iniziative che fanno crescere la cultura giuridica del nostro Paese.

Per il terzo anno di fila, dopo la prima edizione di Inspiralaw nel 2022, abbiamo scelto di raccontarvi 50 giuriste che con il loro lavoro possono essere considerate modelli di ruolo del settore legale. La metà di queste proviene dal mondo forense, l'altra metà da quello in house. Non si tratta di una classifica, né di una gara, ma di un elenco di nomi che testimonia l'impegno eccezionale di 50 donne che hanno infranto il soffitto di cristallo e smantellato gli stereotipi in un settore in cui la parità di genere è un cammino tutt'altro che concluso.

Sebbene quasi un avvocato su due oggi sia donna (numeri della Cassa Forense alla mano, la percentuale di professioniste è passata dal 9,2% nel 1985, al 21,2% nel 1995, al 36,5% nel 2005, al 47,7% nel 2021), il tasso di socie non è altrettanto alta, attestandosi al 21% sul totale dei componenti delle partnership dei grandi studi legali d'affari italiani nel 2022, secondo i dati registrati dall'osservatorio di Legalcommunity. L'assenza di parità è evidente anche nei compensi: è ancora la Cassa Forense a mettere in chiaro che il reddito medio annuo di una avvocatessa è di circa 30mila euro inferiore a quello di un suo collega.

E sia. Il percorso verso l'equità tra uomo e donna è fatto di sfide e di trionfi. Trionfi, quelli che abbiamo voluto riportare nella lista di Inspiralaw, dove troverete i fatti più salienti che hanno caratterizzato il lavoro delle 50

giuriste negli ultimi tempi e che le rendono, a nostro parere, un modello a cui guardare per rendere la professione più inclusiva e paritaria. Tra loro troverete nomi del calibro di **Sara Biglieri**, professionista riconosciuta del litigation, o **Germana Cassar**, tra le maggiori esperte di diritto amministrativo, energy, appalti pubblici, ambientale e urbanistica. Troverete **Eliana Catalano** e **Paola Colarossi**, prime donne a ricoprire il ruolo di managing partner dei loro studi, e campionesse di arbitrati e class action come **Francesca Gesualdi** e **Francesca Petronio**, così come intramontabili esempi di leadership femminile come **Claudia Parzani** e **Stefania Radoccia**. E poi, al loro fianco, rappresentati del mondo legale in house, come **Barbara Benzoni** e **Germana Mentil**, specialiste nel comparto energetico nazionale e internazionale, o **Antonia Cosenz**, **Laura Segni** e **Shannon Tanya Lazzarini**, grandi conoscitrici del banking. E ancora: **Sara Citterio** e **Ombretta Faggiano**, che hanno scelto la sostenibilità come fattore guida del diritto, o **Sabrina Delle Curti** e **Valentina Ranno**, senza le quali non sarebbe stato possibile per la propria azienda ottenere la certificazione per la parità di genere. E insieme a loro tutte le altre che, con impegno e professionalità, stanno rivoluzionando l'avvocatura in Italia.





CAROLA ANTONINI

Si occupa di energia e finanza ed è considerata tra i professionisti più quotati nel settore. È socia di Chiomenti dal 2003. Nell'ultimo anno si è distinta soprattutto l'attività nella finanza di progetto, *acquisition and leveraged finance*, con particolare focus su operazioni green e in generale in ambito Esg..



MARIELLA BARLETTA

In DHL dal 2004, oggi è vice president, head of legal per il sud est Europa. Negli ultimi anni, sotto la sua guida, l'azienda ha chiuso decine di accordi per la realizzazione di progetti Esg, compresa l'intesa per la sperimentazione di Eni Biojet, il carburante avionico sostenibile.



GIULIA BATTAGLIA

È considerata tra le star del restructuring in Italia. Socia di Chiomenti, fa parte del comitato strategico. È sia avvocatessa che commercialista. Nell'ambito del Sustainability steering committee dello studio ha curato il primo bilancio di sostenibilità. Ha studiato la leadership nelle law firm a Harvard.



SILVIA BERTINI

General counsel di Industrie De Nora, da quasi 12 anni guida la direzione legale in tutte le operazioni aziendali straordinarie. Nel 2022 ha messo a segno l'esordio in borsa del gruppo. Più di recente ha chiuso un accordo innovativo per la produzione di idrogeno.



BARBARA BENZONI

Dal 1998 è nella direzione legale di Eni, dove guida le international mid-downstream and chemicals activities. Nel 2023, con il suo team, si è occupata di uno dei grandi progetti relativi all'approvvigionamento di gnl, oltre che di una serie di contenziosi internazionali nel settore energia.



SARA BIGLIERI

Ha reso la practice di litigation un vero e proprio hub del contenzioso nazionale. È head di Dentons a livello europeo. Il suo team conta otto soci che coprono tutti i fronti del contenzioso. L'ultimo budget della squadra era stato fissato a 12 milioni: +420% rispetto al primo anno di attività.



EMANUELA CAMPARI BERNACCHI

Partner del dipartimento di banking and finance di PedersoliGattai, dirige il dipartimento di finanza strutturata dello studio. È anche conosciuta come avvocato pioniere del settore Fintech. Ha recentemente seguito il drafting del secondo bond di Hera Partecipazioni One.



VALENTINA CANALINI

Partner di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, è consigliere indipendente del board di Saras. Ha seguito il progetto di finanziamento di Gigafactory, uno dei più grandi impianti di produzione fotovoltaica in Europa. Ha assistito M4 in occasione del perfezionamento dell'acquisizione da parte di ATM.



MARILÙ CAPPARELLI

A capo degli affari legali di Google Emea dal 2009, è una figura di spicco nel panorama legale. Siede nei consigli di amministrazione di Tod's, dell'American Chamber of Commerce in Italia e della Veneranda Fabbrica del Duomo di Milano. È inoltre parte della community de La Carica delle 101.



GERMANA CASSAR

Partner di Dla Piper, è considerata tra le avvocate maggiormente esperte in materia di diritto amministrativo, energy, appalti pubblici, ambientale e urbanistica. Ha recentemente ottenuto un'importante pronuncia dal Consiglio di Stato in materia di cambio di titolarità di un impianto fotovoltaico.



ELIANA CATALANO

È la nuova managing partner di BonelliErede. La prima avvocatessa a rivestire quel ruolo. È un m&a lawyer di grande talento, già componente del consiglio degli associati dello studio e del cda di Be Lab. È leader del focus team private equity e membro del focus team innovazione e trasformazione digitale.



ROSY CINEFRA

Dal 2019 guida il dipartimento legal & compliance per l'Italia e il Vietnam di NTT Data, dove è segretaria del consiglio di amministrazione e membro dell'organismo di vigilanza. Siede inoltre nel comitato guida per la parità di genere del gruppo, alla cui creazione ha partecipato attivamente.



SARA CITTERIO

La general counsel del gruppo Trussardi è tra le giuriste più esperte dell'industria della moda. Ha abbracciato l'Esg come fattore guida per lo sviluppo del settore, tanto da entrare nel comitato dell'Accademia del Costume e della Moda per includere la sostenibilità nei piani di studio dei corsi.



PAOLA COLAROSSO

Nel 2023 è diventata managing partner per l'Italia di Baker & McKenzie. Prima donna a ricoprire questo ruolo. Opera nel dipartimento corporate m&a e guida la practice corporate reorganizations. Qualità, innovazione tecnologica, sostenibilità e inclusività sono i pilastri del suo mandato.



MONICA COLOMBERA

Coordina il team di Energy, Project & Infrastructure di Legance ed è personalmente coinvolta nelle operazioni di maggiore importanza seguite dallo Studio. Ha recentemente assistito una società del gruppo Lightsource Bp in un deal riguardante due importanti progetti fotovoltaici.



ANTONIA COSENZ

Specialista del settore bancario, dal 2017 è l'head of legal and regulatory affairs di Banco BPM, dove dirige un team di 300 persone. Recentemente ha curato i profili giuridici di una mega emissione obbligazionaria i cui proventi saranno destinati al finanziamento di *elegible social loans*.

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

10-14

JUNE 2024

MILAN 8th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

Patronage



ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO

Platinum Partners

BonelliErede

CARNELUTTI
LAW FIRM



HERBERT
SMITH
FREEHILLS

MAISTO E ASSOCIATI



PwC TLS

Gold Partners

Accuracy

Baker
McKenzie. Becker

CASTALDI PARTNERS
1994

Desolvo

EY
Building a better
working world

GIANNI
ORIGONI &

GPBL

RSINGERH ORTU
AVVOCATI ASSOCIATI

Pirola
Pennuto
Zei

PUCCIO
PENALISTI ASSOCIATI

SIMBARI
AVVOCATI PENALIST

Silver Partners



AGATECH14
REGIONAL R&D TECHNOLOGY

SANTACROCE



ANDAF
Associazione Nazionale
Dirigenti Amministrativi e i

MILAN
CHAMBER OF
ARBITRATION

Supporters

Acc
Association of
Corporate Counsel
EUROPE

Media Partners

LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

LEGALCOMMUNITYGERMANY

LEGALCOMMUNITYMENA

INHOUSECOMMUNITY

FINANCECOMMUNITY

FINANCECOMMUNITYES

IBERIANLAWYER

THE
LATINAMERICANLAWYER

FOODCOMMUNITY



www.legalcommunityweek.com

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

Legalcommunity Week 2024

■ Open with registration ■ Private Event

THURSDAY 6 JUNE		Partners	Venue	
18:30 - 22:30	■	Pre-Opening Cocktail	 B&P Barabino & Partners Consulenza in Comunicazione d'Impresa	Milan INFO
MONDAY 10 JUNE				
09:00 - 13:00	■	Opening Conference	 PwC TLS	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
13:00 🍴 Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "AI and Soft Skills"	 AIGI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
From 18:30	■	General Counsel Cocktail	 GPBL	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici Piazza Borromeo 8 - Milan INFO
From 20:15	■	Rooftop Party	 CASTALDIPARTNERS 1994	CastaldiPartners Via Savona 19/A - Milan INFO
TUESDAY 11 JUNE				
8:00 - 9:30	■	Breakfast on Finance	 GIANNI ORIGONI	Gianni & Origoni Piazza Belgioioso 2 - Milan REGISTER
9:15 - 13:00	■	Conference	MAISTO E ASSOCIATI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
13:00 🍴 Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "Cybercrime"	 PUCCIO PENALISTI ASSOCIATI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
16:00 - 18:00	■	Roundtable	 CARNELUTTI LAW FIRM	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
From 19:00	■	Women leadership: the in-house cocktail	 Baker McKenzie.	Baker McKenzie Piazza Filippo Meda 3 - Milan INFO
From 20.30	■	A Midsummer Night's Dream Party	 CRSINGHER ORTU AVVOCATI ASSOCIATI	Milan INFO
WEDNESDAY 12 JUNE				
6:15 - 8:30	■	Run the Law	 RUN THE LAW	Canottieri San Cristoforo Alzaia Naviglio Grande 122 - Milan INFO
9:30 - 13:00	■	Conference: "Sustainable Resolutions of International Commercial Disputes in a Tech-Driven World"	 AIGI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
11:00 - 13:00	■	Roundtable: "Post-M&A Complexities: how to solve and prevent them"	 Accuracy	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
13:00 🍴 Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	Roundtable	 CASTALDIPARTNERS 1994	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
19:15 - 23:00	■	Corporate Awards	 LEGALCOMMUNITY AWARDS	Palazzo del Ghiaccio Via Giovanni Battista Piranesi 14 - Milan INFO

SEE YOU FROM 10 TO 14 JUNE 2024

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

www.legalcommunityweek.com

Legalcommunity Week 2024

■ Open with registration ■ Private Event

THURSDAY 13 JUNE		Partners	Venue	
09:15 - 13:00	■	Conference: "The Golden Age of Pharma Innovation"		Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
11:00 - 13:00	■	Roundtable: "Africa"		Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
13:00  Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "White Collar"		Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
From 19:30	■	Rock the Law - Corporate Music Contest		Magazzini Generali Via Pietrasanta 16 - Milan REGISTER
FRIDAY 14 JUNE				
16:00 - 18:00	■	International guests greetings		Milan INFO

SEE YOU FROM 10 TO 14 JUNE 2024

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

www.legalcommunityweek.com

SAVE THE DATE



13 JUNE 2024

MAGAZZINI GENERALI Via Pietrasanta, 16 - Milan

REGISTER

Media Partner



#CorporateMusicContest



GABRIELLA COVINO

Socia di Gianni & Origoni, è co-responsabile del dipartimento di ristrutturazioni dello studio, esperta in m&a. Ha seguito di recente la fusione per incorporazione di Banca Popolare del Mediterraneo in Vivibanca; il concordato fallimentare di Seci; la cessione della maggioranza di Manifatture Sigaro Toscano dal fondo Apollo.



ILARIA DE BENEDICTIS

La general counsel e responsabile relazioni istituzionali di Manifatture Sigaro Toscano ha contribuito a conferire nuovamente cittadinanza italiana alla storica azienda produttrice di sigari, curando i profili legali dell'operazione che l'ha vista passare nelle mani della società nostrana Leaf BidCo.



ADA LUCIA DE CESARIS

Socia dello studio Ammlex è considerata tra le maggiori esperte di diritto amministrativo con specifica competenza nei settori dell'urbanistica, dell'edilizia e dell'ambiente. Svolge, inoltre, attività di consulenza e supporto per le questioni relative alla sostenibilità energetica e alle criticità ambientali.



SABRINA DELLE CURTI

Professionista riconosciuta nel settore, è stata 6 anni ai vertici del legale di Cerved e dal 2022 è group general counsel di Engineering. In azienda ha contribuito al raggiungimento della certificazione per la parità di genere e al lancio dell'iniziativa "Women think tech academies".



ANNALISA DENTONI LITTA

Socia di Hogan Lovells è specializzata in operazioni di finanza strutturata e debt capital markets. Di recente ha seguito l'emissione di un social covered bond per 500 milioni di Credem. Segue operazioni di cessione e cartolarizzazione di crediti deteriorati (anche assistite da Gacs), sia in Italia che in Grecia.



LEAH DUNLOP

Socia di Lca, vanta un'esperienza di caratura internazionale con oltre 35 anni di carriera in complesse operazioni cross-border di m&a e private equity. Dopo aver operato a Londra, si è trasferita a Roma nel 2000 per l'apertura della sede italiana di Hogan Lovells, dove ha ricoperto diversi ruoli di management.



OMBRETTA FAGGIANO

Grazie alla sua attenzione specifica ai fattori Esg, la chief legal e compliance officer di Esaote ha di recente acquisito nuove responsabilità relative alla sostenibilità del gruppo. Ha inoltre guidato l'azienda nel percorso per l'ottenimento della certificazione per la parità di genere.



ALBERTA FIGARI

Socia di Legance, è tra le protagoniste del corporate finance italiano. Ha assistito Cherry Bank nell'incorporazione della Popolare Valconca; così come è stata al fianco di Nice nella finalizzazione della partnership con Fsi. Ha una consolidata conoscenza della corporate governance e delle dinamiche consiliari. È in corsa per la presidenza di Tim.



LICIA GAROTTI

Partner di PedersoliGattai, si dedica principalmente al diritto industriale e della proprietà intellettuale. Assiste clienti appartenenti a diversi settori tecnologici. Ha sviluppato la sua esperienza in studi come Franzosi Dal Negro Setti e Bird & Bird. È membro delle associazioni AIPPI e LES.



FRANCESCA GESUALDI

È avvocatessa in Italia e a New York. Counsel di Cleary Gottlieb. Litigator di classe, con una consolidata esperienza negli arbitrati e nelle class action. Ha ottenuto per A2A l'inammissibilità di un'azione di classe. Ha difeso vittoriosamente Msd in materia di responsabilità da prodotto farmaceutico.



SHANNON TAYNA LAZZARINI

La head of group legal advice & litigation e group deputy general counsel di Unicredit, oltre che presidente del cda di UniQLegal, è molto conosciuta nel settore finanziario. Di lei dicono che "riesce a combinare le competenze nazionali e internazionali in modo perfettamente equilibrato e delicato".



PAOLA LEOCANI

Socia di Simmons & Simmons, guida il dipartimento di debt capital markets della law firm in Italia. Il suo nome compare nella lunga lista di emissioni di Btp dello Stato. Ha affiancato le banche nel bond Leasys da 750 milioni. Notevole il suo impegno su green e social. Ha seguito l'emissione verde di A2A da 500 milioni.



SUSANNA LUINI

Head of compliance governance, culture and data protection di Eni, è considerata un modello di management al femminile. Grazie alla pronunciata sensibilità ai temi della diversità e dell'inclusione, ha infatti costruito un ambiente di lavoro particolarmente collaborativo e rispettoso.



MARTA MASSARELLI

Entrata in Hippocrates Holding quando era ancora una start up, ha accompagnato l'azienda nella sua trasformazione in prima società italiana di vendita al dettaglio nel settore pharma. Oggi dirige un team legale composto da tre persone ed è a capo della funzione di sustainability affairs.



GERMANA MENTIL

Le sue capacità le hanno permesso di guidare con successo direzioni legali appartenenti a industrie diverse, dall'ingegneria, al lusso, all'energy. Dal 2022 è general counsel di Italgas, dove ha da poco finalizzato il collocamento di un super prestito obbligazionario per investitori istituzionali.



VALENTINA MERCATI

La group general counsel, general manager per l'Italia e director di Five-e è una leader a tutto tondo. Come ha detto a MAG, "il giurista d'impresa odierno, d'altronde, deve sapersi calare nel contesto pratico e dinamico dell'azienda per influenzare i processi decisionali e massimizzare i risultati".



MARISA MERONI

Socia di riferimento e managing partner dello studio Sza, è una professionista con grande esperienza in diritto civile e commerciale, sia giudiziale che stragiudiziale. Ha fatto sì che lo studio fosse tra i primi in Italia a produrre annualmente un report integrato che, nell'ultimo anno, è stato intitolato *Back to the future*.



ILARIA MUSCO

General counsel di Doctolib dal 2022, si muove con agilità e competenza in un business caratterizzato da complesse tematiche trasversali (sanità, hi-tech e privacy) e da una legislazione in continua evoluzione. In azienda è impegnata in diversi programmi di mentorship per la leadership femminile.



SIMONA MUSSO

La sua storia si intreccia con quella di Lavazza, dove è entrata nel 1996 ed è stata nominata general counsel nel 2014. Membro attivo del leadership team, del suo ruolo afferma: "Mi impegno ogni giorno affinché tutti coloro che lavorano con me possano esprimersi al meglio delle proprie possibilità".



BARBARA NAPOLITANO

Una protagonista dell'm&a, è socia di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici dove guida del team di fusioni e acquisizioni nella sede di Roma. Tra le operazioni più rilevanti seguite nell'ultimo anno, l'acquisizione degli asset italiani di Esso da parte di IP; e l'acquisizione del controllo di Enivibes da parte di Eni.



LAURA ORLANDO

Managing partner della practice italiana di Herbert Smith Freehills (Hsf). È global head of Ip. Ha ottenuto che lo studio stabilisse in Italia la practice trademark&design europea. Ha puntato sul corporate m&a (portando in squadra il socio Augusto Santoro) e portato avanti la strategia full service.



CLAUDIA PARZANI

Socia di Linklaters, esperta di equity capital markets è considerata modello e fonte d'ispirazione da molte colleghe avvocate e manager. Presidente di Borsa Italiana, vicepresidente del Gruppo 24 Ore, si appresta a entrare nel cda di Stellantis. Per la settima volta è entrata nella classifica HERoes.



FRANCESCA PETRONIO

Partner del dipartimento di litigation di Allen & Overy. Vanta un'esperienza in casi di contenzioso e arbitrati, contenziosi fallimentari e commerciali. Ha una specifica competenza in tema di investigazioni e responsabilità amministrativa. È stata promotrice di iniziative di diversity e inclusività in ambito legale.



GABRIELLA PORCELLI

È general counsel, chief compliance officer & board secretary di Iveco Group, dove ha ridisegnato la funzione legale sulla base delle priorità strategiche del business. Promotrice dell'inclusione a tutti i livelli, considera questa una conditio sine qua non anche quando seleziona i consulenti esterni.



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



**PREZZO
39.90€**

**ORDINA
LA TUA COPIA!**

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.com



STEFANIA RADOCCIA

Dopo essere diventata la prima donna a guidare un grande studio d'affari in Italia, quest'anno ha centrato un altro record portando il braccio legale e tributario di EY ad affermarsi come insegna numero uno per fatturato. Possiede grandi doti manageriali, profonda conoscenza delle dinamiche del settore.



VALENTINA RANNO

Direttrice dell'ufficio legale di L'Oréal dal 2002, ha guidato il processo di certificazione per la parità di genere del gruppo e ha contribuito a costituire un comitato permanente per la parità retributiva e le opportunità di carriera, con particolare riguardo per il rientro dalla maternità.



CLAUDIA RICCHETTI

Faro del mondo legale in house, la general counsel di Ferragamo vanta un percorso professionale fra i più autorevoli in realtà aziendali complesse. Negli ultimi mesi ha curato l'acquisizione strategica di tre joint venture nella Greater China da parte del gruppo del lusso nostrano.



ROBERTA ROCCANOVA

La general counsel di QVC, entrata nel gruppo nel 2017 dopo 15 anni in Sky, ha svolto un ruolo chiave nello sviluppo di iniziative di diversità e inclusione in azienda, che sostiene debbano essere affrontate al pari di qualunque altra questione economica riguardante il business del gruppo.



GIOVANNA ROSATO

Dal 2021 è head of compliance Italia e Grecia per il gruppo Danone. In azienda ha contribuito alla redazione di un manifesto per la creazione di un movimento a supporto della parità di genere, convinta – ha detto – che “questa sia una leva fondamentale per la competitività italiana”.



LAURA SEGNI

Avvocata di spicco nel settore dell’investment banking, dal 2012 è in Banca Imi dove ricopre le cariche di general counsel di Imi CIB ed executive director di Intesa Sanpaolo. La sua carriera include una lunga esperienza come consulente legale per il Ministero dell'Economia e delle Finanze.



MARIA CRISTINA STORCHI

Socia di White & Case assiste regolarmente società e fondi di private equity in relazione a grandi operazioni di m&a. Nell'ultimo periodo è stata particolarmente impegnata sul fronte restructuring. Ha agito, fra le altre, nelle operazioni Dema ed Eldor. Con Nova ha seguito l’opa su Dea Capital.



FLAVIA MARIA TAVASCI

Senior legal and compliance counsel di British American Tobacco (BAT) dal 2018, si è distinta per l’impegno in iniziative di diversità e inclusione in azienda, compreso un progetto per ottenere la certificazione di “primo team legale sostenibile” per tutti i 18 paesi del BAT SEA (South Europe Area).



CATIA TOMASETTI

Partner di BonelliErede, è componente del neo eletto cda dello studio. È leader del focus team infrastrutture, energia e transizione ecologica. Ha recentemente assistito i finanziatori e Sace nell'ambito di un'operazione in favore di Invitalia. Ha seguito Plt nell'acquisizione di asset eolici Vestas.



MICAELA VESCIA

Dopo aver maturato esperienza nel libero foro, dal 2019 è direttrice degli affari legali e societari di ATM, dove ha istituito la figura della "consigliera di fiducia" per le lavoratrici. È anche vicepresidente della fondazione ATM e membro dei consigli di amministrazione di Metro 5 e Piaggio.



SAVE THE DATE



LEGALCOMMUNITYCH AWARDS

7th edition

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

16 MAY 2024

AURA, Bleicherweg 5 8001 | ZÜRICH

17.15 Check-in

17.30 Welcome Cocktail

18.00 Roundtable

18.30 Awards Ceremony

19.30 Flying Dinner

#legalcommunityCH



For information: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com - +39 02.36727659



UMBERTO BALDI

Snam, la decisione del Tar su Piombino e l'effetto Nimby

Parla il general counsel del gruppo, Umberto Baldi:

«La lezione più significativa? L'importanza del lavoro di squadra»

di michela cannovala

La vicenda del rigassificatore di Piombino è stata a lungo al centro della cronaca italiana. Il progetto, autorizzato a seguito dell'emergenza energetica emersa per la guerra in Ucraina, prevede di installare nel porto di Piombino la nave Golar Tundra, acquistata nel giugno 2022 da Snam, lunga 300 metri e larga 40, che fungerà da impianto di rigassificazione per la trasformazione del combustibile dallo stato liquido a quello gassoso, immettendo fino a cinque miliardi di metri cubi di gas all'anno e contribuendo così al 6,5% del fabbisogno nazionale.

Il progetto ha tuttavia sollevato diverse manifestazioni da parte del Comune di Piombino, che nel 2022 ha espresso il suo no alla realizzazione del rigassificatore in quanto la struttura potrebbe mettere a rischio aree considerate di pregio, come il sito Padule Orti-Bottagone, classificato come Zona Speciale di Conservazione e Zona di Protezione Speciale della Rete Natura 2000 dell'Unione Europea.

Contrario al ricorso del Comune il Tar del Lazio, che a fine gennaio 2024 ha respinto le obiezioni con una sentenza a favore del Commissario Straordinario, della Regione Toscana e di Snam.

«I giudici hanno confermato la piena legittimità di tutte le decisioni e i comportamenti delle autorità competenti e di Snam», recitava il comunicato stampa emesso da Snam subito dopo la sentenza. MAG ha raggiunto il general counsel del gruppo, **Umberto Baldi**, che con il suo team in house ha curato i profili legali del caso del rigassificatore facendosi affiancare dal collegio difensivo formato dagli avvocati Giuseppe Morbidelli e Roberto Righi (Studio Morbidelli), Giulio Napolitano (Chiomenti), Paolo Clarizia, Mario Pagliarulo e Andrea Bonanni (Clarizia Associati) e Fabio Todarello, Federico Novelli e Riccardo Rogliani (Todarello & Partners). Insieme abbiamo tracciato i punti salienti della operazione Piombino.

«Le tutele giudiziarie esistono per verificare che tutti i soggetti coinvolti operino nel rispetto delle regole applicabili»

Avvocato Baldi, torniamo indietro del tempo. Quando ha inizio la vicenda del rigassificatore?

Dal punto di vista giudiziario, la vicenda è cominciata a fine novembre 2022, quando il Comune di Piombino ha notificato a 36 soggetti (tra parti resistenti e controinteressati) un ricorso per l'annullamento, previa sospensione cautelare, dell'ordinanza con cui il Commissario Straordinario di Governo aveva rilasciato l'Autorizzazione Unica per la realizzazione dell'opera denominata "FSRU Piombino", comprendente il rigassificatore galleggiante, le infrastrutture connesse e il relativo collegamento alla rete nazionale di gasdotti.

Chi erano i resistenti e chi i controinteressati?

I resistenti comprendevano tra gli altri la Regione Toscana, il Commissario Straordinario di Governo, il MASE, il Ministero dell'Interno, il MIT, il Ministero delle Imprese e del Made in Italy e la Presidenza del Consiglio dei Ministri. Tra i controinteressati erano incuse le società del gruppo Snam coinvolte nel progetto. Inoltre, nel procedimento sono intervenuti ad audiuvandum il sindacato USB e le associazioni Greenpeace Italia e WWF Italia.



«Abbiamo apprezzato la chiarezza e l'analiticità del Tar: una sentenza di oltre duecento pagine testimonia l'attenzione con cui il giudice ha trattato l'argomento»

Come mai la vicenda è durata così a lungo?

La durata del giudizio è stata determinata anche dal suo iter processuale, poiché il ricorrente ha notificato ulteriori ricorsi per motivi aggiunti – per un totale di sei ricorsi aggiuntivi, l'ultimo dei quali notificato a fine settembre 2023 – impugnando gli atti che in processo di tempo venivano emanati dalle competenti autorità nel corso della realizzazione dell'opera. L'udienza di discussione si è quindi tenuta il 20 dicembre 2023 e la sentenza del Tar del Lazio è stata pubblicata il 23 gennaio 2024.

Che cosa, di questa sentenza, la rende maggiormente orgoglioso?

Innanzitutto, visto che il gruppo Snam è stato coinvolto nel contenzioso come controinteressato, tutta una serie di contestazioni formulate dal ricorrente non erano dirette a noi. Tanto premesso, abbiamo apprezzato la chiarezza e l'analiticità della decisione del Tar: una sentenza di oltre duecento pagine testimonia l'estrema attenzione con cui

il giudice ha trattato l'argomento. Siamo sempre stati convinti della correttezza del nostro operato e del pieno rispetto delle procedure definite. Siamo quindi lieti di poter andare avanti con la gestione di un'infrastruttura strategica per il Paese.

Quali sono stati i momenti più complicati del processo per il team interno di Snam?

È difficile isolare un momento: l'intero procedimento è stato particolarmente complesso. I sette ricorsi (quello iniziale più i sei ricorsi per motivi aggiunti) hanno sviluppato oltre 90 motivi di ricorso in totale. Organizzare tutte le adeguate analisi tecniche e legali, e predisporre le relative risposte, è stato davvero impegnativo e ha richiesto il coinvolgimento di numerosi colleghi interni ed esterni.

A questo proposito, qual è stata la lezione più significativa emersa collaborando con i consulenti esterni?

A mio avviso, è stata la conferma dell'importanza del lavoro di squadra e dell'efficacia organizzativa. Per affrontare questioni complesse è necessario coinvolgere più esperti, che portano le loro diverse competenze ed esperienze specialistiche; e per ricondurre tutti gli elementi in una narrazione organica e sintetica, come richiesto dalle norme processuali, è necessario un significativo lavoro di coordinamento, in cui i legali sia esterni che interni agiscano con spirito di collaborazione. E, in questo caso, è effettivamente avvenuto.

Parliamo di effetto Nimby (Not In My Back Yard, "Non nel mio cortile", ndr). Nello specifico, dato

il contesto geopolitico e climatico attuale, sono tutti d'accordo che una transizione energetica sia necessaria. Eppure, nessuno, quando si tratta per esempio di rigassificatori, li vuole a casa propria...

Il fenomeno Nimby è diffuso in tutto il mondo: come cittadini saremmo anche d'accordo con la soluzione di un problema ma non siamo disposti ad ospitare la soluzione a casa nostra. D'altro canto, è del tutto normale che una comunità si preoccupi degli impatti ambientali delle opere che interessano il proprio territorio. Le tutele procedurali, come ad esempio le conferenze dei servizi, esistono proprio per dare voce a tutti gli enti impattati. E le tutele giudiziarie esistono per verificare che tutti i soggetti coinvolti operino nel rispetto delle regole applicabili. Discutere, obiettare, convincere, così come agire in giudizio, sono tutte manifestazioni di un modo democratico di formazione e verifica delle decisioni.

In che modo la direzione legale interna può accompagnare il management aziendale quando si presentano situazioni Nimby come quella di Piombino?

In questo contesto, il ruolo della direzione legale è quello di aiutare il management a dimostrare che la propria azienda ha rispettato le regole e ha adempiuto alle eventuali condizioni imposte, in modo da contribuire alla costruzione di un consenso partecipato alle opere necessarie allo sviluppo economico di una comunità. Il general counsel, nello specifico, ha l'onere di identificare i consulenti interni ed esterni più idonei a sviluppare gli argomenti rilevanti e organizzare il relativo work flow. E, per farlo al meglio, è sicuramente utile un'approfondita conoscenza sia dell'opera in oggetto che del mercato legale di riferimento.

Non è detto che tutti sappiano esattamente che cos'è un rigassificatore e quali sono i suoi benefici e rischi. La direzione legale ha un ruolo anche nella scelta del tipo di comunicazione utilizzata per raccontare alle comunità locali come funzionano gli impianti per la transizione energetica?

Alla naturale preoccupazione per gli impatti di un'opera complessa o nuova, cui accennavo prima, è doveroso rispondere spiegandone i dettagli e il funzionamento, chiarendone i benefici e gli eventuali rischi – che possono essere anche

notevolmente inferiori a quelli percepiti – e le misure adottate per eliminarli o mitigarli. Sì, dunque: nell'elaborazione di una strategia di comunicazione, la direzione legale è al fianco delle funzioni aziendali preposte per verificare accuratezza e correttezza delle informazioni fornite. Certamente, e scusatemi se dico una cosa ovvia, un dialogo è efficace nella misura in cui le parti contrapposte siano disposte ad ascoltare e valutare con serenità le informazioni che ricevono.

Quando si ha a che fare con le comunità locali, è preferibile comunque cercare di raggiungere un compromesso, secondo lei?

Nel dialogo tra parti che si rispettano e si comportano correttamente, il compromesso si raggiunge naturalmente, come risultante tra le contrapposte esigenze. Tutti abbiamo un territorio di riferimento che abitiamo, e dunque possiamo comprendere e rispettare le legittime preoccupazioni delle persone che abitano aree interessate da opere complesse. Dall'altra parte, sarebbe un segno di civiltà che lo stesso rispetto fosse accordato alle imprese che sviluppano tali opere, ricercando un confronto sui dati oggettivi.

Chiudiamo con una riflessione: il tema dell'energia è fra i più caldi – o forse il più caldo in assoluto – del momento. Cosa vuol dire accompagnare in qualità di general counsel un'azienda che opera in questo settore?

Poco prima di arrivare a Snam, ricordo un augurio che mi fece un amico cinese secondo le sue tradizioni: "Possa tu vivere in tempi interessanti!", mi disse, e devo dire che i tempi attuali sono davvero interessanti per chi si occupa di energia. Dalle crisi geopolitiche alle sfide della transizione energetica, il mercato sta vivendo un momento di intensa evoluzione. Il lavoro del general counsel ha una triplice valenza: aiutare la società a realizzare i propri progetti, accertarsi che ciò avvenga nel rispetto delle norme applicabili, e dare il proprio contributo affinché tutto ciò sia orientato a migliorare la sicurezza energetica presente e futura del Paese. E questo approccio riguarda anche l'attività di recepimento delle nuove normative, attraverso la partecipazione al dibattito che porta alla loro definizione e ai processi di elaborazione dottrina e giurisprudenziale che ne determinano l'interpretazione. ■

Obiettivo legalità



Intelligenza artificiale e diritto d'autore: una questione internazionale

di Ilenia de Iasio*

Il diritto d'autore, in Italia, consente agli autori di opere dell'ingegno di carattere creativo di beneficiare di una serie di diritti, indipendentemente da adempimenti formali.

Nel momento stesso in cui l'opera viene creata, all'autore sono infatti garantiti, in particolare, i seguenti diritti:

- di utilizzazione economica;
- morali;
- di compenso.

Requisito essenziale è l'originalità, ossia quella forma espressiva dell'autore in grado di differenziare l'opera da quella di chiunque altro, rendendola, appunto, unica.

Ne deriva quindi che non può esserci un diritto d'autore in assenza di un'attività creativa dell'uomo.

Cosa succede quindi quando nella creazione dell'opera interviene l'utilizzo di un software e/o l'Intelligenza Artificiale (A.I.)?

Analizzando le prime pronunce sull'argomento, nazionali e internazionali, sembra che gli indirizzi siano abbastanza simili.

In Italia, è stata la Corte di Cassazione ad esprimere un primo parere, anche se in via solo incidentale, con la Sentenza n. 1107/2023 pubblicata il 16 gennaio 2023.

In particolare, questa pronuncia fa riferimento al caso dell'Architetto Chiara Biancheri, che aveva convenuto in giudizio Rai Radiotelevisione Italiana S.p.A. (RAI), dichiarando di essere la creatrice dell'opera *"The scent of the night"*.

Trattasi di un'opera utilizzata dalla RAI come scenografia per il Festival di Sanremo nel 2016 senza alcuna autorizzazione da parte dell'autrice, che ha chiesto quindi il risarcimento del danno, la rimozione del programma dal sito internet ufficiale della RAI e la pubblicazione della predetta Sentenza.

Sia il Tribunale che la Corte di Appello hanno dato ragione all'Architetto, riconoscendo a quest'ultima la titolarità dell'opera e condannando la RAI al risarcimento del danno subito.

In particolare, la Corte d'Appello ha osservato che l'opera dell'Architetto doveva ritenersi creativa, in quanto espressione di un'idea originale dell'artista. L'immagine infatti non era una mera riproduzione di un fiore, ma comportava una *"(...) vera e propria rielaborazione, perciò meritevole di tutela autorale per il suo carattere creativo"*.

Secondo la RAI (che aveva presentato ricorso in Cassazione), la Corte di Appello aveva tuttavia erroneamente considerato come opera dell'ingegno un'immagine generata da un software e quindi *"non attribuibile a una idea creativa della sua supposta creatrice"*, dichiarando inoltre che quest'ultima avrebbe *"solamente scelto un algoritmo da applicare"*.

La Corte di Cassazione, ha dichiarato però inammissibile il motivo del ricorso, principalmente perché la stessa ha ritenuto che questo ricorso introducesse per la prima volta in sede di legittimità una questione nuova e quindi non trattata nel giudizio di merito.

Tuttavia, la stessa ha altresì affermato che non era sufficiente “(...) l'ammissione della controparte di aver utilizzato un software per generare l'immagine, circostanza questa che, come ammette la stessa ricorrente, è pur sempre compatibile con l'elaborazione di un'opera dell'ingegno con un tasso di creatività che andrebbe scrutinato con maggior rigore”.

Infine, secondo la Corte di Cassazione “(...) si sarebbe reso necessario un accertamento di fatto per verificare se e in qual misura l'utilizzo dello strumento avesse assorbito l'elaborazione creativa dell'artista che se ne era avvalsa.”.

Quindi, sebbene la Corte di Cassazione non si sia espressa nel merito, e il software utilizzato dall'Architetto fosse ben lontano dalle tecnologie A.I. esistenti al giorno d'oggi, sembrerebbe voler indirizzare la legislazione verso una distinzione tra la mera generazione automatizzata da parte di un software e un'effettiva espressione creativa dell'artista, in cui il software diviene quindi un mezzo.

Guardando al panorama internazionale, anche l'America (sebbene con conclusioni diverse) sembra propensa a valutare la rilevanza dell'apporto creativo dell'essere umano, nel momento in cui ci sia una combinazione tra componente umana e A.I..

L'Ufficio del *Copyright* degli Stati Uniti, difatti, rigettando la registrazione di un fumetto creato con l'utilizzo di un software di Intelligenza Artificiale, ha affermato che l'autrice, la Sig.ra Kristina Kashtanova, poteva ritenersi autrice unicamente delle parti testuali e non anche delle immagini.

In questo caso, l'Ufficio in parola ha analizzato lo specifico funzionamento del software, concludendo che il processo di creazione non fosse sotto il controllo dell'utente, in quanto i comandi dati dall'autrice funzionavano più come “suggerimenti” che come vere e proprie “istruzioni”.

Ancora una volta, quindi, la discriminante, sembra essere la prevalenza dell'apporto umano rispetto al software.

A queste criticità si aggiungono anche i problemi legati all'utilizzo di opere protette da diritto d'autore per l'addestramento dei software A.I.. È vero infatti che l'utilizzo di opere protette non è lecito, ma impedirlo, quando queste sono diffuse su Internet, è molto difficile.

Nonostante in Italia, come chiarito dalla Corte Costituzionale, questo tema sia ancora “inesplorato” per la giurisprudenza, il 9 dicembre scorso, la Commissione, il Consiglio ed il Parlamento Europeo hanno approvato l’*“AI Act”*, ossia una normativa volta a regolamentare l'Intelligenza Artificiale in Europa.

Il testo finale diventerà legge questa primavera, ma nella bozza *online* è già presente l'indicazione al rispetto della Legge Nazionale sul diritto d'autore.

Nei prossimi mesi è quindi molto probabile che aumenteranno in maniera significativa le cause intentate per la richiesta di risarcimento di danni legati alla protezione dei diritti d'autore collegate all'addestramento di software A.I.: ne è un esempio la causa già avviata nel dicembre 2023 dal New York Times nei confronti di OpenAI e Microsoft.

Essendo il diritto d'autore applicato all'Intelligenza Artificiale un terreno pieno di insidie e di difficile analisi, il supporto di un Professionista chiamato a fornire assistenza in base alle diverse necessità, può fare la differenza, specie considerando il panorama che sta iniziando a delinearsi.

* Forensic Accountant

Cartoline



PwC Italia 2024: Geopolitica: rischi e implicazioni per il sistema imprese

Negli ultimi anni, diversi eventi geopolitici hanno compromesso il sistema economico internazionale. Il tema è stato al centro dell'incontro dal titolo "Geopolitica: rischi ed implicazioni per il sistema delle imprese", organizzato da PwC Italia.

Nel contesto attuale, l'aumento del prezzo delle materie prime (costato all'Italia 91,5 miliardi di euro nel 2022) ha spinto l'Italia a cambiare la sua strategia energetica, aumentando le importazioni di materie prime, in particolare il gas, da altri fornitori, sostituendo le quote provenienti dalla Russia. Nel dettaglio, i miliardi di metri cubi di gas provenienti dalla Russia sono calati dai 29,1 del 2021 agli 11,2 del 2022.

Uno degli indicatori che evidenzia l'impatto della guerra tra Russia e Ucraina sull'Italia è il livello di interscambio commerciale tra Mosca e Roma. Dopo lo scoppio del conflitto nel 2022 le relazioni commerciali hanno subito un forte calo nel 2023, soprattutto nel settore energetico. Nel dettaglio, dal 2022 al 2023 sono calati sia l'import dell'Italia dalla Russia del -85% sia l'export del -21%.

I fenomeni sopracitati hanno causato un aumento del re- o near-shoring delle aziende italiane. Dal lato dei fornitori, secondo uno studio del Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere, le imprese stanno aumentando le quote di forniture nazionali fino al 15% (se si tratta di locali, dunque nella stessa regione) e del 20% al di fuori della regione. Sempre su questa tendenza, dal 2019 al 2022 tra le aziende che hanno acquistato parzialmente o totalmente forniture all'estero, il 23% ha realizzato (in percentuale variabile) il backshoring delle proprie forniture negli ultimi cinque anni, mentre il 10% ha scelto di riconfigurarla completamente in Italia.

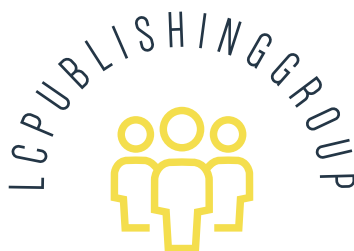
Secondo l'analisi dell'Ufficio Studi PwC, la crescente tendenza al reshoring nelle politiche industriali sottolinea la presenza di prodotti difficilmente sostituibili, definiti come Foreign Dependent Products (FDP), che rappresentano il 4,5% dell'import totale italiano del 2022, con un valore superiore a 30 miliardi. Il 30% degli FDP provengono dalla Cina.

Le imprese italiane stanno mettendo in atto strategie di de-risking anche da input cinesi difficilmente sostituibili.

La crisi del Mar Rosso, che ha avuto inizio il 19 ottobre 2023, ha provocato uno shock nelle supply chain globali. Il canale di Suez è uno dei punti nevralgici del commercio mondiale. Il 12% del commercio, il 14% dei flussi energetici e il 30% del volume di traffico dei container globali transitano tra il mediterraneo e il Mar Rosso per raggiungere le loro destinazioni finali. L'attuale crisi sta generando delle implicazioni economiche anche in Italia, che vede passare dal Canale il 12% del commercio estero italiano e il 16% del suo import declinato nel modo seguente: Il 21% dell'import italiano di energia; il 33% dell'import italiano del settore tessile; il 18% dell'import italiano del settore metalmeccanico.

Questa crisi comporta per l'Italia un impatto negativo pari a circa 95 milioni di euro al giorno in termini di mancato scambio commerciale. Inoltre, il pericolo della navigazione del canale dovuto alla presenza degli Houthi ha portato la maggior parte delle compagnie di trasporto navale a cambiare rotta, evitando Suez e circumnavigando l'Africa, provocando una perdita del volume di traffico del 36% nei primi 21 giorni del 2024 rispetto al 2023 e ha portato la media di navi che attraversano il canale giornalmente da 71 unità del 2023 a 46 a gennaio 2024. 

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

A professional portrait of a middle-aged man with short, light-colored hair, smiling slightly. He is wearing a dark pinstriped suit jacket, a white dress shirt, and a red patterned tie. The background is a plain, light gray. The entire image is framed by a thin teal border.

I 50 del private equity

Sono i professionisti che nell'ultimo anno si sono messi maggiormente in luce.
Una fotografia firmata Financecommunity.it che racconta i profili
e il lavoro svolto negli ultimi dodici mesi

a cura di eleonora fraschini

Un 2023 di luci e ombre per il private equity italiano: se da un lato il settore si è attestato su livelli di attività rilevanti, dall'altro ha evidenziato un rallentamento rispetto al 2022. Il dato positivo è che, all'interno di un quadro macroeconomico complesso, il mercato ha dimostrato una maturità consolidata, con un totale di 406 operazioni. In questa cornice però si può dire che il *megadeal* sia stato il grande assente: il numero di operazioni focalizzate sul mid-market italiano è stato soddisfacente, ma sono mancate quelle di grandi dimensioni. Una delle poche eccezioni è l'acquisizione della rete fissa di Tim da parte del fondo statunitense KKR, una vicenda che abbiamo visto snodarsi nel corso degli ultimi anni e che

sembra ora arrivata alla sua conclusione. L'inizio del 2024 lascia ben sperare: nel mese di gennaio ci sono già stati 34 investimenti di cui uno – l'acquisizione di La Piadineria da parte di CVC Capital Partners – di dimensioni significative. Ma chi sono stati i professionisti che hanno guidato queste operazioni? Quelli che seguono sono i profili dei 50 che l'osservatorio di Financecommunity ha intercettato più spesso nel corso dei dodici mesi passati. Quelli che a nostro parere sono riusciti a distinguersi maggiormente e a cavalcare un mercato tutt'altro che semplice come ben rappresentato dai dati elaborati da Aifi e Private Equity Monitor - PEM (Liuc Business School).





ALBERTO SIGNORI

KKR - PARTNER

Alberto Signori è partner del team infrastrutture di KKR dal 2018. Si è distinto nella gestione del deal più significativo del 2023 in Italia: la separazione e successiva cessione della rete fissa di telecomunicazione da parte di TIM. Il deal, che sta giungendo alle battute finali, prevede l'acquisizione da parte di un consorzio guidato da KKR del 100% della rete per un valore di circa 20 miliardi di euro, con il Ministero dell'Economia che diventerà azionista della nuova rete. Specializzato in investimenti

nei Paesi Emea, nel 2020 Signori ha anche gestito l'ingresso di KKR nel capitale di FiberCop, società che gestisce la rete di telecomunicazioni secondaria. KKR ha infatti acquisito il 37,5% di FiberCop da TIM, per un valore di 1,8 miliardi su un enterprise value stimato di circa 7,7 miliardi.

Signori in precedenza ha lavorato per Infracapital (parte della società di investimento M&G), Ubs e Dresdner Kleinwort/Commerzbank. È stato inoltre nel consiglio d'amministrazione di venti società in Italia e all'estero. Ha conseguito una laurea in Economia presso l'Università di Verona e un MBA presso la SDA Bocconi.



NINO TRONCHETTI PROVERA

AMBIENTA - FOUNDER E MANAGING PARTNER

Un anno molto positivo per Ambienta, la società di investimenti focalizzati sulla sostenibilità fondata da Nino Tronchetti Provera. Sotto la sua guida, l'asset manager ha portato a termine diversi investimenti: dall'inizio del 2024 ha acquisito The Rent Company BV, una quota di maggioranza in Frigoveneta, una partecipazione in Officine Maccaferri e ha annunciato il primo closing del fondo Ambienta Sustainable Credit Opportunities con una raccolta pari a circa la metà dell'obiettivo del final closing. Anche nel

2023 gli investimenti sono stati molteplici e l'organico è cresciuto con 23 nuovi inserimenti e, ad oggi, Ambienta gestisce asset per oltre 3 miliardi di euro e ha perfezionato quasi 70 investimenti. Prima di dar vita alla società, Nino Tronchetti Provera ha ricoperto importanti incarichi nel mondo della finanza. All'inizio della sua carriera, è stato consulente di McKinsey & Co, dal 2002 al 2007 ha lavorato all'interno del gruppo Telecom Italia, in qualità di amministratore delegato di Finsiel e poi di direttore generale di Olivetti.



ANDREA BONOMI

INVESTINDUSTRIAL - FOUNDER

Prosegue la crescita per Investindustrial, la realtà guidata dal ceo Andrea Bonomi. Nato nel 1965 a New York, ha fondato nel 1990 la società di investimento che oggi gestisce 13 miliardi di euro.

Nell'ultimo anno ha continuato a seguire con interesse il settore food. Per citare solo le operazioni del mese scorso, a febbraio Investindustrial ha acquisito il Gruppo Forno d'Asolo da BC Partners insieme alla famiglia Bagnoli di Sammontana, e Omnia Technologies (piattaforma per

l'imbottigliamento nata da società indipendenti di Investindustrial) ha acquisito due aziende del segmento, Win&Tech e Innotec. La società di investimenti si è però aperta anche ad altri settori acquisendo il Gruppo Fassi, produttore di tecnologie e sistemi per il sollevamento, per l'industria forestale e per il riciclo; e investendo in Virospace, azienda del settore cosmetica.



FRANCESCO CANZONIERI

NEXTALIA SGR - AMMINISTRATORE DELEGATO

Professionalità, track record e relazioni: sono questi gli ingredienti con cui Francesco Canzonieri ha creato Nextalia Sgr nel 2021, che ha avuto un immediato successo. Il fondo Nextalia Private Equity, nell'ultimo anno, ha guardato con particolare interesse al mondo dell'agritech. Ha infatti acquisito Dalma Mangimi, Stella Mangimi e Sperina, mentre la partecipata IBF Servizi ha acquisito Abaco. Lo scorso novembre sono poi state annunciate due importanti novità: il secondo e final closing del

fondo Nextalia Credit Opportunities e l'avvio del fundraising di Nextalia Ventures. Canzonieri ha una lunga esperienza nel settore, che ha maturato in Goldman Sachs, Barclays e Mediobanca, dove ha ricoperto il ruolo di global co-head corporate and investment banking.



NICOLÒ SAIDELLI

ARDIAN - HEAD OF ARDIAN ITALY AND CO-HEAD OF BUYOUT

Nicolò Saidelli è entrato in Ardian nel 2008 come director all'interno del team buyout con sede a Milano, con la responsabilità degli investimenti italiani. Nell'ultimo anno, il fondo di private equity ha partecipato a diverse importanti operazioni tra cui gli investimenti in Assist Digital, Costruzione Attrezzature Bar, Bartoli & Arveda Società tra professionisti, 2A Engineering, 2A Ecogestioni e 2A Tech. Il fondo Ardian Clean Energy Evergreen ha inoltre acquisito una partecipazione in ICQ Holding da IRR.

Prima di entrare in Ardian, ha trascorso cinque anni come partner di L Capital e in precedenza ha lavorato con GE Equity Italia, Salomon Smith Barney, Gruppo Richemont, Canal Plus e Gruppo Olivetti.



ALESSANDRO BENETTON

21 INVEST - FOUNDER

Alessandro Benetton, 60 anni, ha iniziato la sua carriera in Goldman Sachs International a Londra. Esperto sciatore, è anche appassionato collezionista di arte contemporanea.

Nel 1992 ha fondato 21 Invest (all'epoca 21 Investimenti) diventando pioniere del private equity in Italia. Sotto la sua guida, nell'ultimo anno, sono stati realizzati alcuni importanti traguardi in Italia, con specializzazione nel settore healthcare: l'investimento in Omega Pharma, operatore attivo nel

settore degli integratori, e l'acquisto di Pharmaceutical Development and Services da parte della controllata ProductLife Group. A novembre è stata poi lanciata 2100 Ventures, un'iniziativa dedicata a startup e giovani founder italiani ed europei. Con un miliardo di euro di asset in gestione, 21 Invest ha cinque fondi attivi e 25 società in portafoglio.



FRANCESCO MELE

CDP EQUITY - AMMINISTRATORE DELEGATO

Francesco Mele, 54 anni, ricopre la carica di amministratore delegato di Cdp Equity, la holding di investimenti controllata da Cassa depositi e prestiti. Mele proviene da Illimity Bank, dove ha ricoperto l'incarico di cfo e responsabile delle funzioni centrali e, in precedenza, ha lavorato per Monte dei Paschi di Siena, Nomura e Goldman Sachs. Sotto la sua guida la holding ha realizzato importanti investimenti, con una particolare attenzione allo sviluppo di GreenIT, la joint venture attiva

nella produzione di energia rinnovabile partecipata da Cdp Equity e Plenitude. La società ha infatti stretto un accordo con Galileo, Hive Energy Limited e SunLeonard Energy Limited per lo sviluppo di quattro progetti fotovoltaici.



GIOVANNI TAMBURI

TIP - FOUNDER

Crescere insieme alle imprese. Giovanni Tamburi, 70 anni, socio fondatore di Tamburi Investment Partners (Tip), ha fatto di questo criterio la regola per sviluppare la società quotata che oggi conta più di 5 miliardi di euro investiti direttamente e tramite club deal. Nello scorso esercizio ha realizzato diverse operazioni: nei primi nove mesi del 2023 gli impieghi in equity sono stati pari a 108,3 milioni. Tra le target che hanno attirato l'attenzione di Tip, ricordiamo Investindesign, Apoteca Natura, Bending

Spoon, Elica. Per quanto riguarda le exit invece si registra la cessione del 3,98% di Azimut/Benetti e di una parte delle azioni in Interpump. È poi recente l'avvio della procedura di valorizzazione della partecipazione in Alpitour.



GIOVANNA DELLA POSTA

INVIMIT - CEO

Giovanna Della Posta dal 2019 è alla guida di Invimit Sgr, società 100% Mef impegnata nella valorizzazione degli asset immobiliari pubblici. La Sgr struttura progetti di dimensioni rilevanti, aperti a co-investimenti tra Stato e private equity, valorizzando il contributo della presenza pubblica non solo con l'apporto di capitali finanziari ma anche umani. Durante la conferenza di apertura dell'ultima *Financecommunity week*, Della Posta ha spiegato che «gli investitori internazionali sono interessati all'Italia. È essenziale avere una visione di sistema, che favorisca la collaborazione tra soggetti pubblici e privati, e un ambiente fertile che permetta di mitigare i rischi operativi. Proprio in questi aspetti il nostro Paese può migliorare». In questa prospettiva, tra le iniziative di Invimit da segnalare, c'è il lancio del Progetto Virgilio, il piano di recupero e valorizzazione di Piazza D'Armi a Milano del valore di oltre un miliardo, e il Progetto OPA, che punta ad acquistare immobili dagli enti territoriali e dalle amministrazioni centrali nazionali per costituire portafogli (nell'ordine di centinaia di milioni di euro) da destinare alla realizzazione di residenze per studenti.



RENATO RAVANELLI

F2I - AMMINISTRATORE DELEGATO

Ravanelli, nel suo ruolo di amministratore delegato di F2i, anche quest'anno ha visto la realizzazione di alcuni importanti traguardi. A dicembre si è infatti concluso il periodo di raccolta del Fondo per le Infrastrutture Sostenibili, con il raggiungimento di una dotazione di oltre un miliardo e mezzo di euro, superiore all'obiettivo di raccolta iniziale. Con il coinvolgimento di quest'ultimo e del Fondo IV, ha poi dichiarato l'intenzione di investire circa un miliardo di euro per l'acquisizione del 10% in NetCo, a fianco del Mef e di KKR. Ravanelli è alla guida di F2i dal 2014 e ha alle spalle una lunga carriera nel settore energy: è stato direttore generale di A2A e cfo di Edison.



GIAMPIERO MAZZA

CVC CAPITAL PARTNERS - MANAGING PARTNER

Dal 2010 a capo di CVC, per le attività in Italia, c'è Giampiero Mazza, noto negli ambienti finanziari internazionali per la sua esperienza nel campo del private equity. In precedenza, infatti, è stato managing partner di BC Partners, dove si è occupato soprattutto del mercato spagnolo. Tra i più rilevanti investimenti realizzati in Italia negli ultimi mesi è da ricordare quella che ha visto CVC Capital Partners Fund VIII acquisire La Piadineria dai fondi Permira, in un'operazione dal valore di circa 600 milioni di euro. Nel 2023 inoltre CVC ha investito in The Visual Agency, mentre Fibermind, parte del gruppo Maticmind (controllato da CVC Capital Partners e CDP Equity), ha acquisito il ramo d'azienda banda ultra larga di Italtel.



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

**22–24
May 2024
Edinburgh,
Scotland**



ACC Europe Annual Conference

LEGAL & BEYOND

The must-attend event for the in-house community in Europe

ACC Europe Annual Conference is the place to be for every legal professional across the region. Join this unique event and meet an empowering and inspiring network of legal professionals.

Why Attend ?

- Connect with peers and legal experts across Europe.
- Stay informed about evolving European regulations and best practices.
- Enhance negotiation, compliance, and risk management skills.
- Gain sector-specific knowledge for better decision-making.
- Find fresh perspectives and creative solutions.

Get ready for an engaging, relevant, and highly personalized conference experience with two customized sessions tracks for Leaders and Emerging Leaders!

Join us Now!





ANDREA OTTAVIANO

CLESSIDRA PRIVATE EQUITY SGR - AMMINISTRATORE DELEGATO

Nei suoi vent'anni di vita, Clessidra è diventata uno dei principali gestori di fondi di private equity in Italia, con all'attivo 27 investimenti, 34 add-on e 23 exit. Alla guida di Clessidra Private Equity, dal 2019, c'è Andrea Ottaviano, che in precedenza ha lavorato per L Catterton Europe e Sofipa Private Equity. Nell'ultimo anno la società ha completato diversi importanti investimenti, mantenendo il focus sui settori food e tecnologia. Ha infatti completato l'acquisizione di Everton, azienda attiva nel settore

di tè e tisane, e Impresoft, la sua controllata attiva nel settore ICT, ha realizzato un investimento dopo l'altro: Open-Co, Develon Digital, Gruppo QiNet, Cooder, WebFormat, Syscons Group e Brain System.



MARCO DE BENEDETTI

THE CARLYLE GROUP - MANAGING DIRECTOR

Nato a Torino nel 1962, De Benedetti ricopre il ruolo di managing director di Carlyle e co-head di Carlyle Europe dal 2005. Nell'ultimo anno il gruppo ha guardato con interesse al mercato italiano. Lo scorso novembre Carlyle ha infatti lanciato Farmfront Group, una piattaforma attiva nei servizi di irrigazione. In precedenza, aveva acquisito Ocmis, Irrimec, Otech e RKD, specializzate nello stesso settore. De Benedetti è basato a Milano e, nel corso del tempo, ha fornito consulenza su diversi

investimenti europei, tra cui NBTY, Moncler, Golden Goose e Hunkemöller. Attualmente è membro dei cda di Design Holdings, Twin-Set, e Forgital.



BARBARA POGGIALI

FONDO ITALIANO D'INVESTIMENTO - PRESIDENTE

Barbara Poggiali è presidente di Fondo Italiano d'Investimento SGR da maggio 2022. Nel corso della sua carriera, iniziata da McKinsey & Company, ha ricoperto ruoli di primo piano in Leonardo, Poste Italiane e PosteMobile e RCS MediaGroup. Fondo Italiano d'Investimento ha raggiunto diversi traguardi nell'ultimo anno, dopo aver ceduto la quota detenuta in gruppo Florence ai fondi Permira. Il mese scorso ha completato il primo closing del Fondo Italiano Private Equity Co-investimenti a 82 milioni di euro, e

a gennaio ha concluso la raccolta del Fondo Italiano Agri & Food a 225 milioni di euro. Risale invece allo scorso novembre l'ingresso, con una quota di maggioranza, nel capitale di Corradi e Ghisolfi.



EUGENIO DE BLASIO

GREEN ARROW CAPITAL - FOUNDER E CEO

Fondata nel 2012 da Eugenio de Blasio e Daniele Camponeschi, Green Arrow Capital gestisce oggi asset per due miliardi di euro. Il gruppo finanziario indipendente specializzato in investimenti alternativi, nell'ultimo anno ha concluso diverse operazioni: ha portato a termine la ristrutturazione del debito di un portafoglio eolico in Spagna e ha concluso con successo il secondo closing del fondo Green Arrow Private Debt Fund II a oltre 90 milioni di euro. Ha poi annunciato l'aggiunta alla sua pipeline di investimenti in energie rinnovabili, attraverso il fondo Green Arrow Infrastructure of the Future. Inoltre, ha firmato un contratto di acquisto di energia con il gruppo biofarmaceutico Chiesi per la fornitura elettrica senza emissioni da un impianto eolico.



MARCO RAYNERI

AKSIA - MANAGING PARTNER

Marco Rayneri opera nel settore della finanza aziendale e del private equity dal 1990: prima presso JP Morgan e Sanpaolo Finance, poi per Bikuben Whitefriars. Nel 1997 ha fondato Aksia insieme a Nicola Emanuele: oggi la realtà ha due fondi in gestione e oltre 500 milioni di capitale investito. Nell'ultimo anno Aksia si è distinta per aver realizzato diversi investimenti: a settembre ha rilevato la maggioranza nel Gruppo Kintek da Ocean Merchant; a luglio è entrata nel capitale di Icam; a maggio tramite la controllata Scarabelli Irrigazione ha acquisito Europlast, FGR e Samcla, e attraverso la partecipata Valsa Group ha acquistato il ramo di business frozen di Panificio Menchetti.



IGNAZIO CASTIGLIONI

HAT - AMMINISTRATORE DELEGATO

Nata nel 2007, Hat è guidata dal ceo Ignazio Castiglioni, che ha fondato la realtà insieme a Nino Anattasio. Nei suoi oltre 15 anni di attività, si è conquistata un posizionamento unico nel mercato del private equity italiano grazie alla forte specializzazione in innovazione e tecnologia. La società conta oggi un gruppo di 20 professionisti e un track record contrassegnato da due quotazioni in Borsa e oltre 90 investimenti diretti e indiretti attraverso le società in portafoglio. Tra questi sono da ricordare SIA, Safety21, Assist Digital, Gpi, Lutech, Wiit e Burke & Burke. In un'intervista a MAG, Castiglioni ha poi annunciato il lancio di Hat Technology Fund 5: «Il nostro obiettivo è sempre lo stesso», ha spiegato, «individuare e supportare le aziende ad alto potenziale di crescita che possano diventare un polo aggregante di altre realtà del trend di consolidamento del mercato tecnologico».



FRANCESCO PASCALIZI

PERMIRA - PARTNER E RESPONSABILE PER L'ITALIA

Alla guida della divisione italiana di Permira c'è Francesco Pascalizi, specializzato nelle opportunità di investimento nel settore consumer. Prima di entrare in Permira, ha lavorato per Bain Capital e Ubs.

Il suo nome compare in molte operazioni di primo piano degli ultimi anni, che hanno visto Permira in molte eccellenze italiane. Risale allo scorso maggio l'acquisizione della quota di maggioranza di Gruppo Florence, piattaforma industriale italiana al servizio dell'industria del

lusso di alta gamma, attraverso la quale Permira ha poi finalizzato nei mesi successivi l'acquisizione di Effebe, Alba, ABC Ricami, Trend e Red Pixel. A gennaio invece ha ceduto La Piadineria a un fondo controllato da CVC Capital Partners.



MARCO PINCIROLI

WHITE BRIDGE INVESTMENTS - CEO

Nata nel 2013, White Bridge Investments è guidata da Marco Pincioli. La società nell'ultimo anno ha realizzato un numero di investimenti importante, che la rendono una delle realtà più attive nel nostro Paese. Attraverso le sue controllate, White Bridge ha guardato a diversi settori: con Delta Med ha acquisto DBM (farmaceutico), tramite Cei ha acquisito Mec-Diesel (automotive), Gruppo Alpha Test ha acquisito ADC (education) e Tikedo ha comprato Match Label e Modulgraf (etichette).

Lo scorso agosto si è poi conclusa con successo l'opa di Nebula Aurea, veicolo controllato dal fondo di private equity White Bridge Investments III, su Reevo. Infine, White Lab, piattaforma di testing sviluppata da White Bridge Investments II, ha acquisito AgioMetrix e CTR.



NICOLA EMANUELE

AKSIA - MANAGING PARTNER

Nicola Emanuele ha alle spalle 30 anni di carriera nel private equity, con una vasta esperienza nel contesto orientale. Opera infatti nel settore del private equity dal 1993, lavorando per Exor Group, nel sudest asiatico e in Europa. Nel 1997 ha fondato, insieme a Marco Rayneri, Aksia: oggi la realtà ha due fondi in gestione e oltre 500 milioni di capitale investito. In precedenza, ha lavorato per l'Istituto Finanziario Italiano, la holding italiana del Gruppo Agnelli, e presso Coopers & Lybrand, società internazionale di audit.



MICHELE SEMENZATO

WISE EQUITY - SENIOR PARTNER E FONDATORE

Prima di fondare Wise Equity, nel 2000, Semenzato ha conseguito un'importante esperienza nel settore lavorando in Bain & Company e ABN Amro. Wise Equity investe in eccellenze attive in mercati di nicchia, rivolte all'export e con piani di forte sviluppo internazionale. Al momento ha in gestione tre fondi: Wisequity IV con una dotazione di 215 milioni di euro, Wisequity V con una dotazione di 260 milioni e Wisequity VI, lanciato lo scorso maggio 2023 con una dotazione di 400 milioni di euro. Il primo investimento realizzato da quest'ultimo è avvenuto lo scorso gennaio, nella target Macchine Elettroniche Piegatrici. In precedenza, ha invece acquisito la maggioranza del capitale dell'americana Wanho.



GABRIELE CIPPARRONE

APAX PARTNERS - PARTNER

Gabriele Cipparrone è alla guida del team tech di Apax Partners. Dopo aver studiato ingegneria presso il Politecnico di Torino, l'Ecole Centrale de Paris e la Harvard Business School, ha lavorato per McKinsey & Company e Soros. Sotto la sua supervisione, i fondi gestiti da Apax Partners LLP, in un'operazione del valore di circa mezzo miliardo di euro, hanno acquisito OCS da Charme Capital Partners e Finwave dal Gruppo Lutech, creando un polo nel settore del software finanziario. Sulle potenzialità del comparto Cipparrone si è espresso durante la *Financecommunity week*, spiegando che «in Europa il settore è cresciuto velocemente e si è creato un ecosistema che costituisce un terreno molto fertile per il private equity. E infatti, nel mercato europeo e italiano il numero di deal in questo comparto è incrementato moltissimo, con un particolare focus su telecomunicazione e software».



FABIO CANÉ

NB RENAISSANCE - PARTNER E CO-FOUNDER

Prima di fondare NB Renaissance nel 2015, Fabio Cané ha ricoperto diversi incarichi in Intesa Sanpaolo, è stato co-fondatore di Yoox e partner di Bain & Co. Nella gestione di NB Renaissance, ha sempre considerato l'internazionalizzazione come una priorità: «Le aziende del nostro portafoglio realizzano oltre il 65% del fatturato all'estero. – ha spiegato in un'intervista a MAG - Un esempio significativo è Novamont, attivo nella produzione di bioplastiche biodegradabili, che abbiamo ceduto al gruppo Eni. Durante il nostro periodo d'investimento l'azienda ha triplicato il fatturato, raggiungendo circa 450 milioni di euro. Il comune denominatore delle operazioni che realizziamo è rappresentato dalla nostra capacità di creare forti rapporti di partnership con imprenditori e manager con cui condividiamo un progetto industriale per lo sviluppo futuro dell'azienda».



STEFANO BONTEMPELLI

NB RENAISSANCE - PARTNER E CO-FOUNDER

Neopharmed, U-Power e Bending Spoons sono solo i più recenti di una serie di investimenti portati a termine da NB Renaissance. La società di investimento è nata nel 2015 come spin-off di Intesa Sanpaolo Private Equity, in partnership con Neuberger Berman, e vede tra i suoi fondatori oltre a Bontempelli e Cané, anche Marco Cerrina Feroni. Ha oltre 2,8 miliardi di euro di masse gestite per conto di importanti investitori istituzionali globali. Negli anni, NB Renaissance si è ritagliata un ruolo di

primo piano nel panorama del private equity italiano, ponendosi come partner strategico per imprenditori e management team che vogliono accelerare la crescita e sfruttare il potenziale inespresso delle proprie società.



ALESSANDRO BINELLO

QUADRIVIO - CEO E CO-FONDATORE

Dalle migliori cantine vinicole ai beni e servizi per gli over 50: Quadrivio Group si conferma un operatore di rilievo del panorama italiano nel settore degli investimenti alternativi. Nell'ultimo anno, sotto la guida di Alessandro Binello, sono state realizzate diverse iniziative: Silver Economy Fund ha acquisito la maggioranza di Siare International Engineering, il veicolo societario riconducibile a Made in Italy Fund gestito da Quadrivio Panbianco, Fine Mito, ha concluso l'opa su Cover 50, e Industry 4.0 Fund ha

rilevato la maggioranza di Twist. Lo scorso maggio, inoltre, Quadrivio Group ha siglato una partnership con Cerved Rating Agency e T8P Consulting per rafforzare l'integrazione dei criteri esg nelle proprie strategie.



SIMONE CAVALIERI

PAI PARTNERS FLAGSHIP FUNDS - PARTNER & HEAD OF ITALY

Simone Cavalieri è a capo della divisione italiana di PAI Partners dal 2019. «Il nostro focus è sulla real economy» ha spiegato durante la *Financecommunity week*. PAI Partners si concentra in particolare su tre direttrici, che sono alla base della strategia del fondo: «Il primo settore è la decarbonizzazione, che riguarda la value chain e l'elettrificazione, con molte opportunità nelle industrie della robotica, dell'automazione, del packaging. Gli altri comparti sono il food & consumer e l'healthcare,

con una particolare declinazione agli ambiti della prevenzione e nutraceutica». In questa prospettiva, StellaGroup, supportata da PAI Partners, lo scorso giugno ha acquisito Pratic F.lli Orioli. La società di private equity ha inoltre realizzato una JV con Nestlé.



STEFANO FERRARESI

BC PARTNERS - PARTNER

Stefano Ferraresi è entrato a far parte di BC Partners nel 2002. È partner nel team di private equity con sede a Londra e guida il settore business Service and Industrial, con responsabilità regionale per l'Italia.

Con questo ruolo ha seguito deal di primo piano, tra cui la cessione, avvenuta il mese scorso, del Gruppo Forno d'Asolo a un consorzio formato da Investindustrial e dalla famiglia Bagnoli. A luglio invece, attraverso la controllata IMA Industria Macchine Automatiche, ha acquisito le società

Mespice e Phoenix. Prima di entrare in BC Partners, Ferraresi ha lavorato nella divisione European leveraged finance di Merrill Lynch e ha fatto parte del team European high yield origination presso Barclays Capital.



WALTER RICCIOTTI

QUADRIVIO - CEO E CO-FONDATORE

Il gruppo guidato da Walter Ricciotti è attivo da oltre 25 anni nel mercato del private equity e gestisce quattro fondi tematici: Made in Italy Fund I, che investe in Italia nei settori fashion, design, beauty e food&wine; Industry 4.0 Fund, specializzato nell'innovazione tecnologica e nella digitalizzazione delle pmi; Silver Economy Fund, con focus su aziende che offrono beni e servizi destinati alla Silver Age. A questi si aggiunge Made in Italy Fund II, nuovo veicolo che investe anche nel segmento lifestyle.

Ricciotti ha alle spalle una lunga esperienza nei settori finance e consulenza. Dopo la laurea in Economia, conseguita presso l'Università di Torino, ha lavorato come manager in Boston Consulting Group.



RAFFAELE LEGNANI

H.I.G. CAPITAL - HEAD OF MILAN OFFICE

Attivo nel mondo del private equity dal 1996, Raffaele Legnani dirige le attività di H.I.G. in Italia. Il fondo d'investimento internazionale è dedicato in Europa principalmente al mercato delle piccole e medie imprese. Tra gli investimenti realizzati negli ultimi mesi dalle sue partecipate ricordiamo quello effettuato da Berardi Bullonerie, che ha acquisito 3Fast; Project Informatica, che ha comprato Fasternet e DGS che ha acquistato Core Sistemi. Bubbles BidCo, holding partecipata da H.I.G. Capital, ha inoltre

sottoscritto un finanziamento di 495 milioni di euro con un pool di banche.

Prima di entrare nel fondo, Legnani ha fondato Atlantis Partners e ha lavorato per Goldman Sachs a Londra.



FRANCESCO FUMAGALLI

KOINOS CAPITAL - FOUNDING PARTNER

Koinos Capital, fondata nel 2020 da Francesco Fumagalli, Marco Morgese e Marco Airoldi, ha l'obiettivo di affiancare il mercato industriale italiano mettendo al servizio delle imprese non solo capitali, ma la visione di una nuova generazione di investitori. Koinos Uno è il primo fondo lanciato e ha una dimensione di 81 milioni di euro. Ha investito in Tre Zeta Group – che quest'anno ha acquisito Walking World e Tacchificio Pienne - Platum, Rosa Ermando e Ultrabatch. All'interno di questa strategia, Fumagalli

ha portato una forte esperienza imprenditoriale e di investimento con un know-how tecnologico. Nel corso della sua esperienza professionale è stato in O'Connor Hedge Fund e in Investment Professional di Consilium sgr.



VALENTINA PIPPOLO

BREGAL UNTERNEHMERKAPITAL (BU) - PARTNER E COUNTRY HEAD ITALIA

Prima di approdare in Bregal Unternehmerkapital, Valentina Pippolo è stata partner e head of Italy di Alpha Group e ha lavorato per Magenta SGR e Merrill Lynch. Dalla sede milanese di Bregal Unternehmerkapital ha gestito diverse operazioni, tra cui l'acquisizione della maggioranza di Safety21 e Italgel. Quest'ultima il mese scorso ha acquisito la totalità delle azioni di Protein, produttore spagnolo specializzato nel collagene.



FRANCO PRESTIGIACOMO

XENON PRIVATE EQUITY - CO-AMMINISTRATORE DELEGATO

Franco Prestigiacomo è nel team di Xenon Private Equity dal 2000 e si occupa dell'analisi degli investimenti, della gestione complessiva e della supervisione del portafoglio. Il fondo ha supportato la nascita di Excellera Advisory Group, frutto della partnership tra Cattaneo Zanetto & Co e Community, al quale lo scorso novembre si è aggiunta Value Relations. Xenon ha poi realizzato una serie di importanti investimenti nel settore tech. Il mese scorso Xenon Private Equity Small Cap, specializzato in

aziende di servizi B2B tecnologiche, ha acquisito Kettydo+, Hic Mobile, e UrbiStat e ha dato vita a Advanced Intelligence Generation, la holding che fa dell'intelligenza artificiale il suo tratto distintivo. Nei mesi scorsi invece la partecipata WeBravo ha acquisito Chebuoni.



MANFREDI CATELLA

COIMA SGR - CEO

Manfredi Catella, 57 anni, nel corso della sua lunga carriera nel settore finanziario si è sempre concentrato sul real estate. È stato infatti responsabile per le attività di Hines in Italia e ha lavorato in JP Morgan a Milano, Caisse Centrale des Banques Populaires a Parigi, Heitman a Chicago e Hsbc a Parigi.

Nei mesi scorsi Coima sgr ha annunciato il suo piano di investimenti programmatici nazionali per il triennio 2024-2026, pari a oltre 3 miliardi di euro. In particolare, il Fondo Impact raggiungerà un miliardo di euro di raccolta entro fine anno. Ad oggi è il più grande fondo di investimento discrezionale in rigenerazione urbana mai raccolto in Italia, con oltre 800 milioni di euro già raggiunti.



MARCO PIANA

VAM INVESTMENTS - CEO

Alla base del successo di VAM Investments c'è la combinazione di esperienze di Marco Piana e Francesco Trapani. La società affianca aziende leader del proprio settore per farle crescere. Con questo intento ha acquisito una quota di maggioranza pari al 60% di ConformGest, società fondata a Biella nel 2008 da Diego e Corrado Pinzano, specializzata nei servizi post-vendita nel settore dei veicoli usati. Lo scorso maggio, inoltre, VAM Investments ha ceduto la sua quota in Gruppo Florence ai fondi

Permira e successivamente ha reinvestito una quota significativa confermando il proprio commitment al progetto. Piana ha alle spalle una lunga carriera che lo ha visto lavorare per Fondo Italiano d'Investimento, 3i Group plc, Investitori Associati Magenta e McKinsey & Company.



ALESSANDRO GRIMALDI

ARMÒNIA SGR - CEO E FOUNDER

Alessandro Grimaldi è uno dei pionieri del private equity italiano. Nel 2003 è tra i fondatori di Clessidra, realtà che ha lasciato per creare Armònia sgr, nel 2015. Con la nuova realtà, Grimaldi e soci hanno già all'attivo otto storie imprenditoriali, sei delle quali ancora in portafoglio: Arrigoni, Aspesi, Estendo, Induplast, Riva e Mariani e Quick (per Gsa e Biodue, invece, c'è già stata l'exit). «La nostra linea d'investimento è questa: individuare le aziende che nella loro nicchia di mercato possono, con il nostro aiuto,

diventare dei veri e propri leader», ha spiegato Grimaldi in un'intervista a MAG. «L'Italia è il Paese che ha il più alto numero di pmi che, nei rispettivi comparti, sono leader. Il private equity per queste realtà è un contesto con grandi opportunità di sviluppo».



MATTEO CHIEREGATO

HYLE - MANAGING PARTNER

Hyle Capital Partners da sempre concentra la sua attenzione sulle pmi italiane. Con il fondo di private equity Finance for Food One si concentra in particolare sulla filiera agroalimentare e sui servizi connessi. Sotto la guida del managing partner Matteo Chierigato nell'ultimo anno ha realizzato diversi investimenti. Lo scorso luglio, insieme ai fratelli Aloe, ha acquisito la quota detenuta da MiScusi in Berberè, dando il via a un ambizioso progetto di espansione. A dicembre invece è entrata nel

capitale di Kolinpharma, attiva nel settore della nutraceutica, e in Ciemme Alimentari, specializzata nella produzione, distribuzione e vendita di gnocchi di patate.



MARCO BELLETTI

AZIMUT LIBERA IMPRESA SGR - AMMINISTRATORE DELEGATO

Da settembre 2018, a capo di Azimut Libera Impresa SGR c'è Marco Belletti. Ingegnere, ha alle spalle una carriera ventennale nel corporate e investment banking: ha infatti lavorato per Sopaf, Interbanca e Société Générale. Sotto la sua guida, Azimut Libera Impresa SGR si è posta come obiettivo l'internazionalizzazione delle pmi italiane. Si è, inoltre, impegnato nell'abbassamento della soglia di sottoscrizione per i fondi alternativi: il fondo Demos, con un limite di 5mila euro, è uno dei più accessibili in

Europa. Tra gli investimenti più importanti, è da ricordare l'acquisizione di una quota di maggioranza di Value Group.



PAOLO BOTTELLI

KRYALOS SGR - CEO

Kryalos, operativa dal 2006, oggi vanta 12,5 miliardi di euro di immobili in gestione, 434 asset, 115 professionisti e 67 fondi. Sotto la guida di Paolo Bottelli la società ha finalizzato molti investimenti negli ultimi mesi. A dicembre, attraverso il fondo Arcimbollo, ha acquisito il Bicocca Village a Milano e ha raggiunto attraverso il Fondo Keystone, riservato a investitori istituzionali per la gestione e valorizzazione di crediti utp, una raccolta di oltre 530 milioni di euro. A gennaio invece ha finalizzato per conto del fondo

All Star la cessione di Palazzo di Fuoco, iconico edificio milanese in Piazzale Loreto a Milano, a Corum AM. Il mese scorso invece il fondo Mars ha perfezionato l'acquisizione da AXA IM Alts di un asset di 47.500 mq.



MAURO MORETTI

THREE HILLS - FOUNDER E MANAGING PARTNER

«Strategia, capitale flessibile, supporto agli imprenditori e ai manager ambiziosi che vogliono crescere»: così Mauro Moretti, fondatore e managing partner di Three Hills, riassume la ricetta del successo del fondo. La realtà, nata nel 2008, oggi gestisce asset per 3 miliardi di euro. Pioniere nel preferred capital, si è specializzata nel mid-market, e considera quello italiano come un mercato core.

Nell'ultimo anno ha infatti investito in Digital360 con obiettivo delisting e, attraverso Three Hills Capital Solutions IV, in Sabatino Tartufi. Prima di fondare la società, Mauro Moretti è stato partner di Hutton Collins. All'inizio della sua carriera ha invece lavorato presso BC Partners e JP Morgan.



JEAN-PIERRE DI BENEDETTO

ARGOS WITYU - MANAGING PARTNER

Argos è da oltre 30 anni attiva nel mid-market italiano ed europeo e, nel 2023, ha lanciato un nuovo fondo focalizzato sulla decarbonizzazione, Argos Climate Action. Il primo investimento in Italia è stato in Bracchi Logistica, attiva nel trasporto merci e nella logistica, con una quota di maggioranza rilevata dai fondi Igi Private Equity e Siparex. Italo-francese, Harvard MBA, Jean Pierre Di Benedetto è in Argos da 20 anni e managing Partner dal 2019. Ha seguito tutti gli investimenti italiani degli ultimi

anni. Ha iniziato la carriera come trader di derivati in JPMorgan a Londra, New York e Tokyo.



GIANFRANCO BUREI

EULERO CAPITAL - FOUNDING PARTNER E CO-AMMINISTRATORE DELEGATO

Nel 2020 Gianfranco Burei ha dato vita a Eulero Capital insieme a Roberto d'Angelo ed Enrico Palandri. Si tratta di una holding di investimento con ottica di permanent capital, che include nell'azionariato una trentina di primarie famiglie imprenditoriali italiane e che nell'ultimo anno ha intrapreso molte interessanti iniziative. Tra le più recenti, segnaliamo che G.M.P. Group, a dicembre, ha aperto il capitale sociale all'ingresso di Eulero Capital, che ha acquisito il 51% del gruppo bergamasco per supportare la

nuova fase del progetto di crescita dell'azienda.



LUCA BUCELLI

TIKEHAU CAPITAL - CO-HEAD OF ITALY

Luca Bucelli è entrato a far parte di Tikehau Capital nel 2014. In precedenza, ha lavorato presso AlixPartners, dove si è occupato di ristrutturazioni finanziarie e operative con clienti francesi e italiani. Ha iniziato la sua carriera nel 2004 in Lehman Brothers. Tikehau Capital, gruppo globale di asset management alternativo, ha superato il proprio target raggiungendo i 42,8 miliardi di AuM per le attività del 2023 ed è sempre più interessato al mercato italiano. Nell'ultimo anno ha annunciato diverse

importanti iniziative, tra cui il lancio del secondo vintage della strategia di private equity dedicata al settore aerospaziale e l'investimento in Brandart, azienda lombarda.



ANDREA MAZZAFERRO

CAPITAL DYNAMICS - MANAGING DIRECTOR E HEAD OF PRIMARIES

Andrea Mazzaferro ricopre il ruolo di managing director e lavora presso la sede milanese di Capital Dynamics dal 2018. Vanta un'ampia esperienza nella valutazione, selezione e monitoraggio degli investimenti nelle strategie di private equity e di debito a livello globale. Capital Dynamics, aperta nel 1988, gestisce più di 14 miliardi di dollari di asset under management e ha all'attivo 63 fondi in tutto il mondo. Nell'ultimo anno ha realizzato investimenti nel settore strategico dell'energia alternativa

acquisendo una serie di portafogli di impianti fotovoltaici in Italia. Prima di lavorare per questa realtà, Mazzaferro è stato in Advanced Capital SGR e Bank of America Merrill Lynch.



MARCO GIUSEPPINI

METRIKA SGR - CEO

Prima di fondare Metrika Sgr, Marco Giuseppini ha vissuto diverse esperienze nel mondo private equity. Ha iniziato la carriera in 21 Invest, per poi proseguire in Mandarin (oggi Mindful) Capital Partners e in Eos Investment Management. Nell'ultimo anno Metrika ha portato a termine diversi investimenti attraverso le sue controllate: la holding Sefo, proprietaria del brand CNC Racing, ha acquisito Lightech, e CMC ha acquisito All Access Equipment. Lo scorso ottobre, inoltre, il Fondo Metrika

Tech ha realizzato il primo disinvestimento a poco più di due anni dal suo lancio, cedendo la partecipazione nella società di cybersecurity Qinet. Metrika Settima ha poi acquisito una quota di maggioranza di Agliati.



GIANANDREA PERCO

DEA CAPITAL ALTERNATIVE FUNDS - AMMINISTRATORE DELEGATO E DIRETTORE GENERALE

Gianandrea Perco ricopre la carica dal 2017 ed è membro del consiglio direttivo di Aifi. La sua esperienza professionale è iniziata nel 1997 in Mediobanca ed è poi passato a Capitalia, UniCredit, FondiariaSai, PwC, per poi approdare in DeA Capital nel 2015 con il ruolo di direttore strategie e sviluppo. Sotto la sua guida sono stati realizzati diversi investimenti. A febbraio, Taste of Italy 2, fondo specializzato nel settore agroalimentare, ha acquisito il 55% di Avantea. Nei mesi precedenti invece ha aumentato la sua partecipazione in Costa Edutainment e ha investito in Legami con Flexible Capital Fund.



PIETRO BUSNARDO

GRADIENTE SGR - MANAGING PARTNER

Pietro Busnardo ha fondato Gradiente nel 2009, dopo aver lavorato per Innogest SGR, McKinsey & Co., 3i Europe. A fine 2023 Gradiente, che gestisce due fondi, ha realizzato vari investimenti attraverso le sue controllate: Argos Surface Technologies ha acquisito il 100% di Galvanotecnica Salvatori Bologna e Giuriati Group ha comprato Up Pharma. Le operazioni si inseriscono nella strategia del fondo, che investe tra i 10 e i 20 milioni di euro per singolo intervento, in aziende di piccole-medie dimensioni attive in ogni settore industriale.



LORENZO STANCA

MINDFUL CAPITAL PARTNERS - MANAGING PARTNER

Lorenzo Stanca è uno dei fondatori di Mindful Capital Partners (in origine Mandarin Capital Partners), managing partner e membro dell'advisory committee. È parte del team di investimento e si occupa di origination, strutturazione, negoziazione, esecuzione e monitoraggio degli investimenti. Attualmente, segue gli investimenti in Waico, Selematic e Italcer. Quest'ultima, in particolare, ha realizzato diversi investimenti, acquisendo Terratinta Group SB e una partecipazione di Opificio Ceramico. Lo scorso ottobre, inoltre, Mindful è entrata con una quota di maggioranza in Fiorini Industries e la sua partecipata, gruppo Eurmoda, ha acquisito Macuz.



MAURIZIO ESPOSITO

CREDEM PRIVATE EQUITY - AMMINISTRATORE DELEGATO

Con Maurizio Esposito al timone, Credem Private Equity quest'anno ha realizzato vari importanti investimenti. A gennaio ha infatti perfezionato l'ottava operazione dei suoi fondi in gestione, acquisendo da Vetrerie Riunite (controllata da Sun European Partners), la maggioranza di Novaref. In precedenza, Argo, il veicolo societario riconducibile a Credem Private Equity SGR e NB Aurora Holdings, ha comunicato al mercato il definitivo successo dell'opa su Finlogic con conseguente delisting.

All'inizio della sua carriera Esposito ha lavorato presso Quadrivio e successivamente è stato board member di diverse società.



RAFFAELE DE COURTEN

ALTO PARTNERS - AMMINISTRATORE DELEGATO

Raffaele de Courten ha costituito Alto Partners nel 2000. Alle spalle, una lunga carriera nel mondo finance: ha infatti lavorato per Banca Europea per gli Investimenti in Lussemburgo e per Mediobanca. Oltre a supervisionare le attività di Alto Partners, si occupa di origination, strutturazione del debito, fundraising e relazioni con gli investitori. Oggi il fondo vanta 664 milioni di euro di investimenti aggregati del team in 45 operazioni e quattro fondi gestiti. Il mese scorso, il Fondo Alto Capital V ha

acquisito l'intera partecipazione detenuta da NB Aurora in Dierre Group.



FRANCESCO CONTE

QUATTRO R - CEO

Francesco Conte ha alle spalle un'esperienza pluriennale di private equity, prima in LBO Italia e successivamente in BC Partners, dove ha ricoperto la carica di amministratore delegato in Italia. Ha iniziato la carriera nel dipartimento M&A di Morgan Stanley a Londra e successivamente in Bain come consulente strategico. Sotto la sua guida QuattroR è stata attiva negli ultimi anni. Lo scorso dicembre, ad esempio, ha acquisito il 50% del capitale di Massimo Zanetti Beverage Group, la holding del gruppo produttore di caffè che fa capo a Massimo Zanetti ed è proprietaria, tra gli altri, del brand Segafredo.



FINANCECOMMUNITYES

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



DIGITAL NEWS

MARKET TRENDS

FINANCIAL ADVISORS

MOVES



Follow us on



www.financecommunity.es



Private Equity Focus

A cura di Eleonora Fraschini

Il mercato del private equity riparte nel 2024 subito con numeri importanti: sono ben 34 i nuovi investimenti annunciati nel corso del mese di gennaio appena concluso. Lo scorso anno, nel medesimo periodo, l'Osservatorio PEM di LIUC – Università Cattaneo, attivo nell'ambito delle attività della LIUC Business School, aveva mappato 24 investimenti, mentre erano 32 nel gennaio 2022. Oltre al numero di operazioni, appare di buon auspicio la rinnovata presenza di deal di dimensioni significative, su tutti l'acquisizione di La Piadineria completata da CVC Capital Partners.

«Difficile fare previsioni per il 2024 ma è ragionevole aspettarsi una significativa attività d'investimenti e disinvestimenti soprattutto nell'area mid-market che offre maggiori opportunità di consolidamento e incremento del valore nelle target e garantisce altresì diverse soluzioni di exit. Sempre più spesso assistiamo a operazioni laddove operatori di private equity di maggiori dimensioni (spesso di matrice

internazionale) subentrano ai gestori italiani che hanno avviato una prima fase di sviluppo e crescita delle pmi italiane. In tal caso, obiettivo principale di sviluppo è l'internazionalizzazione delle eccellenze italiane», dichiara **Emidio Cacciapuoti**, socio dello studio Advant-Nctm.

A gennaio, le operazioni di buy out hanno rappresentato il 76% dei deal totali; gli add hanno rappresentato il 38%. Il Nord Italia costituisce sempre il principale polo catalizzatore, con Lombardia e Veneto in primo piano, ma è da segnalare anche la buona performance della Toscana.

Prodotti industriali, ICT e cleantech sono i settori maggiormente oggetto di operazioni, con i primi due comparti che costituiscono da soli oltre la metà dell'intera industry. L'attività di investimento degli operatori internazionali nelle imprese del nostro Paese ha rappresentato il 44% delle operazioni concluse, in leggero calo rispetto agli ultimi anni.

TARGET COMPANY	PLATFORM	LEAD INVESTOR (GP)	CO-INVESTORS
Armes SpA		FVS SGR	
Ciemme Alimentari Srl		Hyle Capital Partners SGR	
Holding IT Srl	Luisa Via Roma SpA	Style Capital SGR	
La Saponaria Srl	The Organic Consumer Group	Damier Group	
Æsculapius Farmaceutici Srl	Ceres Pharma NV	Naxicap	
Tecno-Soft Srl	Impresoft SpA	Clessidra SGR	
Cup Solidale Srl	Covisian SpA	Aksia Group SGR	Five Arrows; Schroder and Crown Europe
LifeBee Srl	Groupe ProductLife S.A.	21 Invest	
Gastronomia Toscana SpA		Sviluppo Imprese Centro Italia SGR	
at Work Studio Consulenti del Lavoro Associati	F2A SpA	Ardian	
Walking World Srl	Tre Zeta Group SpA	Koinos Capital	
Tecnomaster SpA		Entangled Capital SGR	
Kettydo+ Srl		Xenon Private Equity	
Hic Mobile Srl		Xenon Private Equity	
UrbiStat Srl		Xenon Private Equity	
Femo Gas SpA		BNL Gestioni SGR	Club deal di investitori
Powertech Engineering Srl	Gamma Technologies LLC	TA Associates	Cove Hill Partners; Insight Partners
Emmetierre Srl		Hind	
Fassi Gru SpA		Investindustrial	
Eelectron SpA	Bemsiq	Investment AB Latour	
M.E.P. Macchine Elettroniche Piegatrici SpA		Wise Equity SGR	
Gruppo Servizi Trieste Srl	Midolini F.lli SpA	Smart Capital SpA	VSL Club
ESAPRO Srl		Algebris	
Photovoltaic plants (12 MW)		Obton	
Frigoveneta SpA		Ambienta SGR	
Frigoveneta Service Srl		Ambienta SGR	
Massimo Zero Srl	Morato Pane SpA	Aliante Partners SpA	
OMEGA PHARMA Srl		Investindustrial	
Novaref SpA		Credem Private Equity SGR	
CH4T Srl		Suma Capital	
Noberasco SpA		Illimity SGR	
Akellas Srl	Candy Factory SpA	FVS SGR	Clessidra Capital Credit SGR
Gruppo La Piadineria SpA		CVC Capital Partners	
Solar projects (294MW)		EOS Investment Management Group	

CVC sigla un accordo con Permira per l'acquisizione de La Piadineria



CVC Capital Partners Fund VIII ha raggiunto un accordo vincolante per acquisire il 100% de La Piadineria, la più grande catena italiana del fast casual food, dai fondi Permira, società di private equity attiva a livello globale.

La Piadineria è attiva nel mercato nel fast casual food, settore in forte crescita in Italia, con oltre 400 ristoranti distribuiti tra città, centri commerciali, outlet e retail park.

La formula proposta nei punti vendita a marchio La Piadineria si basa sull'offerta di oltre 30 tipologie di piadina, preparate con un impasto interamente prodotto nello stabilimento di Montirone (BS).

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

CVC è stata assistita da Bain & Co., OC&C, Alvarez & Marsal, New Deal Advisors, Facchini Rossi Michelutti, PedersoliGattai, Lazard e Jefferies. New Deal Advisors ha seguito la financial due diligence con un team guidato dai partner **Antonio Ficetti Gasco** e **Lorenzo Lavini**.

Lazard ha lavorato all'operazione con un team composto da **Michele Marocchino**, **Carlo Gallovich**, **Edoardo Massari Calvi** e **Tommaso Cecchini**. Jefferies ha agito con un team internazionale guidato da **Mauro Premazzi** e **Gavriel Lambert**.

Il team di PedersoliGattai che ha assistito CVC Capital Partners è composto dai partner **Bruno Gattai** e **Gerardo Gabrielli**, dalla counsel **Carolina Gattai**, dalla senior associate **Beatrice Gattoni**, dagli associate **Filippo Speroni** e **Raul Gabrielli** e, per i profili di due diligence, dal senior counsel **Nicola Martegani** e dalla senior associate **Clara Balboni**.

Gli aspetti di banking & finance sono stati seguiti dal partner **Lorenzo Vernetti** e dal senior associate **Federico Tropeano**, dall'associate **Matteo Zoccolan** e dallo studio Weil Gotshal & Manges per i profili di diritto estero.

Lo studio Facchini Rossi Michelutti (Frm) ha seguito gli aspetti fiscali relativi alla struttura e al finanziamento dell'operazione con un team composto dai partner **Luca Rossi** e **Marina Ampolilla** e dal senior associate **Armando Tardini**

e, per i profili di tax due diligence, anche dal managing associate **Massimiliano Altomare** e dal senior associate **Andrea Conte**.

Permira è stata assistita da Rothschild, Mediobanca, Legance, BCG, EY, Simon-Kucher, Maisto & Associati.

Rothschild & Co ha agito con un team composto da **Irving Bellotti**, partner; **Valerio Leone**, director; **Davide Fabbri**, assistant director; **Federico Frediani**, associate e **Carolina Giudice**, analyst. Mediobanca ha agito con un team composto da **Giuseppe Baldelli**, **Luca Mangiagalli**, **Vincenzo Scotto Di Frega**, **Matteo Calegari** e **Lorenzo Fumarola**.

EY ha assistito Permira per i servizi di due diligence finanziaria, con il team del partner **Marco Ginnasi** e dei senior manager **Antonio Celenza** ed **Eleonora Cacciatore**.

Legance ha assistito Permira con un team guidato dal senior partner **Filippo Troisi** e composto da **Andrea Tortora** della Corte, **Marianna Consiglio** e **Paolo Piccirilli** nonché da **Elettra Prati** e **Ruggero Artale**.

I profili banking dell'operazione sono stati seguiti dal partner **Tommaso Bernasconi**, da **Beatrice Zilio** e da **Mattia Longo**.

I profili fiscali per Permira sono stati curati da Maisto e Associati con un team composto dai partner **Marco Valdonio** e **Stefano Tellarini** e dall'associate **Stefano Vito Pantaleo**.

Giliberti Triscornia e Associati nelle persone di **Riccardo Coda** e **Marco Bindella** hanno assistito il management nella negoziazione e definizione degli accordi di reinvestimento e incentivazione nonché con riferimento ai profili di indemnity connessi alla polizza W&I.

White & Case, infine, ha assistito i finanziatori con un team che ha incluso i partner **Iacopo Canino**, **Stefano Bellani** (entrambi Milano) e **James Greene** (Londra), insieme agli associate **Elvira Ricotta** e **Lorenzo Suzzi** (entrambi Milano).



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

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

11-15

NOVEMBER 2024

MILAN 6th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE FINANCE COMMUNITY

SAVE THE DATE

Platinum Partner

CHIOMENTI

Gold Partner



Silver Partner



www.financecommunityweek.com



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

Wise Equity entra in Macchine Elettroniche Piegatrici

Wise Equity, società di gestione del fondo Wisequity VI, e A.C.M., socio unico di Macchine Elettroniche Piegatrici, firmano un accordo vincolante per l'investimento di Wisequity VI nel capitale di MEP.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Wise Equity è stata assistita nell'operazione da Mediolanum Investment Banking, guidata da **Diego Selva**, in qualità di advisor finanziario con **Lorenzo Di Rosa**, **Luca Luigi De Ninno**, **Valentino Cerboni**, **Edoardo Buzzella**. Simmons & Simmons ha seguito la due diligence legale e la contrattualistica; KPMG ha seguito la due diligence contabile, con **Matteo Ennio**, **Maria Mayakina**, **Carlo Tosi**, **Gianluca Belcastro**, **Marika Mercurio**. Lo Studio Spada Partners ha effettuato la due diligence fiscale e la strutturazione del deal; ERM ha seguito la due diligence ESG/EHS, con **Giovanni Aquaro**, **Federica Rinaldi**, **Lorenza Ponziani**, **Claudia Piccirillo**; ed Euren Intersearch si è occupata del pre-assessment organizzativo, con **Dario Brivio**. MEP è stata assistita da SLC Studio Avvocato Campoccia per gli aspetti legali e finanziari, la strutturazione dell'operazione e la contrattualistica, con **Stefano Campoccia**, **Rolando Favella**, **Ambra Breda Marica De Pecol**, **Cristian Tulissi**; e dallo Studio Salvador per gli aspetti fiscali e la strutturazione dell'operazione.



MICHELE SEMENZATO

Hyle Capital Partners entra in Ciemme Alimentari

Hyle Capital Partners, attraverso il fondo gestito "Finance for Food One", annuncia l'ingresso in Ciemme Alimentari, eccellenza italiana attiva nella produzione, distribuzione e vendita di gnocchi di patate.

La sgr affiancherà l'imprenditore **Bartolomeo Palmieri**, attuale amministratore delegato di Ciemme Alimentari, nel nuovo percorso di crescita dell'azienda.

Balzano e dagli associate **Leopoldo Esposito** e **Valentina Bombino**, coadiuvati dall'of counsel **Giovanni Leoni** per gli aspetti tax. Per Ciemme, i profili legali dell'operazione sono stati seguiti da **Massimo La Torre** e **Angelo Romano** dello studio Lmcr. Tax advisor, infine, Sama Consulting con **Giuseppe Sanitate** e **Andrea Passaro**.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Hyle Capital Partners è stato assistita da Clearwater International, con **Andrea Pagliara** e **Silvia Stricchi** lato M&A; **Michele Castiglioni** ed **Edoardo Grossi** lato debt. È stato inoltre seguito da GOP per gli aspetti legali con un team coordinato dal partner **Alberto Recchia** e composto, per i profili M&A, dagli associate **Luigi Rizzo**, **Ludovica Venafro** e **Matteo Martello**, e per i profili concernenti l'ottenimento di un finanziamento bancario, dal partner **Matteo Gotti** dal senior associate **Antonio Di Costanzo** e dall'associate **Mario Alcaro Falchi Delitala**. KPMG ha seguito la financial due diligence con **Massimiliano Battaglia** e per la tax due diligence e structuring con **Massimo Agnello**; per la ESG-EHS due diligence da Prometeia con **Gianmatteo Guidetti**; per la due diligence tecnica da Efeso, con **Carlo Baroncelli**.

Ciemme Alimentari è stata affiancata nell'operazione da Ethica Group lato M&A Advisory con **Giorgio Carere** e **Giacomo Guidi**; da LMCR per gli aspetti legali e da Sama Consulting in qualità di tax advisor.

La banca finanziatrice è stata assistita da Orrick, con un team composto dalla partner **Marina**



MATTEO CHIEREGATO



Andersen punta sul corporate finance

Lo studio ha aperto una nuova business unit nata dall'integrazione con la boutique di advisory di Conti & Partners.

MAG ne ha parlato con Andrea de Vecchi e Cesare Conti

di eleonora fraschini



«A livello europeo siamo molto ben posizionati e infatti il professor Conti è stato nominato responsabile della valuation della regione europea di Andersen»

Andrea de Vecchi

Una nuova business unit si è aggiunta nella costellazione dei servizi di Andersen: lo scorso ottobre, lo studio ha siglato un accordo di integrazione con Conti & Partners. **Cesare Conti**, managing partner della boutique, è quindi entrato in Andersen con l'obiettivo di guidare e strutturare la nuova divisione dedicata al corporate finance advisory. Il nuovo gruppo sta lavorando in collaborazione con le altre due divisioni, tax e legal, per offrire una gamma completa di servizi integrati ai clienti. L'expertise di Conti, che è anche professore di corporate finance all'Università Bocconi, e del suo team, è particolarmente riconosciuta nei settori del valuation, m&a, deal structure & due diligence, del debt advisory e della gestione dei rischi finanziari.

MAG ha intervistato **Andrea De Vecchi**, ceo di Andersen in Italia e co-managing partner dell'area Europa per Andersen Global, e Cesare Conti per capire quali sono le caratteristiche della nuova business unit e come si inserisce nella strategia di Andersen Global, associazione di studi indipendenti che conta circa 15mila professionisti in oltre 420 location nel mondo.

Perché avete deciso di investire su questa nuova business unit?

Andrea De Vecchi (ADV): Andersen Global si è voluta dotare di un'importante capacità nel settore del corporate finance advisory, in particolare in quello della valutazione.

Il nostro è uno studio di avvocati e di



«Ora siamo 14 professionisti dedicati, a cui si aggiungono 24 professionisti specializzati e radicati sul territorio»

Cesare Conti

commercialisti, con l'aggiunta di alcuni advisor finanziari, quindi avevamo già un presidio, ma non certo una business unit, che svolgeva attività accessoria all'm&a consistente nella valutazione, nella stesura di business plan e nell'accompagnamento negoziale dei nostri clienti. Considerando il taglio del mondo professionale italiano e la centralità delle operazioni straordinarie nell'offerta dello studio, abbiamo deciso di dotarci di un team, per presentare ai clienti una proposta completa e integrata in tutte le sue componenti per l'esecuzione delle operazioni straordinarie (immobiliari, societarie e di strutturazione del debito).

Come cambierà il servizio offerto da Andersen?

ADV: Per fare un esempio, chi si rivolge a un nostro avvocato per l'm&a può avere, oltre al supporto di fiscalisti interni, anche quello dell'apparato del corporate finance advisory per ciò che attiene la valutazione, l'analisi dei dati, il business plan, le due diligence di ogni tipo (finanziaria, contabile, legale, fiscale e giuslavoristica). Ha anche la possibilità di valutare le possibili strategie e il contesto fiscale di riferimento delle strutture che si possono incontrare o costruire per operazioni italiane ed estere. Il professor Conti è diventato socio di questo studio insieme al professor Giacomo Morri e ha portato con sé i professionisti Paola Pellegrini e Alberto Ghezzi. A livello europeo siamo molto ben posizionati e infatti il professor Conti è stato nominato responsabile della valuation della regione europea di Andersen.

Cosa differenzia la nuova business unit dai competitor?

Cesare Conti (CC): Siamo una boutique di corporate finance che è parte di uno studio composto da tre business unit, tutte costituite da professionisti qualificati: oltre alla nostra, quelle tax e legal. Quindi il fatto di offrire servizi integrati è già una prima caratteristica che ci distingue. Inoltre, il nostro ampio numero di professionisti distribuiti sul territorio nazionale in sette uffici (Milano, Roma, Torino, Venezia, Brescia, Verona e Mestre) ci permette di avere una forte presenza nel Paese. Grazie agli studi di Andersen Global, siamo presenti in tutto il mondo: i nostri clienti che operano anche all'estero possono pertanto contare sul supporto dei professionisti qualificati di Andersen Global su scala mondiale.

Chi sono i vostri principali interlocutori e in quali modalità li supportate?

CC: I nostri interlocutori sono imprenditori e manager di small e mid corporate, a cui proponiamo servizi comparabili a quelli che le boutique più blasonate offrono alle grandi imprese. Valutiamo le aziende, le aiutiamo a crescere e a valorizzare le loro quote azionarie. Il nostro supporto alla loro crescita avviene, da un lato, attraverso l'ingresso di fondi di private equity, che conferiscono, oltre al capitale, anche competenze e relazioni (il cosiddetto smart capital); e dall'altro attraverso il reperimento del debito, bancario e

non. Un altro ambito in cui interveniamo spesso è quello del cambio generazionale nelle aziende, in cui ci occupiamo della valorizzazione delle quote di azioni.

Come si articola la vostra business unit?

CC: La nostra business unit è strutturata in diverse service line. La prima si occupa di business valuation, cioè di valutazione delle aziende, e modeling, quindi della costruzione di piani di sviluppo. Abbiamo poi una service line che si occupa di real estate valuation & advisory, una di m&a, e una di debt advisory e gestione dei rischi finanziari. C'è, infine, una service line che propone la due diligence (finanziaria, fiscale, legale ed ESG) e il supporto fiscale nella strutturazione dei deal. I servizi di queste service line possono peraltro essere integrati con quelli di professionisti tax e legal di primo livello. Andersen diventa così, per gli interlocutori interessati, un *one stop shop*: una realtà in cui trovare tutto quanto serve per progettare ed eseguire con successo le operazioni di finanza straordinaria.

Quali risultati avete raggiunto a oggi?

CC: Per creare questa business unit abbiamo attinto da risorse che già erano presenti in Andersen e, al contempo, abbiamo inserito

nuove figure che, come me, hanno creduto nel progetto. Ora siamo 14 professionisti dedicati, a cui si aggiungono 24 professionisti specializzati e radicati sul territorio. Il team è composto sia da accademici sia da esperti qualificati, ciascuno dei quali vanta un ottimo track record. Ne approfitto per ringraziare Andrea De Vecchi e tutti i partner di Andersen, che hanno promosso, creduto e investito in noi. Ci affacciamo su un mercato già affollato con umiltà ma con la consapevolezza delle nostre qualità e della forza del disegno strategico di Andersen.

Per fare consulenza in modo efficace ritenete importante la specializzazione settoriale?

CC: Andersen è organizzata in tre business unit che beneficiano del fondamentale supporto trasversale delle industry, ovvero gruppi di nostri professionisti che conoscono in profondità specifici settori. L'interazione con questi professionisti aggiunge molto valore alle nostre attività di valutazione delle aziende, di m&a e di debt advisory. Conoscere le tendenze del mercato è una parte fondamentale del nostro lavoro. Ci è dunque molto utile poter integrare le informazioni forniteci dai nostri esperti di settore con quelle che raccogliamo nella nostra interazione quotidiana con i fondi di private equity e di private debt. 





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



Global Energy
Transition Congress
and Exhibition

1-3 July 2024

Allianz MiCo - Milano Convention Centre,
Milan Italy

Accelerating the Global Energy Transition

GET real **action** | GET real **projects** | GET real **partnerships**

Join the LNG, Renewables, Nuclear, CCUS, Hydrogen, Cement, Steel, Mining, Utilities, Chemical, Transport, Aviation, Shipping, Machinery, Tech, Finance, Start-Up sectors and more, all working together to achieve Net Zero.

The only global event uniting the low-carbon energy and industrial ecosystems under one roof. With **300+ exhibitors**, **20,000+ visitors**, **70 conference sessions** featuring **300+ Ministers** and **CEOs**, this is the event to demonstrate low-carbon solutions to new markets and work together to meet international climate objectives.

**BOOK YOUR
STAND TODAY**

SCAN FOR MORE
INFORMATION



Media Partners

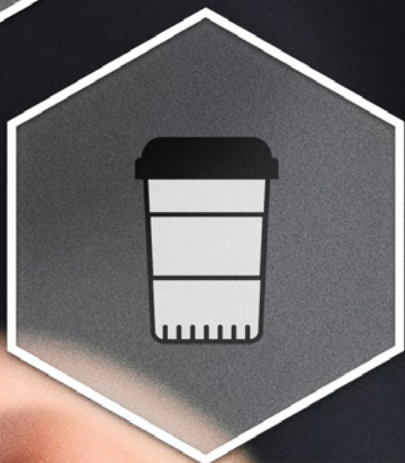
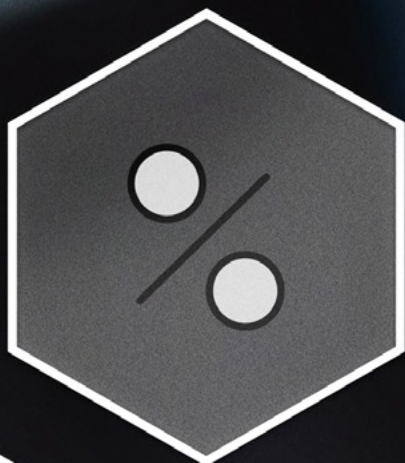


Be an Architect of the Global Energy Transition

#getcongress getcongress.com

Organised By

dmg events



Il gusto dell'M&A

Il comparto food & beverage continua a spingere, anche nel primo trimestre 2024, l'attività sul fronte fusioni e acquisizioni in Italia. Con La Piadineria, Campari e Forno d'Asolo, è già record

di letizia ceriani

Il segmento Food&Beverage riveste un ruolo sempre più centrale nell'economia nazionale, ed alimenta l'attività m&a e private equity. Basta guardare alle recenti cronache finanziarie per trovare più di una conferma.



A dicembre 2023, per esempio, Campari, con una spesa di 1,32 miliardi di dollari (in euro, 1,22 miliardi), ha rilevato da Beam Suntory il brand di cognac francese Courvoisier. Il finanziamento dell'acquisizione è stato interamente coperto da un finanziamento bridge, che si aggira attorno a 1,2 miliardi di euro, concesso un consorzio di banche composto da Crédit Agricole Cib e Intesa Sanpaolo (Divisione Imi Cib), Bank of America, Goldman Sachs e Mediobanca. Per gli aspetti legali, il gruppo Campari è stato assistito dagli uffici di Parigi e New York di Allen & Overy, McDermott Will & Emery (Italia e Francia) e Biscozzi Nobili Piazza in qualità di consulenti fiscali. Nella transazione per il finanziamento bridge, la sede di Milano di Allen & Overy ha agito in qualità di consulente legale per Campari, mentre Clifford Chance in qualità di consulente legale per le banche.

Il 2024, invece, si è aperto con un deal da 600 milioni di euro: la catena La Piadineria è stata acquisita da Cvc Capital Partners Fund, ceduta da Permira, che ne era azionista dal 2018. La Piadineria, che oggi conta 400 punti vendita, verrà supportata nel percorso che la porterà ad affermarsi anche in ambito internazionale. Anche qui, ha trovato spazio

Dal 2019 al 2023, 378 sono i deal conclusi nell'industria alimentare e delle bevande, per un giro d'affari di oltre 7 miliardi

un nutrito pool di advisor, legali e finanziari. Cvc è stato supportato da Bain & Co., Oc&c, Alvarez & Marsal, New Deal Advisors, Lazard e Jefferies. Con Permira, Rothschild, Mediobanca, BCG, EY, Simon-Kucher. Sul fronte legale e tributario, hanno trovato spazio gli studi PedersoliGattai, Weil Gotshal & Manges e Facchini Rossi Michelutti, per l'assistenza a Cvc. Lato Permira, invece, hanno agito i professionisti degli studi Legance, Maisto e Associati, e Giliberti Triscornia. White & Case ha assistito i finanziatori.

Rimanendo nella cornice del private equity, a febbraio il fondo britannico Bc Partners ha ceduto il Gruppo Forno d'Asolo a un consorzio formato da Investindustrial e dalla famiglia Bagnoli, fondatrice di Sammontana. Rothschild, Unicredit e PwC hanno assistito Bc. Gli aspetti legali e fiscali hanno impegnato Latham & Watkins e lo studio Facchini Rossi Michelutti. In questo caso, l'acquisizione porta alla creazione di un vero e proprio polo strategico, un produttore d'eccellenza internazionale di

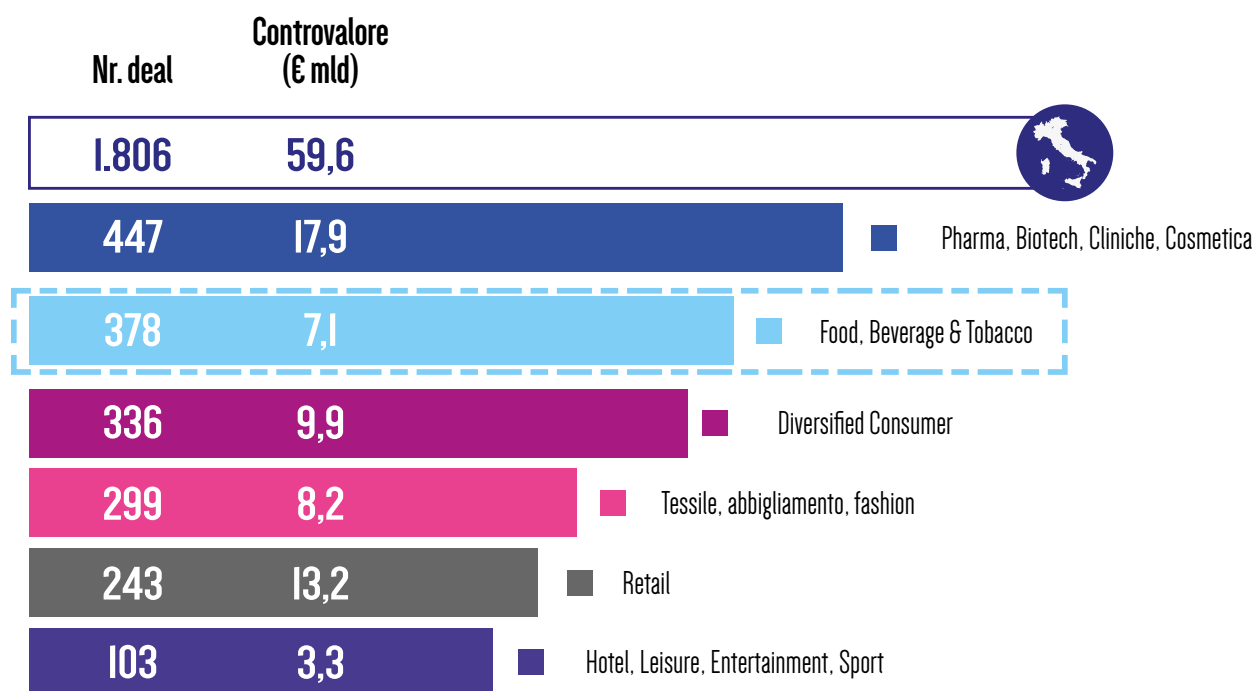


prodotti surgelati di pasticceria, dessert e gelato, che avrà un fatturato di circa 1 miliardo di euro. Nel dettaglio, la famiglia Bagnoli (fondatrice di Sammontana), Investindustrial (tramite Frozen Investments) e il senior management deterranno il 100% del nuovo gruppo con il controllo operativo che resta nelle mani della famiglia e Investindustrial che guiderà l'espansione internazionale. Nella partnership, Sammontana è stata assistita da Assietta Corporate Finance come advisor finanziario e da Bird & Bird per gli aspetti legali. Frozen Investment, per gli aspetti legali, è stata affiancata da BonelliErede e Paul Weiss Rifkind Wharton & Garrison. PwC Deals e PwC TLS, invece, assistono BC Partners e Forno d'Asolo Group. PerdersoliGattai ha assistito le banche finanziatrici dell'operazione per i profili di diritto italiano.

LO SCENARIO

Come dicevamo all'inizio, queste operazioni arrivano in scia a una lunga fase in cui il mercato

m&a ha visto moltiplicarsi i deal focalizzati nel settore food & beverage (F&B). A parlar chiaro sono i dati forniti da Kpmg sul mercato food & beverage (all'interno del consueto focus m&a) in Italia relativo agli ultimi cinque anni. «Negli ultimi cinque anni, il mercato delle fusioni e acquisizioni nel comparto ha registrato un'elevata vivacità soprattutto per quanto riguarda le operazioni italiane all'estero, con i mega-deal chiusi da alcuni campioni nazionali come Perfetti, Ferrero e Campari», afferma **Max Fiani**, partner di Kpmg. Lo studio della società evidenzia anche una stabilità dei volumi, spinti da operazioni di m&a nel mid-market, che hanno coinvolto soprattutto imprese familiari, acquirenti seriali e le filiere tipiche del made in Italy. Nello specifico, il F&B all'interno del mercato dei consumi (che ha radunato oltre 1.800 deal tra il 2019 e il 2023 per un controvalore di circa 60 miliardi di euro) ha registrato 378 deal conclusi per un valore di 7,1 miliardi di euro, rappresentando il 21% di deal nel periodo considerato, posizionandosi appena al di sotto rispetto agli ancor più attivi pharma, biotech e cosmetica (si veda grafico).



Fonte: Analisi KPMG Corporate Finance

La crescita dell'industry avviene sia per linee esterne che per linee interne. Svetta nell'ultimo periodo del 2023, l'acquisizione – che supera il miliardo di euro – da parte del gruppo dolciario italo-olandese Perfetti Van Melle del business chewing gum di Mondelēz International negli Stati Uniti, in Canada e in Europa. L'operazione ha ampliato il portafoglio del gruppo – che include marchi come Mentos, Chupa Chups e Airheads –, rafforzando la sua

posizione di leadership, e aumentando il fatturato da 3 a 4 miliardi di euro. Si tratta della più grande operazione di m&a mai realizzata da Perfetti Van Melle. Linklaters ha assistito Perfetti Van Melle. Herbert Smith Freehills, invece, ha assistito BNP Paribas, in qualità di coordinatore globale, e un gruppo internazionale di altre 10 banche negli accordi per il finanziamento term loan e revolving, per un valore di 600 milioni di euro, nell'ambito dell'acquisizione.

LE PRINCIPALI OPERAZIONI NEL FOOD&BEVERAGE

	Anno	Target		Bidder		€mld
1	2023	Mondelez International Inc. (gum business in USA, Canada e Europa)		Perfetti Van Melle S.p.A.		 1,3
2	2019	Kellogg Company (fruit and fruit-flavored snack, ice cream cone and pie crust)		Ferrero International SA.		 1,2
3	2022	Wilderness Trail Distillery LLC		Davide Campari Milano N.V.		 0,4
4	2019	Italcanditi S.p.A.		Investindustrial		 0,3
5	2020	Northern Food Grocery Group Limited (bu biscotti Fox + stabilimenti)		CTH (Gruppo Ferrero)		 0,3
6	2019	Kelsen Group		Ferrero International SA		 0,3
7	2020	Bindi S.p.A.		BC Partners		 0,2 ^(a)
8	2021	Enoitalia S.p.A.		Italian Wine Brands S.p.A.		 0,2
9	2022	Inalca S.p.A.		Cremonini S.p.A.		 0,2
10	2022	Diageo Plc (marchio Picon)		Davide Campari Milano N.V.		 0,1

fonte Report KPMG L'M&A nel settore Food & Beverage)

Sullo sfondo delle maggiori operazioni per valore, si stagliano nitidi alcuni trend che caratterizzano sempre di più il segmento, come quello dei «serial acquirors». Stando allo studio di Kpmg, 188 deal sono stati conclusi da aziende made in Italy che hanno utilizzato l'm&a come veicolo di crescita per linee esterne – come il caso Barilla, che dal 2020 al 2023 ha acquisito Pasta Zara, Catelli Food Corporation e Back to Nature Foods Company – per andare a creare veri e propri poli di aggregazione specifici del comparto alimentare. Lo stesso vale per Morato, gruppo internazionale attivo nel settore della panificazione industriale che, con un portafoglio notevole di acquisizioni costruito nell'ultimo triennio, ha inaugurato

il nuovo anno ottenendo la maggioranza del capitale della meranese Massimo Zero. A Morato Group, tramite la controllata Nt Food, spetterà la gestione strategica e commerciale della società, finora partecipata in maggioranza da Botzen Invest EF, società di investimento dell'Alto Adige, che continuerà a rimanere a fianco del gruppo vicentino come partner finanziario a conferma dell'impegno sul progetto e sul territorio. Nel contesto dell'acquisizione, Morato si è avvalsa della consulenza di Giliberti Triscornia e Associati, mentre Botzen Invest EF è stata assistita da Oaklins Italy, dallo studio Mm&a e dallo studio Giammarco Russolo Tomezzoli per l'assistenza legale.



Tuttavia, come già detto, tra gli operatori maggiormente attratti al segmento f&b, troviamo i fondi di investimento. Nel primo trimestre 2024, oltre alle già citate, si è parlato molto della cessione della catena nippo-brasiliana Temakinho da parte

di Cigierre (BC Partners) al fondo tedesco Mutares. Al deal ha lavorato il team interno di Mutares, per i profili legali, invece, Arkios Legal ha assistito Mutares, mentre Temakinho è stata supportata da Molaro Pezzetta Romanelli Del Fabbro & Partners.

COMPANY	LEAD INVESTOR	ANNO
Walcor	JP Morgan Asset Management	2021
La Doria	Investindustrial	2021
Fra Diavolo	MIR CAPITAL	2022
Granarolo	CDP EQUITY	2023
Everton	CLESSIDRA SGR	2023
La Spiga Food	ALIANTE PARTNERS	2023
BERBERÈ	HYLE CAPITAL PARTNERS	2023
Il Fornaio del Casale	Riello Investments	2023
Massimo Zanetti Beverage	QuattroR	2023
Salpa di Cherubini	Apheon	2023

Fonte: Osservatorio Private Equity Monitor – PEM, Settore Food & Beverage; trend degli ultimi cinque anni

Nel F&B, i deal più interessanti sono quelli in cui è più facile spingere sulla leva della creazione di valore

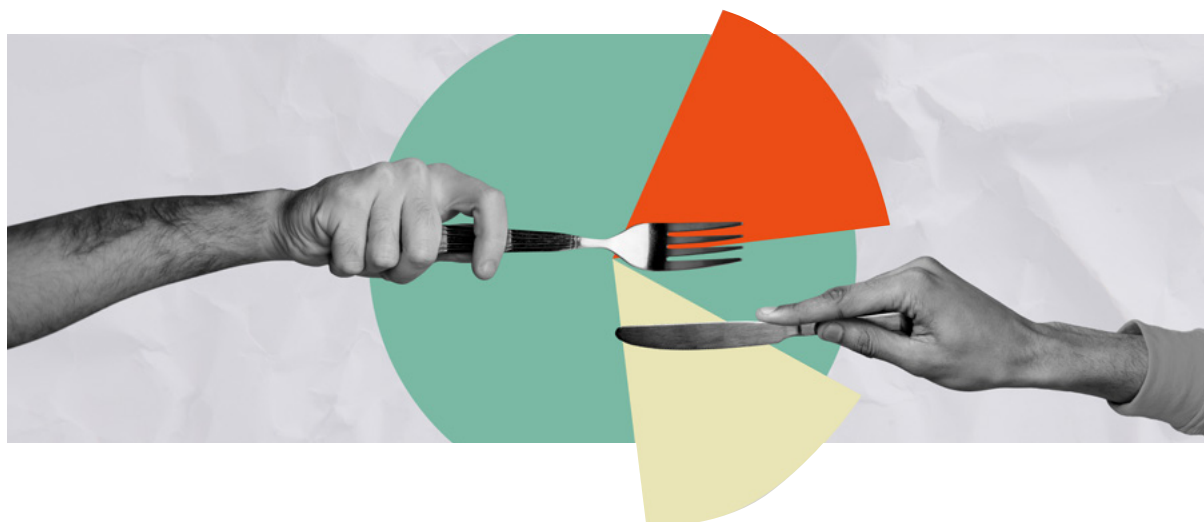
Il passo spedito del f&b era già evidente nel 2023, dati alla mano (Fonte: PEM Private Equity Monitor). Nella scia dell'annata particolarmente prolifica (si veda grafico), il private equity è intervenuto anche nella ripartenza di marchi storici. È il caso dell'investimento di 90 milioni di euro effettuato dal fondo Quattro R per ricapitalizzare Massimo Zanetti Beverage Group – proprietario fra gli altri del noto brand di caffè Segafredo – acquisendo il 50% del gruppo (appesantito da circa 350 milioni di euro di debito bancario). Il supporto a tempo determinato, di circa tre anni, mira a riportare in Borsa il gruppo dopo il delisting del 2021.

«Nel corso del 2023 il numero di deal conclusi è triplicato – sottolinea **Francesco Bollazzi**, lecturer professor presso l'Università LIUC Business

School, nonché responsabile dell'osservatorio – e le operazioni aventi quali target le aziende del comparto alimentare sono state 24, di cui l'80% in operazioni di buy out, l'8% expansion, un 8% replacement e il restante 4% turnaround». Di queste, oltre il 70% è stato condotto da operatori domestici e il restante quasi 30% da operatori internazionali. L'interesse dell'estero sta però crescendo portando a una sempre più equa distribuzione tra le due parti. Questa dinamica risente molto probabilmente della natura complessa e diversificata del tessuto imprenditoriale che, per le dimensioni non sempre importanti e per la qualità spesso verticalizzata, rimane meno comprensibile agli occhi esterni. La creazione di poli di aggregazione, come poc'anzi messo in evidenza, gioca in questo senso un ruolo importante. 🍴

ANNO	N. OPERAZIONI FOOD & BEVERAGE PRIVATE EQUITY	% MERCATO TOTALE
2016	7	7%
2017	12	10%
2018	23	13%
2019	26	12%
2020	35	14%
2021	39	10%
2022	34	8%
2023	24	6%

Fonte: Osservatorio Private Equity Monitor – PEM, Settore Food & Beverage: trend degli ultimi cinque anni





MICHELE RIMPICI

Wine and the City.

Il successo di Cantina Urbana

Tutto iniziò con una vendemmia di Barbera in Via Ascanio Sforza a Milano e 3mila bottiglie. Oggi Cantina Urbana di bottiglie ne produce 40mila e si prepara a raddoppiare e allo sbarco all'estero. MAG ha incontrato il ceo e founder Michele Rimpici

di letizia ceriani

«La nostra libertà sta nel non essere legati a un territorio specifico e la nostra identità ha a che fare con il gusto, l'ingrediente della nostra ricetta»

Bere un buon bicchiere di vino, nella più sana maggioranza dei casi, coincide con un momento, di condivisione, di coccola, di pausa fra e dalle cose. Ne è convinto l'imprenditore **Michele Rimpici** che nel 2018 fonda a Milano Cantina Urbana, la prima urban winery italiana, di cui cura in prima persona ricerca e selezione sui vini.

Rimpici, veronese classe 1979, ha le spalle grosse di oltre vent'anni di esperienza nel mondo enologico e dell'hospitality, tra cui molti anni all'interno del progetto Signorvino. Con Cantina Urbana non inventa nulla, ci tiene a sottolineare, «il vino si fa sempre allo stesso modo, dai tempi dei Fenici»,

ma il suo brand porta come novità «un luogo di condivisione», quasi a voler raccontare che senza la componente umana il vino perde la sua magia.

Il fenomeno dell'urban winery – cantine vinicole in mezzo a palazzi di cemento e grattacieli – affonda le sue radici là dove la cultura del vino è diffusa in modo più embrionale, se comparata al bacino del Mediterraneo. Stati Uniti, Australia e Nord Europa sono solo alcuni dei Paesi che hanno sperimentato questo concetto di locale, ma in Italia la prima è stata proprio Cantina Urbana, sorta da un'intuizione avuta proprio dopo un'esperienza lavorativa nella Grande Mela, con



«Vorremmo allargare la nostra capacità produttiva. Contiamo di aprire una seconda winery entro la seconda metà dell'anno per coprire l'area Nord di Milano»

l'intento di «accorciare le distanze tra l'uva e le persone», creando un posto fondato sui pilastri dell'artigianalità e della sostenibilità.

Da una prima vendemmia di 3mila bottiglie di Barbera, la cantina è arrivata nel 2023 a una capacità di vinificazione di 400 ettolitri, quindi circa 40mila bottiglie, con una ventina di etichette. Vola anche il fatturato che ha toccato l'anno scorso 1,3 milioni di euro. Obiettivo per il 2024? «Arrivare a 1,7 milioni e aprire una seconda winery».

Nel capoluogo lombardo, Cantina Urbana si distribuisce in più spazi: una winery – la cantina vera e propria che incarna l'anima più pura del format e dove si produce buona parte del vino – e due wine bar, nelle zone De Angeli e Porta

Romana, cioè i punti vendita fisici, «i satelliti della cantina». Qui, la squadra – che ha visto di recente un notevole allargamento interno, da 5 persone che erano sono ora 14 - organizza degustazioni, visite in cantina, eventi, musica, percorsi guidati alla conoscenza del divin nettare.

Si mangia anche, da Cantina Urbana, ma «nell'ombra». I piatti vengono infatti preparati all'interno di Osteria Na.Pa., una dark kitchen situata vicino alla winery. La carta food è pensata come accompagnamento al bere: cicchetti, taglieri, qualche piatto caldo preparato ad hoc dalla macelleria veronese di fiducia, il tutto – dettaglio non poco importante – a un prezzo onesto. Tutti gli elementi ruotano attorno all'affinamento di quell'atmosfera conviviale e alla portata di tutti che al di fuori dal Belpaese tutti un po' ci invidiano.

Lo sguardo di Michele Rimpici guarda già lontano. Entro la seconda metà dell'anno aprirà una seconda cantina, che coprirà la parte più settentrionale della metropoli, ma è in un'entusiasta accoglienza all'estero che confida il veronese naturalizzato *milanes*, racconta: «abbiamo già alcuni interlocutori esteri interessati». L'Italia, si sa, è un contesto molto tradizionale e, spesso volte, tradizionalista, connesso in maniera quasi viscerale a un preciso e più o meno circoscritto lotto di terra, mentre quella di Cantina Urbana è una formula che «si





scontra con i contesti casalinghi». Chissà che oltre i confini la ricezione possa essere ancora più immediata.

Fare vino in città ha i suoi vantaggi e i suoi limiti. Limiti che però Rimpici interpreta come opportunità. Oltre al vino prodotto nella cantina, infatti, «la vinificazione è itinerante», e più o meno in tutta Italia: dalla Lombardia, al Piemonte, al Veneto, alla Toscana, fino alle pendici dell'Etna, tutto il vino è prodotto dalla cantina madre. «La nostra libertà sta nel non essere legati a un territorio specifico e la nostra identità ha a che fare con un gusto, l'ingrediente della nostra ricetta».

Le bottiglie di Cantina Urbana arrivano in tutta Italia anche tramite delivery, un servizio che ha elegantemente svolto la funzione di salvagente durante la pandemia – il brand collabora con la maggior parte delle piattaforme attive a Milano e in Italia -, ma quel tempo è (si spera) giunto al capolinea. «Siamo arrivati a fare più di 100 consegne al giorno», spiega Rimpici, «ma la nostra normalità è fatta di contatti umani, di rapporto diretto con il cliente». Questo è innanzitutto Cantina Urbana: la prossemica come cifra stilistica del fare vino. 



Tavole della legge

Dry. Pizza e cocktail, che piacevole follia!

di letizia ceriani



Si chiude nel 2023 la prima decade di Dry Milano, locale, pizzeria e cocktail bar nei meandri più vivi di Brera, in Via Solferino. La clientela si è infoltisce con ritmo costante, tanto che ora **Lorenzo Sibella**, chef, pizzaiolo e gestore di **Dry**, sta pensando all'espansione del format, guardando oltre i banchi della nebbia meneghina.

Classe 1993, di sangue napoletano e ischitano, Sirabella da ormai sei anni tiene le redini di cucina e sala, lasciando un'impronta decisamente identitaria a menù, drink list e, soprattutto, atmosfera. Sì, perché qui tira un'aria densa, di incontri, di contatto umano, di chiacchiere e di internazionalità. 120 sono i coperti, ma meglio prenotare perché è sempre piuttosto affollato, dehors compreso. Una nota di merito va al design interno, che ammicca al moderno e al vintage,

progettato dallo studio Vudafieri Saverino Partners; si riconosce lo sguardo attento di chi la ristorazione sa collocarla in uno spazio e un tempo custom made.

La pizza "secondo lo chef" è semplicemente buonissima. Stesa rigorosamente a mano e cotta in forno a legna – da verace partenopeo, nonostante ormai, mi racconta Sirabella, i forni elettrici stiano raggiungendo livelli di sofisticazione altissimi –, la pizza di Dry segue vari tempi di lievitazione, dalle 34 alle 72 ore circa, e risulta idratata, morbida e croccante. Fondamentale anche la cottura, che, a scapito della tradizione, supera il minuto, minuto e mezzo.

Da circa quattro anni la filosofia a cui si ispira la concettualizzazione del bere e del mangiare –



scritta a quattro mani con il bar manager **Edris El Malat** – si concentra sull'utilizzo alternativo degli ingredienti per sprecare il meno possibile. In maniera affatto scontata. Quello che avanza in cucina, viene sì ripreso in altri piatti – come il tiramisù, dove il savoiardo viene sostituito da un cubotto di pizza del giorno prima, glassato nel cioccolato fondente e nel caffè – ma anche nei drink. Polveri, estratti, liquori, e chi più ne ha – di fantasia e di gola – ne metta a volontà.

Il primo morso va alla focaccia signature che riassume, in pochi centimetri quadrati, l'essenza del locale, in un appassionato bacio tra Nord e Sud: una focaccia croccante e leggera è sormontata da vitello tagliato finissimo e salsa tonnata, come la vuole la tradizione, polvere di capperi e sale Maldon. Le focacce sono tutte pensate per la condivisione, per le tavolate, per la convivialità. È tutto molto contemporaneo. Arriviamo alle pizze vere e proprie. Saprà solo al termine della degustazione, che è la più semplice delle tre l'idea di pizza dello chef. È classica, sì,

ma con un certo twist. Si tratta di una pizza margherita, con l'aggiunta di provola affumicata e pepe nero di Sarawak (viene dalla Malesia e ha delle note fruttate e resinose); l'unione di questi pochi elementi, di primissima qualità, dà luogo a un effetto affumicato di una dolcezza scoppiettante.

Ha spinta e carattere la seconda portata (lievitata), dedicata al piennolo giallo vesuviano, qui in versione confit: la pizza, sormontata da fette di pancetta piacentina Dop abbrustolita, ha una base di mozzarella fiordilatte, ed è arricchita con qualche spennellata di olio al basilico, pepe e Grana Padano.

Anti-spreco fa rima con stagionalità. La cucina non ha paura di osare e propone anche pizze vegetariane; prendiamo la scelta più radicale e proviamo la coloratissima vegana. Su un primo strato di vellutata di scarola verde smeraldo, si susseguono crema di cavolo viola, crema di carote all'arancia, pesto di rucola, golose chips di topinambur giallo ambrato, broccolo romanesco e qualche chicco di melograno che contrasta i sapori e le sfumature cromatiche degli ortaggi. Molto interessante l'accostamento dei gusti.

A ogni pizza va un cocktail. Consiglio vivamente di sedervi al bancone, per seguire in diretta la sinergica frenesia dei due barman mentre creano e regalano magie allo stato liquido. Capito nella settimana dedicata al Margarita (e non è un gioco di parole), pertanto ne seguo incuriosita la sperimentazione. Per preparare il palato, mi consigliano una versione all'ibisco – che rilascia un colore quasi fucsia – con 40ml di tequila, 10ml di mezcal, 40ml di cordiale ibisco e lemongrass, la punta di affumicatura rende il drink liquoroso estremamente piacevole smorzando il sapore zuccherino del fiore. A seguire, la ricetta classica, servita nell'iconica coppa con sale, qui Maldon a scaglie, e realizzata con 50ml di tequila, 15ml di cointreau, 30ml di succo di lime, e 5ml di zucchero. Chiudiamo con una nota che ben si abbina al dessert: il Puccini-Ice è fatto con sorbetto al mandarino, Franciacorta Brut, e liquore St-Germain. 🍷

DRY MILANO
VIA SOLFERINO, 33, 20121, MILANO - 02 6379 3414

Calici e pandette

Arneis di Govone: difficile cambiare idea

di uomo senza loden*

Ma quanto è difficile cambiare idea? Iniziare un pezzo con un “ma” è a dir poco stupefacente (per non dire sgrammaticato), ma fa tanto giovane.... Prendiamola come licenza di scrittore. D'altra parte, se abbiamo legittimato “copio Caio” per dire “metto in copia Caio” (e non “imito Caio”), il mio esordio da gggiovane ci sta tutto (e anche qui, dagli con le espressioni da gggiovane).

Archiviata, tra il serio e il faceto, la questione dell'apertura di un pezzo, torniamo ad argomenti vagamente seri. Cambiare idea è difficile. I motivi sono tanti: ne descrivo alcuni, senza pretesa di completezza.

Un primo motivo, il motivo dei motivi, è che abbiamo ragione o pensiamo di avere ragione. Un primo bivio: abbiamo ragione perché è così, oppure abbiamo ragione perché il nostro interlocutore ha meno ragione di noi; oppure ancora,



sentiero possibile, il nostro interlocutore ha ragione, ma non sa argomentare. Quest'ultimo caso manda in visibilio qualsiasi legale che si rispetti: ahimè, niente incrementi in parcella...

Un secondo motivo è che abbiamo torto, ma non capiamo di essere in torto. Quindi, la peggiore delle situazioni possibili. Non ne usciremo mai: anzi, nel perseverare, faremo solo danni. Pessima situazione. Ma se non capiamo non capiamo..... anche questa circostanza manda in visibilio qualunque legale che si rispetti... in questo caso, purtroppo, l'altro.

Il terzo motivo è che sappiamo di avere torto, ma siamo costretti a fare di tutto per convincere l'interlocutore che abbiamo ragione. O ci riusciamo, e allora siamo nell'ultimo caso del primo esempio, oppure non ci

riusciamo: allora, obtorto collo, siamo costretti a convivere con il torto: possiamo ammetterlo, boccone amaro, oppure dichiarare ancora di avere ragione, ma di voler lasciare il punto all'interlocutore, vendendo – al momento giusto - il tutto come una concessione nell'ambito di un discorso più ampio. Quest'ultimo caso rappresenta, potremmo dire, l'onore (almeno quello!) delle armi: insomma, la coperta di Linus del nostro solito legale-tipo.

Un quarto motivo. Abbiamo ragione, ma non lo sappiamo. Dunque, sosteniamo il contrario della ragione. Se ce ne accorgiamo, ci inventiamo circostanze attenuanti, arrossiamo un po' (almeno dentro) e vai che ci è andata di c...! Oppure non ce ne accorgiamo: e sarà nuovamente l'altro legale che si rispetti a sciogliersi in un brodo di giuggiole (speriamo almeno che non gli riconoscano un premio in parcella!).

Poi c'è un ragionamento "altro". Abbiamo cambiato idea perché, come si suol dire, solo gli stupidi non cambiano idea. Questa frase è astrattamente vera (ho incontrato stupidi, e soprattutto opportunisti - magari pure stupidi -, che cambiavano idea eccome!) perché non sono rari i casi in cui è necessario cambiare idea: perché sono mutati la realtà, il contesto, i valori, oppure perché ammettiamo (che dolore!) di non avere avuto

pienamente ragione. La frase di cui sopra funge quindi, e di buona norma, quale cerotto per una delle ferite aperte dagli esempi da due a quattro.

E infine, il paradiso: abbiamo ragione rispetto all'argomento in discussione, perbacco (quale migliore interiezione se non questa?!?!), ma ci viene sottoposto un "caso" diverso: insomma, si palesa l'eccezione.

Langhe d.o.c. Arneis 2022 dei Produttori di Govone. Intanto, non imita, per dire, uno chardonnay. E già non è poco. Non vede botte, grande o piccola. E di nuovo, onore al merito. Colore giallo di buona intensità con qualche riflesso verdolino (scarico). Al naso, intenso, complesso, di una complessità inaspettata ma non pasticciata: frutta chiara con qualche nota acerba, una vaga (molto vaga) suggestione erbacea, agrumi eleganti quasi da coltivazioni in aree non particolarmente calde, un incrocio (elegante e armonioso) tra melone e albicocca. In sintesi, vorrei azzardare l'aggettivo, fruttato. In bocca, una sensazione tattile, quasi di masticabile, carnale, elegante, con sapidità e freschezza moderati,

un finale medio-lungo, non stucchevole.

Pesce (la mente - la gola? - mi suggerisce una rana pescatrice in padella), spaghetti allo scoglio, formaggi freschi o di maturazione non oltre la media (certamente non erborinati), salumi (per l'equilibrata freschezza: evitiamo, si intende, il lardo di Colonnata condito con il pepe), crostacei (per la sua intensità gustativa/olfattiva).

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

Lo spuntino

Chiara e la versione di Bo

di giuseppe salemme

*"My drug's attention, I am an addict
But I get paid to indulge in my habit"*

*"La mia droga è l'attenzione, sono un tossico
Ma mi pagano per rimanere dipendente"*



ASCOLTA
IL PODCAST

Quando il comico americano Bo Burnham canta queste parole è il 2010, ha 19 anni, ed è al suo primo special (sono chiamati così gli spettacoli di stand-up comedy che vengono ripresi per la tv o le piattaforme streaming). Solo tre anni prima era diventato virale grazie a delle canzoncine caricate sul suo canale Youtube. Sono ancora lì,



BO BURNHAM

per chi volesse ascoltarle: ne bastano un paio per capire che il ragazzo aveva un certo talento.

E in effetti il successo è abbastanza immediato: Bo comincia a fare spettacoli in giro per gli Usa. Sono show in cui le canzoni si alternano a pezzi di stand-up più classica, oltre che a veri e propri skit teatrali. Si ride tanto. Ma emerge anche subito una certa profondità. I versi citati in apertura sono tratti da *Art is dead*, una canzone in cui Bo paragona gli intrattenitori (come lui) a dei bambini rumorosi, egocentrici e bisognosi di attenzioni; che però vengono ricompensati da un sistema che capitalizza proprio lo sfruttamento dell'attenzione altrui ("so people *think* you're funny!/How do we get those people's money?"). Tre anni dopo ritorna sul tema: in *Repeat stuff* descrive il ciclo mediatico tossico che imbriglia le nuove generazioni. Il senso di inadeguatezza che pervade le ragazzine quando vedono le loro artiste preferite scintillare in foto perfette, e le canzoni d'amore sempre più generiche (e quindi in cui è sempre più facile identificarsi), sono due facce della stessa medaglia.

Il terzo special, *Make happy*, è il più intimo e diretto. Bo ha 26 anni, è maturato abbastanza da riuscire ad articolare chiaramente quello che pensa; e riesce a esprimere perfettamente il suo pensiero sul rapporto tra le nuove generazioni

e i social (trovate un estratto, tradotto, in calce a questo pezzo).

A questo punto vi starete chiedendo dove voglio andare a parare. "Ok, sarà anche un ragazzo sensibile, un attento osservatore della realtà, un bravo artista. Quindi?".

Il punto è che improvvisamente, all'apice del successo, Bo molla. Smette di esibirsi, e infatti *Make happy* è tuttora il suo ultimo show dal vivo. Più tardi scopriremo (ma era intuibile), che i problemi e le contraddizioni di cui parlava nei suoi spettacoli li viveva in prima persona; e che i periodi di depressione e gli attacchi di panico mentre era sul palco stavano aumentando di frequenza. Col senno di poi possiamo dire che più di un abbandono si è trattato di un'evoluzione: di lì in poi Bo ha scritto e diretto un film (*Third grade*) e ha fatto soprattutto *Inside*, un indefinibile special musicale filmato e registrato tutto da solo durante il lockdown pandemico. Anche in queste ultime opere, i suoi cavalli di battaglia sono rimasti gli stessi: parliamo sempre di un ragazzo diventato famoso su internet, che ha passato il resto della sua carriera a mettere in guardia i ragazzi dal diventare famosi su internet.

È per questo che ho pensato subito a lui quando ho recuperato l'intervista di Chiara Ferragni da Fabio Fazio. Ok, la Ferragni fa un altro lavoro, privo di particolari velleità artistiche; ma sia lei che Burnham sono il prodotto degli stessi social media. E ciò significa che, prima di ogni altra categorizzazione, sono due *performer*: entrambe le loro carriere hanno preso piede grazie all'esibizione di loro stessi e dei loro talenti per una massa indefinita di persone. La differenza tra i due è che nel percorso di Burnham è possibile rintracciare una riflessione prima, e un'evoluzione poi. Chiara Ferragni negli ultimi, difficili mesi sta pagando il peccato originale di molte social star, e cioè la confusione tra l'ambito privato e quello lavorativo: la classica situazione in cui se cade la prima pietra, crolla tutto il palazzo; e che dovrebbe portare a una riflessione sulla propria condizione, e a valutare possibili contromisure (persino le Kardashians, le prime a fare della loro vita un prodotto, non usano più i social se non per dire ai loro follower cosa comprare).

Quello che mi ha stupito dell'intervista della Ferragni da Fazio è stata proprio la sensazione di assenza di vera riflessione su quanto accaduto. Ok, è un'imprenditrice, vende un prodotto e punta a continuare a farlo. Ma ha fatto degli



CHIARA FERRAGNI

errori che richiedono una qualche presa di coscienza, e non sembra esserci stata: la formula "mi scuso se qualcuno ha frainteso" presuppone che l'errore sia altrui, e quindi non è una scusa. Persino il tentativo, su input di Fazio, di togliere un po' dell'alone dorato dal palcoscenico social, a beneficio delle nuove generazioni, è soffocato da mille premesse su quanto i social siano fighi e le abbiano permesso di realizzare i suoi sogni. Come può un'esperta di comunicazione non sapere che, con la soglia d'attenzione diminuita che ci ritroviamo oggi, su alcuni concetti è necessario andare dritti al punto senza confondere troppo le acque?

Viene allora il dubbio che lei lo sappia fin troppo bene, e che il suo obiettivo fosse proprio minimizzare il più possibile ogni crepa visibile nel suo paradiso virtuale.

Che è un suo diritto. Ma allora anche noi, prendiamoci la libertà di non andargli troppo dietro; e magari ascoltare un altro "paziente zero" della generazione social. Un comico, un performer, un ragazzo; resosi conto molto presto di come avere milioni di follower sia il problema; e non la loro attitudine a credere a quello che gli diciamo. ■

MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale*

“Il candidato, assunte le vesti del difensore di Tizio...”

Il candidato:





IBERIAN LAWYER



THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on



For information:

info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





MAG

IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

In ogni numero:

- Interviste ad avvocati, in house, fiscalisti, bankers, chefs, imprenditori
- Studi di settore
- Report post awards/eventi
- Video interviste

Follow us on



Search for MAG on



N.214 | 12.03.2024

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

con la collaborazione di

giuseppe.saleme@lcpublishinggroup.com
michela.cannovale@lcpublishinggroup.com
letizia.ceriani@lcpublishinggroup.com
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.com

Hanno collaborato

ilaria iaquinta

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 Department

elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com
amr.reda@lcpublishinggroup.com

CEO

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

General Manager and Group HR Director

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

Group Communication and Business Development Director

helene.thiery@lcpublishinggroup.com

Group CFO

valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Events Coordinator

ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

Events Department

chiara.rasario@lcpublishinggroup.com

Events Procurement

silvia.torri@lcpublishinggroup.com

International Project & Conference Manager

anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Executive

alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Department

fabrizio.rotella@lcpublishinggroup.com

Marketing & Sales Manager

chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Account Coordinator for Spain & Portugal

vincenzo.corrado@iberianlegalgroup.com

Account Executive for Brazil and LATAM

amanda.castro@iberianlegalgroup.com

Direttore Responsabile

Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer

ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer e Financescommunity ES

julia.gil@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer

mercedes.galan@iberianlegalgroup.com

Legalcommunity MENA

suzan.taha@lcpublishinggroup.com

Deputy Editor

Legalcommunity CH

michael.heron@lcpublishinggroup.com

Amministrazione

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

Servizi Generali

marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com

Per informazioni

info@lcpublishinggroup.com

Editore

LC Publishing Group S.p.A.

Sede operativa:

Via Savona, 100 - 20144 Milano

Sede legale:

Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano

Tel. 02.36.72.76.59

www.lcpublishinggroup.com