LC PUBLISHING GROUP

MAG

172 · 22.11.2021

**Food finance**
L'ICONICO RISTORANTE SANT AMBROEUS È STATO ACQUISTATO DA SA HOSPITALITY GROUP

**A cena con diritto**
CUCINARE SULLA NUVOLA

**Food business**
CASTELLO DI MELETO, VOCAZIONE AGRICOLA E TUTELA DELL'AMBIENTE

**Calici e pandette**
BARBERA MASCARELLO, LA TRADIZIONE DALLA PARTE "GIUSTA"

**Le tavole della legge**
EL GANASSIN: DA MILANO ALL'ORIENTE

**Speciali**
SUSTAINABILITY SUMMIT 2021

SUSTAINABILITY AWARDS 2021



Nuovo locale in zona Isola. Arriva la pasta presentata con i condimenti delle pizze. Il prossimo passo? «Barcellona», sempre a gestione diretta

# SORBILLO CRESCE A MILANO E PENSA ALLA SPAGNA

# CALENDARIO EVENTI 2022

Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • 02 36727659

## LEGALCOMMUNITY AWARDS

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

| | |
|---|---|
| **LC Energy Awards** | Milano, 27/01/2022 |
| **Legalcommunity Awards Switzerland** | NEW DATE Zurigo, 10/02/2022 |
| **LC Finance Awards** | Milano, 3/03/2022 |
| **LC Forty under 40 Awards – Italy** | Milano, 24/03/2022 |
| **LC Tax Awards** | Milano, 21/04/2022 |
| **LC IP & TMT Awards** | Milano, 19/05/2022 |
| **LC Corporate Awards** | Milano, 16/06/2022 |
| **LC Italian Awards** | Milano, 14/07/2022 |
| **LC Labour Awards** | Milano, 12/09/2022 |
| **LC Litigation Awards** | Milano, 22/09/2022 |
| **LC Real Estate Awards** | Milano, 20/10/2022 |
| **LC Marketing Awards** | Milano, 27/10/2022 |

## LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

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

## INHOUSECOMMUNITYDAY

LCPUBLISHINGGROUP

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

| | |
|---|---|
| **Inhousecommunity Day** | Milano, 29-30/09/2022 |

## INHOUSECOMMUNITY AWARDS

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

| | |
|---|---|
| **Inhousecommunity Awards Italia** | Milano, 13/10/2022 |
| **Legalcommunity Awards Switzerland** | NEW DATE Zurigo, 10/02/2022 |

## FOODCOMMUNITY AWARDS

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

| | |
|---|---|
| **Foodcommunity Awards** | Milano, 28/11/2022 |

## FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

L' evento annuale globale per la finance community.

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

## FINANCECOMMUNITY AWARDS

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

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

## PUBLISHINGGROUP LC

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

| | |
|---|---|
| **Corporate Music Contest** | Milano, 15/06/2022 |
| **Save the Brand** | Milano, 4/07/2022 |
| **Sustainability Awards** | Milano, 10/11/2022 |

# IN HOUSE, DIPENDENTI, GLI AVVOCATI AI TEMPI DEL PNRR

di nicola di molfetta

Quattro lettere. Ha cambiato le sorti del Paese nel 2021: Pnrr. Chissà se un giorno, l'enigmistica si divertirà con quesiti del genere. E chissà se, prima o poi, qualcuno avrà l'ardire di dire che in questa sigla c'è forse una "r" di troppo che rende la vita davvero dura a chiunque voglia pronunciarla correttamente oppure soffra di rotacismo. Semmai così sarà, significa che la convalescenza post pandemica del Sistema Paese, supportata da forti dosi di capitali, progetti e riforme avrà prodotto gli effetti sperati. E che un nuovo capitolo della nostra storia sarà effettivamente cominciato.

Non abbiamo la sfera di cristallo. E non possiamo sapere se davvero sarà così. Ma qualche certezza cominciamo ad averla. Qualche segnale di cambiamento concreto. Qualche decisione non più revocabile comincia a essere presa. La necessità aguzza l'ingegno, dice il saggio. E non solo.

# LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com




INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

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

MAG
LEGALCOMMUNITY
LEGALCOMMUNITYCH
FINANCECOMMUNITY
INHOUSECOMMUNITY
INHOUSECOMMUNITYUS
FOODCOMMUNITY
FOODCOMMUNITYNEWS
Iberian Lawyer
The Latin American LAWYER

LC srl
Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano
Sede legale: Via Tolstoi 10 | 20146 Milano
Tel. + 39 02 36727659

Nell'editoriale allo scorso numero di MAG lamentavo il fatto che la prossima legge sulla concorrenza non tocca le libere professioni regolamentate e in particolare non si occupa di avvocati. Tuttavia, non tutto è fermo sotto il cielo del mercato dei servizi legali. Infatti il decreto legge 152/21 che introduce "Disposizioni urgenti per l'attuazione del Pnrr e per la prevenzione delle infiltrazioni mafiose" all'articolo 31 (Conferimento di incarichi di collaborazione per il supporto ai procedimenti amministrativi connessi all'attuazione del Piano) apre le porte (anche) agli avvocati dipendenti "al fine di incentivare il reclutamento delle migliori professionalità per l'attuazione del Pnrr".

Non ci sarà bisogno di cancellarsi dall'Albo. Non accadrà d'ufficio. Volendo si potrà restare iscritti alla Cassa. E quindi, terminato l'incarico, si potrà tornare alla libera professione senza dover "ripassare dal via". In poche parole, l'urgenza dei provvedimenti per la ripresa, spinge il Legislatore a intervenire anche su una delle più annose questioni che riguardano la professione forense: si può svolgere in regime di dipendenza? La risposta è sì.

Le rappresentanze dei giuristi d'impresa da anni lo sostengono. E del resto, come è noto, già oggi si vive un paradosso per cui, un avvocato in house alle dipendenze di una società o un ente pubblico o partecipato non perde il titolo, a differenza di un collega che vada a lavorare nel privato. Il Dl 152 ci dice che gli avvocati dipendenti sono una necessità. Servono a rendere qualitativamente più alto e praticamente più efficace il lavoro della macchina amministrativa.

Ma questa norma non può non indurre a un'altra riflessione. Perché se stabiliamo che non vi sia incompatibilità tra lo stato di lavoratore dipendente e quello di libero professionista (lo sono già i medici, i giornalisti, ecc) allora significa che riformatori di buona volontà, decisori che hanno a cuore la condizione e il futuro dei 246mila avvocati italiani, potrebbero decidere che il regime di lavoratore dipendente potrà applicarsi, anzi essere riconosciuto, anche a beneficio di tutti quelli avvocati che di fatto esercitano all'interno di studi legali organizzati avendo come unico cliente l'associazione professionale ovvero la società di turno.

Rosa Luxemburg diceva che chiamare le cose con il loro nome è un atto rivoluzionario. Voi come li definireste i professionisti che hanno un datore di lavoro?

NON CI SARÀ BISOGNO DI CANCELLARSI DALL'ALBO. NON ACCADRÀ D'UFFICIO. VOLENDO SI POTRÀ RESTARE ISCRITTI ALLA CASSA. E QUINDI, TERMINATO L'INCARICO, SI POTRÀ TORNARE ALLA LIBERA PROFESSIONE SENZA DOVER "RIPASSARE DAL VIA"

# SOMMARIO




36 SPECIALE
L'AVVOCATO DELL'ANNO





142 SOTTO LA LENTE
UTOPIA: LA PRIMA SIS ITALIANA È SPECIALIZZATA IN INVESTIMENTI NEL SETTORE HEALTHCARE





92 MONDO IN HOUSE
DESTINAZIONE STUDIO LEGALE





166 KITCHEN CONFIDENTIAL
SORBILLO CRESCE A MILANO E PENSA ALLA SPAGNA

30 **Nuovi arrivi**
BSF, l'Italia come hub europeo

78 **Social & the law firm**
I 4 obiettivi della strategia Linkedin di Baker McKenzie Italia

84 **Frontiere**
Lo studio chiama un consulente per promuovere i partner

106 **In house**
DHL sceglie il legal design

146 **New entry**
Il retail di Bbva è digitale


## SUSTAINABILITY


112 Speciale Summit 2021.
Tutte le declinazioni dell'Esg

116 Speciale Awards 2021
I vincitori

# SEGUI I NOSTRI PODCAST




I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI




UNA RACCOLTA
DI TUTTE LE INTERVISTE
E I COMMENTI DEI PROFESSIONISTI
DELLA FINANZA




STORIE
DEI PROTAGONISTI
DELLA COMMUNITY
DEL FOOD & BEVERAGE




LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO




LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI




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




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




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



PUBLISHINGGROUP
LC

10 **Agorà**
Toffoletto De Luca Tamajo, Caccia è chief technology officer

26 **Il barometro del mercato**
Intercos debutta in Borsa

82 **Obiettivo legalità**
La responsabilità dell'istituto di credito in caso di phishing: come può agire il correntista?

88 **Progetti**
Focus sui dati, l'evoluzione della consulenza

100 **Da Iberian Lawyer**
Javier Cremades: «Le soft skills diventano decisive»

104 **Diverso sarà lei**
Il protocollo Asla sui DSA assume validità nazionale

111 **Cartoline dalla finanza**
L'Italia e quel "salto" da proteggere

132 **Nuovi business**
Qualis è la prima Managing General Agency in Italia

136 **Venture capital**
PNRR. Riforme e investimenti alla prova dell'attuazione

150 **In evidenza**
Capitali, tecnologia e sostenibilità

154 **AAA... cercasi**
La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 14 posizioni aperte, segnalate da 5 studi legali

160 **Food finance**
L'iconico ristorante Sant Ambroeus è stato acquistato da SA Hospitality Group

164 **Food business**
Castello di Meleto, vocazione agricola e tutela dell'ambiente

172 **A cena con diritto**
Cucinare sulla nuvola

174 **Calici e pandette**
Barbera Mascarello, la tradizione dalla parte "giusta"

176 **Le tavole della legge**
El Ganassin: da Milano all'oriente















**N.172 | 22.11.2021**

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

**Direttore Responsabile**
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it
**Caporedattrice**
ilaria.iaquinta@lcpublishinggroup.it
**con la collaborazione di**
francesco.bonaduce@lcpublishinggroup.it
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.it
suzan.taha@lcpublishinggroup.it
giuseppe.salemme@lcpublishinggroup.it

**Art Direction**
hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com
**Graphic Designer**
emanuele.sirtori@lcpublishinggroup.it
**Video Production**
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

**Group Market Research Director**
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.it
**Market Research Executive**
juicy.onugha@lcpublishinggroup.it

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

**Group Chief Operating Officer**
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

**Group Chief Financial Officer**
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.it

**General Manager**
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it
**Events Manager**
martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it
**Events Assistant**
francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it
martina.gavioli@lcpublishinggroup.it

**Group Communication, Marketing & BD Director**
helene.thiery@lcpublishinggroup.it
**Communication & Social Media Executive**
anna.palazzo@lcpublishinggroup.it
letizia.ceriani@lcpublishinggroup.it

**Country Manager Brazil & Portugal**
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it
**Sales & Marketing Executive**
chiara.seghi@lcpublishinggroup.it

**Hanno collaborato**
letizia ceriani, gian marco committeri, bárbara de eliseu, alessandro klun, claudia la via, michele pirotta, camilla rocca e uomo senza loden

**Amministrazione**
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it
**Accounting Department**
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.it

**Per informazioni**
info@lcpublishinggroup.it

**Editore**
LC S.r.l.
Sede operativa:
Via Savona, 100 - 20144 Milano

Sede legale:
Via Tolstoi, 10 - 20146 Milano

Tel. 02.36.72.76.59
www.lcpublishinggroup.it

LCPUBLISHINGGROUP

# LEGALCOMMUNITY AWARDS

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

**5th edition**

10.02.2022
ZURICH

# VOTE FOR YOUR FAVOURITES

Partners

LABLAW
STUDIO LEGALE
ROTONDI & PARTNERS

#legalcommunityCH

For information: martina.gavioli@lcpublishinggroup.it



SCENARI

# Toffoletto De Luca Tamajo, Caccia è chief technology officer

Come anticipato da Legalcommunity, lo studio Toffoletto De Luca Tamajo ha rafforzato la propria struttura IT con l'ingresso dell'ingegner **Dario Caccia** come chief technology officer. Lo studio legale, specializzato in diritto del lavoro e sindacale, consulenza del lavoro e relativi aspetti fiscali per le imprese, conferma così la sua vocazione tecnologica e di innovazione.

A riporto diretto del managing partner **Franco Toffoletto** e del direttore generale **Fabrizio Oteri**, Dario Caccia si occuperà della definizione e implementazione della strategia e dell'innovazione delle soluzioni informatiche all'interno del piano di potenziamento dello studio, con l'obiettivo di sviluppare ulteriormente l'offerta di prodotti digitali per i clienti che si aggiungeranno a Total Reward Statement, Contratti Digitali e Futuhro, il prodotto digitale per le imprese realizzato dallo Studio che riunisce consulenza del lavoro e consulenza legale all-in-one.

Dopo la laurea in ingegneria informatica, Dario Caccia ha iniziato il suo percorso professionale come system integrator all'interno del gruppo Reply. Dopo cinque anni è passato in Nolan, Norton Italia – società del network Kpmg specializzata in IT Strategy – occupandosi di progetti di digital transformation con un focus architetturale e tecnologico. Negli ultimi quattro anni ha lavorato all'interno della practice Digital di Oliver Wyman, società di consulenza strategica del gruppo Marsh McLennan, accumulando esperienza internazionale su progetti in Europa e Medio Oriente.

FULBRIGHT Italy

Education USA

#EducationUSA
#EURLLMTour2021

# PLAN YOUR CAREER THE RIGHT WAY







## EducationUSA VIRTUAL LLM TOUR 2021

Fiera virtuale dei Master in Legge negli USA

## Martedì, 30 novembre 2021
## h17:30-20:30





**EVENTO GRATUITO**
**registrazione obbligatoria**

- **40 prestigiose università**
- opportunità di borse di studio
- info sul BAR Exam

**CONTATTI:**

**lcambriani@educationusa.org (Nord/Centro Italia)**
**fdimartino@educationusa.org (Sud Italia)**



CAMBI DI POLTRONE

## MotorK: Reina Balestrello nuova head of legal

A novembre 2021 **Reina Balestrello** è entrata in MotorK, con il ruolo di head of legal di MotorK.
Alla guida del team di professionisti che si è già confrontato con il percorso che ha condotto alla quotazione di MotorK sulla piazza di Amsterdam, Reina Balestrello coordinerà tutte le attività legal connesse all'evoluzione dell'azienda in public company. Nel suo raggio di azione rientreranno anche gli aspetti relativi all'espansione strategica e geografica, con un focus su operazioni straordinarie e cross border e un supporto nella ridefinizione dei sistemi e processi di controllo interno e risk management del gruppo, insieme alla responsabilità di tutti gli affari legali del business nei paesi in cui la tech company è presente.
Reina Balestrello proviene da DentalPro, dove era entrata nel 2018 come general counsel di DentalPro. In precedenza è stata senior legal counsel di Winga. Baestrello ha lavorato anche come legal counsel di Buongiorno e prima ancora di Lumata. Nella sua esperienza professionale si è specializzata nella gestione della contrattualistica nazionale e internazionale, delle attività corporate e operazioni straordinarie, così come ha seguito progetti di compliance, con focus su tematiche di privacy, antiriciclaggio, sicurezza sui luoghi di lavoro, nonché responsabilità degli enti, entrando a far parte di organismi di vigilanza quale membro interno. Ha maturato una significativa expertise nelle relazioni con le società di lobbying e le associazioni di categoria e, soprattutto, nei rapporti con le autorità pubbliche e di settore, in mercati fortemente regolamentati.



FINANCE

## Marco Bizzarri entra nel capitale di Orienta Capital Partners

Orienta Capital Partners, società specializzata in investimenti in Pmi dall'elevato potenziale di crescita, annuncia l'ingresso di un nuovo socio: **Marco Bizzarri**, che entrerà nel capitale di Orienta e sarà membro dell'advisory board della società.
Marco Bizzarri è uno degli executive di maggiore rilevanza – a livello internazionale – nel settore della moda e del lusso. Nel 2005 è nominato ceo di Stella McCartney, casa di moda allora in joint-venture con Gucci (già del gruppo Kering) che Bizzarri porta, nel 2007, a registrare utili per la prima volta nella storia. Nel 2009 assume la guida – con le cariche di presidente e ceo – di Bottega Veneta, sempre del gruppo Kering. Durante il suo mandato, grazie ad una strategia di successo basata sul riposizionamento e sull'espansione sui mercati internazionali, il brand triplica il fatturato superando 1,1 miliardi di Euro. Nel 2014, sempre all'interno del gruppo Kering, assume la carica di presidente e ceo di Gucci e porta le vendite della maison da 3,9 miliardi di euro nel 2015, a 9,6 miliardi di euro nel 2019. Dal 2012 è inoltre membro del comitato esecutivo di Kering.

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

# SAVE THE DATE

# 03.03.2022

9th EDITION

# FINANCE AWARDS

MILAN

#LcFinanceAwards

Per informazioni: martina.gavioli@lcpublishinggroup.it

ESG

## Legance prende Randazzo per il settore Esg e Impact



Come anticipato da Legalcommunity, l'assemblea degli associati di Legance ha deliberato all'unanimità l'ingresso nell'associazione dell'avvocato **Roberto Randazzo**. Con l'avvocato, che sarà socio, entrano in Legance anche **Giuseppe Taffari**, **Fabio Gallo Perozzi** e **Federico Longo**.
Roberto Randazzo, con un background in diritto commerciale e societario, ha maturato una competenza trasversale nell'ambito della sostenibilità, dei criteri Esg, dell'impact finance e dell'innovazione sociale, assistendo fondi di investimento, società benefit, BCorp e imprese interessate alla generazione di impatti positivi e misurabili.
Si occupa, inoltre, degli aspetti normativi e regolamentari dei processi di misurazione d'impatto e rendicontazione non finanziaria e ha esperienza consolidata nell'ambito dell'ecosistema dell'imprenditoria sociale, del social business e della filantropia istituzionale, con un focus sui mercati emergenti.
Randazzo proviene da RP Legal & Tax dov'era entrato nel 2000 ed è diventato socio nel 2008.



CAMBI DI POLTRONE

## Alice Bazzan nuova legal counsel di Tenova

**Alice Bazzan** è entrata in Tenova, società attiva nel campo della fornitura di tecnologie per l'industria metallurgica, con il ruolo di legal counsel.
La professionista, proveniente da B&W SPIG, società in cui ricopriva il ruolo di legal specialist, in Tenova avrà il compito di supportare, dal punto di vista di contract review & project execution, le business units a lei affidate. Ha infatti maturato, nel corso della sua carriera, una particolare esperienza nel campo della contrattualistica e del commercio internazionale.
Nel nuovo ruolo, riporterà al chief legal officer della società **Giorgio Melega**.

# The Italian Legal Innovation Roadshow

Alla scoperta dei principali casi di innovazioni del diritto, tra tecnologia, design e cambiamento dei processi.

Il Venerdì dalle 15.30 alle 16.15
● Live su LinkedIn e YouTube



Legal Design Hub | SLT Sweet Legal Tech | Media Partner LEGALCOMMUNITY





NOMINE

# Nuove nomine in Cleary Gottlieb per Alice Setari e David Singer

**Alice Setari** e **David Singer** sono stati nominati, rispettivamente, senior attorney e partner dello studio legale Cleary Gottlieb Steen & Hamilton.
Alice Setari lavora da Cleary Gottlieb dal 2009: dopo aver lavorato per quattro anni nell'ufficio di Bruxelles, dal 2013 lavora stabilmente nella sede di Milano.
Si occupa in prevalenza di diritto della concorrenza, sia europeo sia nazionale, nell'ambito dei procedimenti relativi al controllo preventivo delle operazioni di concentrazione e delle istruttorie sulle intese e sugli abusi di posizione dominante. Si occupa anche del relativo contenzioso sia davanti ai tribunali domestici sia davanti alle corti dell'Unione Europea. Gode anche di una vasta esperienza nel più vasto settore del diritto dell'Unione Europea.
David Singer lavora da Cleary Gottlieb dal 2007. Ha lavorato presso l'ufficio di New York per tre anni e, dal 2016, è basato a Milano.
Si occupa principalmente di diritto commerciale e societario e, in particolare, di fusioni e acquisizioni nazionali e transfrontaliere, operazioni di private equity e venture capital e su mercati finanziari.




PUBLISHING GROUP
LC

# IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

**ASCOLTA LE PUNTATE ▶**

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it • +39 345 5811743

PROMOZIONI

## Paolo Bernasconi diventa partner in Latham



Cresce la partnership di Latham & Watkins in Italia. L'annuale round di promozioni, secondo quanto Legalcommunity è in grado di anticipare, vede entrare nell'associazione anche l'Italiano **Paolo Bernasconi**.
La nomina si inserisce in una tornata decisamente copiosa, riflesso anche della performance dello studio nell'ultimo anno: 44 nuovi soci e 39 counsel, nel mondo.
Bernasconi fa parte del team capital markets US del dipartimento corporate di Milano. Si è unito allo studio in qualità di associate nel 2017.



NOMINE

## Briamonte è presidente delle Regge Sabaude

L'avvocato **Michele Briamonte** è il nuovo presidente del Consorzio delle Regge Sabaude. La nomina è arrivata nella serata del 2 novembre da parte del governatore del Piemonte, **Alberto Cirio**, e dell'assessore regionale alla Cultura, **Vittoria Poggio**, dopo il preventivo parere favorevole del ministro alla Cultura, **Dario Franceschini**.
Briamonte prende il posto di **Paola Zini**, in carica fino allo scorso 20 settembre.
L'avvocato, 44 anni, è socio dello studio Grande Stevens ed è uno dei protagonisti dell'avvocatura d'affari nazionale.



CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE

## Cda popolare di Sondrio: Molla (Mainini & Associati) nominato consigliere

Il cda della Popolare di Sondrio ha reintegrato il consiglio provvedendo alla cooptazione di **Pierluigi Molla**, quale consigliere indipendente non esecutivo di minoranza.
Il professionista nasce a Magenta nel 1956. Laureatosi in Bocconi nel 1981 diventa dottore commercialista l'anno successivo.
Prima di essere in Mainini & Associati Molla è stato equity partner di Ernst & Young dal 2001 al 2010 e fondatore della società di audit e corporate finance Epyon Consulting.

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

# SAVE THE DATE

# 24.03.2022

3th Edition

# ITALY Forty UNDER 40

## MILAN

#LcFortyUnder40

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it



INTERNAZIONALE

## Edoardo Lazzarini per l'ethics & compliance Sud Europa di GSK Consumer

**Edoardo Lazzarini** è stato nominato ethics & compliance officer Southern Europe (Italy, Spain and Portugal) di Gsk Consumer Healthcare, parte del gruppo farmaceutico Gsk.
Lazzarini era entrato in Gsk Consumer Healthcare nel 2020 nel ruolo di ethics & compliance officer Italy. Nel nuovo ruolo, assumerà la responsabilità del programma di ethics & compliance dell'azienda, coordinandone il team. Precedentemente, ha maturato oltre vent'anni di esperienza nella leadership dei programmi ethics&compliance di multinazionali come Takeda, Zimmer Biomet, Merck Sharp & Dohme e Schering-Plough. È stato co-fondatore del think thank Osservatorio 231 Farmaceutiche e da alcuni anni è membro della taskforce B20 Integrity & Compliance.



PROPRIETÀ INTELLETTUALE

## Federico Fusco nuovo partner di Dentons per l'IP

Lo studio legale Dentons annuncia l'ingresso dell'avvocato **Federico Fusco**, in qualità di partner nel dipartimento di Intellectual Property & Technology, presso la sede di Milano. In Dentons si occuperà, in particolare, di sviluppare l'area del contenzioso brevettuale in tutti i settori e con un focus specifico sulle nuove tecnologie, facendo leva sulle sinergie con il team Tmt dello studio.
Fusco, che arriva da Hogan Lovells, è specializzato nel diritto della proprietà industriale e intellettuale, con un'esperienza di oltre 15 anni nel contenzioso IP e, in particolare, nella gestione di complesse controversie domestiche e multigiurisdizionali in materia di brevetti, trade secrets, design, diritto d'autore, marchi e concorrenza sleale. Presta, inoltre, assistenza in ambito stragiudiziale in relazione ad operazioni societarie con prevalente interessamento di beni immateriali, accordi di licenza e di trasferimento di tecnologie, di collaborazione commerciale e di co-branding. Federico Fusco si occupa anche di copyright.



MILAN
CHAMBER OF
ARBITRATION

presents:

# REASONING AND DISSENTING IN ARBITRATION:

# THE GOOD THE BAD AND THE UGLY

ONLINE
26 NOV. 2021
9.00-13.00

## THE SPEAKERS:

Massimo Benedettelli
Klaus Peter Berger
Juan Fernandez-Armesto
Franco Ferrari
Wendy Miles
Pierre Tercier
Vera Van Houtte





www.camera-arbitrale.com



SOSTENIBILITÀ

# Freebly cresce nella sostenibilità con Riccardo Taverna

**Freebly** ha annunciato l'ingresso di **Riccardo Taverna** (nella foto), consulente d'impresa in materia di sostenibilità, ambiente e corporate social responsibility.
Con il nuovo ingresso, Freebly rafforza quindi il team di sostenibilità già composto da **Francesca Gardella** e **Susanna Perletti**, ponendosi come interlocutore delle imprese e dei cda intenzionati ad orientarsi verso i temi della sostenibilità, acquisendo le necessarie competenze in materia.
In particolare, Riccardo Taverna completerà l'offerta dello studio, ora in grado di offrire, oltre alle competenze legali, servizi in materia di classificazione degli stakeholders, stakeholders engagement, analisi di materialità, misurazione dell'impatto della sostenibilità, piani strategici di sostenibilità, reporting e rendicontazione, gestione della reputazione anche in casi di crisi, valorizzazione, diversità e inclusione. Nella sua ultraventennale esperienza da consulente, Taverna ha tra l'altro contribuito a rendere più concreti gli asset intangibili creando degli algoritmi per misurare la percezione che gli stakeholders hanno dell'impresa, della sua sostenibilità, della sua identità e, nel caso delle società quotate, della sua reputazione in borsa.



NOMINE

## Ferrari: a Luca Campitelli anche la responsabilità della compliance antitrust

A ottobre **Luca Campitelli** è stato nominato responsabile della compliance antitrust del gruppo Ferrari, con la mission di designare, implementare e monitorare l'antitrust compliance program di gruppo.
Campitelli è entrato in Ferrari a novembre 2019 con il ruolo di compliance manager, che ricopre tutt'ora. Il nuovo nuovo ruolo, infatti, si aggiunge alle sue responsabilità trasversali in ambito compliance all'interno dell'azienda.
In precedenza, ha lavorato nella direzione group compliance di Pirelli, maturando una significativa esperienza nella realizzazione di progetti di compliance cross-border, con un particolare focus sulla Region North America. Prima ancora, invece, ha lavorato nel dipartimento antitrust & competition dello studio legale Dentons, prestando assistenza di carattere giudiziale e stragiudiziale a favore di società italiane e straniere nel campo del diritto antitrust e dell'Unione Europea.



TERRITORIO

## Deutsche Bank Financial Advisors si rafforza in Toscana

Deutsche Bank Financial Advisors, la rete dei consulenti finanziari del gruppo Deutsche Bank, annuncia l'ingresso a Firenze di **Pierluigi Neri**, stimato professionista che contribuirà al suo sviluppo nel capoluogo toscano.
Neri, 60 anni, approda nella rete dei consulenti finanziari guidata da **Silvio Ruggiu** da San Paolo Invest, in cui era entrato nel 2018, dopo aver maturato importanti esperienze nelle divisioni private banking di Banca Steinhauslin, Monte dei Paschi di Siena, Banca Federico del Vecchio e Invest Banca. Avrà il ruolo di group developer e lavorerà nel team del group manager **Paolo Giacomelli**.

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

9th Edition

# energy

27.01.2022

MILAN

## VOTA IL TUO

# PREFERITO

#LcEnergyAwards

Per info: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

LEGALCOMMUNITY AWARDS

energy 27.01.2022

# GIURIA



**Andrea Ancora**
Head of Legal and Corporate Department
*Sonfinter*



**Stefano Brogelli**
Legal & Compliance Director
*Axpo Italia*



**Sebastien Bumbolo**
General Counsel, Law and Market Department
*Adriatic LNG*



**Tommaso Cassata**
Consigliere delegato e Chief Operatig Officer
*Asja Ambienta Italia*



**Michele Catanzaro**
General Counsel Italy
*NextEnergy Capital*



**Marcello Ciampi**
Head of Legal Affairs
*Tages Capital SGR*



**Matteo Cimenti**
Responsabile Ufficio Legale
*Butan Gas*



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



**Giuseppe Conti**
Head of Legal and Corporate Affairs
*Enel Green Power*



**Eugenio De Blasio**
Founder & CEO
*Green Arrow Capital Group*



**Claudia Fornaro**
Managing Director – Co-Head Energy
*Mediobanca*



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



**Carlo Daniele Gorla**
Head of Legal BtoC and Business Development – Direzione General Counsel,
*ENGIE Italia*



**Giuseppe Maronna**
Head of Acquisition, Italy
*Sonnedix Italia Servizi S.r.l.*



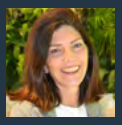
**Alessandro Migliorini**
Country Manager Italia
*European Energy A/S*



**Alessio Minutoli**
General Counsel
*Italgas*



**Andrea Navarra**
General Counsel
*ERG*



**Angelica Orlando**
Direttore Affari Legali, Regolatori e Istituzionali
*Sorgenia*



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



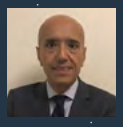
**Chiara Piaggio**
Responsabile Affari Legali e Societari, Risk Management e Compliance *Ansaldo Energia*



**Federico Piccaluga**
Group General Counsel,
*Gruppo Duferco*



**Giuseppe Piscitelli**
Direttore Affari Legali e Societari
*Tirreno Power*



**Saverio Rodà**
Investment Director
*Tages Capital SGR*



**Marco Tabasso**
BD Director
*Alleans Renewables*



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



**Maurizio Telemetro**
Finance & Support Director – Head of Centre of Competence Tax Italy
*E.ON Italia*



**Enrica Tocci**
Direttore Etica, Compliance e Audit
*ENGIE Italia*



**Alessandra Ugoli**
Cdountry Manager Italia
*Quintas Energy*

#LcEnergyAwards

Per info: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it




# INTERCOS DEBUTTA IN BORSA

Intanto Whp conquista il marchio Lotto e Banco Desio entra nel capitale di Anthilia sgr

## TUTTI GLI STUDI NELLA QUOTAZIONE DI INTERCOS SULL'EURONEXT MILAN

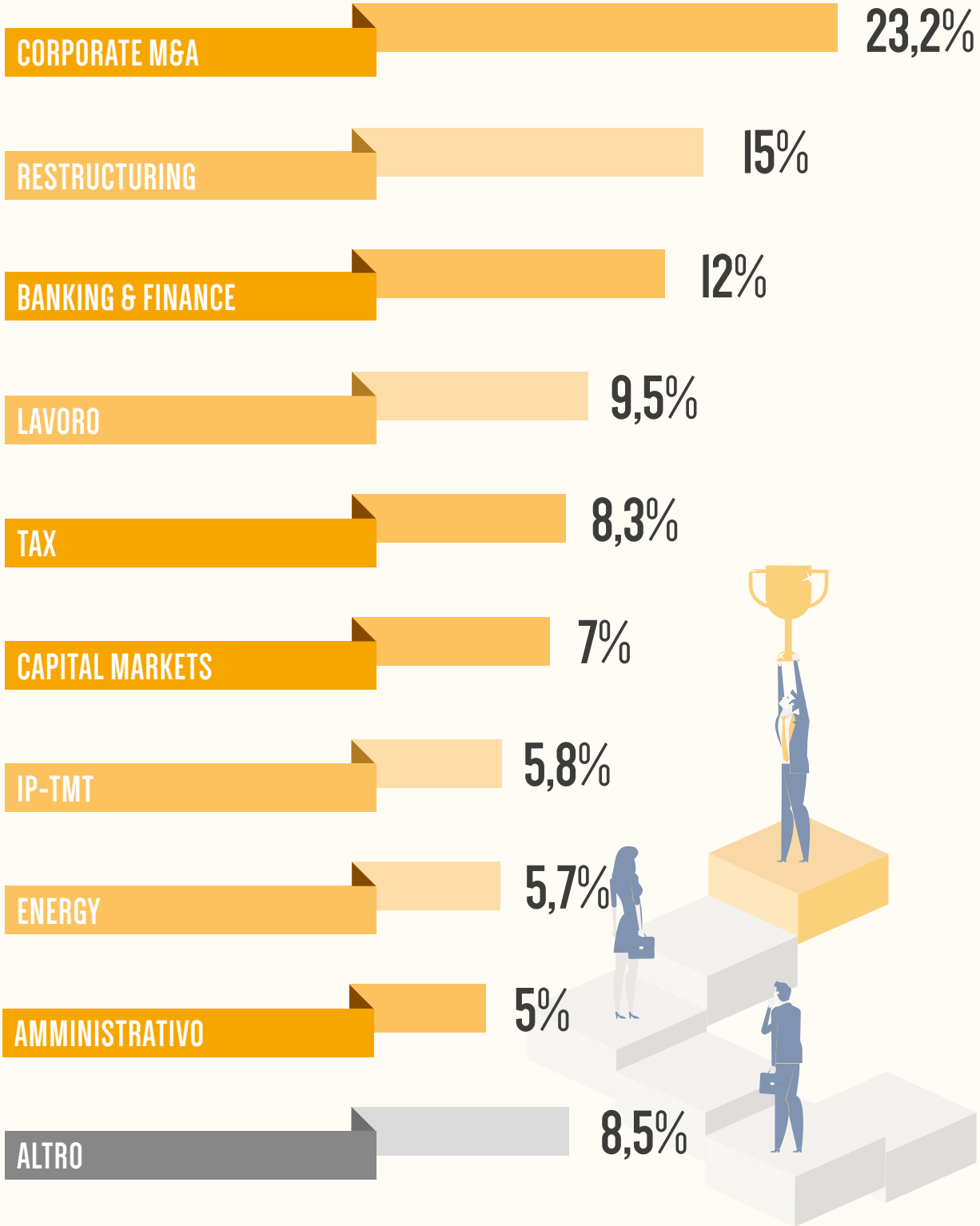
Intercos, operatore B2B nella creazione, produzione e commercializzazione di prodotti cosmetici, ha concluso il processo di quotazione delle proprie azioni ordinarie ai sensi del Rule 144A e Regulation S su Euronext Milan collocando con successo circa il 26,5% del capitale sociale, per un controvalore complessivo pari a circa 350 milioni di euro e una capitalizzazione pari a circa 1,2 miliardi di euro. Si tratta della più grande quotazione dell'anno in Italia in termini di dimensioni dell'offerta.
Lo studio legale White & Case ha assistito


Michael Immordino


Claudia Parzani

Intercos con un team che ha compreso i partner **Michael Immordino** (Milano e Londra), **Ferigo Foscari** (Milano) e **Inigo Esteve** (Londra) insieme agli associate **Robert Becker**, **Fabrizia Faggiano**, **Alessia Aiello** e **Riccardo Viel** (tutti della sede di Milano). I joint global coordinator BNP Paribas, Morgan Stanley, UBS e Jefferies sono stati assistiti dallo studio legale Linklaters con un team composto dai partner **Claudia Parzani**, **Ugo Orsini** e **Luis Roth**, dalla counsel **Cheri De Luca** e dalle associate **Francesca Cirillo** e **Marta Fusco**. Gli azionisti venditori Dafe 3000 e Dafe 4000 e l'azionista Dafe 5000 sono stati assistiti dallo studio Cornelli Gabelli e associati con un team composto dai partner **Ciro Cornelli**, **Daniele Colicchio**

# I SETTORI che tirano

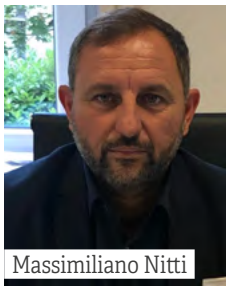


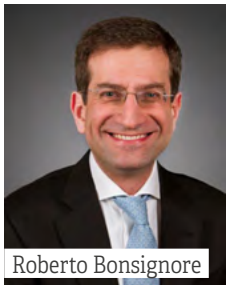

*Periodo: 9 - 22 novembre 2021 • Fonte: legalcommunity.it*

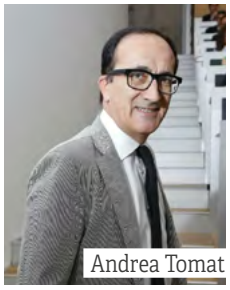
e **Ginevra Ott. Raffles Blue Holdings**, veicolo di investimento facente capo a GIC Private, socio di minoranza di Dafe 4000 e di Dafe 5000, è stata assistita da Chiomenti con un team guidato dal partner **Massimiliano Nitti** e composto dal counsel **Giovanni Filippo Pezzulo** e dai senior associate **Luigi Arnaldo Cremona** e **Tommaso Caciolli**.
L'azionista venditore CP7 Beauty Luxco è stato assistito da BonelliErede con un team composto dai partner **Eliana Catalano**, leader del focus team Private Equity e **Federico Vermicelli**, membro del focus team Equity Capital Markets e dagli associate **Pierangelo Totaro** e **Francesca Peruzzi**. L'azionista venditore The Innovation Trust, facente capo a Ontario Teachers' Pension Plan Board, è stato assistito da Cleary Gottlieb con un team composto dal partner **Roberto Bonsignore**, dal senior attorney **Gerolamo da Passano** e dagli associate **Nicole Puppieni** ed **Edoardo Filiberto Roversi**.
Lo studio Maisto e Associati ha seguito gli aspetti fiscali della quotazione con un team composto dal senior partner **Guglielmo Maisto**, dal partner **Mauro Messi**, dal senior associate **Riccardo Maffi** e dall'associate **Alessandro Leardini**.

**La practice**
Quotazioni
**Il deal**
Intercos si quota sull'Euronext Milan
**Gli studi legali**
White & Case, Cornelli Gabelli e associati, Chiomenti, BonelliErede, Cleary Gottlieb, Maisto e Associati
**Il valore**
350 milioni di euro

## GOP, WEIL GOTSHAL E BONELLIEREDE NELLA


Massimiliano Nitti


Roberto Bonsignore


Andrea Tomat


Matteo Bragantini

## CESSIONE DEL MARCHIO LOTTO A WHP

Lo studio legale Gianni & Origoni ha assistito il gruppo Lotto Sport Italia – Lsi nella cessione dei diritti mondiali del marchio sportivo Lotto Sport Italia al gruppo statunitense Whp, controllata dal fondo Oaktree.
Lotto Sport Italia e il suo management team, guidato dal presidente e ceo **Andrea Tomat**, continueranno a gestire il marchio Lotto nei mercati chiave di Italia, Europa, Medio Oriente e Africa.
Whp Global è una piattaforma di investimento dedicata ai brand consumer globali, canali di distribuzione ad alta crescita, comprese le piattaforme digitali di ecommerce. Fondata nel 2019 dal ceo **Yehuda Shmidman**, oggi possiede noti brand come Anne Klein, Joseph Abboud, Toys "R" Us, Geoffrey, the Giraffe e oltre 20 altri brand consumer nel settore giocattoli e infanzia.
Insieme Lsi e Whp studieranno il design, lo sviluppo del prodotto, il marketing e la gestione del brand per gli oltre 50 partner di Lotto attivi a livello globale e che ogni anno generano oltre 400 milioni di dollari di vendita al dettaglio. Tramite questo finanziamento le due realtà mirano ad aumentare la distribuzione del brand negli Usa e nei principali mercati a livello mondiale.
Gop ha assistito Lotto Sport Italia con un team guidato dai partner **Matteo Bragantini** e **Alessandro Giuliani**, con il supporto dei senior associate **Nicola Zito** e **Leonarda Martino**. Gli aspetti di diritto tributario sono stati seguiti dal partner **Vittorio Zucchelli** e dalla senior associate **Carmen Pisani**, mentre gli aspetti di diritto della proprietà intellettuale sono stati seguiti dal partner **Stefano De Marco**.
Whp è stata assistito dallo studio Weil Gotshal & Manges per gli aspetti di diritto statunitense e da BonelliErede per gli aspetti di diritto italiano. Il team

dello studio Weil Gotshal & Manges è stato coordinato dai partners **Gavin Westerman** e **Matt Barr**, con il supporto del counsel **Nick Fortune** e il contributo del partner **Miranda Schiller** e degli associate **Sandhu Charan**, **Ava Munson**, **Kim Dawn**, **Meggin Bednarczyk** and **Tyler Silvey**.
Il team di BonelliErede è stato invece coordinato dai partners **Johannes Karner** e **Federico Vermicelli**, con il supporto del partner **Tommaso Faelli** e dell'associate **Milena Mursia** per gli aspetti di diritto della proprietà intellettuale, dal partner **Stefano Simontacchi**, dal senior counsel **Giampaolo Genta** e dai senior associate **Benedetta Alinovi** e **Andrea Bracchi** per gli aspetti di diritto tributario, nonché dal senior associate **Pierangelo Totaro**, dall'associate **Elettra Gasparri** e dai trainees **Elena Perera** e **Francesco Carelli**.

**La practice**
Ip
**Il deal**
Cessione marchio Lotto a Whp
**Gli studi legali**
Gianni & Origoni, Gop, Weil Gotshal & Manges, BonelliErede
**Il valore**
400 milioni di dollari

## BANCO DESIO ENTRA NEL CAPITALE DI ANTHILIA SGR GPBL E GATTAI ADVISOR

Nel contesto di un più ampio progetto di partnership di natura commerciale, è stato sottoscritto un accordo di investimento tra Banco Desio e della Brianza, Anthilia Capital Partners sgr e la sua controllante Anthilia Holding per l'ingresso di Banco Desio nel capitale sociale di Anthilia, attraverso la sottoscrizione di un aumento di capitale riservato e l'avvio di una partnership commerciale finalizzata alla distribuzione dei prodotti di risparmio gestito di Anthilia.
Gli accordi prevedono la sottoscrizione da parte di Banco Desio di un aumento di capitale per complessivi 4,6 milioni di euro circa all'esito del quale lo stesso risulterà titolare di una quota di partecipazione pari al 15% del capitale sociale di Anthilia con possibilità di incrementare la propria partecipazione sino al 30% del capitale sociale mediante la conversione di warrant esercitabili nel 2025 subordinatamente al verificarsi di determinate condizioni.
Il perfezionamento dell'operazione è subordinato all'ottenimento della necessaria autorizzazione da parte di Banca d'Italia.
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici ha assistito Banco Desio con un team composto dall'equity partner **Franco Barucci** e il senior associate **Dario Prestamburgo** per gli aspetti societari, e dal partner **Eriprando Guerritore** con l'associate **Costanza Vianello** per gli aspetti regolamentari.
Il team di Gattai Minoli Partners che ha assistito Anthilia è stato composto dal socio **Piero Albertario** e dagli associate **Enrico Candotti** e **Nicola Petito**, mentre gli aspetti regolamentari sono stati seguiti dal socio **Andrea Calvi** e dagli associate **Stefano Giavari** e **Alberto Prade**.


Franco Barucci


Piero Albertario

**La practice**
Bancario, Private equity
**Il deal**
Banco Desio entra in Anthilia
**Le Banche**
Banco Desio e della Brianza
**Gli studi legali**
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, Gattai Minoli Partners
**Il valore**
4,6 milioni di euro

# BSF, l'Italia come HUB EUROPEO

MAG ha incontrato David Boies con i soci fondatori della practice italiana: Zonca, Macioce e Allegretti. Si parte con un team di 20 avvocati. Dopo Milano? Toccherà a Roma

di nicola di molfetta



LUIGI M. MACIOCE, DAVID BOIES, ALESSIA ALLEGRETTI, JONATHAN SHILLER E STEFANO ZONCA

Quattro soci. Un totale di venti avvocati. Si parte da Milano. Ma la road map potrebbe prevedere presto un'apertura anche a Roma.
Bsf (Boies Schiller Flexner) arriva in Italia e tutti vogliono sapere "come sarà". MAG è andato dritto alla fonte per farsi raccontare questo progetto.
In una fredda mattina di ottobre abbiamo incontrato il fondatore dello studio americano, il leggendario litigator **David Boies**, assieme ai soci fondatori della practice italiana: **Stefano Zonca**, **Alessia Allegretti** e **Luigi Macioce**.
Dopo Brexit, la law firm, che fino a questo momento aveva solo una sede a Londra al di fuori degli Usa, ha cominciato a considerare l'opportunità di aprire un ufficio nell'Europa continentale per farne il proprio hub operativo nel Vecchio Continente. Milano e l'Italia sono stati un'opportunità che si è presentata un po' per caso. Ma anche il punto di svolta da cui ha preso piede questa storia.

## LA PRESENZA A LONDRA È DIVENTATA MENO STRATEGICA DOPO BREXIT. L'ITALIA SARÀ LA BASE PER OPERARE NELL'UNIONE

«Il nostro primo contatto con David – racconta Luigi Macioce – è stato propiziato da un cliente comune che aveva riscontrato nel nostro modo di operare e interpretare il ruolo di avvocati molti punti in comune con lo stile di Bsf. "Dovreste conoscervi", ha suggerito». E così è stato.
Inizialmente, le aspettative erano quelle classiche che si possono generare in queste circostanze: ampliare la rete di collaborazioni all'estero e aumentare il numero di *referrals*. «Ma quando abbiamo incontrato David siamo praticamente rimasti folgorati. È scoccata la scintilla e abbiamo capito che potevamo fare qualcosa di più».
«Noi – racconta Boies – cercavamo di aprire una base operativa nell'Europa continentale da un po' di tempo. Fino a questo momento la nostra presenza in Europa si era fermata a Londra. Dopo Brexit questa nostra esigenza è diventata particolarmente impellente. Quando ho incontrato Stefano, Luigi e Alessia mi sono piaciuti moltissimo. La sintonia è stata immediata e ho deciso di fare del mio meglio per riuscire a coinvolgerli in un progetto che andasse oltre una semplice collaborazione e che culminasse nell'apertura di una sede di Bsf in Italia».

La sede, con affaccio sul Duomo di Milano, nei piani di Boies non sarà semplicemente l'ufficio italiano dello studio, ma il suo hub per l'operatività in Europa. Inizialmente conterà circa 20 professionisti tra cui i tre founding partner più il socio **Giancarlo Morelli**, tutti provenienti da R&P Legal. La sede di Bsf in Italia sarà perfettamente integrata in Bsf: «Siamo un unico studio», sottolinea Boies. L'entità italiana opererà come società tra avvocati (Sta).
Diversi i tratti distintivi del progetto. A cominciare dal focus su litigation e arbitration che rende l'iniziativa quasi un *unicum* nel panorama delle insegne internazionali. Finora, infatti, le realtà di matrice estera arrivate in Italia hanno anzitutto presidiato il mercato *transactional*. Il contenzioso, salvo rare eccezioni, è sempre stato considerato appannaggio delle realtà locali. Il focus di Bsf su litigation e arbitration è, quindi, un fattore distintivo. «Credo che ci sia una buona quantità di contenziosi rilevanti nei tribunali italiani – spiega Boies –. Penso anche che buona parte della nostra attività sul fronte della dispute resolution sarà legata agli arbitrati internazionali. Questioni in cui rappresenteremo high net worth individuals, aziende e istituzioni. Pensiamo di poter essere di grande aiuto in Europa e in Italia per i nostri clienti, ma riteniamo di poter essere altrettanto importanti per tutti i soggetti interessati a fare business negli Usa. Gli Stati Uniti sono un'esperienza interessante dal punto di vista legale – sorride Boies –. Ci sono molte procedure e rischi che vanno considerati attentamente da chiunque intenda entrare nel Paese. Noi possiamo essere una guida e un punto di riferimento per evitare di commettere passi falsi».
Sul punto interviene anche Zonca: «Noi vogliamo essere allo stesso tempo l'Italian desk per Bsf e lo Us desk per tutti i soggetti interessati a fare business al di là dell'Atlantico, per dare loro un accesso facilitato al mercato americano. Gli imprenditori italiani, quando devono decidere

ILT

LC PUBLISHING GROUP

# 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

se fare questo passo, sono consapevoli del livello di complessità dello scenario: un mercato costoso, regolamentato, competitivo. C'è bisogno di conoscenza e cultura per affrontare un mercato così complesso».

Quanto a Londra, l'ufficio nella City, per il momento resterà aperto. «Il Regno Unito è ancora un mercato importante – osserva Boies –. Ma dopo Brexit non risponde più a pieno alla funzione per la quale avevamo deciso di aprirlo. Quando siamo arrivati in Uk lo abbiamo fatto perché volevamo essere in Europa e Londra era una buona porta d'accesso, sede di tante aziende Usa. Con Brexit è cambiato tutto. E se devo dirla tutta il futuro del nostro ufficio londinese è incerto».
Ma se è l'Europa che interessa Bsf, viene da chiedersi fino a che punto l'Italia sia considerabile un presidio sufficiente o se, oltre alla base operativa nello Stivale, lo studio stia pensando anche ad aperture in altre giurisdizioni all'interno dell'Unione. «Nel tempo sarà possibile considerare l'apertura di altri uffici al di fuori dell'Italia – risponde Boies –. Ma prima di fare ciò, credo che dovremo lavorare anzitutto al consolidamento della nostra presenza in Italia. È probabile che il nostro prossimo ufficio europeo non sia fuori dall'Italia, ma sempre qui. Per l'esattezza, a Roma». Ragionando in prospettiva futura, invece, Boies fa sapere che il percorso di internazionalizzazione di Bsf potrebbe condurre a un'apertura in Asia. Anche se l'area, ammette l'avvocato americano, «è molto complessa. Milano ci permette effettivamente di operare in tutta l'Unione europea. Non c'è un posto così in Asia. Aprire a Singapore, che è un mercato molto interessante, non basta per fare business in Cina o in Giappone. Stessa cosa se si sbarca a Hong Kong: può essere utile per lavorare in Cina, ma non di certo per operare in Giappone o in India. E potrei continuare». Il concetto è che per operare

## L'APERTURA DI ALTRE SEDI NEL VECCHIO CONTINENTE È POSSIBILE. MA NON UNA PRIORITÀ IMMEDIATA. DOPO L'EUROPA LA FIRM GUARDA L'ASIA



LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

# SAVE THE DATE

# 19.05.2022

10TH EDITION

# IP&TMT

MILAN

#LcIpTmtAwards

Per informazioni: martina.gavioli@lcpublishinggroup.it

effettivamente in Asia, avendo l'intera area come target, si renderebbero necessarie più sedi ovvero la selezione di un mercato da cui partire per valutare, di volta in volta, la mossa seguente.

L'Europa è più piccola e meno complicata (almeno vista dagli States). E qui la sfida sarà quella di affermarsi come *trusted advisor* per chiunque voglia fare business lungo la direttrice che collega le due sponde dell'Atlantico. Questo concetto spiega quella che sarà l'offerta dello studio in termini di competenze. Oltre ad operare sul fronte litigation e arbitration, «il nostro approccio al mercato sarà di consulenti per gli investimenti inbound e outbound». I professionisti di Bsf saranno attivi anche sul fronte corporate e tax a cui si aggiungerà l'attenzione e la vicinanza ai clienti in chiave *private*. Grandi famiglie, private clients, investitori sono un target particolarmente interessante. «Questo approccio, inoltre, aiuta a costruire relazioni durature e stabili con la clientela – sottolinea Allegretti –. Un conto è essere lo studio legale a cui è stato affidato il mandato per un'operazione straordinaria. Un altro è essere gli avvocati di fiducia del cliente». Questo implica creare un legame. «Portiamo qui quella che è la reputazione di Bsf negli Usa. Certo, parliamo di uno studio che si distingue per la sua capacità sul fronte contenzioso, ma si tratta soprattutto di lead lawyers (avvocati di riferimento) in quello che fanno», aggiunge Macioce.

Tornando al capitolo Roma, il timing dell'apertura del secondo ufficio italiano non è ancora stato definito. «Prima di tutto, però, vogliamo stabilirci saldamente a Milano – ribadisce Boies –. Anche perché Milano è una location imprescindibile se si vuole presidiare il mercato legale in Italia. Roma arriverà in seconda battuta». «Noi non vivremo sulle spalle di Bsf – conclude Macioce –. L'Italia sarà assolutamente capace di reggersi sulle sue gambe e crescere autonomamente. E più saremo performanti più potremo crescere». I passaggi successivi di questo progetto arriveranno per effetto dei risultati raggiunti. L'Italia vive un momento magico in Europa. Attrae investimenti. Esercita leadership. «Credo che sia una stagione esaltante per il legal business», conclude Boies.

## LO STUDIO IN CIFRE

**200**
*I professionisti a livello globale*

**20**
*Gli avvocati in Italia*

**4**
*I soci in Italia*

**250**
*I milioni di dollari fatturati nel 2020*

**10**
*Le sedi negli Usa*

**2**
*Le sedi in Italia*



CLICCA QUI PER GUARDARE L'INTERVISTA

I 50 numeri uno dell'avvocatura d'affari italiana nel 2021. I 50 professionisti che hanno lasciato il segno negli ultimi dodici mesi, superando la sfida della crisi Covid-19

di nicola di molfetta

# L'AVVOCATO DELL'ANNO

**Filippo Troisi** (Legance), **Stefano Simontacchi** (BonelliErede) e **Francesco Tedeschini** (Chiomenti). Ecco il podio dell'edizione 2021 dell'Avvocato dell'Anno, lo speciale in cui MAG e Legalcommunity raccontano i protagonisti del mercato dei servizi legali d'affari in Italia.

Sotto la lente 50 profili che raccontano una generazione di business lawyers giunta alla sua piena maturità. L'età media è di 56 anni. Gli Over 70 sono, per convenzione, lasciati fuori. I professionisti individuati dall'osservatorio di MAG e Legalcommunity sono coloro che si sono messi in luce oltre che in virtù della reputazione professionale (di cui tutti i profili che seguono godono ai massimi livelli) e della capacità di generare business, per l'attitudine alla gestione, la forza delle relazioni, l'apertura all'innovazione, l'attenzione verso la comunicazione e la propensione internazionale.

La fotografia dei 50 numeri uno del 2021 individuati da MAG e Legalcommunity contiene molte conferme e alcune novità. Tra le prime, va evidenziato il primato di Troisi che anche in quest'esercizio ha dimostrato straordinarie qualità di deal maker ma anche grande attenzione alla gestione dell'organizzazione e capacità di attirare talenti.
Altra conferma (purtroppo) è il numero di donne che si attesta solo al 10% dei profili selezionati: **Claudia Parzani** global business development e marketing partner di Linklaters, **Stefania Radoccia**, managing partner di EY Tax & Law; **Sara Biglieri**, socia a capo del dipartimento di contenzioso di Dentons; **Laura Orlando**, managing partner della sede italiana della law firm Herbert Smith Freehills e **Roberta Crivellaro**, managing partner di Withers.

Il 54% dei professionisti in evidenza appartiene alla fascia d'età compresa fra 50 e 60 anni. Il più senior (70 anni compiuti) è **Francesco Gianni**, decano dell'avvocatura d'affari nazionale, icona del corporate m&a (quest'anno ha seguito deal per circa 24 miliardi di euro). Mentre il più giovane in elenco è **Gregorio Consoli** (43 anni) che nei mesi scorsi è diventato co-managing partner di Chiomenti.
Completano il quadro degli under 50 **Michele Briamonte**, managing partner di Grande Stevens, **Carlo Gagliardi**, alla guida di Deloitte Legal, **Carloandrea Meacci**, socio di riferimento in Ashurst, **Paolo Ghiglione**, partner di Allen & Overy, **Laura Orlando** ed **Eugenio Tranchino**, nell'ordine managing partner di Herbert Smith Freehills e Watson Farley & Williams.

Quanto alla matrice degli studi legali rappresentati in questa fotografia, si nota che il 58% dei professionisti citati lavora in studi legali di matrice italiana, il 38% opera in studi di origine internazionale e la restante parte nelle branch legali e tributarie delle cosiddette Big Four della consulenza.

Nel 2021, il mercato dei servizi legali d'affari sembra essere riuscito a mettersi alle spalle l'incubo della crisi provocata dall'emergenza sanitaria globale. Quello che si sta per concludere è stato l'anno del rimbalzo, con l'operatività delle principali organizzazioni professionali tornata a livelli pre-crisi. Allo stesso tempo si è trattato di un anno di passaggio. Un anno in cui gli studi legali hanno dovuto fare i conti con la lezione della pandemia, con un nuovo modo di organizzare il lavoro e con una nuova percezione dello scenario competitivo.
Governance e internazionalizzazione sono stati i temi che hanno impegnato maggiormente gli studi legali che, in molti casi, hanno avviato progetti e cantieri destinati a modificare in modo importante l'assetto attuale del settore. Iniziative che apriranno spazi di manovra per i più capaci di innovare e rendere la propria offerta di servizi professionali più adatta alle aspettative di un mercato che pretende non solo efficienza ma anche attenzione alle tematiche Esg.

# 01

## FILIPPO TROISI

=

*56 anni*

*Il leader*

Visione e leadership. Autorevolezza e network. Socio co-fondatore di Legance. Senior partner. Volto e voce dello studio che, tra le grandi insegne indipendenti, ha realizzato la crescita maggiore nell'anno della crisi Covid: +7%, con ricavi che per la prima volta dalla fondazione hanno superato i 100 milioni di euro (102, si veda il numero 162 di MAG). Per l'avvocato, di origine napoletana, si è trattato di un anno di conferme. Da un lato per la sua capacità di incarnare il profilo moderno dell'avvocato d'affari: attento alla gestione democratica dello studio basata sulla costruzione del consenso e capace di definire una linea strategica operando scelte senza calcoli di convenienza personale ma guardando al progetto. Dall'altro per le sue qualità di business maker: ha firmato deal come l'acquisizione di Aspi, agendo al fianco di Blackstone; l'acquisizione di Lutech da parte di Apax; quella di Depobank da parte di Banca Farmafactoring; nonché la maxi fusione Nexi-Sia. Ha gestito il lateral hire di Alberta Figari da Clifford Chance e quello di Sven von Mensenkampff da Pavia e Ansaldo. Più di recente, poi, ha mandato in porto l'arrivo di Andrea Sacco Ginevri da Chiomenti e Roberto Randazzo da R&P Legal, a cui ha affidato il settore Esg e Impact. Assieme ai soci nella cabina di regia dello studio ha definito le regole che saranno alla base del passaggio generazionale dello studio. È un autorevole punto di riferimento per l'intero corpo professionale dell'organizzazione e un indiscusso modello per la categoria.

Managerialità | Reputazione | Relazioni | Business | Visibilità | Innovazione | Internazionalizzazione





# 02

## STEFANO SIMONTACCHI

=

*51 anni*

*Il fuoriclasse*

L'enciclopedia Treccani online gli ha dedicato una voce. È il professionista che più di tutti ha influito sul nuovo corso dello studio BonelliErede consolidandone il processo di istituzionalizzazione, indirizzando la sua internazionalizzazione verso mercati emergenti ad alto potenziale (Africa e Medio Oriente), spingendolo verso l'integrazione della tecnologia e lo sviluppo di una linea di business alternativa affidata a un progetto ad hoc (beLab).
Lo scorso mese di maggio l'assemblea dei soci dello studio, pur rivedendo la governance dell'organizzazione, lo ha confermato nel ruolo di presidente.
Durante la sua gestione, BonelliErede è stata riconosciuta, tre anni di fila, quale unica law firm italiana nel Mainland Europe Law Firm Brand Index di Thomson Reuters. L'indice classifica gli studi legali attivi in Europa continentale sulla base di criteri di riconoscibilità, notorietà e propensione, da parte delle società, nonché per l'affidamento di assistenze e consulenze legali. Nell'ultimo anno ha contribuito al lancio di Sinergia Venture Fund. Numerose le cariche sociali che riveste. È presidente della Fondazione Buzzi e fa (o ha fatto) parte dei consigli di amministrazione di Rcs MediaGroup, Prada, ISPI, Cordusio Sim, Fattorie Osella, Assoedilizia e Isituto Leone XIII.
Nutre una profonda vena artistica. In occasione della quinta edizione del Dreamers Day ha presentato sei opere. Sei tondi definiti «portali emozionali, fonti di luce, energia, emozione».

# 03

## FRANCESCO TEDESCHINI

+2

*60 anni*

*Il garante*

Colonna portante dello studio Chiomenti, ha guidato il processo che ha condotto alla definizione della nuova governance varata la scorsa primavera. Già socio di riferimento dell'organizzazione, è stato eletto alla carica di presidente. Il lavoro fatto sul fronte delle regole di governo interno ha rappresentato «un ulteriore passo verso l'istituzionalizzazione dello studio», ha dichiarato il professionista.

Nel processo di ridefinizione di compiti e ruoli, Tedeschini è stato l'autorevole garante dell'adeguamento della legacy culturale e professionale di Chiomenti all'«effettiva esigenza di compartecipazione alla gestione» espressa dai componenti dell'associazione.



Punto di riferimento per il governo interno di Chiomenti. È un pilastro anche sul piano dell'attività professionale. Nel corso dell'ultimo anno, è stato tra gli artefici del progetto Patrimonio Rilancio di Cassa depositi e prestiti, iniziativa di sistema, destinata a finanziare le imprese mediante interventi equity e subordinati con una provvista apportata dal Ministero dell'economia e delle finanze fino a un massimo di 44 miliardi di euro. Ha affiancato Allianz nell'acquisizione del ramo "danni" di Aviva. Ha assistito Unipol Sai nell'acquisizione del 4% di Pop Sondrio e anche nel progetto Unipol Domus (il nuovo stadio) di Cagliari.



# 04

# FRANCESCO GIANNI

=

*70 anni*

*Il titano*

Socio senior e fondatore dello studio Gianni & Origoni. È uno dei decani dell'avvocatura d'affari italiana. Ha cominciato la sua carriera da Bisconti, ha conosciuto e vissuto la professione nei grattacieli di Chicago e New York. Poi, nel 1988, ha dato vita a una delle insegne italiane più potenti nel settore della business law. È un trascinatore. Un autentico rainmaker. La pioggia che fa cadere sulle scrivanie dello studio ha la forma di mandati. Solo nei primi nove mesi di quest'anno (e solo sul fronte fusioni e acquisizioni) se ne contano 45 per un valore che sfiora i 32 miliardi di euro. I professionisti che, in Italia, hanno una tale capacità origination e allo stesso tempo un altrettanto una ragguardevole forza di esecuzione si contano sulle dita di una mano.
Non a caso, l'abbiamo visto in prima linea in numerose operazioni. È al lavoro per Zurich nell'integrazione di Deutsche Bank Financial Advisors; ha assistito Innolva nell'integrazione di Intesa Sanpaolo Forvalue; ha seguito Assicurazioni Generali nell'acquisizione del 76,3% di Cattolica. E ovviamente non poteva non essere presente sui due mega deal dell'anno: vale a dire al fianco di Sia nell'integrazione con Nexi e con Atlantia nella cessione dell'88% di Aspi alla cordata guidata da Cassa depositi e prestiti.

# 05

## FEDERICO SUTTI

+5

*56 anni*

*Lo sparigliatore*

È il socio fondatore della practice italiana di Dentons. Dall'apertura della law firm nella Penisola, nel 2015, veste i panni del managing partner e dalla fine del 2019 è entrato a far parte del global board dell'organizzazione. Ha tenuto testa alla crisi pandemica, archiviando il 2020 con ricavi in crescita del 4,6% sopra quota 43 milioni. Oggi racconta di avere nuovamente lo studio impegnato a pieni giri su tutti i fronti di attività. Ha portato Dentons nel business della gestione degli npl realizzando una partnership con l'avvocato Santi Puglisi (SpgLegal) da cui è nato il progetto Convecta. Un'iniziativa BtoB dedicata alla gestione dei crediti deteriorati. Separare le attività a valore aggiunto da quelle di processo è il suo mantra. È convinto che il mercato dei servizi legali sia destinato a vivere una stagione di ulteriori aggregazioni. Ma non persegue la crescita per la crescita. Dopo una lunga serie di lateral hire ora guarda al mercato in maniera selettiva: «Non abbiamo bisogno di aggregare fatturato». Si dividono gli utili non i ricavi. Si conferma tra i più prolifici avvocati nel real estate. Ha assistito Mediobanca nell'acquisizione del trophy asset Palazzo Cordusio a Milano per 246,7 milioni di euro. Ha affiancato Orion nell'avvio di una joint venture che lavorerà alla riqualificazione del waterfront di Levante a Genova. Oltre ad aver seguito GLP in diversi investimenti.





# 06

## BRUNO GATTAI

=

*62 anni*

*La roccia*

Managing partner e socio fondatore della super boutique Gattai, Minoli & Partners. Tra i più autorevoli professionisti sul fronte m&a e private equity. Da ex sportivo (è stato un campione di sci) ha il piglio del capitano, punto di riferimento di una squadra che continua a crescere e a prendere consapevolezza dei suoi mezzi. Nel corso del 2021 ha mandato in porto la cessione del Genoa Cfc al fondo americano 777; ha guidato il team che ha assistito Illycaffè nell'apertura del proprio capitale a Rhone; ha affiancato Dbag nell'ingresso in Itelyum.

# 07

## FRANCESCO GATTI

=

*57 anni*

*L'uomo squadra*



Name partner e socio fondatore della super boutique Gatti Pavesi Bianchi Ludovici che sempre più spesso viene indicata con la sigla Gpbl. È il trait d'union tra le diverse anime dello studio. Eccellente m&a lawyer. Efficace litigator. Non ama le luci dei riflettori e preferisce avere un ruolo defilato nelle cronache mediatiche dello studio. Ha assistito il cda di Astm nell'Opa da parte di NAF. Ha affiancato il Gruppo Mondadori nell'acquisizione di De Agostini Scuola. Per QuattroR Sgr ha seguito l'investimento in Burgo Group che ha seguito anche in occasione della cessione di un ramo d'azienda a Smurfit Kappa Group, società quotata al London Stock Exchange.



# 08

## CARLO PEDERSOLI

=

*68 anni*

*Il signore*

Autorevole. Signorile. È il socio senior che rappresenta in maniera perfetta lo stile e la cultura professionale della super boutique Pedersoli venuta fuori dall'anno nero della crisi Covid con un fatturato in crescita del 33% grazie al ruolo giocato in fondamentali operazioni di sistema, soprattutto sul fronte bancario. Professionista di fiducia massima in quel di Intesa Sanpaolo, quest'anno ha seguito l'istituto nella definizione della partnership strategica con Tinexta a supporto delle pmi italiane. Il Financial Times lo ha annoverato tra gli avvocati più innovativi dell'anno per la struttura dell'opas Intesa-Ubi.

PUBLISHINGGROUP
LC




PREZZO
**39.90€**

# ORDINA
# LA TUA COPIA!

Scrivi a: books@@lcpublishinggroup.it

# 09

## CLAUDIA PARZANI

-6

*50 anni*

*L'impavida*



È stata la prima avvocata italiana nella storia a correre per la poltrona di senior partner a livello globale della law firm magic circle, Linklaters. Una competizione che ha richiesto tanto coraggio. Pur non riuscendo nell'impresa ha sottolineato come, nonostante la sconfitta, abbia comunque «fatto dieci passi avanti per la prossima persona europea che vorrà correre per una posizione mondiale. Credo che in questo atteggiamento stia la grande differenza: fare le cose con senso di responsabilità e generosità. Forse non saremo noi a cogliere i frutti, ma magari sarà qualcuno che amiamo e che è un pochino più piccino di noi». Non è un caso che anche nel 2021 sia stata inserita (per la quinta volta consecutiva) da HERoes e Yahoo Finance nella classifica Women Role Model.

Global business development e marketing partner della law firm, è una vera stella del capital markets. È stata al fianco dei joint global coordinator e joint bookrunner nell'ambito della Ipo di Philogen. Ha affiancato le banche nell'emissione obbligazionaria da oltre 400 milioni di Kedrion. Anche se probabilmente l'incarico più rilevante svolto nel corso degli ultimi 12 mesi è stata l'assistenza al team legale interno di Tim (guidato da Agostino Nuzzolo) nell'ambito del processo competitivo che ha visto TIM Brasil, insieme a Telefonica Brasil (Vivo) e Claro, aggiudicarsi le attività mobili del Gruppo Oi.



# 10

## PATRIZIO MESSINA

+3

*52 anni*

*Best in class*

È tra i fondatori di Orrick in Italia dove coordina il team di finance che si attesta tra i più profittevoli di Orrick a livello mondiale. Membro del management committee mondiale, è senior partner per l'Europa (con il compito di gestire gli uffici di Londra, Parigi, Düsseldorf, Monaco, Bruxelles e Ginevra) ruolo che per la prima volta nella storia di Orrick è stato affidato a un partner non statunitense o inglese. Ha dato un significativo contributo tecnico-giuridico alla gestione sistemica dei non performing loans in Italia avendo anche partecipato alla stesura del decreto Gacs. Il meccanismo è stato permutato recentemente dalla Grecia con la cosiddetta Haps (Hercules Asset Protection Scheme). Ideatore e fondatore di CELF - Center of European Law and Finance è l'avvocato scelto dal Mef per gestire la delicata partita della dismissione del controllo del Monte dei Paschi di Siena. Ha assistito Tim nella estensione fino al 2026 della linea di credito revolving da 4 miliardi di euro concessa alla società da un pool di 25 banche. Si è occupato del salvataggio e del rilancio della Banca Popolare di Bari. Ha affiancato Cdp e Mcc nell'operazione Basket Bond Mezzogiorno. Ha assistito Cdp Holding nell'analisi della fattibilità tecnico giuridica (inclusi gli aspetti antitrust e regolatori) per la realizzazione della rete unica tra Open Fiber e Telecom Italia.



# LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

# NEXT EDITION

# 13 - 17 JUNE 2022

## Milan, Italy



# THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

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



# 11

## FRANCESCO SCIAUDONE

-2

*51 anni*

*Il condottiero*

Ha riscritto la governance dello studio Grimaldi di cui è sempre più condottiero e trascinatore. L'organizzazione ha retto alle uscite di alcuni soci rispondendo colpo su colpo e avviando nuovi progetti come i *one stop shop* dedicati alle ristrutturazioni e al Pnrr. Sotto il suo impulso l'insegna è sbarcata a Napoli, Verona e da ultimo è arrivata anche a Torino con il socio Michele Vietti. Promotore della Grimaldi alliance, tra i più grandi network legali di matrice italiana, Sciaudone ha assistito (tra le tante) Sogei nel progetto per il polo strategico nazionale.



# 12

## FRANCO TOFFOLETTO

-1

*64 anni*

*L'organizzatore*

Decano dei giuslavoristi italiani, a inizio anno è stato confermato nel ruolo di managing partner dello studio Toffoletto De Luca Tamajo. Assieme ai suoi soci ha deciso di sviluppare ulteriormente il modello organizzativo e manageriale dello studio e ha delineato con chiarezza gli obiettivi di business dei prossimi cinque anni. Tra le mosse più recenti, l'inserimento in organico del chief technology officer, Dario Caccia. Ha creato una divisione Consulenza del lavoro affidata al socio Roberto Corno; ha voluto la presenza di un cfo e affidato ad altrettanti responsabili le funzioni di amministrazione e finanza e controllo. Lo studio ha investito anche su una vera e propria funzione commerciale in cui ha fatto confluire il business development e il marketing, che gestiscono tutte le attività di comunicazione e follow-up necessarie per mantenere un contatto costante con clienti e prospect. Esperto di informatica, per sé ha tenuto la direzione IT che coordina tutte le risorse interne ed esterne dedicate allo sviluppo software. Tra i prodotti più recenti: Futuhro. Si tratta di un software destinato a supportare il lavoro delle funzioni dedicate alla gestione delle risorse umane delle aziende consentendo di gestire in sostanziale autonomia buona parte delle attività che normalmente dovrebbero far capo a una direzione del personale: dalla semplice gestione delle presenze fino alla contrattualistica, passando per la formazione.



# 13

## ROBERTO CAPPELLI

**+1**

*62 anni*

*Mr. M&A*

Ha cominciato l'anno con gli occhi del mercato puntati addosso. E le aspettative non sono andate deluse. Con il suo arrivo e la nascita di Cappelli Rccd, la "nuova" insegna si è imposta anche sulla scena m&a. Parlano i dati: nei primi nove mesi di quest'anno, lo studio (stando ai numeri elaborati da Mergermarket) è entrata nella top 10 degli studi attivi sul fronte fusioni e acquisizioni per valore dei dossier seguiti.

Tra le operazioni che lo hanno visto o lo stanno vedendo direttamente impegnato c'è anzitutto l'acquisizione di Aspi da parte di Cdp Equity (e della cordata di cui è capofila). Uomo di fiducia del banchiere Andrea Orcel, che l'ha voluto al suo fianco nel momento del suo ingresso alla guida di Unicredit, è stato impegnato ad assistere l'istituto di piazza Gae Aulenti nella trattativa con il Mef per la possibile acquisizione della quota del Monte dei Paschi di Siena detenuta dal Tesoro (o quantomeno di una sua parte). Cappelli, nel periodo preso in considerazione, ha anche agito al fianco di Marcegaglia Investments nella cessione del 90% di Eta (Energie teconologie ambiente) in favore di Forsight. E ancora, possiamo ricordare l'assistenza in favore del consiglio d'amministrazione del Credito Valtellinese nell'ambito dell'opa lanciata sull'istituto da parte del Credit Agricole.

# SIAMO SU TELEGRAM

LCPUBLISHINGGROUP

**LEGAL**COMMUNITY

@LEGALCOMMUNITY_IT

LCPUBLISHINGGROUP

**FINANCE**COMMUNITY

@FINANCECOMMUNITY_IT

LCPUBLISHINGGROUP

**INHOUSE**COMMUNITY

@INHOUSECOMMUNITY _IT

LCPUBLISHINGGROUP

**FOOD**COMMUNITY

@FOODCOMMUNITY _IT

LCPUBLISHINGGROUP

**LEGAL**COMMUNITY**CH**

@LEGALCOMMUNITYCH _CH



È DISPONIBILE

**UN NUOVO CANALE**

PER OGNI TESTATA

**ISCRIVITI**

PER RICEVERE LE NOTIZIE

E RIMANERE

**SEMPRE**

**AGGIORNATO!**



# 14

## MICHELE BRIAMONTE

+2

*44 anni*

*Il combattente*

Grandi doti di leadership. Guida una delle insegne più prestigiose dell'avvocatura d'affari Italiana: lo studio Grande Stevens, in cui lavora da 22 anni. Appassionato di arti marziali e volo, è stato tra i primi a investire anche nel white collar crime all'interno di uno studio multidisciplinare. Dice di lui il fondatore Franzo Grande Stevens: «È il mio successore. Un professionista giovane come non ce ne sono molti nella sua generazione». Oggi è protagonista anche della corsa agli investimenti sul fronte tecnologico da parte degli studi legali dove, secondo i bene informati, sta portando avanti ricerche dirompenti sul fronte dell'intelligenza artificiale. Il presidente Alfredo Altavilla lo ha voluto al suo fianco per l'avventura in Ita Airways.

# 15

## ANDREA AROSIO

=

*52 anni*

*Il regista*

È il numero uno di Linklaters in Italia. Vera e propria stella del banking and finance. Regista delle strategie di crescita e sviluppo della law firm nella Penisola, quest'anno è riuscito a portare a casa uno dei lateral hire più strategici sul fronte real estate, inserendo in squadra Francesco De Blasio. Track record di assoluta rilevanza. Nel corso dell'anno ha assistito Fnm nel finanziamento dell'acquisizione dell'82,4% della Milano Serravalle. Ha seguito le banche dell'high yield da 340 milioni per l'acquisizione di Pasubio da parte di Pai Partners.



# 16

## ALESSANDRO DE NICOLA

+1

*60 anni*

*L'innovatore*



Senior partner e membro del board internazionale di Orrick nonché fondatore delle sedi italiane della firm americana nel 2003, è tra i maggiori innovatori dello studio. Sta conducendo con numerose società, tra cui Enel, un programma di protezione know how e trade secrets che può avere anche notevoli ricadute fiscali. Ha costituito il Comitato 231 composto dai principali general counsel e responsabili compliance delle big corporate e dei principali istituti finanziari che con cadenza periodica organizzano incontri in cui vengono dibattuti i principali temi in materia. Ha assistito, tra gli altri: Enel X nella negoziazione di un'operazione di joint venture con Volkswagen AG e sue controllate, per la realizzazione comune di un'infrastruttura di ricarica ad alta potenza nel territorio italiano, composta da oltre 3.000 punti di ricarica, entro la fine del 2025. Ha affiancato A2A nella stipula dell'accordo per rilevare il 27,7% del capitale di Saxa Gres, oltre che Gruppo Edra per l'acquisto del ramo "publishing" di Fiera Milano Media. È socio fondatore e membro del consiglio di amministrazione di InterSpac, presieduto da Carlo Cottarelli, progetto che promuove l'idea di un azionariato popolare e diffuso per le società di calcio italiane. Nel 2021 è stato tra gli ispiratori dell'iniziativa liberaldemocratica "Programma per l'Italia".

# 17

## ALBERTO TOFFOLETTO

+1

*61 anni*

*Il mago del diritto*

Socio fondatore di Advant Nctm è ordinario di diritto commerciale alla Statale di Milano. È il propulsore creativo interno dello studio dove ha contribuito alla nascita delle maggiori innovazioni sul piano tecnologico e sul fronte dei progetti prodotto con Uniqlegal, Nextlegal e più di recente Legalsoftech. Consulente della Lega di Serie A nella partita per i diritti tv, ha affiancato DeA editore nella vendita di De Agostini Scuola a Mondadori. Ha seguito, per gli azionisti, la vendita di Siderforgerossi e il socio di minoranza nell'exit da Altanova. Anche sui campi da tennis è considerato un mago del diritto.





# 18

## CARLO GAGLIARDI

+2

*47 anni*

*Il frontman*

Tra i più abili comunicatori all'interno della comunità legale d'affari, il managing partner di Deloitte Legal continua a espandere il raggio d'azione dello studio. Lo scorso maggio ha messo a segno un importante lateral hire sulla piazza di Genova dove è riuscito nell'integrazione del team di Francesco Munari dallo studio Munari Giudici Maniglio Panfili. Sempre quest'anno ha portato on board come senior advisor un decano del settore come Marcello Agnoli. Ha elaborato il manifesto dello studio legale sostenibile.

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

# SAVE THE DATE

# 16.06.2022

8th Edition

# corporate

MILAN

#LcCorporateAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it



# 19

## GREGORIO CONSOLI

**+8**

*43 anni*

*Il playmaker*

È il più giovane managing partner di Chiomenti dalla fondazione dello studio. Campione nel mondo della finanza, guida "Fred", Finance and Regulated Entities, il dipartimento di finanza strutturata che conta oltre 70 professionisti. Amante del basket, è convinto che sia la forza del team a decretare i successi. Ha assistito – solo per citarne alcuni - Intesa Sanpaolo nella prima cartolarizzazione ESG Social di Banca Carige, Banco Popolare di Sondrio nel primo senior preferred green bond e Banco BPM nella cartolarizzazione di npl da 1,5 miliardi.

# 20

## GIUSEPPE LA SCALA

**+1**

*61 anni*

*Il ciclone*

Lo studio che porta il suo nome ha tagliato il traguardo dei trent'anni di attività. Appassionato, innovatore, curioso. Il diritto è non solo materia di lavoro ma una vera e propria missione per l'avvocato che assieme ai suoi soci ha creato una delle insegne di riferimento sul panorama nazionale nel mercato delle npe. Tra le ultime innovazioni introdotte, la creazione di una task force multidisciplinare dedicata agli Utp e l'utilizzo del legal design per gli atti di precetto. Ha scommesso sul progetto Legalsoftech. È un cultore dell'opera di Leonardo Sciascia. Grande velista, il suo cuore è rossonero.





# 21

## MASSIMILIANO MOSTARDINI

**-2**

*55 anni*

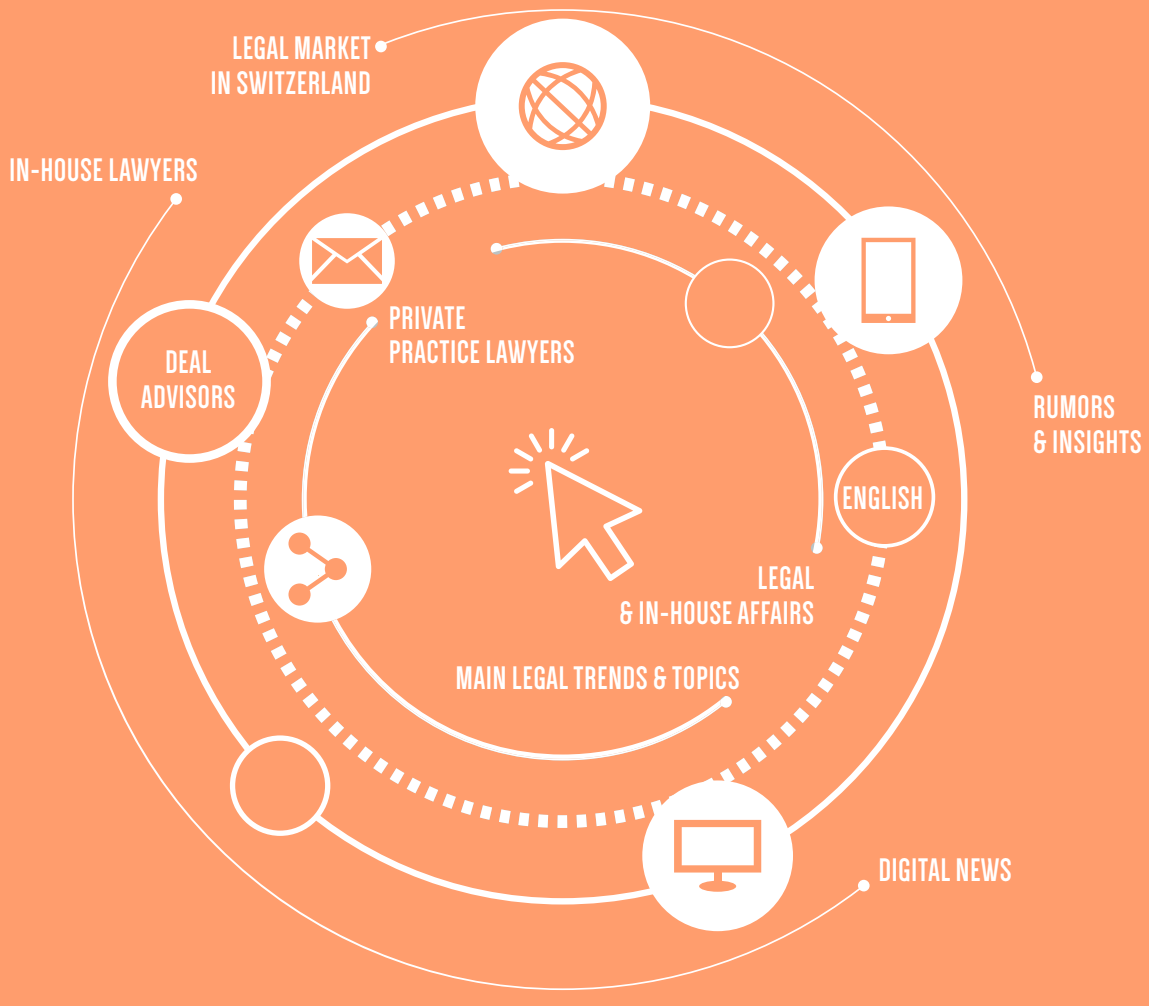
*Il pianista*

È stato il primo italiano a ricoprire il ruolo di chairman mondiale di una law firm di matrice anglosassone: Bird & Bird. Ha mantenuto la carica fino al 2020. Un'autorità nel settore della proprietà intellettuale. È considerato uno dei massimi esperti a livello mondiale della materia. Nel corso dell'anno, ha affiancato Lendlease nel lancio del progetto Federated Innovation. Si è occupato, per il Centro cardiologico Monzino, dell'avvio della startup Oloker Therapeutics. Ha supportato il team dello studio che ha assistito Snfl davanti all'Agcm. Ama suonare il pianoforte.

LCPUBLISHINGGROUP

# LEGALCOMMUNITYCH

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




Follow us on

www.legalcommunity.ch



# 22

## CHARLES ADAMS

NEW!

*53 anni*

*Il riferimento*

Ama mantenere un basso profilo, ma lo standing della sua reputazione professionale è tale per cui il suo nome emerge sempre tra quelli dei grandi del settore. L'avvocato è nella rosa di quelli che potrebbero essere presi in considerazione per la successione al vertice globale di Clifford Chance. Lo scorso primo ottobre, un articolo di The Lawyer lo ha indicato tra i papabili alla successione al vertice dello studio. Le sue qualità manageriali sono state costruite nel tempo attraverso incarichi di responsabilità all'interno della law firm. Nel 2006 fu eletto per la prima volta alla guida degli uffici italiani. Nel 2018 è diventato regional managing partner per l'Europa continentale della law firm del magic circle inglese. È tra i professionisti di spicco della practice di banking & finance. Nel corso dell'anno è stato l'avvocato delle banche nella prima linea di credito sustainability linked ottenuta da FS Italiane (2,5 miliardi). Ha affiancato Cementir Holding nell'ottenimento di un finanziamento da 190 milioni. Ha fatto parte del pool legale che ha seguito il consorzio guidato da Cdp che ha rilevato l'88% di Aspi. Così come ha affiancato le banche finanziatrici dell'acquisizione di Luminex da parte di Diasorin e il fondo Ardian assieme alla controllata Dedalus Holding nel finanziamento dell'acquisizione del healthcare software di Dxc Technology.



# 23

## GUGLIELMO MAISTO

+1

*69 anni*

*L'autorità*

Decano dei fiscalisti italiani. È considerato un'autorità del settore. Ha una competenza giuridica d'eccellenza. Il suo talento lo ha portato a scrivere capitoli della storia giurisprudenziale in ambito tax. Ha recentemente ottenuto un'importante sentenza in materia di imposta sui dividendi dalla Cassazione per conto di una multinazionale con sede in Uk. È il più internazionale tra i fiscalisti italiani. Oltre alle sedi di Milano e Roma, lo studio che ha fondato (circa 60 professionisti e oltre 25 milioni di fatturato) ha da sempre una presenza stabile anche a Londra. Ha assistito Fca nella nascita di Stellantis dopo la fusione con i francesi di Psa. Ha guidato il team dello studio che ha lavorato ai profili fiscali del passaggio dell'88% di Autostrade per l'Italia da Atlantia alla cordata guidata da Cdp. Si è occupato, sempre lato tax, dell'acquisizione di Acciai Speciali Terni per conto di Arvedi. Inoltre ha curato la struttura fiscale della sfumata acquisizione di Mps da parte di Unicredit. Dottrina, business e accademia. Il fondatore di Maisto e associati è anche professore di Diritto tributario internazionale e comparato alla Facoltà di Economia della sede di Piacenza dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. È uno straordinario gourmet. Ogni tanto si concede un viaggio alla scoperta di nuovi gusti e grandi tavole.

# 24

## GIOVANNI LEGA

-2

*64 anni*

*L'uomo oltre*

Oltre gli steccati. Oltre i cliché. Il fondatore di LCA è il professionista che lavora da anni all'emancipazione dell'avvocatura e al suo rinnovamento. Ha fondato e presiede anche Asla, l'associazione che riunisce gli studi legali associati attivi in Italia. Tifa per i giovani e gli innovatori. Ha creato LCA Ventures che ha guidato nell'investimento in TreetoScope. Ha fatto parte del team legale che ha gestito il passaggio del 30% di Caffè Vergnano a Coca-Cola Hbc. Grande appassionato di jazz, ha portato il Blue Note a Milano.





# 25

## WOLF MICHAEL KÜHNE

NEW!

*57 anni*

*Il tedesco*

Il suo nome è legato a doppio filo alla storia di Dla Piper in Italia. È stato uno dei fondatori dello studio nel Paese e dal 1993 a oggi ha continuativamente avuto un ruolo centrale nella gestione e nello sviluppo della organizzazione. Terminato l'ultimo mandato in qualità di co-managing partner della struttura, è stato eletto unico managing partner e ha avviato un nuovo progetto di riforma della governance e dell'organizzazione della law firm. Efficienza e qualità. Questi sono i principi guida a cui si è ispirato il lavoro degli ultimi mesi. L'avvocato punta all'istituzionalizzazione e persegue l'obiettivo di rendere Dla Piper un player "italiano" ovvero l'insegna internazionale più capace di tenere testa ai competitor indipendenti locali. Lo studio, già oggi, è la prima realtà di matrice straniera per fatturato in Italia con ricavi ormai stabilmente attestati sopra quota 100 milioni. Avamposto dell'innovazione legale con il progetto Law&, Kühne ha voluto che lo studio si posizionasse da subito anche sul fronte della sostenibilità e dell'impegno sul fronte Esg (Dla Piper è stato provider di servizi legali del governo britannico per la Cop26 di Glasgow).
Corporate lawyer di grande esperienza, nell'anno ha seguito Gea Group nella cessione delle attività di refrigerazione, così come ha affiancato Dekra nell'acquisizione di Cmc.



# 26

## STEFANO SCIOLLA

NEW!

*53 anni*

*Harder, better, faster, stronger*

Lo scorso marzo ha assunto il ruolo di office managing partner di Latham & Watkins in Italia. Sessantottino di nascita, rivoluzionario per indole. Ha dato subito la sua impronta alla gestione della law firm di matrice americana qui in Italia. Cita i Daft Punk e dice che l'obiettivo è rendere lo studio «harder, better, faster, stronger». È co-chair europeo del gruppo retail & consumer products, e membro del gruppo Aerospace, Defense & Government services dello studio. L'avvocato è specializzato in diritto societario e diritto dei mercati finanziari e si occupa, in particolare, di fusioni e acquisizioni, joint ventures e private equity. Secondo il database di Mergermarket, negli ultimi 10 anni ha seguito un totale di quasi 60 operazioni per un valore complessivo di circa 17 miliardi di euro.

È un deal maker seriale. Solo quest'anno si è occupato dell'acquisizione di In2Food per conto di The Carlyle Group e Irca; ha assistito Gamenet Group e Apollo nell'acquisizione di Lottomatica scommesse e videolot rete; ha affiancato Pai Partners nell'operazione con cui ha rilevato Pasubio e ha seguito l'ingresso del Fondo Italiano d'Investimento SGR, tramite il Fondo Italiano Consolidamento e Crescita – FICC, nel capitale del Gruppo Mecaer. Con la sua gestione per lo studio, in Italia, è cominciata la "fase 3", quella del consolidamento e dell'evoluzione.



# 27

## ANDREA CARTA MANTIGLIA

+10

*58 anni*

*Il talent scout*

Socio in costante ascesa nella governance di BonelliErede. Lo scorso 31 maggio l'assemblea lo ha eletto managing partner dell'organizzazione oltre che componente del consiglio degli associati. Sta portando avanti una serie di riforme e iniziative che hanno lo scopo di consentire allo studio di mantenere la sua attuale leadership di mercato. Ricerca e attrazione dei talenti, questa è una delle sue mission principali. Bassista di gran classe e appassionato di musica rock, è il socio che ha seguito l'espansione verso il Medio Oriente dell'attività dello studio.



# 28

## PAOLO MONTIRONI

**+12**

*59 anni*

*L'imprenditore*

Nel corso degli ultimi vent'anni, assieme ai suoi soci, in primis Alberto Toffoletto, ha lavorato alla costruzione di un nuovo modello di studio legale basato su quattro pilastri: imprenditorialità, diversificazione, innovazione e internazionalizzazione. Su quest'ultimo punto, è stato capace di realizzare le condizioni che hanno condotto Nctm a essere uno dei tre soggetti promotori della prima swiss verein continentale. Il progetto si chiama Advant ed è stato realizzato da Nctm assieme ai francesi di Altana e ai tedeschi di Beiten Burkhardt. Montironi, senior partner dello studio, è anche (assieme a Vittorio Noseda) uno dei due componenti italiani del consiglio direttivo dell'alleanza che, in questa fase di partenza conta 140 soci, 600 professionisti e 216 milioni di fatturato. Un progetto professionale che mira all'affermazione della prima organizzazione legale continentale, capace di essere punto di riferimento europeo per la clientela internazionale interessata a operare nell'area o a espandere la sua presenza. Teorico dell'approccio integrato nell'assistenza legale, è stato tra i promotori delle società prodotto legali dello studio (Nextlegal e Uniqlegal), nonché tra i soci che hanno dato vita al Comitato start up con cui lo studio affianca giovani realtà imprenditoriali ad alto potenziale.

# 29

## STEFANIA RADOCCIA

**-3**

*51 anni*

*La manager*

È Law Leader di EY in Italia dal 2016. Da luglio 2019 ha assunto il ruolo di managing partner Tax & Law. Giuslavorista molto apprezzata. Tra i suoi talenti più riconosciuti c'è sicuramente quello di riuscire a individuare e valorizzare i pregi dei professionisti con cui lavora. Il che si riflette nella capacità di attrazione delle eccellenze sul mercato. Quest'anno ha stupito il settore portando in squadra Renato Giallombardo, socio di lungo corso dello studio Gianni & Origoni. Il suo impegno: "Costruire un mondo del lavoro migliore".



# 30

## FERDINANDO EMANUELE
## -2

*53 anni*

*The fighter*

Il socio di Cleary Gottlieb è stato eletto membro della Corte internazionale di arbitrato della Camera di commercio internazionale (Icc) di Parigi per il prossimo triennio. Ha difeso Vivendi dalle mega richieste risarcitorie per presunto piano anticoncorrenziale presentate da Mediaset e Fininvest. Spesso al fianco di Sky, rappresentata tra l'altro nella controversia sui canali Alice, Leonardo e Marcopolo. Ha difeso Telecom Italia contro Opportunity in un rarissimo procedimento di revocazione di un lodo internazionale plurimiliardario.





# 31

## NINO LOMBARDO
## -2

*56 anni*

*Simply the best*

Quest'anno è diventato senior partner di Dla Piper. L'assemblea dei soci gli ha affidato un ruolo strategico nella governance dello studio, una funzione mirata a definire mosse e iniziative che possano consentire alla law firm di mantenere intatto il suo primato italiano tra le insegne di matrice internazionale. È l'uomo perfetto per il compito. Uomo squadra. Capace di far funzionare il team. È anche uno dei best performer dello studio. Appassionato sportivo. Ama la corsa, si diletta di sci e non lo spaventano le maratone di lavoro.



# 32

## FILIPPO MODULO
+3

*50 anni*

*Il rugbista*

La scorsa primavera l'assemblea dei soci di Chiomenti lo ha confermato managing partner. Ha guidato lo studio nella delicata fase della crisi sanitaria provocata dalla pandemia di Covid 19, lavorando per rafforzare il dipartimento M&A, che si conferma tra i più prolifici del mercato. Grande appassionato di rugby, l'avvocato negli ultimi mesi ha assistito Valagro nella vendita a Sygenta, Cassa Depositi e Prestiti nel lancio del fondo alternativo di Panakes. Inoltre ha lavorato alla vendita di Jil Sander a OTB. Ma soprattutto, è l'avvocato che ha guidato il team di Chiomenti che ha affiancato Ita Airways nell'acquisizione del perimetro aviation di Alitalia.

# 33

## ALBERTO GIAMPIERI
-3

*58 anni*

*Il versatile*

Uno dei professionisti con la reputazione più forte nel mercato corporate finance. Versatile, sempre sul pezzo, capace di guidare il team al risultato. Ha guidato la squadra che ha assistito Fca nella fusione con i francesi di Psa, operazione che ha dato vita al colosso Stellantis.
Ha fatto parte del pool legale nella maxi fusione Nexi-Sia e in quella Nexi-Nets. Si è occupato del passaggio di Dolce Milano a Dolciaria Acquaviva. Ha affiancato il vertice di Generali nella definizione della nuova procedura per la presentazione della lista per il rinnovo del cda.





# 34

## NICOLA ASTI

=

*54 anni*

*Il managing partner*

È l'avvocato che guida la sede di Freshfields in Italia. La law firm è stata tra i best performer dell'anno e ha continuato a crescere anche grazie a promozioni interne (tre i nuovi counsel eletti). Capace di valorizzare i talenti emergenti. Il tandem con il socio Francesco Lombardo continua a dare grandi risultati. Insieme, per esempio, hanno seguito il passaggio di Antirion a Colliers. Sempre Asti ha lavorato al passaggio di Lutech ad Apax per conto di One Equity Partners e ha coordinato il team che ha lavorato alla maxi fusione Nexi-Nets.

# 35

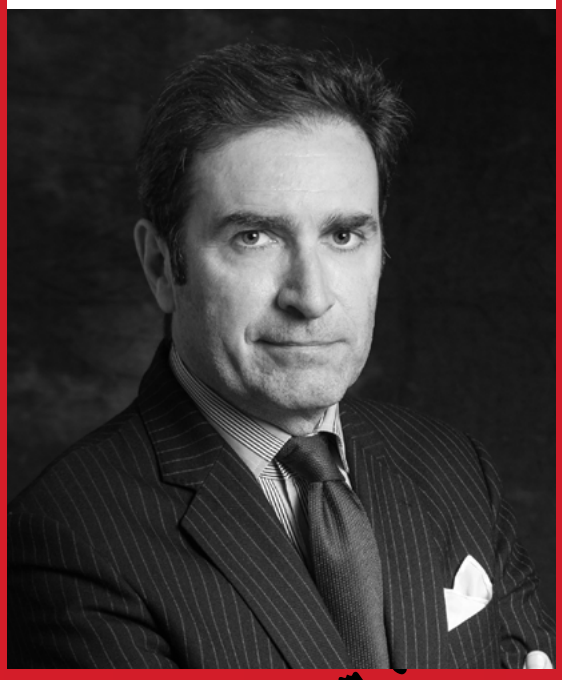
## LUCA ARNABOLDI

-4

*60 anni*

*Il sostenibile*

Managing partner di Carnelutti, m&a lawyer di raffinata capacità. È presidente dell'American chamber of commerce in Italy e componente del cda di Missoni. Ha assistito Illimity nell'ingresso in Hype. E ha lavorato per Remo Ruffini e la sua holding nell'ambito dell'acquisizione di Stone Island da parte di Moncler. Sul piano strategico ha mandato in porto una partnership tra lo studio e la boutique Ict legal di Paolo Balboni e Luca Bolognini. Ha rinnovato la governance di Carnelutti valorizzando ulteriormente i professionisti più giovani. Ha ottenuto la certificazione di sostenibilità per lo studio.





# 36

## GABRIELE CUONZO

=

*64 anni*

*Il riformatore*

È il managing partner di Trevisan & Cuonzo, una delle più autorevoli insegne nel settore del diritto Ip. Il suo ruolo è stato ratificato dalla recente riforma della governance dello studio che ha puntato a rendere anche più collegiale il sistema di gestione dell'associazione. Soprattutto, nell'ultimo anno, ha condotto l'organizzazione alla definizione di un'alleanza strategica sul fronte della gestione dei brevetti con una grande realtà del settore. La sua è una visione olistica della professione. Questa mossa farà crescere la presa dello studio sul mercato nazionale.

# 37

## SARA BIGLIERI

+1

*54 anni*

*Il vulcano*

Un'esplosione di idee ed entusiasmo. Professionista dall'indole contagiosa. Socia di Dentons, head del litigation della law firm a livello europeo. Ha messo in piedi un team capace di affrontare la materia contenziosa da ogni angolazione, inclusa quella del white collar crime. Il team oggi conta sei soci, 24 professionisti e un giro d'affari di oltre 5 milioni di euro. Recentemente è stata nominata presidente non esecutivo del consiglio d'amministrazione di Equita Group. Carlo Cottarelli l'ha voluta tra i componenti del comitato scientifico di Programma per l'Italia.



# 38

## STEFANO VALERIO
**+1**

*51 anni*

*L'artefice*

Gran manovratore nel merger tra Gpb e Ludovici Piccone & Partners, da cui è nato lo studio Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (Gpbl). Ha reso possibile la nascita di una super boutique full service con forte valenza transactional e tax. Protagonista del mercato delle Spac, specialista di club deal. Nel corso dell'anno ha assistito Italian Wine Brands nell'acquisizione di Enoitalia. Per Edison ha curato la cessione di Idg a 2i Rete Gas. Ha agito per Azimut e Arrow Special Parts nell'ambito dell'ingresso nel capitale di Arrow di Ipoc4.





# 39

## UGO MOLINARI

NEW!

*57 anni*

*Il nerazzurro*

Socio fondatore dello studio Molinari e Associati, quest'anno ha messo a segno uno dei lateral hire più rilevanti sul fronte banking & finance portando in squadra Riccardo Agostinelli. Con questo passaggio ha cambiato il nome dell'organizzazione in Molinari Agostinelli. Appassionato tifoso interista, negli ultimi dodici mesi ha seguito la ristrutturazione del debito di Comdata, la vendita di Sorgenia per conto di Nuova Sorgenia Holding e la ristrutturazione del debito di Trevifin per conto delle banche.



# 40

## MASSIMO DI TERLIZZI

NEW!

*61 anni*

*Il traghettatore*

È avvocato e commercialista. Socio di una delle insegne più solide sulla scena del mercato dei servizi legali, Pirola Pennuto Zei & Associati, in cui lavora da oltre vent'anni. Protagonista della riforma della governance dello studio, è membro del cda e presidente di turno. Ha lavorato all'ingresso dello studio nella swiss verein Unyer assieme al colosso francese Fidal e ai tedeschi di Luther. Nell'ultimo anno, tra le altre, ha seguito la vendita di Ekaf Cellini a Taste of Italy 2, così come quella di Teknoice a Itago Sgr.



# 41

## FRANCESCO DI CARLO

NEW!

*52 anni*

*Il rocker*

È uno dei soci fondatori di Fivelex. Assieme ad Alfredo Craca nell'ultimo anno ha gestito l'importante svolta strategica dello studio che ha integrato una practice tax d'eccellenza portando a bordo due soci di livello come Francesco Mantegazza e Fabio Oneglia. Membro del collegio sindacale di Mediobanca, nell'ultimo anno ha seguito Banca Generali nella costituzione di Beyond Investment. Inoltre ha seguito Green Stone nel lancio del comparto Stone 12. E di recente ha lavorato al lancio della fintech Endeka Sgr. È un grande appassionato di rock.



# 42

## LAURA ORLANDO
## +6

*45 anni*

*L'angelo legale*

È l'avvocata che ha portato in Italia Herbert Smith Freehills e che guida lo studio nella Penisola. Nome di riferimento nel settore Ip, ha costruito una practice d'eccellenza in ambito life sciences. Nell'ultimo anno ha deciso anche di dedicare una parte del suo tempo all'attività di legal angel (è la prima a farlo) per sostenere la start up Veterna. Assiduo il suo impegno nella implementazione, a beneficio della clientela italiana, delle innovazioni tech che la fucina di HSF produce in maniera costante. Nel 2021 ha "portato a casa" la promozione a socio di Piero Pouché.



# 43

## MATTEO ORSINGHER
**+7**

*59 anni*

*Il timoniere*

Alla guida della boutique Orsingher Ortu, l'avvocato è uno dei più apprezzati esperti in materia Ip e Tmt a livello nazionale. Nell'ultimo anno ha ulteriormente sviluppato il raggio d'azione dell'associazione che porta anche il suo nome, mettendo a segno numerosi lateral hire. A cominciare dall'innesto, sul fronte litigation, di Paolo Pototschnig e Valeria Mazzoletti, fino ad arrivare alle mosse più recenti: Edoardo Cazzato, per il diritto della concorrenza e Luigi Baglivo che è andato a rafforzare ulteriormente la practice di banking & finance.

# 44

## CARLOANDREA MEACCI
**+3**

*48 anni*

*Il dirigente*

Continua a portare risultati. L'avvocato, managing partner di Ashurst in Italia, ha archiviato l'ultimo esercizio con un'ulteriore crescita del 10%. A cui sono seguiti anche nuovi innesti nel team come quello recentissimo di Luca Maria Chieffo nell'area banking and finance. Ottimo dirigente ma allo stesso tempo grande deal maker. Energy e infrastrutture sono la sua tazza di te. Tra le tante, ha affiancato Forsight nell'acquisizione del 90% di Eta - Energie Tecnologie Ambiente. E ha lavorato con le banche nel finanziamento da 160 milioni di EF Solare Italia.



# 45

## PAOLO GHIGLIONE

NEW!

*47 anni*

*Il dj*

Un talento dell'm&a. Socio di Allen & Overy, nel corso dell'anno ha seguito in ogni sua "tappa" il processo di dismissione delle attività di Aviva in Italia, curando la regia di un deal da complessivi 1,3 miliardi di euro che sicuramente si attesta tra i più rilevanti degli ultimi anni nel settore assicurativo. Appassionato di musica, abile dj, l'avvocato di origine genovese ha seguito l'acquisizione di Dhamma Energy per conto di Eni, così come la vendita di un ramo d'azienda di Panta Distribuzione (gruppo Mol) a Rettagliata Tech (Bluenergy).





# 46

## LUCA PICONE

NEW!

*53 anni*

*Il recordman*

Fresco di conferma alla guida della sede italiana di Hogan Lovells, ha portato in dote l'ennesimo esercizio in crescita (il quarto) consegnando agli annali un +10%. M&a lawyer di livello, è stato impegnato su numerosi fronti. Ha gestito la vendita di Revere Energia a Tea, ha affiancato la famiglia Romolini nella vendita di Manifatture Cesari a Florence Group, così come ha seguito per conto della famiglia Bonacina la cessione di Emmegi. Inoltre al fianco di Enel Produzione ha curato l'acquisizione di Erg Hydro: un deal da circa 1 miliardo di euro.

# 47

## ENRICO CASTALDI
-4

*66 anni*

*Il fondatore*

Fondatore di CastaldiPartners, la più iconica insegna legale specializzata nelle attività sull'asse Francia Italia. È un professionista istrionico. Cultore della gestione. Ha voluto editare un book (a uso interno) con la storia dello studio e il suo modus operandi. La struttura ha macinato mandati su mandati nel corso dell'ultimo anno, in particolare sul fronte m&a. Tra le mosse strategiche più rilevanti, l'accordo di collaborazione con Fabio Moretti nel diritto della moda e dell'arte. Anche quest'anno è stato il presidente del festival del cinema France Odeon di Firenze.





# 48

## ROBERTA CRIVELLARO

NEW!

*55 anni*

*La team leader*

L'avvocata, d'origine padovana, torna a mettersi in luce oltre che per le sue doti professionali anche per la sua spiccata attitudine alla gestione. È partner nel team corporate a Milano e Padova, European leader della Business Division, managing partner della practice italiana e responsabile degli 'Italian Desk' nel mondo. Sta guidando la crescita della law firm inglese in Italia. Nell'anno in corso ha mandato in porto due lateral hire di particolare interesse strategico inserendo Stefano Grilli nel tax e Davide Leiballi nel team Ip.

# 49

## EUGENIO TRANCHINO

NEW!

*48 anni*

*Lo specialista*

Fondatore della practice italiana di Watson Farley & Williams, è considerato tra i maggiori Energy lawyer italiani. Il track record di quest'anno è impressionante. Solo per restare ai fatti recenti, ha seguito Belagreen nell'acquisizione di Bagnolo energia, Nti in quella di Negroni Key Engineering e Blue Elephant nello sviluppo del fotovoltaico in Sicilia. Nel mentre ha ampliato il raggio d'azione dello studio al labour e al real estate grazie a due lateral hire strategici, oltre ad aver ulteriormente rafforzato il dipartimento di diritto amministrativo.





# 50

## STEFANO BIANCHI

NEW!

*56 anni*

*Il fedelissimo*

L'avvocato, originario di Savona, è stato confermato alla guida di una delle insegne storiche dell'avvocatura d'affari italiana: Pavia e Ansaldo, in cui lavora da 31 anni. Nel sessantesimo anniversario della fondazione dello studio ha portato a termine un'importante riforma della governance promuovendo la revisione delle regole interne di convivenza e collaborazione all'insegna di una maggiore collegialità. Inoltre, nelle scorse settimane ha avviato una nuova sede a Torino confermando la volontà dello studio di essere un'insegna presente sul territorio.

LEGALCOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

Vi invitano a partecipare al

concorso letterario



## II Edizione

# i RACCONTI dell' ULTIMO BICCHIERE

**Tema:** "A ruota libera"
**Raccolta racconti:** prorogata al 31/01/2022
**Partecipazione:** gratuita

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

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

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

LC PUBLISHING GROUP

Per invio racconti e/o informazioni: stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it



# I 4 OBIETTIVI DELLA STRATEGIA LINKEDIN DI BAKER MCKENZIE ITALIA

Parla Chiara Maccarini. «È una strategia in continua evoluzione». Lo studio ha anche una social media policy a livello globale alla quale i professionisti sono tenuti ad aderire

di giuseppe salemme


CHIARA MACCARINI

Baker McKenzie è stata la prima law firm estera a puntare sull'Italia, addirittura nel 1962, con l'apertura di un ufficio milanese. E nel 2018 è stata anche tra le prime a dotarsi di una pagina social aggiuntiva rispetto a quella "global" dello studio, diretta specificamente al pubblico italiano. Una scelta che ha pagato, con quasi 11mila followers LinkedIn radunati nei tre anni di attività grazie a una strategia social mirata e sobria, ma costantemente in evoluzione e a contatto con tutti i trend della comunicazione legale moderna. E di cui gli avvocati sono sempre più i protagonisti: non solo determinandone le linee guida strategiche, ma diventandone in alcuni casi i protagonisti, quali dei veri e propri "brand ambassador" dello studio sui social.
Il tutto ovviamente grazie all'opera del team di marketing & comunicazione dello studio, guidato dalla responsabile **Chiara Maccarini**. Che a MAG ha raccontato quali sono gli obiettivi che si celano dietro la comunicazione social di una moderna law firm internazionale.

**Quando inizia la vostra attività social "italiana"?**
Abbiamo aperto la pagina LinkedIn "Baker McKenzie Italia" nel maggio 2018. Avevamo capito che l'utilizzo dei social media sarebbe stato imprescindibile per rafforzare la web reputation del nostro brand sul mercato italiano, compito precedentemente affidato alla sola pagina global. Siamo quindi stati tra i primi uffici dello studio ad aprire un profilo "locale" e anche tra i primi studi internazionali in Italia ad aprire una pagina LinkedIn dedicata.

**Quello LinkedIn è l'unico profilo dello studio direttamente rivolto al pubblico italiano?**
Sì.

> LE PRINCIPALI AREE DI ATTENZIONE SONO OVVIAMENTE IL RISPETTO ASSOLUTO DI PRIVACY, RISERVATEZZA E INTERESSI LEGALI DEI NOSTRI CLIENTI E DELLO STUDIO

LCPUBLISHINGGROUP

# LEGALCOMMUNITY

# ITALIAN AWARDS

5TH EDITION

## SAVE THE DATE

# 14.07.2022

MILAN

Per candidarsi: juicy.onugha@lcpublishinggroup.it - 02 36727659
Per informazioni: martina.gavioli@lcpublishinggroup.it - 02 36727659

#LcItalianAwards

## LA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE, INCLUSA QUELLA SOCIAL, E LE ATTIVITÀ DA INTRAPRENDERE NASCONO DA UN CONFRONTO COSTANTE CON IL MANAGEMENT

**Come mai questa scelta? Cosa l'ha orientata?**
La nostra strategia di social media marketing si basa essenzialmente su quattro obiettivi: rafforzare il posizionamento del nostro brand rivolgendoci a un pubblico business professional di cui LinkedIn è il principale network di riferimento; generare nuovi lead; migliorare l'employer branding attirando nuovi talenti e offrire contenuti e aggiornamenti di alta qualità ai nostri clienti, attuali e potenziali. Questi sono i driver principali che ci hanno guidato nella scelta di focalizzarci per il momento su LinkedIn. Ed è una strategia in continua evoluzione, che tiene conto dei cambiamenti nel panorama dei social media, nell'attività dei nostri competitor, nella tecnologia e negli obiettivi di business del nostro studio.

**In che modo gestite la pagina?**
Pubblichiamo mediamente 2-3 post al giorno relativi a newsletter, eventi (sia interni, a livello nazionale o globale, e sia organizzati con partner esterni), interviste e articoli in cui lo studio o suo professionista sono citati. E non manca la diffusione di iniziative in ambito D&I, Innovation e Sustainability. Seguiamo attentamente i nuovi trend social e cerchiamo in ogni caso di prediligere visual content, maggiormente di impatto: il ctr (click-through rate, il rapporto tra il numero di volte in cui un post viene visualizzato e quello in cui quello stesso post viene cliccato, *ndr*) di alcuni post supera il 50% e questo ci dimostra che stiamo percorrendo la strada giusta.

**E i vostri avvocati? Lo studio regolamenta in qualche modo la loro attività social?**
Sì, abbiamo una social media policy a livello globale alla quale i professionisti sono tenuti ad aderire.

**Cosa prevede?**
Lo studio generalmente non limita l'accesso ai siti di social media. Tuttavia, imponiamo il rigoroso rispetto di norme legali ed etiche che assumono particolare importanza quando utilizziamo i social. Le principali aree di attenzione sono ovviamente il rispetto assoluto di privacy, riservatezza e interessi legali dei nostri clienti e dello studio; non utilizzare i media in un modo non conforme al codice deontologico; osservare scrupolosamente tutte le policy di Baker McKenzie, incluso il codice di condotta.

**Quanto sono coinvolti gli avvocati nella determinazione della vostra strategia di comunicazione?**
Lavoriamo quotidianamente con loro, con i nostri clienti interni, e in particolare con il management team, nel quale c'è un socio specificamente delegato per tutte le attività di business development marketing & communications. La strategia di comunicazione, inclusa quella social, e le attività da intraprendere nascono dunque da un confronto costante con il management. In questi anni, inoltre, abbiamo organizzato corsi di approfondimento per i professionisti di studio per migliorare il coinvolgimento al progetto social e spingerli a diventare veri e propri brand ambassador attraverso la pagina LinkedIn di studio.

**E quali sono stati i risultati dell'iniziativa?**
Dopo lo scetticismo iniziale, ora riscontriamo un grande entusiasmo da parte dei professionisti, ormai i primi a segnalarci contenuti da pubblicare o a condividere i contenuti della pagina sui loro profili personali. In particolare, per alcune aree di pratica, abbiamo implementato un processo di pubblicazione e diffusione dei contenuti (newsletter, alert, articoli) molto efficace e profitable in termini di visualizzazioni ed engagement con i follower.



# LA RESPONSABILITÀ DELL'ISTITUTO DI CREDITO IN CASO DI *PHISHING*: COME PUÒ AGIRE IL CORRENTISTA?

di carolina saldi*

Le truffe online, sempre più diffuse nell'era digitale, si manifestano in diversi modi, sempre più articolati, potremmo dire quasi fantasiosi. Secondo un report della Polizia Postale, aggiornato al 4 gennaio 2021, nel 2020 ci sono stati circa 98mila casi di truffe online.
La tecnica più diffusa utilizzata dagli hacker per sottrarre dati sensibili, in particolare quelli bancari, è il c.d. *phishing,* con il quale gli hacker si fingono istituzioni legittime e, attraverso una sollecitazione fraudolenta per mezzo di email o siti web, allertano le proprie vittime circa l'esistenza di un falso problema riscontrato su determinate piattaforme, affinché, per risolverlo, quest'ultime clicchino su di un link contenuto nel testo del messaggio e inseriscano le proprie credenziali di accesso in una schermata web pressoché identica a quella originale.
Una particolare tecnica di phishing è il c.d. "*Man in the Browser*", ovvero un particolare malware che si interpone tra la vittima e l'istituto bancario. Tale malware, una volta installato sul PC della vittima, resta silente e, tramite tecniche di "reverse-engineering", studia i comportamenti della stessa, aspettando il momento più opportuno per "attaccare" (solitamente quando la vittima si connette al sistema di

internet banking), intercettando e alterando i dati veritieri con quelli truffaldini. Una volta terminato il suo lavoro, il malware torna silente o, più comunemente, si auto-elimina, cancellando tutte le tracce del suo passaggio.

Su chi ricade la responsabilità nel caso in cui un correntista sia vittima di frode tramite il buon esito di un phishing?

In tale ipotesi, la materia è disciplinata dal D. Lgs. 11/2010, attuativo della Direttiva Europea 2007/64/CE, relativo ai servizi di pagamento del mercato interno. In particolare, l'art. 7, comma 1 lett. b), del D. Lgs. 11/2010 stabilisce che l'utilizzatore di un servizio di pagamento (il correntista) ha l'onere di comunicare al prestatore di servizio (l'istituto di credito) lo smarrimento, il furto, l'appropriazione indebita o l'uso non autorizzato dello strumento non appena ne abbia conoscenza. In concreto, qualora il correntista neghi di aver effettuato un'operazione, spetta all'istituto di credito dimostrare che l'operazione è stata autenticata, correttamente registrata e contabilizzata, e che non si siano verificati malfunzionamenti nell'esecuzione delle procedure o altri inconvenienti (art. 10 del D.Lgs 11/2010).

La responsabilità ricade sull'istituto di credito in quanto l'utilizzo di uno strumento di pagamento registrato dall'istituto stesso non è di per sé sufficiente a dimostrare che l'operazione sia stata autorizzata dal correntista né che questi abbia agito in modo fraudolento o non abbia adempiuto con dolo o colpa grave a uno o più degli obblighi previsti dall'articolo 7 del D.Lgs 11/2010.

Di conseguenza, l'istituto di credito è tenuto a rimborsare immediatamente il correntista nel caso in cui un'operazione di pagamento non sia stata autorizzata dallo stesso, salvo il caso in cui, una volta venuto a conoscenza di un'operazione di pagamento non autorizzata o eseguita in modo inesatto, non abbia comunicato senza indugio tale circostanza all'istituto di credito (entro 13 mesi dalla data di addebito).

L'istituto di credito può essere sollevato da tale responsabilità, nell'ipotesi in cui riesca a dimostrare che il correntista abbia violato gli obblighi disciplinati dal contratto o che abbia posto in essere una condotta dolosa o talmente incauta da non poter essere fronteggiata in anticipo. Caso esemplare è quello in cui il correntista inserisca le proprie credenziali o i propri dati bancari in risposta ad una email scritta in un italiano "maccheronico", con evidenti errori ortografici e/o lessico inadeguato, che rendono evidente lo scopo fraudolento dell'email stessa.

Sul punto si sono espressi più di una volta sia l'Arbitro Bancario Finanziario (in particolare quello del Collegio di Milano con le decisioni n. 1363/2014, n. 7558/2014 e n. 6786/2014), sia la Corte di Cassazione (con le sentenze n. 13777/2007, n. 806/2016 e n. 2950/2017), i quali hanno ribadito che deve essere sempre verificata l'adozione da parte dell'istituto bancario delle misure idonee a garantire la sicurezza del servizio, in quanto la diligenza ad esso richiesta ha natura tecnica e deve essere valutata tenendo conto dei rischi tipici della sfera professionale di riferimento, nonché assumendo come parametro la figura dell'"accorto banchiere" (ex art. 1176 c.c.).

La responsabilità dell'istituto di credito è ribadita anche dal Regolamento Europeo sulla protezione dei dati personali (Regolamento 2016/679/UE, GDPR) sulla base del principio di *accountability*, che impone al titolare e responsabile del trattamento il dovere di responsabilità e del rispetto delle disposizioni in materia di privacy, nel caso di dati sensibili appartenenti a soggetti terzi. In particolare, l'art. 82 del GDPR prevede che chiunque subisca un danno, materiale o immateriale, causato da una violazione del regolamento, ha diritto al risarcimento del danno.

Tale disposizione non alleggerisce l'onere probatorio in capo all'istituto di credito, il quale in virtù della qualifica di titolare del trattamento dei dati, deve applicare tutte le misure di sicurezza logiche e organizzative adeguate alla protezione dei dati sensibili dei soggetti interessati (ex art. 32 del GDPR).

La responsabilità contrattuale dell'istituto di credito deriva da un contratto qualificato, inteso come fatto idoneo a produrre obbligazioni ex art. 1173 c.c., dal quale sorgono i doveri di buona fede e correttezza ex artt. 1175 e 1375 c.c..

Pertanto, in caso di mancato adempimento dell'obbligazione contrattuale, il correntista può adire l'autorità giudiziaria per ottenere il risarcimento del danno subìto a seguito della diminuzione patrimoniale causata dall'attacco di *phishing*, calcolato ex art. 1223 c.c., sia rispetto alla perdita subìta dal creditore (danno emergente) sia rispetto al mancato guadagno (lucro cessante), in virtù del nesso di causalità tra l'inadempimento e il danno.

**Forensic Accountant*



# Lo studio chiama un CONSULENTE per promuovere i partner

## Sotto la lente l'esperienza di Lipani Catricalà & Partners che si è fatto affiancare da Governance Consulting per la valutazione di due nuovi soci

di giuseppe salemme

Su queste pagine siamo abituati a parlare di studi legali come di aziende. Con tutte le precisazioni e peculiarità del caso, per carità. Ma la view che MAG (e Legalcommunity) prova a offrire sul mercato legale si fonda su questo assunto, che oggi, forse, a qualcuno può apparire scontato. Ma comunque non a tutti.
Anche per questo non possiamo fare a meno di alzare le antenne ogni qualvolta alcune pratiche tipicamente aziendali vengono adottate anche negli studi. E recentemente è stato il caso dello studio Lipani Catricalà & Partners che, nell'annunciare la promozione a partner degli avvocati **Anna Mazzoncini** e **Jacopo Polinari**, ha specificato come questa fosse stata anche il risultato di un processo di valutazione dell'intero personale dello studio (professionisti e vertici dello staff), svolto tramite una società specializzata: Governance Consulting.
«L'idea di fare un assessment dei professionisti dello studio è nata dalla volontà di adottare scelte di crescita e di carriera interne che

prescindessero sia dalle conoscenze puramente tecniche di un avvocato, e sia da tutti i legami personali o affettivi che ovviamente esistono all'interno di qualsiasi struttura», ha raccontato a MAG il founder e managing partner dello studio **Damiano Lipani**, il cui approccio alla gestione delle risorse umane è stato plasmato dalle esperienze in contesti aziendali, sia da consulente esterno che da inhouse: «Ho sempre creduto molto nell'utilità di strumenti di gestione del personale strutturati e asettici: non per fare delle scelte, ma per contribuire a farle. Tipicamente un avvocato viene valutato soprattutto per la sua capacità tecnica; tuttavia credo che oggi uno studio che voglia migliorarsi non possa guardare solo a quella ma debba necessariamente conoscere i professionisti anche sotto aspetti diversi, più manageriali e organizzativi, oltre che di leadership», spiega Lipani.

Si tratta d'altronde di un approccio ormai molto diffuso in grandi aziende e multinazionali, ma ancora poco praticato in compagini professionali di natura diversa, come racconta **Davide Cefis**, responsabile della sede di Roma di Governance Consulting, la società che ha curato il processo: «Ci è capitato di assistere in passato uno studio tributario, ma in quel caso si trattava più che altro di una revisione della governance. Una valutazione generalizzata sui professionisti di uno studio legale è invece abbastanza rara, e forse quasi un primato.» Un processo disegnato ad hoc per lo studio, nonché a quattro mani con esso: «Il nostro obiettivo era conoscere e comprendere le attitudini, le motivazioni e i comportamenti dei professionisti, nell'ottica di inquadrarli al meglio nella strategia di crescita dello studio. È un processo utile poi eventualmente a rivedere l'organizzazione in funzione di una crescita più coerente e mirata».

Il primo step della valutazione è consistito in un questionario di autovalutazione, proposto a tutti i 18 professionisti dello studio (dagli associate ai soci equity). «L'obiettivo in questa fase era analizzare i profili in termini di capacità di relazione, attitudini, leadership e organizzazione. Il test, noto come Predictive Index (PI), permette poi di mappare i punti di forza di ognuno e tracciare dei cluster omogenei: in sostanza un primo profilo del professionista» spiega Cefis. Già da questa prima fase, a sentire l'avvocato Lipani, sono emerse evidenze interessanti: «Abbiamo notato le differenze di posizionamento dei vari avvocati nella "mappa" disegnata all'esito del test rispetto a quanto immaginato in precedenza,



DAMIANO LIPANI

> TIPICAMENTE UN AVVOCATO VIENE VALUTATO PER LA SUA CAPACITÀ TECNICA; TUTTAVIA OGGI È NECESSARIO CONOSCERE I PROFESSIONISTI ANCHE SOTTO ASPETTI MANAGERIALI, ORGANIZZATIVI E DI LEADERSHIP
>
> DAMIANO LIPANI

# i RACCONTI dell'ULTIMO BICCHIERE




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

**Prezzo:**
10,00 euro

PUBLISHINGGROUP LC

**Per informazioni sull'acquisto:** info@lcpublishinggroup.it

> SI CERCA DI ANALIZZARE QUALITÀ COME PROPENSIONE AL CAMBIAMENTO, PENSIERO STRATEGICO, SPIRITO IMPRENDITORIALE E CAPACITÀ DI SVILUPPO DEL BUSINESS E RESISTENZA A MOMENTI DI STRESS
>
> DAVIDE CEFIS

con sorprese ma anche conferme. Ad esempio, sono emerse le differenze tra professionisti di stampo più "classico", tecnicamente formidabili, analitici e introversi, e quindi meno propensi alla condivisione del lavoro e alla leadership, e quelli invece più creativi ed espansivi, e quindi più abili nel trovare soluzioni».

La seconda fase del processo di valutazione è stata invece quella dei colloqui one-to-one con i cinque senior associate in lizza per divenire soci. «In queste interviste, sempre private e strutturate ad hoc, lo scopo è invece andare a valutare il potenziale futuro del professionista a cui lo studio vuole affidare la crescita sul medio/lungo termine» continua Cefis. «Si cerca dunque di analizzare qualità come propensione al cambiamento, pensiero strategico, spirito imprenditoriale e capacità di sviluppo del business, capacità di proposte innovative e resistenza a momenti di stress».

Insomma, un processo mirato e strutturato, in cui non è banale decidere di investire. «Ma secondo me sarà sempre più importante farlo» sostiene Cefis. «Ad esempio, tutti oggi parlano di sostenibilità. Ma se vuoi che le tue persone restino al tuo fianco, si realizzino e generino valore devi iniziare a capire chi sono, quali qualità hanno e come migliorarle. La parte più importante del procedimento infatti è quella che segue la valutazione, e coincide con la costruzione dei percorsi di crescita individuali, finalizzati a valorizzare al meglio gli eventuali potenziali inespressi dei professionisti».

In effetti, il driver dell'intero procedimento sembra essere nient'altro che il miglioramento personale e professionale. Ottenere dai test e dai colloqui un risultato piuttosto che un altro, come sostiene convinto lo stesso avvocato Lipani, «non vuol dire necessariamente essere più o meno tagliati a diventare partner. Ma permette di affrontare con professionisti in modo diretto e cosciente le diverse tematiche rispetto alla missione e agli obiettivi dello studio, non solo per essere consapevoli dei punti di forza, ma soprattutto per potersi confrontare e migliorare i punti di debolezza».

Ma c'è un ultimo e assolutamente non trascurabile punto da trattare: come è stata presa dagli avvocati la notizia di diventare oggetti di un simile progetto di valutazione? Nell'esperienza di Cefis, le reazioni sono variabili. «C'è chi si sente giudicato, o magari ha paura che si possano innescare delle iniziative nei suoi confronti. O chi magari la coglie come opportunità per affrontare in maniera più aperta e trasparente, con un soggetto esterno, temi che sono più difficilmente esprimibili di fronte al proprio capo. Ovviamente è importantissimo in ogni caso preparare l'iniziativa con una comunicazione adeguata, e così è stato fatto in questo caso».
«All'inizio c'è stata un po' di perplessità» ride l'avvocato Lipani. «Ovviamente negli studi professionali manca la cultura aziendale e dunque anche l'abitudine ad essere oggetto di analisi esterne: c'è stato scetticismo perché non si conosceva lo strumento, credendo fosse un'analisi sulle capacità tecniche. Ma poi è stata compresa la sua utilità, ed è diventato un esercizio di conoscenza e di autoanalisi divertente. Soprattutto per le persone più aperte al miglioramento e al confronto, che sono quelle che ne hanno tratto maggior beneficio». Tant'è che l'avvocato non esclude di riproporre iniziative simili in futuro: «Perché no. Periodicamente è utile rivalutare le caratteristiche relazionali dei professionisti inseriti in una organizzazione: tutti noi con il tempo cambiamo ed anzi dobbiamo cambiare, per poter progredire e migliorare. Come è utile ad esempio fare un retreat di qualche giorno e vedere come i colleghi vivono la vita di tutti i giorni al di fuori del lavoro, come giocano insieme a calcio o come vanno in bici, come affrontano le decisioni e i rischi della quotidianità extralavorativa, è utile per uno studio capire come le persone evolvono nella loro personalità e professionalità».

# Focus sui dati, L'EVOLUZIONE della consulenza

MAG intervista Alessandro Dragonetti, managing partner di Bernoni Grant Thornton. Nuovi ingressi all'orizzonte e il lancio di una linea di offerta nel digital. È l'era del *Go Beyond*



«Il nostro è da sempre un focus globale sulla media impresa che, guarda caso, coincide col mercato italiano. E il mid market, oggi, è quello che ha più spazio di crescita». Il polso della situazione lo tasta **Alessandro Dragonetti**, head of Tax e managing partner di Bernoni Grant Thornton, ramo italiano di GT, multinazionale dei servizi di consulenza.

Bernoni Grant Thornton è la divisione dedicata ai servizi di tax & legal, m&a, outsourcing, corporate finance, valutazioni, forensic. Conta 20 partner, ma, rivela Dragonetti, «da gennaio i soci saranno 21».
C'è fermento, in Grant Thornton: «Abbiamo in previsione quattro ingressi: due nel legal, uno nell'outsorcing e uno nel digital, ma i nomi non possiamo ancora comunicarli. Ciò che possiamo dire è che abbiamo varato un nuovo progetto di consulenza in ambito digitale. Da gennaio 2022 avremo un'offerta più strutturata con particolare focus sul *data driven*. Servirà a dare a imprenditori e manager gli strumenti per migliorare i loro processi decisionali e l'operatività che ne deriva».

Nel ruolo di consulenti a 360°, Dragonetti e tutta la squadra di Bernoni Grant Thornton sono osservatori privilegiati degli andamenti del mercato: «Il mid market è oggetto di molte acquisizioni di aziende italiane dall'estero. Notiamo poi un grande aumento dell'attività nella industry del tech e financial. A questo si aggiunge la crescita di tutta la parte lifestyle: healthcare da un lato e pharma dall'altro». Il managing partner dà nota anche di un'altra tendenza: «Come consulenti, diamo conto di una grandissima attività nel campo del debito, in ottica "fisiologica". Penso alle operazioni che grazie agli incentivi (nazionali e comunitari) finalizzati a fronteggiare la pandemia hanno permesso alle imprese di potersi finanziare a condizioni (es. tassi e garanzie) più convenienti di prima. Tra qualche tempo, ahimè, ci potrebbe essere un ricorso al debito sul fronte "patologico". Il venir meno di alcuni fenomeni di protezione, come lo sblocco dei licenziamenti e la conclusione del periodo di protezione pubblica a favore del debito, potrebbero generare un incremento della richiesta di assistenza nei settori del recovery e dell'insolvency».

Un altro fenomeno, ben visibile ai tempi della pandemia, è la spinta all'internazionalizzazione del mid market. «Molte aziende hanno potuto sopravvivere o addirittura crescere, grazie alla spinta delle esportazioni. Si parla di un aumento del Pil di oltre il 6%, un dato in gran parte imputabile alle transazioni con l'estero». Dragonetti è convinto che questa spinta verso i Paesi terzi sia destinata a continuare: «Quando apri una strada nuova, la percorrenza aumenterà sempre. Una volta iniziato questo processo, tutti ne comprendono l'importanza, capiscono come fare per muoversi meglio e hanno una minor ritrosia a guardare ai mercati esteri». «Questo – precisa Dragonetti – vale anche dall'altra parte: i mercati stranieri guardano con meno scetticismo agli interlocutori nostrani. Così, si crea un ciclo virtuoso. Per questo ritengo che sia impensabile uno stop o una regressione: l'internazionalizzazione non può che progredire».

In questa progressione, Grant Thornton si pone come un soggetto che ha fatto della ramificazione transnazionale la propria forza. «Quando abbiamo cominciato il percorso con GT, 25 anni fa, eravamo un club di firm "amiche" che condividevano determinati obiettivi. Da allora, è stato intrapreso un processo di graduale ma costante integrazione, che ha portato all'attuale formula di membership. C'è un approccio integrato sui clienti, soprattutto a favore di quelli con attività crossborder. Ogni

**LO STUDIO**
IN CIFRE

**6**

*Le sedi in Italia*

**20**

*I soci (21 da gennaio 2022)*

**230**

*Tra professionisti, collaboratori e dipendenti*

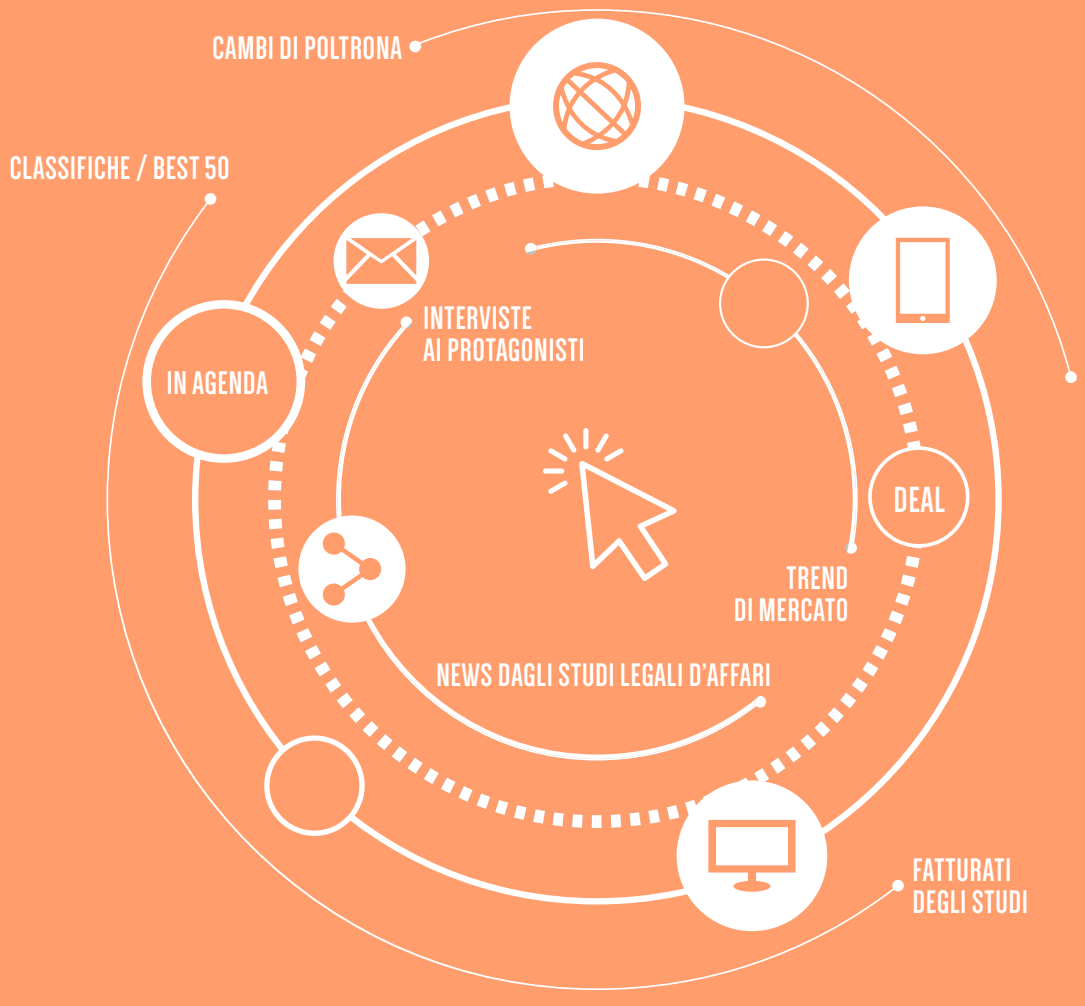
**22**

*I milioni di euro del volume d'affari*

LC PUBLISHING GROUP

# LEGALCOMMUNITY

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




Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.legalcommunity.it

member firm è centro autonomo di profitti, ma c'è grande condivisione di principi, metodologie, strumenti e cultura».

La pandemia ha anche rimodellato il ruolo di consulente. Una figura che, a partire dai primi mesi del 2020, ha dovuto adattarsi ed evolvere. Ma non tutto il male vien per nuocere. Almeno questo sembra dire Dragonetti: «Il modello italiano si è avvicinato rapidamente al modo di lavorare dei colleghi stranieri, già abituati a usare molto di più smart working e videoconferenze. Se guardiamo agli Usa, che rappresentano il motore più potente del nostro network, ci sono distanze tali per cui non è fattibile ogni volta prendere l'aereo per una riunione. Per noi, invece, fino a due anni fa era impensabile fornire alcuni tipi di servizi senza essere dislocati fisicamente in prossimità del cliente. Anche tra colleghi, abbiamo imparato a lavorare in team, pur essendo dislocati in luoghi distanti». Vantaggi e svantaggi sul piatto della bilancia. «Tra i pro, c'è sicuramente il saving di costi e di tempi. Il contro è che i meeting fisici permettono di cogliere sfumature e trovare soluzioni che nascono solo da un processo interattivo di confronto simultaneo. Non parlo solo di argomenti delicati che richiedono la necessaria riservatezza, per cui è molto meglio essere insieme in presenza, ma anche di incontri per cui se siamo dislocati in posti differenti è molto più complicato arrivare a una soluzione condivisa. L'altro grande tema, poi, è quello della formazione: i giovani hanno bisogno della presenza, di un contatto fisico con chi li deve formare. La lontananza non facilita l'apprendimento e la formazione». Il consulente del futuro, quindi, dovrà trovare la giusta via di mezzo: «Diamo al cliente e ai colleghi la vicinanza fisica quando è necessario. Siamo un po' più selettivi. Anche nello smart working, non torneremo a essere tutti presenti sempre, ma non staremo neanche tutti quanti a casa».

Il nuovo approccio alla consulenza e, in generale, al mondo del lavoro, è stato sintetizzato da Grant Thornton con due parole: "Go Beyond", andare oltre. Si tratta di una strategia lanciata dal network che punta a cambiare metodi e rapporti di lavoro in maniera trasversale, non solo tra colleghi, ma anche con stakeholder e clienti: «Consiste in un atteggiamento propositivo: non limitarsi ad aspettare, ma stimolare, portare all'attenzione dell'altro qualcosa che possa essere utile, a prescindere da una convenienza immediata. L'agilità è una delle caratteristiche di questo approccio. Essere agili semplifica tutto. Significa essere smart, dinamici, problem solving. Spesso i consulenti non propongono una soluzione, ma si limitano a enunciare una serie di possibilità, lasciando la scelta finale al cliente. Ma così facendo non hai risolto il problema!». «È vero che, soprattutto nell'ambito fiscale, tante volte la soluzione non c'è: hai una serie di possibilità e, abbinate a ciascuna di queste, ci sono delle probabilità. Ma se vuoi essere agile – conclude Dragonetti – non puoi limitarti allo *should* o al *could*... Devi arrivare a una soluzione: a un certo punto devi dire che cosa fare. Perché il problema, al cliente, lo devi risolvere». *(f.b.)*



ALESSANDRO DRAGONETTI

# DESTINAZIONE STUDIO LEGALE



Negli ultimi mesi almeno tre general counsel hanno scelto il ritorno alla libera professione. Sarà un trend? MAG ne ha parlato con i protagonisti di questi spostamenti e la head hunter Maurizia Villa

di ilaria iaquinta

Dall'azienda allo studio legale. L'autunno 2021 sarà ricordato, dagli osservatori del mercato in house, come un periodo foriero di questo tipo di passaggi che, più frequentemente, si realizzano all'inverso. È più comune, infatti, che gli avvocati lascino la libera professione per dedicarsi alla carriera di giurista d'impresa. Lo evidenziano le rilevazioni annuali condotte da MAG sui cambi di poltrona (si veda MAG 152) e, più semplicemente, i curricula dei legali in house, nei quali sempre più spesso è possibile trovare almeno un'esperienza all'interno di una *law firm*.
In ogni caso, nella storia del mercato dei servizi legali non sono mancati anche gli spostamenti dall'azienda al libero foro. Diversi ex in house sono alla guida o comunque ricoprono un ruolo

di primaria importanza all'interno di studi d'affari; tra questi, ad esempio, **Carlo Gagliardi** oggi managing partner di Deloitte Legal e **Bruno Cova** partner e membro dell'executive committee di Delfino e associati Willkie Farr & Gallagher. Anche il grande **Sergio Erede** fu, tra il 1965 e il 1969, direttore dell'ufficio legale di IBM.
Certamente, però, la frequenza di questi spostamenti è minore rispetto a quella che si registra dagli studi alle aziende. Considerando, quindi, che durante la stagione che volge al termine sono avvenuti almeno tre passaggi di general counsel (gc) di peso verso un'insegna legale – **Ugo Ettore Di Stefano** che da Mondadori è entrato in Lexellent, **Michelangelo Damasco** passato a EY da Toto Holding e **Franco Guariglia** approdato a Franzosi Dal Negro Setti da Barilla – MAG ha voluto fare il punto sull'argomento coi protagonisti di questi spostamenti e una head hunter, **Maurizia Villa**, managing partner di Korn Ferry Italia.

## IL TREND

Ci troviamo davanti a una tendenza destinata a proseguire anche nei mesi a venire? A pensarla così sono sicuramente Di Stefano e Damasco.
«Non so se sia un trend – dichiara invece Guariglia – , sicuramente è frutto di un dialogo arricchente tra i due mondi e che auspicabilmente deve continuare al pari di quanto accade ad esempio negli Stati Uniti, poiché crea *cross fertilization*, accomuna le esperienze legali, diffonde la cultura aziendale nella libera professione e viceversa».
È più cauta Villa, secondo cui, più che di una tendenza si tratta di fenomeni legati a contingenze aziendali (come il cambio del cda o dell'ad), alle relazioni intessute per anni coi legali esterni (che rendono questi cambi una naturale prosecuzione di una collaborazione datata e caratterizzata da stima reciproca) e a scelte personali. Un punto, quest'ultimo, su cui concordano tutti gli intervistati.



> È DIFFICILE CRESCERE TRASVERSALMENTE. SI RAGGIUNGE UN LIVELLO IN CUI CI SI SENTE PARTE DAL BUSINESS E SI È PREPARATI PER CONTRIBUIRE ALLE STRATEGIE DELLA SOCIETÀ MA, AGLI OCCHI DI CHI STA AI VERTICI, PARADOSSALMENTE SI RIMANE DEI TECNICI
>
> UGO ETTORE DI STEFANO



> LE BIG FOUR, A DIFFERENZA DEGLI STUDI TRADIZIONALI, SONO PIÙ APERTE A UN'OFFERTA DI SERVIZI INTEGRATA E COMPLETA E DISPONGONO DI CAPACITÀ GLOBALI CHE IN AZIENDA NON SI HANNO
>
> MICHELANGELO DAMASCO

## LE MOTIVAZIONI

«Nel mio caso – racconta Guariglia – dopo trent'anni in Barilla come general counsel si era sempre più accentuata la componente manageriale dell'attività; volevo tornare a occuparmi più intensamente di diritto e, al contempo, offrire allo studio la mia esperienza nella gestione delle persone e delle esigenze dei clienti». In azienda, aggiunge Di Stefano: «si entra come legali e si diventa manager. Una volta che si diventa gc e si è arrivati ai vertici aziendali, è difficile crescere trasversalmente. Si raggiunge un livello in cui ci si sente parte dal business e si è preparati per contribuire alle strategie della società ma, agli occhi di chi sta ai vertici, paradossalmente si rimane dei tecnici. In uno studio legale, invece, se si diventa soci, si può avere una funzione preziosa, diventando imprenditori della propria attività. In più si ha l'occasione di spaziare nei settori e nei mercati e di mettere a frutto i contatti e l'esperienza di attenzione al cliente sviluppata negli anni».

«Volevo valorizzare le mie competenze, guardare il mondo con occhi diversi, sfruttando l'universo di EY, fatto di esperienze mondiali e con un focus attento ai business aziendali – dichiara Damasco –. Le big four, a differenza degli studi tradizionali, sono più aperte a un'offerta di servizi integrata e completa e dispongono di capacità globali che in azienda non si hanno».

Più in generale, aggiunge Villa: «Non ci sono molte grandi corporations nel mercato italiano e piuttosto che entrare in una multinazionale con sistema di riporti a matrice, che risulterebbe riduttivo a chi per anni si è relazionato con l'ad o il cda, si sceglie di andare in uno studio. Le alternative sono spostarsi all'estero, con la difficoltà aggiuntiva di dover lavorare in una giurisdizione diversa, o nei fondi di private equity che investono in realtà con dimensioni tali da non richiedere professionalità molto senior. Dunque, quello verso uno studio legale può diventare anche un passaggio obbligato».

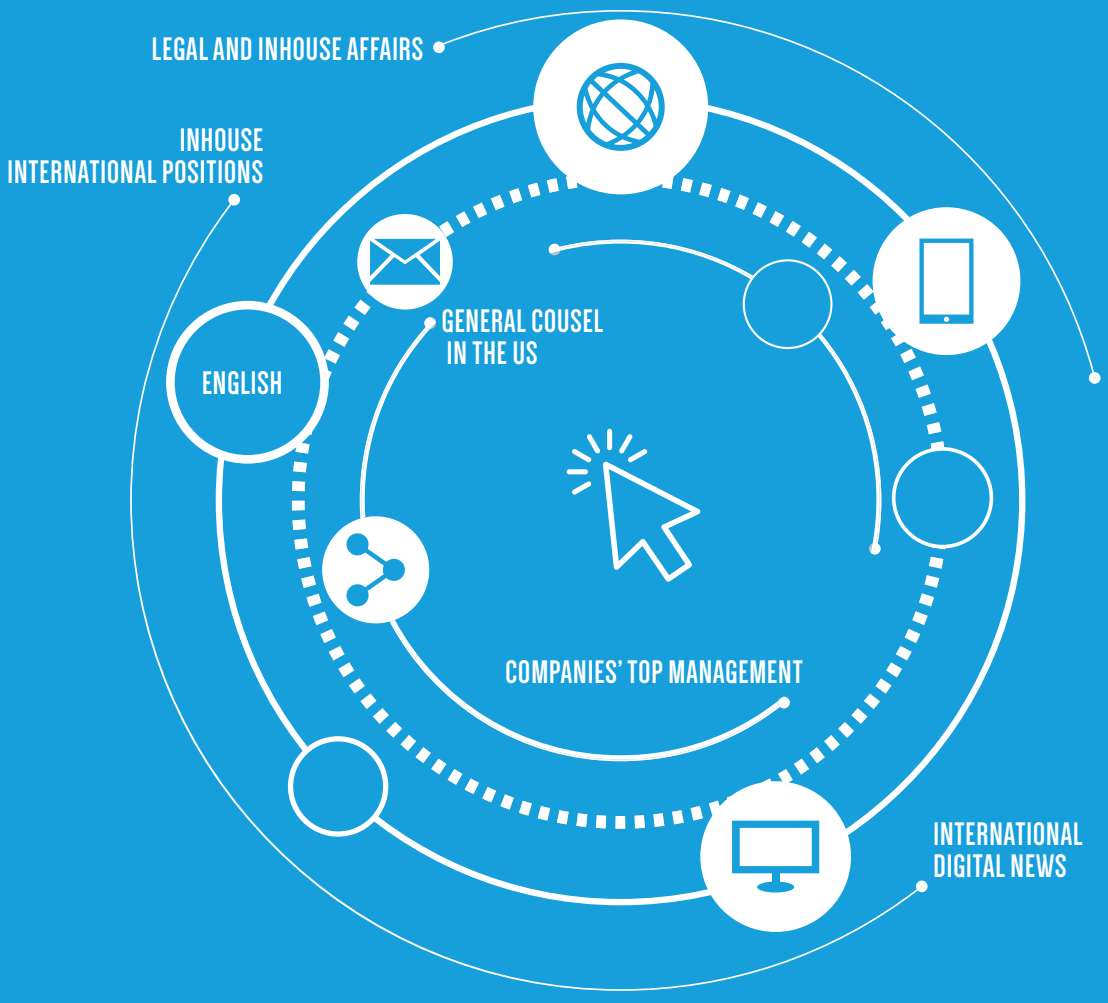
## A LUNGO TERMINE

La *law firm* è un paracadute (si veda MAG N. 3), una realtà amica dove ricollocarsi? «Nessuno ti tiene per gratitudine – risponde Di Stefano – . O si è in grado di portare valore o il rapporto che si stipula è a tempo. Sconsiglio a chiunque di considerare questa *ratio* perché, è garantito, non premia». La vera domanda, secondo Villa, è piuttosto se il passaggio alla libera professione sia davvero frutto di una reale convinzione o piuttosto contestuale agli accadimenti. «Sono sicura

LC PUBLISHING GROUP

# INHOUSECOMMUNITYUS

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




Follow us on

www.inhousecommunityus.com




> SONO SICURA CHE SE RICHIAMASSIMO DEGLI EX GC PER OFFRIRE LORO QUALCHE POSIZIONE ALLETTANTE, MOLTI DI LORO TORNEREBBERO IN HOUSE
>
> MAURIZIA VILLA

che se richiamassimo degli ex gc per offrire loro qualche posizione allettante, molti di loro tornerebbero in house», dice. In ogni caso, aggiunge: «Lasciare l'azienda per una nuova avventura in uno studio legale è una mossa molto positiva, chi la compie esprime curiosità intellettuale, che è un grande valore».

A fare davvero la differenza però è la tipologia di *law firm* di elezione. Meglio le realtà «non troppo grandi, dove, in qualità di soci, si può compartecipare alle vicende imprenditoriali e ampliare realmente l'offerta di servizi», dichiara Di Stefano. Da preferire, perché questi passaggi possano essere sostenibili nel tempo, gli studi: «Con competenze variegate, operanti nei settori in cui i temi della proprietà intellettuale rivestono un ruolo centrale, aperti a valorizzare le figure dei giuristi d'impresa», continua Villa. La managing partner menziona anche le big four che: «Avendo un'organizzazione più simile a quella aziendale risultano più familiari ai giuristi d'impresa».

## I PRO E I CONTRO

Quale apporto può dare un ex gc che ha acquistato servizi legali per diversi anni a qualcuno che li vende? Senza ombra di dubbio, concordano gli intervistati, un bagaglio esperienziale unico fatto di: comprensione dei meccanismi decisionali aziendali e delle esigenze dei clienti; velocità di risposta ed efficacia; definizione di priorità e procedure operative; capacità di relazionarsi coi diversi manager aziendali e di contribuire con successo alla definizione di *pricing* interessanti per chi li riceve. «Come in tutti gli ambiti professionali, portare un'esperienza di tipo aziendale nella libera professione, vuol dire portare valore non solo nei contenuti, ma anche nelle procedure, nelle metodologie, nell'organizzazione, nell'efficienza dei tempi», spiega Villa.
Di contro, un gc, almeno sulla carta, non ha un portafoglio clienti. Tuttavia, ribatte Di Stefano: «Ha il metodo poiché avuto a che fare con costi, budget e *forecast* e ha dovuto procacciarsi diversi clienti in azienda, dunque sa anche come guadagnare la fiducia "dei più ostili". Inoltre, conosce a fondo i giuristi d'impresa e questo fa sì che gli ex colleghi lo sentano più "vicino" e gli concedano fiducia con più facilità. Infine, i mandati arrivano anche dallo studio e dagli altri partner che, sfruttando la conoscenza dell'azienda del ex gc, offrono ai loro clienti consulenza con un approccio *business oriented* molto più

DILITRUST

# Digitalizza la direzione legale con la suite DiliTrust Governance

La suite DiliTrust Governance è la soluzione software per le direzioni legali. Composta da 5 moduli, è una suite completa per semplificare e automatizzare in modo sicuro i processi dei dipartimenti legali.




DiliTrust Italia - Via Monte di Pietà, 19 • 20121 Milano

+39 02 30565500 | contact-it@dilitrust.com | www.dilitrust.com

mirato al *problem solving*». Damasco aggiunge: «Non ho ancora sperimentato la capacità di vendere servizi, ma posso vendere le mie competenze, le capacità di *delivery* e manageriali, oltre alla visione e alla profonda conoscenza dei settori di mercato in cui ho lavorato nel corso della mia carriera in house». C'è da tenere inoltre presente come dice Villa che: «la competenza genera business. Le capacità relazionali e l'attitudine commerciale fanno parte del DNA delle persone. Non è detto che pescando professionisti da altri studi si ottenga anche un portafoglio clienti. I clienti sono legati anche all'efficienza operativa della struttura e dei collaboratori, non solo ai partner».

## TECHNICALITIES

Entrare in uno studio legale per i gc abilitati all'esercizio della professione significa anche potersi riscrivere all'Ordine degli avvocati, facoltà che perdono entrando in azienda per via dell'incompatibilità prevista dall'ordinamento professionale. «È importante farlo – spiega Di Stefano – per rientrare nel cappello della deontologia e per poter offrire un'assistenza a tutto tondo».

Certo, se il travaso dall'azienda alla libera professione e viceversa, diventa sempre più frequente ha senso dare la possibilità agli in house di conservare l'iscrizione all'albo. «È una questione annosa – conclude Guariglia – . Non commento se sia corretto o sbagliato, vorrei però indicare che, per esempio, negli Stati Uniti, il problema non si pone: ho conosciuto diversi professionisti USA che hanno cambiato da *in-house* a *external* anche più volte nell'arco della vita professionale, a beneficio della *cross-fertilization* di cui ho detto. Mi sento di raccomandare ai giovani che si approcciano al mestiere del legale d'impresa di fare comunque l'esame di abilitazione, aprendosi una strada, potenzialmente, anche verso la libera professione».



> MI SENTO DI RACCOMANDARE AI GIOVANI CHE SI APPROCCIANO AL MESTIERE DEL LEGALE D'IMPRESA DI FARE COMUNQUE L'ESAME DI ABILITAZIONE, APRENDOSI UNA STRADA ANCHE VERSO LA LIBERA PROFESSIONE
>
> FRANCO GUARIGLIA

JAVIER CREMADES



# JAVIER CREMADES: «LE *SOFT SKILLS* DIVENTANO DECISIVE»

# World Congress of Law: Ibl incontra il presidente della World Jurist Association e della World Law Foundation: «L'avvocato di oggi deve saper coniugare sia l'acquisizione che la trasmissione della conoscenza»

di desiré vidal

Manca poco al World Congress of Law, che quest'anno celebra la sua 27 edizione a Barranquilla (Colombia). L'evento si terrà il 2 e 3 dicembre. Iberian Lawyer ne ha parlato con **Javier Cremades**, presidente della World Jurist Association e della World Law Foundation, le organizzazioni dietro a questa iniziativa globale, per conoscere la sua opinione su alcuni aspetti della comunicazione che sono direttamente o indirettamente collegati all'opera della giustizia e alla pratica del diritto.
Il potere dannoso delle fake news e il public speaking come elemento principale della professione legale, sono alcuni di questi argomenti.

**Lei è un grande comunicatore e un avido lettore. Le piace scrivere e padroneggia l'arte del parlare in pubblico. In definitiva, la professione dell'avvocato consiste anche nel persuadere il pubblico con le proprie argomentazioni. Quali sono i limiti di questo lavoro di comunicazione se ci atteniamo allo scopo di fare giustizia?**
L'avvocato deve fare il massimo per i clienti, difendendoli con tutte le argomentazioni legali. Questo è l'importante, difendere il cliente con tutte le proprie forze, ma senza uscire dal quadro della legalità. È necessario ricordare che tutti hanno diritto a essere difesi. L'avvocato deve far vedere al giudice che il suo cliente è innocente, sempre sotto la tutela della legge. Il limite del lavoro di persuasione è la legge. Agire al di fuori della legge non è professionale e porta al fallimento.

> UN AVVOCATO PUÒ AVERE IL MASSIMO DELLA CONOSCENZA DEL DIRITTO, AGGIORNARSI COSTANTEMENTE, MA SE NON SA TRASMETTERE IL SUO *KNOW-HOW*, È UNO SFORZO VANO

## CHI È JAVIER CREMADES

Javier Cremades (1965) è un avvocato spagnolo, president della World Jurist Association dal 2019. Presidente e fondatore dello studio legale Cremades & Calvo-Sotelo Abogados.
Come avvocato esperto nel campo della libertà di espressione, ha lavorato alla difesa dei media e dei giornalisti, rappresentando le società di telecomunicazioni internazionali. Uno dei dossier più noti della sua attività professionale è stata la difesa del leader dell'opposizione venezuelana Leopoldo López. Ha lavorato come consulente nella redazione degli ordinamenti giuridici per varie nazioni ed è presidente dell'Associazione Spagnola Eisenhower Fellowships.




# 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

Download on the App Store

GET IT ON Google Play




JAVIER CREMADES

> QUESTO È L'IMPORTANTE, DIFENDERE IL CLIENTE CON TUTTE LE PROPRIE FORZE, MA SENZA USCIRE DAL QUADRO DELLA LEGALITÀ. [...] IL LIMITE DEL LAVORO DI PERSUASIONE È LA LEGGE

**Lei è anche un grande promotore di nuovi talenti. Tiene conto che la capacità di comunicazione è un asset importante?**
L'esercizio del diritto è essenzialmente antropocentrico. Per questo motivo le *soft skills* stanno diventando sempre più decisive; ovvero le competenze che ci permettono di lavorare in squadra, e una di queste è la comunicazione. Va tenuto presente che si tratta di una professione in cui la comunicazione, le capacità personali, il parlare in pubblico e con il cliente sono essenziali per svolgere efficientemente il lavoro. Un buon avvocato deve trasmettere passione in quello che fa, essere dedito al caso specifico e saperlo trasmettere in maniera adeguata, in modo tale che il cliente percepisca dedizione, sacrificio, conoscenza e realizzazione. Questa fa grande differenza. Un avvocato può avere il massimo della conoscenza del diritto, aggiornarsi costantemente, ma se non sa trasmettere il suo *know-how*, è uno sforzo vano. L'avvocato di oggi deve saper coniugare sia l'acquisizione che la trasmissione della conoscenza. Dopotutto, la professione legale è una professione di servizio pubblico, rivolta al pubblico, quindi le capacità di comunicazione e di parlare in pubblico sono un *must* se si vuole raggiungere il successo professionale.

**I media contribuiscono all'ottenimento della giustizia, scoprendo reati di vario genere che, altrimenti, rimarrebbero nascosti. Secondo lei, la giustizia può essere costruita sulla base di informazioni che derivano dai diversi interessi editoriali delle grandi holding dell'informazione?**
La giustizia è caratterizzata dall'indipendenza, non è né influenzata né manipolata dalle società d'informazione o dai grandi gruppi editoriali. La giustizia lavora con la realtà degli eventi accaduti, senza alcun tipo di manipolazione. La giustizia detta le sentenze sulla base di tutte le prove ottenute, operando in molte occasioni in segretezza. Questa indipendenza contrasta con le holding dell'informazione. La loro linea editoriale può essere segnata da interessi economici o dall'interesse politico. La giustizia è uguale per tutti.






# IL PROTOCOLLO ASLA SUI DSA ASSUME VALIDITÀ NAZIONALE

di ilaria iaquinta

Un piccolo ma importante traguardo sul fronte dei diritti: l'esame di abilitazione alla professione di avvocato prevedrà specifiche misure compensative per i candidati con disturbi specifici di apprendimento (DSA).
Il decreto ministeriale, firmato il 12 novembre scorso dalla Ministra della giustizia **Marta Cartabia**, per indire la sessione 2021 dell'esame di Stato per l'avvocatura estende a livello nazionale – sebbene con alcune modifiche - le specifiche misure previste dal protocollo sui DSA firmato dal Consiglio dell'Ordine degli Avvocati di Milano e dalla Corte d'Appello di Milano, su proposta dell'Associazione degli Studi Legali Associati (Asla) (ne abbiamo parlato su MAG 161).

Nello specifico, i candidati con diagnosi di DSA (dislessia, disortografia, disgrafia e discalculia) diagnosticati secondo quanto previsto dalla normativa vigente (legge n. 170/2010) potranno richiedere: l'applicazione del 30% di tempo aggiuntivo per lo svolgimento della prima prova; l'assistenza di un incaricato nella lettura e scrittura dei testi; una copia di stampa del quesito dettato dalla commissione; un computer per la redazione degli appunti e dello schema relativi al quesito. In occasione della seconda prova orale i candidati potranno anche avvalersi della facoltà di sostenere la prova l'ultimo giorno previsto dal calendario d'esame.

L'esame, come previsto dall'articolo 6 del decreto-legge dell'8 ottobre 2021 n. 139, si svolgerà anche per la sessione di febbraio 2022 con la stessa articolazione prevista dal decreto legge 31/2021 per la sessione 2020, che prevede due prove orali al posto delle tradizionali tre prove scritte e una orale, e potrà essere sostenuto dai soli candidati in possesso del green pass.

Il decreto della ministra della Giustizia, preceduto dal protocollo milanese ispirato dal lavoro di Asla, è l'unico atto in Italia che regola l'applicazione di provvedimenti specifici per gli esami di stato e potrebbe aprire la strada in un prossimo futuro a dei provvedimenti simili per le prove d'esame di tutte le altre professioni ordinistiche, consentendo a tutti i candidati di avere le stesse chance di successo.



ANTONIO CATERINO

«Sono interventi come questo che vanno a spazzare via quel senso di insicurezza e fragilità che la maggior parte dei giovani con DSA manifesta quando, troppo avventatamente, decide di abbandonare gli studi universitari o di rinunciare al percorso successivo, o quando, comprensibilmente, preferisce nascondere agli altri i propri DSA, per timore di continue incomprensioni e sofferenze. Atti come questo affermano che non vi sia nulla di sbagliato, di vergognoso e, soprattutto, di limitante nell'avere un DSA o nell'essere dislessico», commenta a MAG il portavoce dell'iniziativa **Antonio Caterino**, avvocato di LCA e membro dello staff di presidenza di Asla.

«Il decreto, adottato dopo esserci confrontati anche con la ministra per le Disabilità Stefani, rimuove oggi un ostacolo e garantisce pari opportunità ai candidati con DSA. Si è fatto tesoro di un'esperienza maturata da alcuni anni a Milano. Le buone idee, e le esperienze positive, vanno valorizzate e condivise. Anche nel mondo delle professioni della giustizia. Questo lo spirito che ha animato l'intervento del ministero della Giustizia», aggiunge **Gian Luigi Gatta**, consigliere della ministra della Giustizia per le libere professioni.

# DHL sceglie il LEGAL DESIGN

La head of legal South East Europe Mariella Barletta racconta a MAG i progetti innovativi portati avanti dalla direzione legale italiana: «Una disciplina da esercitare e una attitudine da sviluppare»

di ilaria iaquinta

Ridisegnare i contratti, nel vero senso del termine. È il grande progetto che sta portando avanti la direzione affari legali italiana di DHL, guidata da **Mariella Barletta**. La squadra sta lavorando per applicare il *legal design* (la disciplina che lavora sui contenuti legali rendendoli più chiari e comprensibili) a una serie di contratti appositamente selezionati. L'obiettivo cardine è quello di abbandonare strutture complesse, favorendo l'intuitività di concetti complicati. Un esercizio che DHL ha deciso di fare non solo per migliorare i *training* destinati ai "non legali" interni, ma anche per aumentare la fruibilità dei contratti che ogni singolo utente firma con l'azienda. MAG ha incontrato Barletta per farsi raccontare questo specifico progetto e le altre innovazioni che l'ufficio legale sta facendo proprie per automatizzare i servizi giuridici e sfruttare la tecnologia per liberare tempo da dedicare alle attività ad alto valore aggiunto.

LA VERBOSITÀ TIPICA DEGLI AVVOCATI DEVE LASCIARE IL PASSO ALL'OTTIMIZZAZIONE E SEMPLIFICAZIONE DEL TESTO

**La direzione affari legali di cui è alla guida sta conducendo un progetto di legal design...**
L'intero team italiano ha avviato un progetto per l'implementazione della disciplina del *legal design*, con la finalità di avere un approccio più "umano centrico" e smart nella gestione delle attività quotidiane (contrattualistica, pareristica, policy/guidelines, supporto nelle attività di compliance/governance, implementazione di progetti).

**Cosa intende?**
In genere i legali scrivono per altri legali e questo, nella maggior parte dei casi, rende i documenti prodotti difficilmente comprensibili o utilizzabili da chi non ha competenze giuridiche. Siamo fortemente convinti che avvicinarsi, con gli adeguati strumenti di comunicazione e con i documenti, al linguaggio dei "non addetti ai lavori", possa fortemente migliorare la relazione con i business partner, accrescendo la consapevolezza degli utilizzatori finali e migliorando la trasparenza, l'efficienza e la comprensione dei documenti stessi.

**Come state sviluppando il progetto?**
Siamo partiti proprio da questa necessità (ormai pacifica anche dalla lettura delle più recenti norme) e abbiamo deciso di sfidare noi stessi, impegnandoci in un percorso di semplificazione e avvicinamento all'utilizzatore finale, cercando di sviluppare le competenze e il *mindset* necessario per aprire le porte del "legalese" ai non giuristi.

**Chi vi sta affiancando in questo percorso?**
Siamo supportati da professionisti esterni di uno studio legale (LCA) e una softwarehouse (Mondora). È banale, ma vale la pena sottolinearlo: "legal design" non è mettere un disegnino su un contratto o una *flowchart* su una procedura, ma è una vera e propria disciplina da esercitare e un'attitudine da sviluppare: impegnarsi affinché il testo prodotto sia chiaro, semplice e comprensibile da chiunque.
Il nostro impegno in una frase è: rendere i nostri servizi/prodotti più "user-friendly".

**Che tempistiche vi siete dati e per quali tipologie di contratti utilizzerete il legal design?**
Prevediamo di rivedere i contratti secondo i canoni del legal design entro l'inizio del prossimo anno. Non abbiamo un target numerico, non ci interessa la quantità, ma individuare i documenti che ha senso riproporre in quest'ottica. Penso ad esempio ai documenti che spieghino le condizioni generali di trasporto del mondo DHL, che sono quelli più utilizzati dagli utenti. Allo stesso modo lavoreremo su documenti finalizzati all'invio di massa, come le informative privacy o, più semplicemente, le procedure interne.

**Quindi l'obiettivo è lavorare su documenti alla portata di tutti e non sui contratti strategici che richiedono lunghe negoziazioni o che hanno diversi tecnicismi...**
Si, l'obiettivo è quello di rielaborare contratti o documenti "standard" e che per prassi non hanno



MARIA GUGLIANDOLO, LUISA GUSSO, CIRO SPINELLI, MARIELLA BARLETTA, MICHELA OSBELLO, CARLOTTA CANAZZA, ELISABETTA BELLOMO, MICHELE RABAIOTTI

bisogno di discussione con l'utilizzatore. Non necessariamente parliamo di contratti, ma anche informazioni destinate al pubblico e che possano consentire, con una comunicazione chiara e trasparente, la comprensione di quanto vi è descritto o delle obbligazioni/diritti che ne derivano.

**Come mai?**
Perché siamo "*customer oriented*", ma anche per seguire la direzione tracciata dalle norme più recenti e dalle autorità di regolazione. Pensiamo al GDPR. Questa norma non parla di formati standard, ma di strutture by design, chiarezza e trasparenza. Il filone che si è avviato a partire dai testi dalle norme è proprio quello di garantire che chiunque sottoscriva un documento sia messo nella condizione di comprenderlo alla perfezione. La verbosità tipica degli avvocati deve lasciare il passo all'ottimizzazione e semplificazione del testo. Il vantaggio non è solo per l'utente finale ma anche per le aziende che potranno dimostrare di aver fatto il massimo sforzo per far sì che l'utente finale possa capire ciò che ha sottoscritto.

**A quali altri progetti innovativi sta lavorando la direzione legale?**
Siamo certi che la tecnologia e la digitalizzazione non siano obiettivi da perseguire ma strumenti da mettere a disposizione del nostro lavoro per migliorarne la qualità, l'efficienza e garantire alti livelli di governance. Questa è la ragione per cui tutto il team, *on top* alle ordinarie attività di supporto del business e di compliance per le aziende del gruppo, è impegnato nello sviluppo di due ulteriori progetti.

**Di cosa si tratta?**
Il primo è l'ideazione e realizzazione di un sistema di *smart contract life cycle management*. Si tratta di una piattaforma che consente – garantendo rapidità, efficienza e compliance – la gestione digitale di tutto il flusso che parte dall'acquisizione e revisione di un contratto, sino alla sua firma e archiviazione. Il primo prodotto di questo tipo è stato da noi lanciato più di dieci anni fa, ma i tempi sono maturi per l'aggiornamento e la predisposizione di interfacce che rendano questo processo davvero semplice e funzionale, sia per il legal che per i business partner.

**È un progetto che partendo dall'Italia coinvolgerà anche i vostri colleghi all'estero?**
Probabilmente sì. Il *know-how sharing* in un gruppo grande come il nostro, siamo presenti in oltre 220 Paesi del mondo con oltre 150 legali, è un

CERCHIAMO DI FARE IN MODO CHE LA TECNOLOGIA SIA AL NOSTRO SERVIZIO E AL SERVIZIO DEI NOSTRI BUSINESS PARTNER, PER LIBERARE TEMPO UTILE DA INVESTIRE IN ATTIVITÀ A PIÙ ALTO VALORE AGGIUNTO



MARIELLA BARLETTA

bene prezioso. Era accaduto anche anni fa, sotto la guida di Adriano Perotta (oggi head of legal Europe) che il team italiano ideasse e facesse realizzare un sistema di matter management che consentiva ai legali, nei singoli Paesi, di tracciare le attività realizzate e archiviare i documenti prodotti, con indubbi benefici anche dal punto di vista dell'efficienza, utilizzabilità e *compliance*. E non è l'unico esempio.

**Ci racconti...**
Sempre sul tema della digitalizzazione è stata ideata dal team italiano, che ha fatto poi realizzare con il supporto del team IT Global, una piattaforma (in forma di app) oggi in uso in tutti i Paesi del mondo che facilita l'accesso ai documenti e ai contenuti di natura legale. Una sorta di "ponte digitale" tra il dipartimento legale e il business, che con un solo click ha a portata di mano ogni documento o informazione necessaria per l'esecuzione della propria attività. Notevoli sono i benefici in termini di efficienza, velocità e fruibilità delle informazioni e documenti che, in epoche passate, avrebbero comportato telefonate e scambi di email.

> IN GENERE I LEGALI SCRIVONO PER ALTRI LEGALI E QUESTO, NELLA MAGGIOR PARTE DEI CASI, RENDE I DOCUMENTI PRODOTTI DIFFICILMENTE COMPRENSIBILI O UTILIZZABILI DA CHI NON HA COMPETENZE GIURIDICHE

**Quali sono i progetti per il 2022?**
L'ideazione e la realizzazione di un sistema che consenta immediatamente l'intercettazione dei rischi di natura legale – nell'avvio di una relazione commerciale così come nel lancio di un prodotto o di una campagna pubblicitaria – e suggerisca gli opportuni accorgimenti da adottare affinché il rischio individuato venga opportunamente valutato o gestito. Abbiamo, inoltre, numerosi progetti che, in linea con la Legal Strategy 2025 (lanciata a livello globale) ci consentiranno di perseguire gli obiettivi del gruppo: supportare la crescita del business, garantendone la sostenibilità e la compliance.

**State automatizzando i servizi giuridici... Questo accelererà il processo di sostituzione dei legali con i computer?**
No, siamo semplicemente al passo con i tempi e cerchiamo di fare in modo che la tecnologia sia al nostro servizio e al servizio dei nostri business partner, per liberare tempo utile da investire in attività a più alto valore aggiunto.

## IL TEAM LEGAL ITALIANO DI DHL

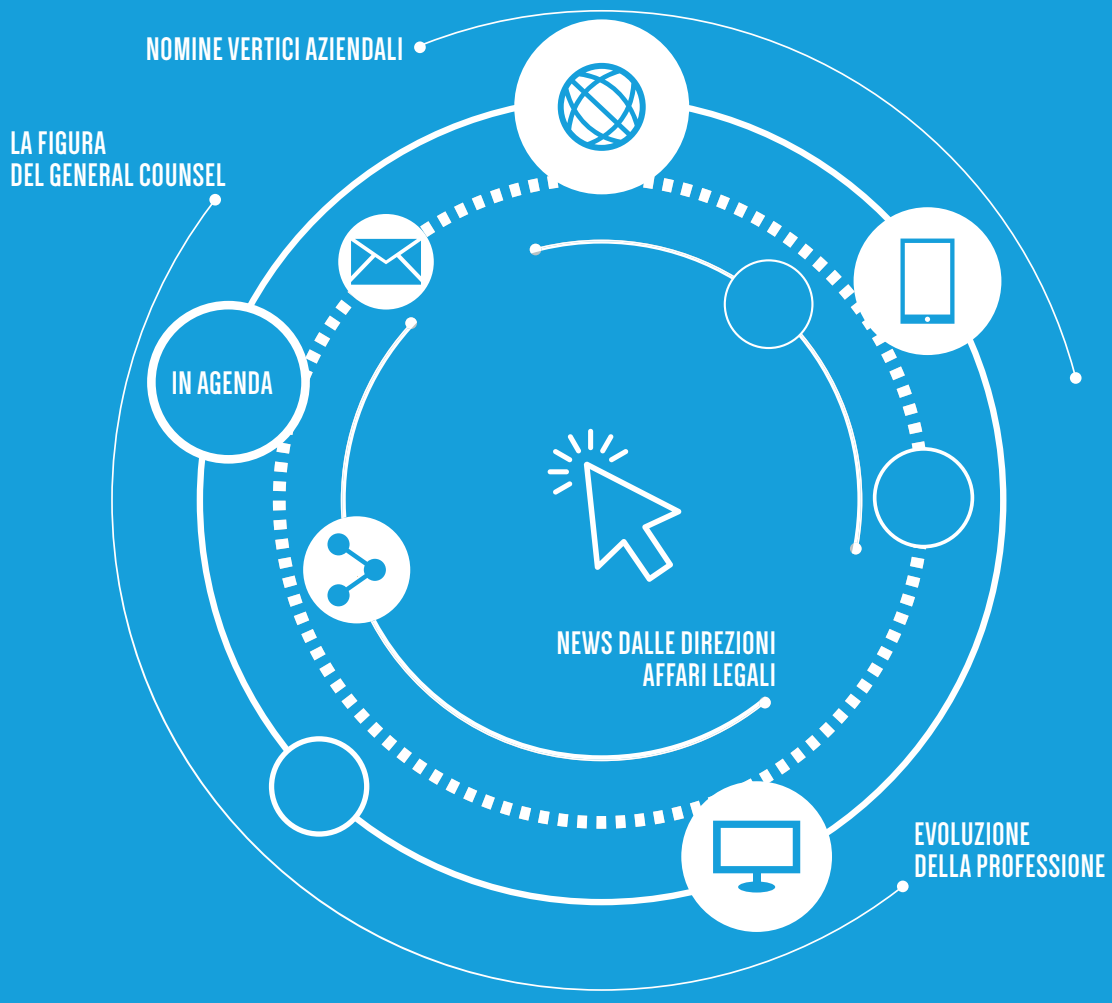
- **Mariella Barletta**
  Head of Legal South East Europe
- **Carlotta Canazza**
  Junior Legal Counsel (contenzioso e societario)
- **Carlotta Fontana**
  Legal Counsel (mercato della logistica)
- **Ciro Spinelli**
  Senior Legal Counsel (mercato forwarders e compliance)
- **Elisabetta Bellomo**
  Senior Legal Counsel (mercato logistico)
- **Luisa Gusso**
  Legal Support
- **Maria Gugliandolo**
  Senior Legal Counsel (mercato dei corrieri espressi)
- **Michela Osbello**
  Senior Legal Counsel (contenzioso, societario e regolatorio)



LC PUBLISHING GROUP

# INHOUSECOMMUNITY

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




Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.inhousecommunity.it




# L'ITALIA E QUEL "SALTO" DA PROTEGGERE

Il 2021 sarà archiviato come un buon anno. Almeno per il Pil. Lo conferma anche la Commissione Europea che nei giorni scorsi ha prospettato un +6,2% per l'Italia a fronte di un +5% per l'Unione. Nel 2022 il prodotto interno lordo dovrebbe ancora registrare un +4,3% e poi nel 2023 la galoppata dovrebbe cominciare a perdere ritmo scendendo a un +2,3%.

A metà del prossimo anno, dunque, in linea con la road map tracciata dal ministero dell'Economia, il Paese potrebbe recuperare i livelli pre-Covid.

Le previsioni di crescita calcolate dai tecnici di Bruxelles per il 2021-23 offrono uno scenario a tinte rosa. Nel triennio lo Stivale crescerà a ritmi più veloci della media dell'Eurozona, cumulando un +13,3% di Pil contro il +12,1% dell'area.

Ma la raccomandazione che arriva da più parti è evitare di pensare che tanto basti. La parola d'ordine è consolidare. Proteggere il salto che il Paese dovrebbe riuscire a fare per poter creare stabilità e nuove prospettive di sviluppo. Serve rigore e disciplina nell'approvazione delle riforme e nell'attuazione dei progetti previsti dal Pnrr, come hanno ricordato molti degli speaker intervenuti alla Financecommunity Week 2021 (nella foto un'immagine della conferenza d'apertura). Anche perché il risveglio potrebbe essere brusco. Nonostante il vigore congiunturale, la Commissione prevede il debito al 151% e il deficit al 4,3%. La ripresa andrà messa in sicurezza. Altrimenti si ridurrà a una semplice parentesi.



# TUTTE LE DECLINAZIONI DELL'ESG

La video-cronaca degli incontri che hanno animato la prima edizione del giorno della sostenibilità di LC Publishing. Professionisti in campo per azioni strutturali e concrete

a cura di francesco bonaduce

Mentre a Glasgow si tiravano le conclusioni della Cop26, LC Publishing riuniva a Milano le proprie *community* per il Sustainability Summit. La sostenibilità rischia di essere un tema fin troppo "di moda", un concetto di cui tutti ormai parlano, ma che non tutti mettono in pratica. Una definizione che cela il rischio di una bolla speculativa, così come quello del "green washing": una verniciata di verde e via. Queste le premesse e i nodi da sciogliere. Ma la giornata di incontri e conferenze, organizzata l'11 novembre 2021 al Four Season di Milano (in collaborazione con Bat, Green Arrow Capital, Hsbc, Orrick e Purple) è stata occasione di approfondimento, scambio di idee e ricerca di una prospettiva.
A confronto, le voci di coloro che guidano i settori trainanti dell'economia del Paese. Tre tavole rotonde, in cui amministratori delegati e manager delle principali aziende italiane, partner di studi legali d'affari e giuristi d'impresa hanno cercato di fare il punto della situazione. Tracciando la rotta per una sostenibilità che sia vera, strutturale e concreta, in tutte le declinazioni Esg: ambientale, sociale e di governance. E non solo di facciata.

CLICCA QUI PER GUARDARE IL VIDEO

## I PLAYER DELLA TRANSIZIONE VERSO UN'ENERGIA SOSTENIBILE

La sfida della riconversione energetica. I Big del settore e il percorso – oramai necessario – per contrastare il global warming. È il contenuto della tavola rotonda "Il processo di transizione verso un'energia sostenibile: il ruolo delle utilities, major petrolifere e fondi infrastrutturali nella realizzazione delle infrastrutture energetiche". Un confronto tra **Pierpaolo Carini**, ceo del gruppo Egea, **Andrea Colombo**, ceo di Bonatti, **Eugenio de Blasio**, ceo di Green Arrow Capital, **Pier Lorenzo Dell'Orco**, ad di Italgas Reti, e **Roberto Scognamiglio**, ceo di Alleans Renewables e head of renewables presso APartners Capital. Il dibattito è stato moderato da **Carlo Montella**, global deputy business unit leader energy & infrastructure di Orrick.




## IL RUOLO DELLE BANCHE. ANGOLI DI BUSINESS

CLICCA QUI PER GUARDARE IL VIDEO



Gli strumenti finanziari e le sinergie tra banche e operatori del mercato. Ciò che è stato fatto e quanto ancora c'è da fare nel percorso verso la sostenibilità. Ad animare la seconda tavola rotonda, "Il ruolo delle banche. Angoli di business", sono stati **Alessandro Accrocca**, partner di Orrick, **Valerio Capizzi**, managing director e head of energy Emea di Ing Bank, **Alessandro Di Michele**, managing partner e cfo di Green Arrow Capital, **Marco Dimauro**, cfo di Gesa Group, e **Flavio Fabbrizi**, managing director e head of debt capital markets Italy&Switzerland di Hsbc. Il dibattito è stato moderato da **Eleonora Fraschini**, redattrice di *Financecommunity.it*.

**RITAGLIA TEMPO PER TE STESSO.**

**TE LO MERITI.**



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

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

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

barberino's
CLASSIC ITALIAN BARBER

BARBERINOSWORLD.COM

# SOSTENIBILITÀ IN AZIENDA: IL RUOLO DEGLI IN HOUSE

CLICCA QUI PER GUARDARE IL VIDEO

Chi guida l'evoluzione aziendale in chiave Esg? Un dibattito tra manager, general counsel e legali esterni. La terza e ultima roundtable del Sustainability Summit era intitolata "Sostenibilità in azienda: il ruolo dell'In-house". Ad alternarsi, le voci di **Sara Citterio**, group general counsel di Trussardi, **Serena Contu**, head of data protection di Eni gas e luce, **Andrea Di Paolo**, head of legal, compliance and regulatory affairs South Europe di British American Tobacco, **Paolo Fietta**, direttore generale corporate & group cfo del gruppo Il Sole 24 Ore, e **Guido Testa**, office leader Italia di Orrick. Il tutto moderato da **Ilaria Iaquinta**, caporedattrice di Inhousecommunity.it e MAG.






















# SUSTAINABILITY AWARDS BY LC PUBLISHING GROUP 2021

# I VINCITORI



*SFOGLIA LA FOTOGALLERY*

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










Si sono svolti l'11 ovembre 2021 al Four Seasons di Milano i LC Sustainability Awards 2021, l'evento dedicato alla sostenibilità in vari campi: finanziario, economico, governance, innovazione, rapporti di equilibrio tra uomini e donne nelle aziende, ambiente, diversità, garanzia dei diritti.

La serata è stata organizzata LC Publishing Group in collaborazione con British American Tobacco, Green Arrow Capital, HSBC, Orrick Italia e Purple.

Durante la serata sono stati conferiti riconoscimenti a 30 realtà, fra aziende e studi legali, che in base ai princìpi ESG (Enviromental Social e Governance), si sono distinte per il loro impegno per la sostenibilità a tutto tondo.

La serata è stata preceduta dal Sustainability Summit, momento di confronto organizzato in tre tavole: *qui i dettagli sui temi trattati.*

Di seguito, l'elenco di tutti i vincitori della serata, con relative motivazioni.

## TELECOMMUNICATIONS

### VODAFONE ITALIA

La società è da anni impegnata per la sostenibilità nel settore delle telecomunicazioni. Già alimentata al 100% da fonti rinnovabili, partecipa al nuovo programma di etichettatura "Eco Rating" con quattro dei principali operatori di rete europei.



Adriana Versino

## TELECOMMUNICATIONS

### GRUPPO SIRTI

Il gruppo è impegnato in prima linea nell'ambito ESG. Con team e comitati dedicati, intraprende iniziative a sostegno della formazione scolare e per l'innalzamento del benessere di stakeholder interni ed esterni, promuove start up sostenibili.



Marco Ercole e Giorgia Briamonte

## ENVIRONMENTAL SERVICES

### RENTOKIL INITIAL ITALIA

L'azienda opera sempre di più nel rispetto dell'ambiente, seguendo un modello di crescita economica inclusiva e sostenibile. Ad esempio, utilizza trattamenti di Pest Control innovativi basati sul monitoraggio da remoto e la cattura roditori tramite interconnessione dei dispositivi, senza utilizzo di veleni e rodenticidi.



Luca Peretti, Elena Ossana e Francesca Ferrari

## AEROSPACE & AVIATION

### AVIO

La società ha da tempo messo tra le proprie priorità i temi legati alla sostenibilità, rendicontando in modo puntuale i risultati già perseguiti e gli obiettivi in divenire e, nel 2021, ha integrato le politiche di sostenibilità al piano strategico aziendale.



Letizia Macrì e Arianna Colarossi

## LARGO CONSUMO, DISTRIBUZIONE, E-COMMERCE

### BAT BRITISH AMERICAN TOBACCO

Con la campagna "Piccoli gesti, grandi crimini", promossa da Marevivo e BAT, patrocinata dal MiTE e ideata dall'agenzia Question Mark, su come la società civile debba contribuire ad arginare l'abbandono dei mozziconi di sigaretta. Tramite la distribuzione di posacenere, l'installazione di cestini, cartelloni e di una finta "scena del crimine" si è ottenuta - grazie alla start up italiana Just One Earth che con l'utilizzo dei satelliti e dell'intelligenza artificiale è riuscita a certificare il numero dei mozziconi dispersi nell'ambiente - la riduzione del 70% dei mozziconi abbandonati a Sorrento dopo la campagna.



Andrea di Paolo, Alessandro Martines e il team

## LEGAL

### RÖDL & PARTNER

Lo studio, in partnership con Consulnet Italia, accompagna le organizzazioni in un percorso di sviluppo sostenibile che integra tematiche sociali, ambientali ed etiche nelle strategie di business.




Monica Mazzucchelli, Rita Santaniello e Stefano Damagino

## LEGAL

### PEDERSOLI STUDIO LEGALE

Lo studio punta ad essere Carbon Neutral. Nelle sedi di Milano, Torino e Roma ha adottato una politica zero plastic e implementato un sistema di gestione energetica ottimizzata. Finanzia progetti di enti non profit ed è attivo socialmente tramite iniziative di community investment, consulenza legale pro bono e progetti di volontariato.




Alessandra De Cantellis, Jean-Daniel Regna-Gladin e il team

## LEGAL

### PAVIA E ANSALDO

Lo studio è particolarmente sensibile a temi umanitari. Organizza e supporta progetti ad alto valore sociale, sia a livello internazionale che a livello nazionale. Ricordiamo l'impegno, in collaborazione con The Thinking Watermill Society, per la ricerca in tema di diritto d'asilo delle donne.




Fulvio Maria Palombino, Caterina Luciani e Mario Di Giulio

LEGAL

## ORRICK

Lo studio collabora a iniziative in tema di sostenibilità ambientale organizzate da Università, clienti e altri soggetti istituzionali del mercato dell'Energy. Al suo interno, invece, applica politiche di educazione al riciclo, utilizzo di acqua filtrata e borracce, incentivo allo smart working e preferenza per fornitori impegnati per la sostenibilità.




Simonetta Formentini, Carlo Montella e Celeste Mellone

LEGAL

## LEGANCE

Lo studio possiede uno strutturato Comitato CSR e una cultura aziendale attenta al tema della sostenibilità ambientale. Attraverso "Legance Emissioni Zero", lo studio azzera le emissioni di gas serra prodotte tramite progetti di compensazione ambientale. In tutte le sedi sono state implementate misure per l'efficientemento energetico e l'eliminazione della plastica.




Cecilia Carrara

LEGAL

## LCA

Lo studio ha implementato un Comitato Sustainability che supervisiona il processo di transizione ecologica e di risparmio energetico della struttura. Opera sempre più a impatto zero e aderisce a iniziative atte a compensare l'emissione di $CO_2$ generata.




Marco Imperiale, Linda Lorenzon, Alessia Placchi, Dario Covucci, Chiara Leonardi, Valentina Brovedani e Antonio Caterino












Deloitte Legal



















LEGAL

## GIANNI & ORIGONI

Nel 2019, la law firm ha lanciato "GOP Cares". Progetto che, ispirandosi ai principi ESG, raccoglie in un unico programma le attività a favore dell'ambiente (GOP Cares Green), delle persone (GOP Cares Social) e della governance (GOP Cares Work), così da favorire lo sviluppo sostenibile dello studio.




Giuseppe Velluto, Alessandra Ferroni, Rosario Zaccà e Barbara Olivieri

LEGAL

## DLA PIPER

Dopo il lancio nel 2019 di DLAPiper4theFuture, all'inizio del 2021 la law firm ha lanciato eMission 2030, la campagna globale interna con l'obiettivo di raggiungere gli obiettivi di riduzione del $CO_2$ stabiliti dalla scienza.




Carmen Chierchia, Alberto Angolini e Marta Cenini

LEGAL

## DELOITTE LEGAL

Lo studio si inserisce nell'ambito di WorldClimate, la strategia del network Deloitte per compiere scelte responsabili, che abbiano un minor impatto sul cambiamento climatico, con l'obiettivo di raggiungere zero emissioni nette entro il 2030.




Cecilia Pontiggia, Sonia Belloli, Josephine Romano e Ida Palombella

LEGAL

## CASTALDIPARTNERS

Lo studio, negli ultimi dodici mesi, ha potenziato e accelerato un progetto di smart working - cominciato ben prima della pandemia. Questo metodo ha portato ad un miglioramento della qualità della vita delle persone e alla riduzione dell'impatto ambientale attraverso la riduzione degli spostamenti per raggiungere gli uffici.



Enrico Castaldi, Alessia Oddone, Gaspare Dori e Fabienne Negrello

LEGAL

## CARNELUTTI

Nel luglio 2021, lo studio ha ottenuto la certificazione ISO 14001 per la sostenibilità ambientale sul luogo di lavoro. La struttura ha infatti messo in pratica le direttive previste nell'Accordo sul Clima di Parigi.



Giulia Quarato e Valentina Zanelli

LEGAL

## BONELLIEREDE

Tra le varie iniziative, la law firm italiana ha messo a disposizione di professionisti e dipendenti delle sedi di Milano e Roma tre flotte di biciclette brandizzate, soprannominate le "Bonelline". Con Save The Children lo studio lavora su progetti rivolti ai bambini svantaggiati, in Italia e Africa.



Orietta Ferrari e Monica Fantino

## LEGAL

## ANDPARTNERS

Fin dalla nascita, lo studio ha orientato tutte le scelte verso la sostenibilità: scegliendo, ad esempio, con cura i fornitori, dotando gli uffici di erogatori di acqua filtrata, affidando l'arredamento ad artigiani che utilizzano legni di recupero e a basso impatto ambientale, e tanto altro.




Luca di Nunzio, Paola Desideri, Giulia Cristini, Ottavia Orlandoni e Anna Maria Ottimo









## FASHION, DESIGN & LUXURY

### VIVIENNE WESTWOOD

L'impegno sociale dell'azienda è articolato e integrato ad una visione aziendale sostenibile. L'azienda si impegna non solo controllando la propria filiera, ma anche la provenienza dei tessuti e dei materiali acquistati.



Isabella Tonelli e Giorgio Ravasio

## FASHION, DESIGN & LUXURY

### RFORPEOPLE

Le attività societarie a favore della sostenibilità si basano su quattro pilastri: l'approvvigionamento di materiali certificati e circolari, la gestione di scarti di lavorazione, il recupero dei materiali di seconda produzione e l'impiego di materiali sostenibili, certificati a impatto ambientale.



Annalisa Baldini

## FASHION, DESIGN & LUXURY

### DIADORA

L'azienda sta trasformando i propri headquarters in un elemento tangibile del proprio percorso di sostenibilità. In questo senso, le azioni compiute negli ultimi anni sono state, tra le altre, investimenti per il raggiungimento dell'indipendenza energetica e l'adozione di una politica plastic free.



Susanna Galli

## FOOD & BEVERAGE

### MASHCREAM

La società propone un processo innovativo e sostenibile di produzione espressa del gelato, basato su una tecnologia che permette la preparazione di gelato on demand. Così facendo, taglia la catena del freddo, pur mantenendo la qualità finale di un gelato artigianale.



Giacomo Bizzarri

## FOOD & BEVERAGE

### ACQUA SANT'ANNA

Negli anni l'azienda ha trasferito parte della logistica da strada a rotaia, permettendo un risparmio di $CO_2$ di circa 22 mila tonnellate. Attraverso la produzione di bottiglie biodegradabili e compostabili, la società mantiene una capacità produttiva elevata con un consumo energetico minore.



Luca Cheri

## INSURANCE

### POSTEVITA

La società si impegna ad effettuare tutti i suoi investimenti in linea con principi ESG. Tramite un sistema di incentivi, promuove il raggiungimento di obiettivi ESG a livello aziendale. È stata tra le prime aziende in Italia a aderire ai Principles for Responsible Investment ed ai Principles for Sustainable Insurance.



Raffaele Rizzi

## FINANCE

### ILLIMITY BANK

La banca ha creato un programma di Diversity & Inclusion: illimitHER. Un palinsesto "editoriale" per trasferire e condividere conoscenze e competenze utili a preparare una nuova generazione di donne. Le protagoniste di illimitHER sono figure di ispirazione: scienziate, imprenditrici, innovatrici, opinion leader.



Jana Positano, Alessandro Tarrini, Francesca D'amico, Nicola Gatto

## FINANCE

### HSBC

Tra le attività, la banca ha promosso la Earth Hour e il World Environment Day, con l'obiettivo di aumentare la consapevolezza dei propri dipendenti sulla finanza sostenibile. La banca ha partecipato al green bond record da 137 miliardi di dollari con proventi da destinare a parchi eolici offshore e autobus a emissioni zero.



Daniele Ferrero, Fabrizio Caparrotti, Anna Tavano, Flavio Fabbrizi e Ivan Jevtovic

## FINANCE

### GREEN ARROW CAPITAL

Dal 2021 la società è diventata firmataria del UN Global Compact e si è impegnata ad integrarne i principi nella propria strategia ESG. Ha sottoscritto inoltre una partnership con Rare Disease International con l'obiettivo condiviso di affrontare la tematica delle malattie rare a livello internazionale.



Elena Simonova, Alessandro Di Michele , Eugenio de Blasio, Edvige Galeardi Pace e Laura Emma Pacifici

## FINANCE

### BANCO BPM

Tra le numerose iniziative sul tema, la banca ha portato avanti il "Progetto Scuola" in collaborazione con i Comuni di tutta Italia per l'adeguamento di attrezzature e la fornitura di materiale. In particolare, durante la pandemia, l'iniziativa si è focalizzata nell'acquisto di tablet e computer, necessarie per la didattica a distanza.



Matteo Cidda e Liana Mazzarella

## FINANCE

### ARPINGE

L'azienda svolge periodicamente attività di formazione specifica su tematiche di sostenibilità nonché di sensibilizzazione rivolta a tutti i dipendenti. Nell'ultimo anno ha perfezionato un finanziamento in project financing secondo lo schema ESG sustainability linked.



Benedetta Gillio e Antonio Conforti

## FINANCE

### ALLIANZ

Nell'ultimo anno la società ha aderito al Net Zero Asset Manager Initiative. L'iniziativa sprona il settore dell'asset management a impegnarsi e investire nel raggiungimento dell'obiettivo di zero emissioni nette di gas a effetto serra entro il 2050.



Vincenzo Corsello e Lavinia Fattore

ENERGY

## MAIRE TECNIMONT

Quest'anno la società ha creato una Task Force dedicata alla riduzione dell'impatto ambientale. Ha infatti implementato una Committee dedicata alle tematiche di Diversity & Inclusion e diversi gruppi di lavoro per lo sviluppo di linee di azione e progetti in materia di ESG.



Giancarlo Reschigna Venturini

ENERGY

## ENI GAS E LUCE

La società è entrata a far parte della community di WAMI, contribuendo alla realizzazione di un progetto idrico in Senegal che garantisce acqua potabile a chi non vi ha ancora accesso. Ha da tempo intrapreso un percorso di sostenibilità che rende plastic free i propri edifici.



Serena Contu








# QUALIS
## ESSERE UNA MANAGING GENERAL AGENCY

Sul mercato con una struttura innovativa di trasferimento del rischio di credito attraverso l'utilizzo di un contratto assicurativo a protezione di una delle tranche della cartolarizzazione sintetica

di eleonora fraschini

Una giovane coppia che vuole acquistare la prima casa, ma non ha fondi propri e non può contare sul sostegno dei genitori. Una famiglia che vuole trasferirsi in un'abitazione a classe energetica elevata, che però ha anche un costo maggiore. Sono target di clienti solventi e con prospettiva di crescita, ma spesso non possono permettersi un mutuo fino al 70-80% di *loan to value* e non sono serviti dal sistema bancario.
A situazioni come questa si rivolge il servizio di Qualis, la prima managing general agency in italia per la sottoscrizione dei rischi di credito.

Nata dalla competenza maturata dalla divisione Mortgage & Credit del gruppo assicurativo AmTrust International, a settembre ha completato una nuova operazione di capital relief su un portafoglio di 1,3 miliardi di euro costituito da mutui a elevato loan to value originati da Intesa Sanpaolo. Qualis, in questa operazione, ha sviluppato una struttura innovativa di trasferimento del rischio di credito attraverso l'utilizzo di un contratto assicurativo a protezione di una delle tranche della cartolarizzazione sintetica.
Per capire il funzionamento di questa realtà innovativa, MAG ha intervistato **Roberta Brunelli**, managing director e group ceo.

**Come è nata Qualis?**
Qualis nasce con l'ambizione di mettere in collegamento le esigenze delle banche con le assicurazioni. L'obiettivo è permettere alle banche di erogare mutui a elevato loan to value ma dare sicurezza a chi fornisce la protezione che questa garanzia sia basata su criteri di rischio stagni e che non portino sorprese in fase di ciclo economico avverso.
Qualis è un gruppo costituito da Qualis srl e Qualis Uk, e si origina dalla decisione del gruppo assicurativo Antras di mettere a disposizione l'esperienza del nostro team per dare vita a un'agenzia di sottoscrizione. Fino all'anno scorso infatti rappresentavamo una linea di business all'interno di AmTrust, quindi seguiamo da sempre mortage insurance.

> LA NOSTRA IDEA È CHE LA GARANZIA PRIVATA DEBBA ESSERE A COMPLEMENTO DI QUELLA PUBBLICA, E QUINDI CHE NON VADA SOSTITUITA

**In quali modalità vi occupate di *mortgage* insurance?**
Noi seguiamo il ramo dell'assicurazione del credito, in particolare mutui residenziali. Offriamo un prodotto assicurativo che abilita le banche a erogare mutui ad alto *loan to value*, quindi mutui superiori all'80% del valore di mercato dell'immobile.
Quando siamo entrati nel mercato italiano, da pionieri, abbiamo cercato di aiutare il settore bancario a fare mutui che altrimenti non avremmo potuto fare. Questo ci ha permesso di lavorare con molti istituti bancari nonostante le difficoltà della crisi finanziaria. Dopo l'acquisizione, Antras ha iniziato a sottoscrivere questo business per i carrier del proprio gruppo, quindi abbiamo messo a disposizione le nostre competenze. La naturale evoluzione è stata diventare un'agenzia di sottoscrizione per tutte le compagnie di Antras e l'ambizione è di poter rivestire questo ruolo anche per altre compagnie di assicurazione.

**È questo il vostro obiettivo per il futuro?**
Siamo così specializzati in un ambito creditizio di trasferimento del rischio di credito che la nostra ambizione è mettere a disposizione le nostre competenze per Antras in primis, ma anche ad altre assicurazioni che non vogliono investire in un team che fa il nostro lavoro. La nostra realtà vanta un track record invidiabile, è data driven, fa consulenza su tutto ciò che riguarda l'erogazione dei mutui.

**Come si attivano i vostri prodotti?**
Attraverso la nostra garanzia facciamo in modo che la banca possa erogare fino al 100% di *loan to value* per servire target che altrimenti non potrebbero beneficiare di questi prodotti. In un certo senso, funzioniamo come un'agenzia di rating: analizziamo l'operato della banca. Ci accertiamo che l'istituto di credito sia competente nel suo lavoro di selezione del rischio e recuperi in base a determinati standard il credito scaduto. Avendo noi spiccata attitudine alla due diligence, dove lo scrutinio della banca è molto forte, abbiamo costruito un benchmark di best practice di mercato, quindi ci possiamo definire più consulenti che fornitori di un prodotto assicurativo. Questo ci ha permesso, lavorando nel mondo mutui e retail, di acquisire nel corso del tempo una conoscenza tale per cui l'operazione che abbiamo fatto con Intesa Sanpaolo ne è diventata una naturale continuazione. Abbiamo aiutato le banche a incrementare i volumi di vendita, ma gli istituti di credito hanno un tema di efficientamento del capitale: una volta venduti e originati, questi mutui hanno un peso sul capitale regolamentare.

COIMA

Real Estate, since 1974

# Real Estate Forum X

## SCENARIO DEL MERCATO IMMOBILIARE ITALIANO

**26 OTTOBRE 2021** / ORE 10.30

**REGISTRATI QUI**

**www.webinarspro.it/coimaforum**

| | | |
|---|---|---|
| **Apertura** | **Roberto Cingolani**<br>Ministro della Transizione Ecologica | |
| **Scenario di mercato** | **Komal Sri-Kumar**<br>President, Sri-Kumar Global Strategies, Inc | **Gabriele Bonfiglioli**<br>Chief Investment Officer, COIMA |
| **Rigenerazione Urbana Sostenibile** | **Manfredi Catella**<br>Founder & CEO, COIMA | |
| **National Recovery & Resilience Plan: la rigenerazione del territorio come motore industriale della ripresa economica italiana** | **Mariangela Pira** */ Moderatrice*<br>Giornalista, SkyTg24<br>**Silvana Chilelli**<br>CEO, Eurizon Capital Real Asset SGR<br>**Paolo Gencarelli**<br>Head of Group Real Estate, Poste Italiane<br>**Alberto Oliveti**<br>Presidente, ADEPP | **Marco Doglio** */ Introduzione*<br>Chief Real Estate Officer, Cassa Depositi Prestiti<br>**Carla Patrizia Ferrari**<br>CFO, Fondazione Compagnia di San Paolo<br>**Francesca Maione**<br>Componente del Consiglio di Amministrazione - INAIL<br>**Valeria Picchio**<br>Coordinatrice del Comitato tecnico, Assofondi Pensione |
| **ESG: opportunità, sfide e best practice negli investimenti in real assets** | **Méka Brunel**<br>CEO, Gecina<br>**Karim Habra**<br>Head of Europe and Asia-Pacific Real Estate, Ivanhoé Cambridge | **Luciano Gabriel**<br>Chairman PSP Swiss Property<br>**Andrea Orlandi**<br>Managing Director and Head of RE Investments Europe CPP Investment Board |
| **Considerazioni finali** | **Fabrizio Pagani**<br>Global Head of Economics and Capital Market Strategy, Muzinich & Co. | |



# COMPLETATA UNA OPERAZIONE DI CAPITAL RELIEF SU UN PORTAFOGLIO DI 1,3 MILIARDI DI EURO COSTITUITO DA MUTUI A ELEVATO *LOAN TO VALUE* ORIGINATI DA INTESA SANPAOLO

**Come si articola il vostro supporto nel concreto?**
Lo schema è quello di aiutare la banca ad aiutare il cliente finale, perché di fatto tutto quello che noi strutturiamo per la banca è finalizzato a supportare clienti che hanno bisogno di un mutuo o di ottenere condizioni diverse. Per esempio un nostro progetto molto importante è sul green mortgage, che riguarda le banche che erogano mutui green per nuove costruzioni superiori a B come classe energetica, che hanno un costo più alto rispetto alle normali abitazioni. Qualis, su richiesta della banca, costruisce un prodotto idoneo a erogare il 100% di loan to value e in questo modo agevola l'accesso alle case green per molti più utenti.

**Nello specifico con quanti istituti di credito lavorate?**
Il team che rappresenta Qualis, oggi lavora con Intesa Sanpaolo e a breve inizierà a collaborare con altre due banche – ma al momento non possiamo ancora fare disclosure. Siamo inoltre attivi in Francia, Uk, Spagna e Germania. In Gran Bretagna abbiamo diverse building societies e partecipiamo a uno schema abbastanza innovativo che abbiamo lanciato da poco tempo. Abbiamo poi un progetto di lancio in Spagna e dei deal più strutturati in Francia.

**Ritiene che la garanzia pubblica e quella privata possano coesistere?**
Noi stiamo facendo dal 2005 quello che il primo ministro Mario Draghi ha proposto da quest'anno. La nostra idea è che la garanzia privata debba essere a complemento di quella pubblica, e quindi che non vada sostituita. La garanzia pubblica deve avere una valenza di sostegno sociale e di inclusività, quella privata ha invece la valenza di continuità commerciale nel mercato.




FABRIZIO PAGANI

# PNRR

## RIFORME E INVESTIMENTI ALLA PROVA DELL'ATTUAZIONE

di fabrizio pagani*

## I. INTRODUZIONE

Al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) italiano e alla sua attuazione è legato il futuro della costruzione europea.
Nei prossimi mesi il dibattito europeo sarà incentrato su due questioni:

- La revisione delle regole fiscali: il Patto di Stabilità e Crescita è stato sospeso all'inizio della pandemia fino al 2023 e oggi si discute se e come re-introdurlo. Se ne è parlato durante la campagna elettorale tedesca, illustri economisti si sono pronunciati e hanno presentato *blueprint* di riforma, la Commissione europea ha aperto una consultazione pubblica sulle possibili modifiche. Intanto le cancellerie hanno già cominciato a negoziare la nuova architettura;
- Il futuro del Next Generation EU (NGEU), e in particolare della Recovery and Resilience Facility (RRF): si discuterà se considerarlo un programma *one off* - eccezionale risposta a un eccezionale evento - oppure se diventerà permanente, con le dovute modifiche. Questa seconda ipotesi renderebbe permanente la capacità di emissione di debito comunitario oltre i circa 150 miliardi annui previsti dall'attuale programma.

Le due questioni sono peraltro collegate, non solo nelle trattative diplomatiche, ma anche nella sostanza della politica economica: la messa a regime della RRF implicherebbe probabilmente una *fiscal stance* comune, che avrebbe un impatto sull'applicazione delle nuove regole.
Questi temi non solo si intrecciano tra loro, ma si intrecciano attorno al nostro Paese. L'Italia è infatti il "*litmus test*", la "*pièce de resistence*" del successo o dell'insuccesso di questa embrionica unione fiscale europea. In termini quantitativi l'Italia è il primo Paese beneficiario di NGEU (circa 191 miliardi). In termini qualitativi è il vero osservato speciale, date le riforme strutturali e gli investimenti che da tempo necessita per alzare la linea di base della crescita, così anemica negli ultimi 20 anni. Tutto questo spiega la spasmodica attenzione sia in Italia che in Europa per il nostro PNRR e la sua attuazione.

## II. NEXT GENERATION EU

Tra maggio e luglio 2020, subito dopo la prima ondata di Covid-19 e durante la genesi di NGEU, questo programma sembrava concepito precipuamente come uno strumento per facilitare la ripresa economica dei paesi UE più colpiti dall'epidemia, che in larga parte coincidevano con quelli in maggior difficoltà già prima del 2020 (Italia, Spagna, Portogallo, Grecia). Oggi seppure rimanga importante su questo versante, vuoi come sostegno diretto ai conti pubblici deteriorati, vuoi come segnale di *risk-sharing* tra i paesi europei, NGEU è divenuto piuttosto uno strumento per facilitare i cambiamenti strutturali dell'economia europea nel medio periodo.
Anzitutto per una questione temporale: i primi finanziamenti NGEU stanno arrivando in queste settimane e termineranno nel 2026. Di contro, anche i paesi europei più colpiti dal Covid dovrebbero completare la ripresa economica nella prima metà del 2022.[1] Non solo, considerando i maggiori beneficiari di NGEU, le risorse rese disponibili annualmente dal programma, affatto esigue (in Italia 191,5 miliardi su 6 anni, al più il 2,5-3,0% del Pil ogni anno), sono comunque piccole se comparate agli stimoli fiscali approvati dai governi nazionali nel 2020 e nella prima parte del 2021 (in Italia l'8,5% del Pil secondo l'FMI[2]) e agli acquisti di titoli di Stato da parte della BCE nello stesso periodo (in Italia oltre il 10% del Pil[3]). In altre parole, la risposta alla pandemia è stata sostenuta quasi esclusivamente dai bilanci degli Stati nazionali e dalla politica monetaria della BCE (Fig. 1).

1. Vedi le previsioni di crescita più recenti (OCSE): https://www.oecd-ilibrary.org/sites/490d4832-en/index.html?itemId=/content/publication/490d4832-en&_ga=2.32590462.172164342.1632852344-764375309.1598561717. Per l'Italia il governo ha comunicato previsioni ancora più ottimiste (NADEF)

2. Vedi: https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Fiscal-Policies-Database-in-Response-to-COVID-19.

3. Vedi: https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/finanza-pubblica/index.html.

# WOMEN IN FINANCE

## 2020 ITALY AWARDS

Ambasciata Britannica Roma · Freshfields · Lener & Partners · Borsa Italiana

L'Ambasciata britannica a Roma, Freshfields Bruckhaus Deringer, Lener & Partners, in collaborazione con Borsa Italiana, hanno il piacere di invitarLa alla cerimonia di premiazione

# *Women in Finance*

## *Italy Awards*

**Venerdì 26 novembre 2021, ore 16.30**
**Palazzo Mezzanotte**
**Piazza degli Affari 6 – Milano**

Ospite d'eccezione
**Beatrice Venezi**
Direttore d'Orchestra

**Segue cocktail**

Per conferme e informazioni, per favore scrivere a:
ItalyWomenInFinance.RSVP@fco.gov.uk

Le adesioni saranno accolte fino al raggiungimento del numero massimo di posti disponibili, entro il 22 novembre.

**Requisiti per ingresso**
A seguito delle disposizioni di pubblica sicurezza sanitaria, l'accesso all'evento è consentito solo ed esclusivamente portando con sé, in formato digitale o cartaceo, uno dei seguenti documenti:

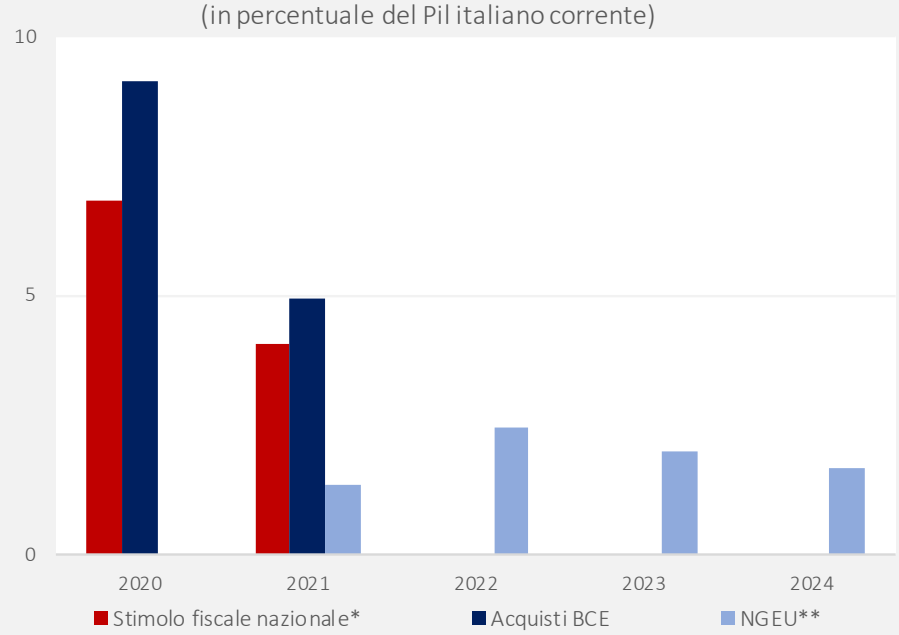
- Green Pass (cartaceo o digitale);
- Certificato di tampone negativo molecolare o antigenico rapido effettuato nelle 48 ore prima dell'evento.

Seguite sui social #WomeninFinance

MEDIA PARTNERS DELL'INIZIATIVA:

"27ora · FINANCECOMMUNITY

**Fig. 1: Dimensione delle politiche espansive**
(in percentuale del Pil italiano corrente)




* Costo delle politiche discrezionali **NGEU continua fino al 2026 con importi decrescenti.
Fonti: Elaborazioni su dati FMI, Banca d'Italia, NADEF 2021 e Commissione Europea.

## III. PNRR ITALIANO, RIFORME E INVESTIMENTI

Detto questo, NGEU avrà un ruolo fondamentale per l'Italia per due ragioni: allenterà la pressione sui conti pubblici e dovrà essere l'occasione di affrontare i problemi strutturali dell'economia.
Il primo punto ruota attorno alla sostenibilità del debito pubblico. L'incremento di quest'ultimo fino a quasi il 160% del Pil nel 2020 rende i conti pubblici italiani sensibili alle fluttuazioni dei tassi d'interesse pagati dai titoli di Stato. In questo senso, i fondi NGEU consentiranno di sostenere una parte della spesa pubblica, quella relativa agli investimenti, alleggerendo il ricorso al finanziamento sul mercato.
Il secondo punto è ancora più specificamente italiano: negli ultimi due decenni la nostra economia è stata poco dinamica, crescendo molto meno di quelle di paesi comparabili. Il programma vincola gli Stati a utilizzare le risorse per investimenti, evitando che siano utilizzate per spesa corrente. Inoltre NGEU vincola gli Stati in termini di: obiettivi per questi investimenti (transizione ecologica, competitività, coesione sociale); riforme complementari; e tempistiche dell'esecuzione.
Il Governo italiano, presentando il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)[4], si è impegnato con la Commissione UE[5] non solo a utilizzare tempestivamente i fondi in base a scadenze concordate, ma anche a introdurre e rendere operative, da qui al 2026, una serie di importanti riforme strutturali (PA, giustizia, educazione, semplificazione e concorrenza), generalmente considerate necessarie da ben prima della pandemia.
Alla luce di quanto detto, le riforme potrebbero rivelarsi più importanti degli stessi fondi. L'impegno preso in sede europea potrebbe essere decisivo per affrontare in maniera definitiva alcuni nodi strutturali dell'economia italiana, contribuendo a innalzarne il potenziale di crescita nel medio-lungo periodo. Non solo, le riforme di PA e semplificazione sono necessarie anche per garantire che le Amministrazioni Pubbliche riescano a gestire le risorse europee. Più in generale, l'effetto sull'economia degli investimenti previsti dal PNRR sarebbe massimizzato e prolungato qualora tutte le riforme fossero implementate adeguatamente. Di contro, un aumento degli investimenti non accompagnato da riforme costituirebbe soltanto uno stimolo temporaneo dell'attività economica.
Vi è quindi un legame inscindibile tra riforme e investimenti: le riforme strutturali abilitano gli investimenti e gli investimenti facilitano riforme.

4. Vedi: https://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNRR.pdf.

5. Vedi la lista degli impegni con relative scadenze: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:a811c054-d372-11eb-895a-01aa75ed71a1.0002.02/DOC_2&format=PDF.



## IV. I RISCHI NELL'ATTUAZIONE DEL PNRR

Ad oggi l'attuazione del PNRR, approvato definitivamente in estate da Commissione e Consiglio UE, è ancora agli inizi, con le prime scadenze in arrivo a fine anno, molte delle quali concernenti proprio le riforme di PA, giustizia e concorrenza.[6] Per questo motivo è ancora troppo presto per esprimere un giudizio sull'efficacia delle riforme approvate. Certamente le intenzioni del governo e i traguardi posti dalla Commissione UE sono ambiziosi.[7]
In particolare, per quanto riguarda la PA, i principali interventi riguardano la gestione del personale, la sburocratizzazione e la digitalizzazione. In ambito di giustizia, le priorità di governo e Commissione sono la riduzione dei tempi di giudizio e una riforma dell'ordinamento giudiziario. Per quanto riguarda la semplificazione, sono stati individuati diversi ambiti specifici (ad esempio i contratti pubblici e la procedura di "VIA") su cui intervenire pressochè immediatamente, anche in funzione abilitante degli investimenti del PNRR. Infine, anche nel campo della concorrenza sono già stati indicati gli ambiti specifici e la direzione dei futuri interventi (ad esempio *public utilities* e rafforzamento dell'antitrust). Queste dichiarazioni di intenti del PNRR sono accompagnate da centinaia di obiettivi concordati con la Commissione UE, sia intermedi sia di risultato[8], sulla base dei quali saranno valutati i progressi del PNRR italiano.
Il fatto che il governo abbia messo nero su bianco le riforme che intende perseguire e si sia impegnato in sede europea a introdurle e a raggiungere una serie di risultati quantificabili non rimuove l'incertezza intorno a questo processo. Certamente esiste un incentivo generato della combinazione di risorse e condizionalità: in caso di inadempimenti da parte italiana, il supporto finanziario proveniente dall'UE potrebbe essere ritardato o ridotto. Tuttavia, in ultima istanza le riforme in questione dovranno essere volute dai governi nazionali e approvate dai parlamenti.
Inoltre, le scadenze concordate con la Commissione UE sono appunto sfidanti, il che aumenta la probabilità che l'accordo politico per le riforme più controverse sia raggiunto in ritardo. Uno scenario del genere è sicuramente preferibile a uno in cui il processo di riforma fallisce, ma sarebbe comunque fonte di incertezza, sia interna che in sede UE. Questa

6. Vedi il primo rapporto di monitoraggio dell'attuazione del Piano: https://www.governo.it/sites/governo.it/files/MONITORAGGIO_E_STATO_DI_ATTUAZIONE_DELLE_MISURE_PREVISTE_DAL_PNRR_NEL_2021.pdf.

7. Vedi la valutazione comparativa del PNRR italiano: https://www.ceps.eu/ceps-publications/comparing-and-assessing-recovery-and-resilience-plans/.

8. Vedi nota 5.

incertezza potrebbe manifestarsi anche sui mercati e quindi sui conti pubblici. Non solo, se alcuni degli interventi "in ritardo" rientrassero tra quelli necessari per un'attuazione adeguata del PNRR, allora anche la qualità della spesa potrebbe risentirne. Per questo è probabile che il *frontloading* degli interventi specifici per l'attuazione del Piano sia stato pensato proprio per scongiurare questo rischio.

## V. PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO

Il coinvolgimento dei soggetti privati – non solo in termini puramente economici – dovrebbe rappresentare un asse portante nell'attuazione degli investimenti del PNRR, come garanzia di redditività e resilienza nel tempo degli interventi finanziati. In certi settori, ad esempio infrastrutture, rigenerazione urbana, ed energia, la componente privata è migliore garanzia di disciplina, rigore e sostenibilità nel lungo termine.
Il PNRR dovrebbe quindi basarsi sulla consapevolezza che il connubio pubblico-privato è una necessità che ben si sposa e che, anzi, dovrebbe essere il frutto, delle riforme che accompagnano il piano di investimenti del PNRR.
Le ingenti risorse europee possono attrarre risorse private con un effetto moltiplicatore quantitativo e qualitativo, specie se si privilegia un approccio selettivo a determinati settori e progetti. In questo modo si potranno moltiplicare le risorse e ridurre il rischio di investimenti improduttivo e sprechi.

## VI. CONCLUSIONE

In conclusione, NGEU e il PNRR dovrebbero essere concepiti e gestiti come opportunità per attuare le riforme finora mancate, in modo da rilanciare la crescita economica nel medio-lungo periodo, piuttosto che una semplice occasione di aumentare transitoriamente la spesa pubblica per investimenti. Negli ambiti di PA, giustizia, semplificazione e concorrenza il PNRR delinea interventi tanto necessari quanto ambiziosi. Questo costituisce un elemento di incertezza per l'intero PNRR, la cui riuscita, anche per quanto riguarda gli investimenti, dipende a sua volta dalla qualità delle riforme, in particolare PA e semplificazione. Inoltre, per aumentare la probabilità che il Piano abbia un impatto positivo di lungo periodo, sarebbe necessario



coinvolgere nell'implementazione le imprese, vista la difficoltà intrinseca nel completare un numero di investimenti e riforme così elevato in poco tempo. Le numerose condizioni concordate con la Commissione UE che l'Italia dovrà rispettare nell'implementazione del Piano potrebbero essere un'arma a doppio taglio: da una parte costituiscono in chiaro incentivo a mantenere gli impegni presi, dall'altra, qualora si verificassero ritardi (per esempio in fase di approvazione delle riforme), potrebbero compromettere il flusso di risorse dall'UE verso l'Italia. Contemporaneamente, il PNRR dovrebbe essere l'occasione per introdurre una cultura della partnership pubblico privata in settori quali infrastrutture, rigenerazione urbana, sostenibilità, capace di moltiplicare le risorse pubbliche e di fornire disciplina agli investimenti pubblici.
In questo senso, è da ritenersi benvenuta qualsiasi iniziativa che veda la partecipazione del settore privato e piu in generale della società civile nelle sfide del PNRR. Forte ne sarebbe il valore aggiunto.

* *Global Head of Economics and Capital Market Strategy, Muzinich & Co e docente a SciencesPo, già Capo Segreteria Tecnica del Ministero dell'Economia e delle Finanze.*
Ha collaborato alla stesura del paper Giulio Gottardo, *Oxford University*.



# UTOPIA: LA PRIMA SIS ITALIANA È SPECIALIZZATA IN INVESTIMENTI NEL SETTORE HEALTHCARE

# MAG incontra Antonio Falcone e Antonio Danieli: «Abbiamo un patrimonio perpetuo di 25 milioni di euro. In questo modo abbiamo fatto da apripista e, per certi versi, siamo anche noi una start up»

di eleonora fraschini

Un investimento concluso in Novavido, spin off dell'Istituto Italiano di Tecnologia di Genova, e nuove operazioni in arrivo. Sono stati mesi intensi per quelli vissuti quest'anno da Utopia, la prima società di investimento semplice (Sts) autorizzata in Italia e rivolta al settore life sciences. Partecipata e promossa da **Antonio Falcone**, Fondazione Golinelli e Fondazione di Sardegna, è dedicata a investimenti nel settore healthcare.
Per avere una panoramica sulla strategia della Sis e sui risultati ottenuti dal polo di eccellenza per investimenti in innovazione G-Factor (incubatore della Fondazione), MAG ha intervistato Antonio Falcone e **Antonio Danieli**, vice presidente della Fondazione Golinelli.

## IL PRIMO INVESTIMENTO È STATO REALIZZATO IN NOVAVIDO, SPIN OFF DELL'ISTITUTO ITALIANO DI TECNOLOGIA DI GENOVA




**Come è nata l'idea di Utopia?**
Antonio Facolne: Circa tre anni fa abbiamo pensato di dar vita a questo progetto, che già nel nome richiama gli ideali e i sogni. Abbiamo coniugato due competenze diverse. Da un lato io, che sono un operatore finanziario, con alle spalle l'esperienza del fondo Principia Sgr, e dall'altro la Fondazione Golinelli, con il suo acceleratore e incubatore di società G-Factor.

**Come si è sviluppato il progetto?**
AF: La parte operativa è nata ormai quasi un anno e mezzo fa. Abbiamo dato vita a una Sis, uno strumento molto più agevole delle normali Sicaf, che è stato lo strumento finanziario giusto. I tempi sono stati un po' lunghi, soprattutto per avere l'autorizzazione dalla Banca d'Italia.
A marzo di quest'anno però abbiamo raggiunto il nostro obiettivo e siamo diventati i primi in Italia a essere operativi, con un patrimonio perpetuo di 25 milioni di euro. In questo modo abbiamo fatto da apripista e, per certi versi, siamo anche noi una start up.

**Qual è il ruolo giocato dalla Fondazione Golinelli?**
Antonio Danieli: La Fondazione si è sempre occupata di formazione dei giovani nel campo delle scienze, delle tecnologie e dell'imprenditorialità. Abbiamo creato una sorta di ecosistema e raggiunto numeri di studenti iscritti importanti. Già dal 2015 abbiamo accompagnato molti giovani al mondo dello sviluppo scientifico, e poi abbiamo sentito il dovere di creare l'incubatore perché crediamo che da una base di studenti e ricercatori si possa creare una nuova impresa.
In questi anni abbiamo valutato oltre 400 progetti imprenditoriali e investito due milioni di euro in 18 giovani aziende.
Spesso si tratta di progetti di scienziati, che aiutiamo svilupparsi per poi portarli a incontrare realtà più importanti. Qui si colloca la collaborazione con Utopia, che fa parte di un disegno integrato e permette di far crescere queste realtà, dialogando con altri operatori di settore.

**Qual è stato il vostro primo investimento?**
AF: È stato Novavido, azienda accelerata da G-Factor di Fondazione Golinelli. È nata da una ricerca sviluppata dall'Istituto Italiano di Tecnologia, con la collaborazione dell'Irccs Ospedale Sacro Cuore Don Calabria di Negrar




(Verona) e le competenze tecnologiche di Alfasigma.
Il progetto riguarda una "retina liquida", un dispositivo iniettabile e biocompatibile, che si basa sull'utilizzo di protesi retiniche polimeriche volte al recupero della vista. Dove possibile, cerchiamo di fare investimenti con partner che possano far crescere le start up per poi inserirle in un ecosistema.

**E quali sono invece quelli programmati per il futuro?**
AF: Stiamo chiudendo un secondo investimento con un altro partner che ha una forte specializzazione nel mondo digitale e tecnico. Si tratta di un investimento importante in termini dimensionali e lo stiamo concludendo proprio in questi giorni. Abbiamo poi in cantiere un altro investimento che dovrebbe attuarsi a gennaio. Nel complesso siamo molto soddisfatti della nostra pipeline, per la quale dobbiamo ringraziare il network di persone che lavorano con noi.

**Quali caratteristiche hanno le start up che selezionate?**
AD: Nel mondo life sciences spaziamo da molecole, a farmaci, device, informatica applicata alle scienze e innovazioni disruptive nei settori in cui vengono inserite.
La prima cosa che valutiamo è la validità scientifica della proposta: se risponde a un bisogno del mondo reale, tutto il resto è facile. Dobbiamo essere molto seri e puntare l'attenzione sulle competenze per capire a che punto del suo ciclo si trova la realtà che analizziamo. Non creiamo luoghi di "lungo degenza": non possono restare start up a vita, devono crearsi un percorso.

**Come è cambiato il panorama degli investimenti nel settore healthcare negli ultimi anni?**
AF: È mutato in maniera significativa. Quando ho iniziato in questo settore dieci anni fa, l'Italia non era ritenuta un Paese in cui fosse interessante fare questo tipo di investimenti. In realtà però siamo nelle prime posizioni al mondo rispetto alle ricerche e ai medical devices prodotti. Questo è un settore di grandissimo fermento e capacità, mancano però gli investimenti adeguati. Durante la pandemia sono invece emerse nuove realtà e molti operatori si stanno affacciando a questo mondo. A mio avviso, serve un cambio di mentalità di chi svolge questa attività. La pandemia ha acceso i riflettori sul settore, ora siamo in piena espansione.

# IL RETAIL DI BBVA È DIGITALE



JAVIER LIPUZCOA

MAG incontra Javier Lipuzcoa, responsabile della divisione banca digitale in Italia. «I clienti pagheranno solo i servizi finanziari che utilizzano e a costi davvero competitivi»

di claudia la via

Niente filiali né sportelli fisici, ma servizi digitali competitivi. Con questa filosofia il colosso bancario spagnolo BBVA - già presente da trent'anni nel nostro Paese come banca wholesale dedicata a imprese e istituzioni - ha deciso di sbarcare nel mondo del retail banking italiano, in un momento in cui i servizi digitali stanno crescendo a ritmi significativi. «L'Italia è un mercato di grande interesse per noi. È un Paese in piena trasformazione, che sta adottando nuove abitudini in termini di consumi e metodi di pagamento, e che sta vedendo una crescita esponenziale negli acquisti online. Tutti questi fattori rappresentano un'opportunità per noi, anche grazie alle nostre competenze tecnologiche e al servizio differenziante che siamo in grado di offrire», spiega **Javier Lipuzcoa**, responsabile della divisione banca digitale di BBVA in Italia.

L'apertura al mercato dei privati è una scelta strategica per il gruppo spagnolo, anche alla luce del fatto che l'Italia vanta oggi un ingente risparmio privato e una mole molto importante di liquidità sui conti correnti che, secondo i dati della Banca d'Italia aggiornati a giugno 2021, ammonta a 1.131 miliardi di euro. E l'estrema competenza sul digitale non fa temere a BBVA la concorrenza.

**L'offerta di digital banking in Italia oggi è molto varia. Non temete che il mercato sia vicino alla saturazione?**
Non è una nostra preoccupazione, anche perché siamo in grado di offrire servizi unici e differenzianti - alcuni dei quali nuovi per l'Italia - come ad esempio i bonifici gratuiti, anche quelli istantanei, le carte di debito senza numerazione e con un numero di sicurezza (CVV) diverso per ogni operazione. A questo si aggiungono anche tutti gli altri servizi gratuiti, che includono carte senza commissione, prelievi gratuiti di contanti a partire da 100 euro presso qualsiasi bancomat della zona euro e un servizio di pagamento mobile con Samsung Pay, Google Play o Apple Pay. Con questi presupposti, quello che conta non è la concorrenza o il mercato saturo, ma il fatto che siamo in grado di soddisfare le reali esigenze degli utenti.

**Cosa significa essere una banca zero commissioni e qual è il vostro target?**
Significa che i clienti pagheranno solo per i servizi finanziari che utilizzano e con costi davvero competitivi. Vogliamo offrire il miglior servizio possibile e adattarci ai reali bisogni dei clienti italiani. Non abbiamo un target specifico, ma siamo convinti che la nostra offerta si adatti bene al mercato locale, e questo è senza dubbio l'aspetto più importante per aumentare il nostro portafoglio clienti.

> AIUTARE I CLIENTI A RAGGIUNGERE UNA SANA GESTIONE ECONOMICA È UNA DELLE NOSTRE PRIORITÀ

**Alcune banche partite "only digital" hanno poi scelto di aprire qualche filiale fisica. È un'idea che potreste prendere in considerazione?**
Il nostro modello bancario è focalizzato sui servizi digitali quindi non abbiamo piani di aperture di filiali fisiche. Abbiamo una filiale per il corporate e l'investment banking a Milano, ma per la clientela retail intendiamo portare in Italia la migliore esperienza digitale. Abbiamo creato un servizio di contact center per servire i clienti su consulenza e transazioni via telefono, web o app. In quest'ottica riteniamo che servizio umano e digitale possano andare di pari passo.

**In che modo il digitale e l'open banking possono trasformare ancora l'attività bancaria nei prossimi anni?**
L'attività bancaria è già stata trasformata e la pandemia ha accelerato un processo inarrestabile. In questo senso, l'open banking consente di arricchire la rosa dei servizi digitali offerti ai clienti. Il regolamento PSD2 offre un'eccellente opportunità per sviluppare servizi all'interno di questo quadro, poiché consente alle banche di condividere le informazioni finanziarie in modo sicuro, con il consenso del cliente, e le API giocano un ruolo fondamentale in questa catena. Indubbiamente la concorrenza tra soggetti aumenterà e si trasformerà in maggiori opportunità per tutti i clienti, sia retail che aziende, e in un aumento della qualità del servizio.

**Che potenzialità ha, in ambito digitale, il risparmio gestito in Italia e che opportunità vede BBVA, che conta su una società di asset management con 110 miliardi di patrimonio gestito?**
Non si tratta solo di un potenziale per le banche, ma anche per i clienti. Aiutare i clienti a raggiungere una sana gestione economica è una delle nostre priorità e per questo offriamo soluzioni digitali per gestire i soldi direttamente tramite la nostra app.
Il risparmio, però, è anche un'opportunità per rilanciare l'economia. Le persone hanno risparmiato più denaro durante la pandemia rispetto ai periodi precedenti, quindi ora è il momento di trasferire questi soldi al consumo e farlo in maniera efficiente, magari anche sfruttando prodotti evoluti di risparmio gestito. Lo conferma anche la nostra offerta: inizieremo con prodotti passivi e attivi e aggiungeremo man mano nuovi prodotti. Il prossimo passo, poi, saranno i prestiti in un clic e i prodotti di risparmio e investimento.

# IPEM

## Feb. 1/2/3 2022
PALAIS DES FESTIVALS
CANNES - FRANCE - 7th EDITION

## THE GREATEST PRIVATE CAPITAL EVENT



**3,200** participants
**50** countries
**480** LPs
**450** GPs
**400** Advisors / Business Services

### REGISTER NOW & SAVE!

***Late Bird offer: 10% discount until December 17th, 2021***

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

catalina.basaguren@europ-expo.com
+33 (0)1 49 52 14 37

*In partnership with:*

LCPUBLISHINGGROUP
FINANCECOMMUNITY

**(Re)connect on: www.ipem-market.com #IPEM2022**




> VEDIAMO LE FINTECH COME PARTNER, NON COME CONCORRENTI. QUESTE AZIENDE APPORTANO VALORE AL MONDO DIGITALE

**Qual è l'obiettivo della partnership con il gruppo Sella?**
Ci consentirà di sviluppare progetti internazionali di open finance. E questo permetterà a BBVA di offrire ai propri clienti - sia stranieri che vogliono operare in Italia, sia alla nuova banca digitale appena lanciata - una serie di servizi locali di pagamento come bollettini F24, bollettini postali, CBILL e pagoPA, direttamente dai propri conti correnti.
Inoltre, l'alleanza prevede che Banca Sella metta a disposizione di BBVA i propri prodotti attraverso l'API (Application Programming Interface, *ndr*) gestita sulla piattaforma Fabrick, società che opera a livello internazionale per promuovere l'open finance.

**L'open banking dà la possibilità a fintech non bancarie di sfidare le banche sul loro stesso campo, con meno costi e maggiore agilità. In che modo una banca "vera" può difendersi in questo contesto?**
Vediamo le fintech come partner, non come concorrenti. Queste aziende apportano valore al mondo digitale, anche se non riescono a raggiungere lo stesso livello di conoscenza e fidelizzazione della clientela che sanno costruire le banche "tradizionali". Per questo lavorare in partnership può essere un vantaggio per entrambi. Per noi sicuramente è una grande opportunità, perché ci permette di offrire una proposta a valore aggiunto ai nostri clienti.
Consapevole dell'importanza strategica di questa sinergia, BBVA partecipa al capitale delle startup fintech attraverso un veicolo di venture capital, Propel Venture Partner. Qualche mese fa abbiamo anche deciso di aumentare il nostro impegno, passando da 250 a 400 milioni di dollari investiti in venture capital. E in questa direzione ci stiamo muovendo anche in Italia dove, oltre alla recente partnership con Fabrick, abbiamo anche altri progetti in rampa di lancio.



# CAPITALI, TECNOLOGIA E SOSTENIBILITÀ

Il progetto Progress Tech Transfer ha come advisor strategico di Mito Technology. Francesco De Michelis racconta la case history. «Continueremo a investire fino alla fine del 2023»

di claudia la via

Trovare importanti opportunità tecnologiche e di proprietà intellettuale e sostenere la loro crescita dai laboratori fino all'ingresso nel mercato, facendo in modo che queste innovazioni possano creare un reale impatto. È questo l'obiettivo di Progress Tech Transfer, fondo interamente focalizzato sulle tecnologie per la sostenibilità provenienti dal mondo della ricerca pubblica italiana, centri di ricerca delle università, start-up, spin-off e imprenditori visionari.
Un progetto di investimenti mirati possibile grazie alla presenza come advisor strategico di Mito Technology, la società italiana che da più di dieci anni si occupa della valorizzazione dei risultati della ricerca a supporto di università ed enti pubblici, e che assicura al fondo il collegamento con il mondo della ricerca in Italia per lo scouting di tecnologie e startup.
Progress Tech Transfer investe in tecnologie che sono il frutto di

> GLI INVESTITORI PRINCIPALI IN PROGRESS TECH TRANSFER SONO CDP E IL FEI, CHE HANNO SOTTOSCRITTO CIASCUNO 20 MILIONI DI EURO



FRANCESCO DE MICHELIS

un'intensa attività di ricerca e sviluppo e che hanno tempi di maturazione lunghi, ma soprattutto guarda all'universo della sostenibilità, oggi sempre più connesso al mondo dell'innovazione e strategico per l'economia globale. «Si tratta di tecnologie che saranno cruciali per raggiungere gli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile stabiliti dall'ONU con l'Agenda 2030, quali tecnologie per la cattura della $CO_2$, per l'immagazzinamento dell'energia, per un migliore sfruttamento dei rifiuti», spiega **Francesco De Michelis** ceo di Mito Technology e partner di Progress Tech Transfer.

**Qual è il modello di investimento del fondo e come funziona nel concreto?**
Progress Tech Transfer è un fondo di Venture Capital che investe in tecnologie per la sostenibilità generate dalla ricerca pubblica italiana. Gli investimenti che conduce sono di due tipologie: investimenti in Proof of Concept – ovvero investe in tecnologie che hanno bisogno di risorse per completare il loro ciclo di validazione – e investimenti in startup early stage, che stanno ancora perfezionando la propria idea di partenza, lavorando alla costruzione di un MVP (minimum viable prototype) ed effettuando i primi test del prototipo.

**Chi sono i soggetti che hanno investito in Progress Tech Transfer?**
Gli investitori principali in Progress Tech Transfer sono CDP - Cassa depositi e prestiti - e il FEI - Fondo europeo per gli investimenti -, che hanno sottoscritto ciascuno 20 milioni di euro, più altri investitori privati fra cui Enpaia, l'Ente Nazionale di Previdenza per gli Addetti e per gli Impiegati in Agricoltura.

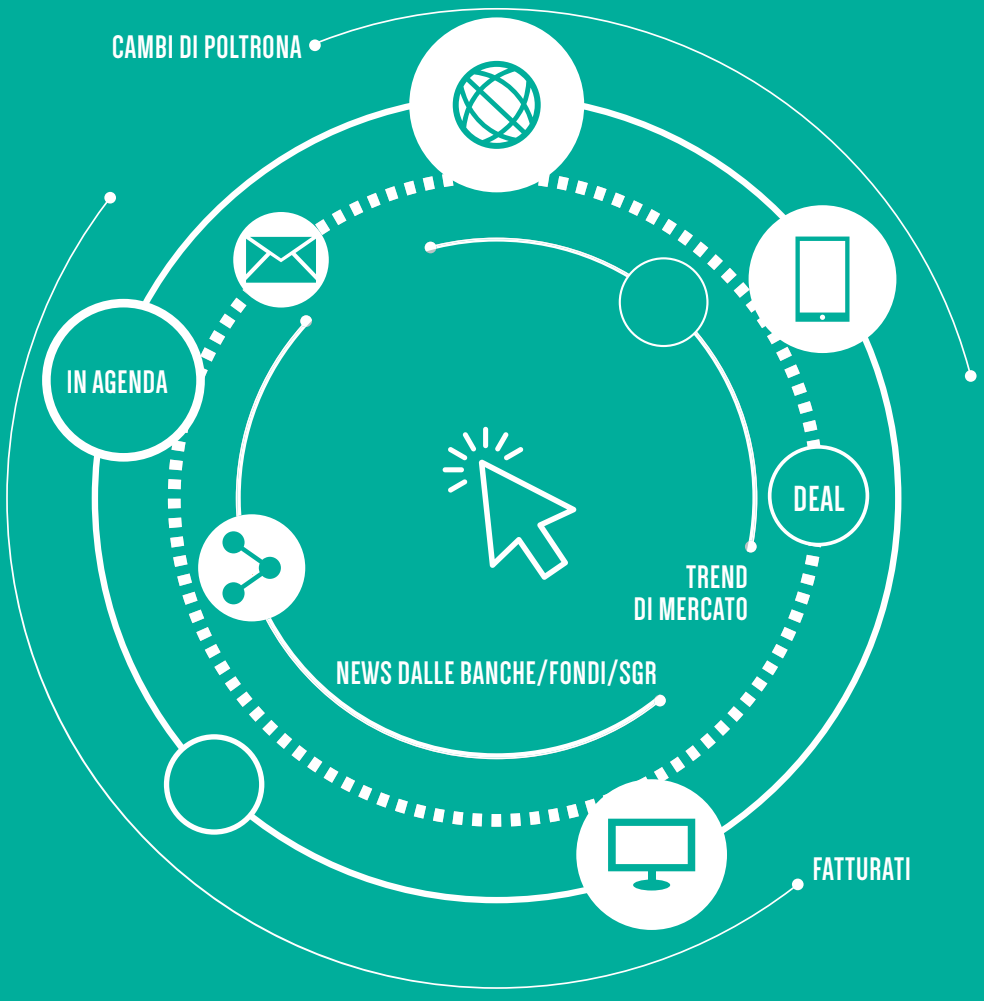
**Qual è l'orizzonte temporale dei vostri investimenti?**
I fondi di Venture Capital hanno tipicamente una durata di dieci anni, nei primi cinque anni di vita investono e nei successivi cinque valorizzano gli investimenti fatti tramite le exit. Progress Tech Transfer ha iniziato la sua attività nel 2019, questo vuol dire che continueremo a investire fino alla fine del 2023 e nei successivi 5 anni lavoreremo per valorizzare gli investimenti tramite le exit.

**Quanti sono gli investimenti già all'attivo?**
Ad oggi Progress Tech Transfer ha 15 investimenti all'attivo e abbiamo l'obiettivo di chiudere il

LCPUBLISHINGGROUP

# FINANCECOMMUNITY

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




Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.financecommunity.it

2021 con 19.

**Che cosa vuol dire oggi investire sulle tecnologie sostenibili?**
Affrontare questa tipologia di investimenti richiede investitori che sappiano supportare adeguatamente i founders aiutandoli a sviluppare il Minimum Viable Product (ossia un prodotto con caratteristiche minime che gli consentano di funzionare), selezionare le risorse umane necessarie, identificare i primi clienti e ottenere la prima market traction (l'evidenza della richiesta di mercato per quella determinata soluzione). Per questa tipologia di investimenti è stata recentemente introdotta la definizione di "science equity" e noi di Progress Tech Transfer facciamo parte della rete di investitori europei che si riuniranno a Madrid nella primavera dell'anno prossimo. Oggi operare in questo settore significa investire nelle aziende che hanno le potenzialità di generare le tecnologie più disruptive e che contribuiranno ad affrontare la sfida di una crescita rispettosa dell'ambiente e responsabile rispetto allo sfruttamento delle risorse.

**Che ritorno può avere in ottica di investimento la sostenibilità?**
Gli investimenti nella sostenibilità possono avere dei ritorni molto interessanti, ma è necessario che ad essere investiti siano dei "capitali pazienti". Nella *science equity*, infatti, le aziende hanno bisogno di molto tempo e molte risorse per crescere, e quindi è necessario che siano sempre più diffusi investitori specializzati in questo tipo di investimenti.

**Quali gli investimenti più interessanti e a più alto potenziale di sostenibilità portati avanti nel 2021?**
Fra gli investimenti significativi portati avanti nel 2021 ci sono sicuramente quelli in Mogu e DeepTrace Technologies. Mogu, sulla quale abbiamo completato un round di investimento da 1,1 milioni di euro, è una PMI innovativa italiana che nasce nel 2015 a Varese e mira a sviluppare e commercializzare una grande varietà di biomateriali derivanti dalla combinazione del micelio, cioè l'apparato vegetativo del fungo, con gli scarti agroindustriali. Questi insoliti biomateriali puntano a diventare alternative sostenibili in opposizione ai materiali sintetici e inquinanti odierni. Oggi l'azienda si sta concentrando soprattutto sulla produzione di elementi funzionali all'interior design, all'architettura e alla bioedilizia, come pannelli isolanti acustici o termici e materiali flessibili alternativi ai materiali tessili tradizionali o di origine animale, ma i campi di applicazione potenziali sono numerosissimi.

**Di cosa si occupa invece DeepTrace Techologies?**
Si tratta di una società spin off italiana della Scuola Universitaria di Studi Avanzati IUSS Pavia, che opera in campo medico e ha sviluppato il software TRACE4AD, che può essere utilizzato su soggetti a rischio di demenza da Alzheimer come supporto alla refertazione delle indagini di risonanza magnetica cerebrale. Il software indica il livello di rischio del soggetto di essere affetto o di progredire verso la demenza entro 24 mesi dalla data dell'esame. A giugno 2021 DeepTrace Technologies ha ottenuto la marcatura CE per TRACE4AD, divenendo la prima applicazione con capacità prognostica a ricevere la marcatura come dispositivo medicale vendibile sul mercato

> AD OGGI PROGRESS TECH TRANSFER HA 15 INVESTIMENTI ALL'ATTIVO E ABBIAMO L'OBIETTIVO DI CHIUDERE IL 2021 CON 19

europeo. Abbiamo acquisito a gennaio 2021 una quota per 1,7 milioni di euro, ritenendola un esempio di eccellente ricerca italiana.

**La vostra attività è partita un anno prima della pandemia: questi ultimi sono stati due anni particolari. Che cosa è successo e come è cambiato il mercato?**
In generale, all'inizio della pandemia gli investimenti nel Venture Capital hanno subito una flessione, ma la situazione è rapidamente migliorata, tanto che nel 2021 gli investimenti sono cresciuti rispetto al 2020.

**Che obiettivi vi siete prefissati per il 2022?**
Per il 2022 abbiamo tre obiettivi: il primo è quello di fare nuovi investimenti, sia in Proof of Concept (PoC) sia in startup; il secondo è quello di continuare a supportare le aziende di portafoglio. Inoltre, auspichiamo di mettere in cantiere anche la prima exit.




La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **14** posizioni aperte, segnalate da **5** studi legali: Grimaldi Studio Legale, Hogan Lovells, Spada Partner,s Studio Legale Sutti.

I professionisti richiesti sono **16** tra: Praticante Avvocato, Avvocato, Stagiaire/ Trainee, Associate , Senior Associate, Associate NQ – IPQE, Tax Consultant

Le practice di competenza comprendono: Contenzioso, Arbitrati e ADR, Diritto Bancario e Finanziario, Diritto Societario, Nuove tecnologie e data protection, Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, Debt Capital Markets, Corporate M&A, Litigation, Real Estate, Business Restructuring& Insolvency, Tax, Contenzioso commerciale e arbitrale.

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

## GRIMALDI STUDIO LEGALE

**Sede:** Milano
**Posizione aperta 1:** Praticante Avvocato
**Area di attività:** Contenzioso, Arbitrati e ADR
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Breve descrizione:** Lo studio è alla ricerca di un Praticante Avvocato da inserire nel dipartimento Contenzioso, Arbitrati e ADR. Voto di laurea minimo richiesto: 110. Il candidato ideale ha ottime capacità di lavorare in team e un'ottima conoscenza della lingua inglese
**Riferienti:** *recruiting@grimaldilex.com*

**Sede:** Milano
**Posizione aperta 2:** Praticante Avvocato
**Area di attività:** Diritto Bancario e Finanziario
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Breve descrizione:** Lo studio è alla ricerca di un Praticante Avvocato con almeno un anno di esperienza da inserire nel dipartimento Diritto Bancario e Finanziario. Il candidato si occuperà di operazioni di finanza strutturata (emissioni obbligazionarie e cartolarizzazioni) e di general corporate lending (acquisition, real estate, corporate e project finance)
**Riferienti:** *recruiting@grimaldilex.com*

**Sede:** Roma
**Posizione aperta 3:** Avvocato abilitato da 3/5 anni
**Area di attività:** Diritto Societario
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Breve descrizione:** Lo studio è alla ricerca di un Avvocato abilitato da 3/5 anni con esperienza in ambito Corporate (operazioni di M&A ed assistenza generale a società). Voto di laurea minimo richiesto: 105. Il candidato ideale ha ottime capacità di lavorare in team e un'ottima conoscenza della lingua inglese
**Riferienti:** *recruiting@grimaldilex.com*

## HOGAN LOVELLS

**Sede:** Milano
**Posizioni aperte 1:** Stagiaire/Trainee
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Area di attività:** Nuove tecnologie e data protection
**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per potenziare il nostro team di Strategic Operations, Agreements and Regulation/ Privacy, sede di Milano. Il/la candidato/a ideale è un/a neolaureato/a in Giurisprudenza, votazione minima 105/110 ed interesse specifico su nuove tecnologie, e-commerce, information technology e data protection e con percorso accademico coerente.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate
**Riferienti:** *https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Giovane-professionista-dipartimento-SOAR---Milano-Roma_R211023*

**Sede:** Roma
**Posizioni aperte 2:** Stagiaire/Trainee
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Area di attività:** Contenzioso Bancario
**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Litigation, sede di Roma.
La/il candidata/o ideale è:

- una/un laureanda/o oppure neolaureata/o con votazione minima 105/110 e uno spiccato interesse per l'ambito del contenzioso societario, assicurativo e arbitrati

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale
**Riferimenti**: *https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Stagiaire-Trainee-LITIGATION--sede-di-Roma_R211600*

**Sede:** Roma
**Posizioni aperte 3:** Associate
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Area di attività:** Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment
**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di una figura di Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma. Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory and Environment fornendo consulenza per società multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance. Il profilo ideale:

- è abilitato alla professione forense in Italia con un'esperienza effettiva di minimo 4 anni post-qualifica nel campo del diritto amministrativo
- ha maturato esperienza in primari studi internazionali e/o studi legali specializzati nei settori sopra citati

PUBLISHINGGROUP LC

Disponibile il nuovo libro edito da LC PUBLISHING GROUP:

# LEX MACHINE

**di Nicola Di Molfetta**

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




**Acquista la tua copia qui**

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

**Per informazioni**

tel. 02 36727659 - info@lcpublishinggroup.it

- ha un'ottima conoscenza e utilizza la lingua inglese come strumento di lavoro quotidiano nella produzione scritta/orale; tale requisito è considerato essenziale, in mancanza del quale le candidature pervenute non saranno prese in considerazione

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

**Sede:** Roma
**Posizioni aperte 4:** Senior Associate
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Area di attività:** Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment
**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di una figura di Senior Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma.
Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment fornendo consulenza per società multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energye project finance.
Il profilo ideale:

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

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

**Sede:** Roma
**Posizioni aperte 5:** Stagiaire/Trainee
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Area di attività:** Debt Capital Markets
**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Debt Capital Market, sede di Roma.
In particolare, cerchiamo un/a laureando/a oppure neolaureato/a, con tesi di laurea preferibilmente in diritto commerciale, societario, bancario o dei mercati finanziari, con votazione minima 100/110 e con una forte motivazione ed entusiasmo per il settore;
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale
**Riferimenti**: *https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Stagiaire-Trainee---Debt-Capital-Markets--Roma_R211908*

**Sede:** Milano
**Posizioni aperte 6:** Stagiaire/Trainee
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Area di attività:** Corporate M&A
**Breve descrizione:** Per il nostro team di Corporate, sede di Milano, cerchiamo un/a Stagiaire/Trainee che abbia maturato esperienza nel campo di diritto societario e commerciale.
In particolare cerchiamo:

- un/a laureando/a o neolaureato/a di età non superiore ai 25 anni, con tesi (votazione minima 105/110) in diritto commerciale o materie affini e uno spiccato interesse per la materia;
- un/a praticante con 6 mesi - 1 anno di esperienza maturata presso primari studi legali in ambito di fusioni e acquisizioni domestiche e cross-border, riorganizzazioni societarie, contrattualistica nazionale e internazionale e, più in generale, in tutte le principali tipologie di operazioni societarie straordinarie.
  L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale

**Riferimenti**: *https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Trainee-dipartimento-Corporate--Milano_R211346*

**Sede:** Milano
**Posizioni aperte 7:** Stagiaire/Trainee
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Area di attività:** Litigation
**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Litigation, sede di Milano.
La/il candidata/o ideale è una/un laureanda/o oppure neolaureata/o con votazione minima 105/110 e uno spiccato interesse per l'ambito del contenzioso commerciale, civile, responsabilità da prodotto e per il white collar crime;

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale
**Riferimenti**: *https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Stagiaire-Trainee-Litigation--sede-di-Milano_R212033*

**Sede:** Milano
**Posizioni aperte 8:** Real Estate
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Area di attività:** Litigation
**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di un/a Avvocato/a per potenziare il nostro team di Real Estate, sede di Milano.
Il/la candidato/a ideale è un/a giovane Avvocato/a neoabilitato/a, con massimo un anno di esperienza post-qualifica, che abbia sviluppato competenze ed esperienza in particolare nelle operazioni di acquisizione e dismissione di asset e portafogli immobiliari, nella predisposizione di contratti di locazione, di appalto o di property e facility management, nonché nelle questioni di urbanistica, edilizia e diritto ambientale.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale
**Riferimenti**: *https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Associate-NQ---1-PQE--dip-REAL-ESTATE--sede-di-Milano_R212030*

**Sede:** Roma
**Posizioni aperte 9:** Stagiaire/Trainee
**Numero di professionisti richiesti:** 1
**Area di attività:** Business Restructuring & Insolvency
**Breve descrizione:** Cerchiamo un/a giovane professionista per potenziare il nostro dipartimento di Business Restructuring and Insolvency, sede di Roma.
Il/la candidato/a ideale è laureando/a o neolaureato/a, di età non superiore ai 25 anni, con tesi (votazione minima 105/110) in diritto fallimentare e/o bancario e uno spiccato interesse per la materia.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito indispensabile
**Riferimenti**: *https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Giovane-professionista-dipartimento-Business-Restructuring---Insolvency--sede-di-Milano_R21864*

## SPADA PARTNERS

**Sede:** Bologna
**Posizione aperta:** Tax Consultant
**Area di attività:** Tax
**Numero di professionisti richiesti:** 2
**Breve descrizione**: Il candidato/a ideale deve possedere un'esperienza di 3 anni in consulenza fiscale e principi contabili verso società di medie e grandi dimensioni.
Requisito preferenziale: ottima conoscenza della lingua inglese
**Riferimenti**: La candidatura deve essere trasmessa via mail a *spadapartners@spadapartners.it* con oggetto Candidatura Bologna

## STUDIO LEGALE SUTTI

**Posizioni aperte:** Associates
**Area di attività:** Contenzioso commerciale e arbitrale
**Numero di professionisti richiesti:** 2
**Breve descrizione**: L'ufficio milanese dello Studio Legale Sutti (via Durini 20) seleziona neolaureati in giurisprudenza in Italia fortemente motivati ad intraprendere un percorso di crescita finalizzato ad un inserimento stabile nella practice contenziosa civile dello studio
**Riferimenti**: Per partecipare alla relativa selezione è necessario sottoporre preventivamente un curriculum vitae completo all'indirizzo *recruitment@sutti.com*, e, in caso un interesse di massima dello studio per il profilo dell'interessato venga confermato, partecipare a uno o due colloqui sempre presso gli uffici milanesi dello SLS



# LE TAVOLE DELLA LEGGE

## FOOD FINANCE
L'ICONICO RISTORANTE SANT AMBROEUS
È STATO ACQUISTATO DA SA HOSPITALITY

## FOOD BUSINESS
CASTELLO DI MELETO, VOCAZIONE
AGRICOLA E TUTELA DELL'AMBIENTE

## KITCHEN CONFIDENTIAL
SORBILLO CRESCE A MILANO E PENSA ALLA SPAGNA

## A CENA CON DIRITTO
CUCINARE SULLA NUVOLA

## CALICI E PANDETTE
BARBERA MASCARELLO, LA TRADIZIONE
DALLA PARTE "GIUSTA"

## LE TAVOLEDELLA LEGGE
EL GANASSIN: DA MILANO ALL'ORIENTE




# L'ICONICO RISTORANTE SANT AMBROEUS È STATO ACQUISTATO DA SA HOSPITALITY GROUP

L'osservatorio di MAG su cibo e investimenti punta i fari sulle principali operazioni registrate sul mercato italiano. UniCredit sottoscrive il minibond emesso da Società Agricola Garofalo e Frankly chiude il 2021 in forte crescita

di eleonora fraschini*

Ristorazione e produzione agricola: i settori legati al food continuano ad attirare l'interesse del mercato dei capitali. Il ristorante pasticceria Sant Ambroeus, nel cuore di Milano, è stato acquisito da un gruppo statunitense. La realtà campana Garafalo è invece stata supportata da Unicredit: la banca ha sottoscritto un prestito obbligazionario da 3 milioni di euro garantito da Sace. Per concludere, segnaliamo un trend interessante: il bubble tea sta riscuotendo molto successo e quest'anno la catena Frankly chiude con una crescita del 15%.

## SA HOSPITALITY GROUP ACQUISTA IL RISTORANTE SANT AMBROEUS DI MILANO

L'iconico ristorante-pasticceria milanese Sant Ambroeus di Corso Matteotti, è stata acquisita dal Sant'Ambroeus Hospitality Group (SAHG), gruppo di ristorazione premium che opera negli Usa attraverso i marchi Sant'Ambroeus, Casa Lever e Felice.
Il gruppo ha base negli Usa ma radici italiane, dato che è stato fondato nel 2003 dagli italiani **Gherardo Guarducci** e **Dimitri Pauli**. Ai due si è successivamente unito anche **Jacopo Giustiniani**, socio fondatore del marchio Felice. La pasticceria milanese sarà controllata attraverso la newco SAHG Milan.
Regista finanziario dell'operazione è stata la piattaforma londinese Atypical Partner, specializzata in alternative asset, cui fa capo anche Three Hills Capital Partners (THCP) e fondata da **Mauro Moretti**, con THCP che già nel settembre 2020 aveva investito 35 milioni di dollari in SAGH. Nel settore alimentare retail Three Hills ha in portafoglio anche le catene di casual dining Wagamama e Byron Burger.
A vendere il ristorante-pasticceria milanese è stata **Simonetta Festorazzi Langé**, storica titolare Festorazzi Langé sarà brand ambassador mentre **Giulia Farinelli**, già ceo di SAHG, sarà amministratore delegato.
Fondato nel 1936 da **Teresa Cattaneo**, il Sant Ambroeus è stato poi acquisito dalla famiglia Pauli, che nel 1982 ha aperto il primo ristorante del marchio a New York in Madison Avenue. Nel 1987 la famiglia Pauli ha poi deciso di concentrarsi solo sull'attività negli Usa e ha ceduto l'attività milanese all'immobiliarista **Franco Festorazzi**, che contemporaneamente aveva appena acquistato l'intero immobile di Corso Matteotti 7. Sant Ambroeus ha chiuso il 2020 con ricavi per 1,6 milioni, un ebitda negativo di 653 mila euro e una posizione finanziaria netta di 221mila euro.

## UNICREDIT SOTTOSCRIVE MINIBOND SOSTENIBILE EMESSO DA SOCIETÀ AGRICOLA GAROFALO

Unicredit ha sottoscritto un prestito obbligazionario da 3 milioni di euro garantito da Sace ed emesso da Società Agricola Garofalo, capofila della filiera agricola/bufalina del gruppo Fattorie Garofalo, storica realtà campana da oltre 60 anni attiva in Italia nella produzione e nell'export della mozzarella di bufala dop nel mondo.
Il minibond, a tasso variabile e di durata pari a sette anni, consentirà ad Agricola Garofalo di realizzare importanti obiettivi di sostenibilità per l'intera filiera lattiero-caseario bufalino, finalizzati a migliorare l'impatto ambientale e sociale sul territorio. L'azienda si è infatti impegnata a favorire l'approvvigionamento del 100% di energia elettrica interamente da fonti rinnovabili, anche attraverso il revamping degli impianti fotovoltaici di Francolise (CE) e di Cerignola-Zapponeta (FG) e a realizzare obiettivi sociali per valorizzare

# SAVE THE BRAND

TM

BY FOODCOMMUNITY

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

## SAVE THE DATE

# 04.07.2022

## MILANO

#SaveTheBrand

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

PUBLISHING GROUP LC



lo sviluppo professionale delle proprie risorse interne.
Ad Agricola Garofalo verrà inoltre riconosciuta da Unicredit una premialità nella forma di una riduzione del tasso cedolare al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità prefissati al momento dell'emissione del prestito obbligazionario.
L'operazione rientra nel "Bond Food Mezzogiorno", il primo programma di emissione di minibond lanciato da Unicredit e Sace per finanziare i piani di sviluppo di medio-lungo termine legati alla crescita sostenibile e internazionale delle imprese del Mezzogiorno appartenenti al settore agroalimentare.
Nell'ambito del "Bond Food Mezzogiorno" il gruppo Fattorie Garofalo ha scelto Nativa, Regenerative Design Company e prima Società Benefit e B Corp in Europa, in qualità di Sustainability Advisor per un affiancamento nella misura del proprio impatto sociale e ambientale e per la definizione di obiettivi di sostenibilità significativi e ambiziosi.

## FRANKLY CHIUDE IL 2021 A DOPPIA CIFRA (+15%): È BUBBLE TEA MANIA

Frankly, catena italiana di bubble tea, ha segnato una crescita del 15% a settembre 2021 rispetto allo stesso periodo 2019 e 2020. In Italia, conta già sette negozi e si prepara a due nuovi store entro fine anno. L'esotica bevanda taiwanese, molto diffusa in Nord America, sta riscuotendo un notevole successo anche in Italia. Solo a Milano, i clienti hanno raggiunto quota 35mila e i drink venduti ogni mese sono stati 15mila. Grazie anche al servizio di delivery e di asporto, infatti, i numeri di Frankly sono rimasti positivi anche durante i periodi di lockdown.
Frankly si prepara a ingrandire il team e punta all'assunzione di venti nuove figure: "Attualmente, stiamo puntando ad ampliare la nostra squadra con l'inserimento di 20 nuove persone in store – spiega il founder **Franco Borgonovo** – Dai baristi agli store manager, nei punti vendita in apertura cerchiamo figure con competenze verticali in particolare figure manageriali con competenze in area marketing, operations e gestione di negozi food. Abbiamo bisogno di persone competenti, entusiaste cui offriamo un ambiente in crescita, stimolante e multiculturale, se pensiamo che nel team Frankly lavorano persone di dieci nazionalità diverse e parliamo in inglese".
Il drink più amato è il Fruit Tea, a base di tè verde al gelsomino, al secondo posto il latte macchiato.

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





# CASTELLO DI MELETO. VOCAZIONE AGRICOLA E TUTELA DELL'AMBIENTE

Michele Contartese: «Applichiamo i principi della produzione ragionata e rispettosa dell'ecosistema che ci circonda»

di camilla rocca



Castello di Meleto, azienda agricola a tutto tondo, dai vigneti all'ospitalità, dall'agriturismo alle olive e alle api. Fortificazione che è simbolo stesso di Gaiole in Chianti, nel Chianti Classico. Le prime notizie risalgono al XI secolo con i monaci benedettini e nel 1256 la prima citazione scritta. Qui si è attuato anche il primo crowdfunding "ante litteram", una vera e propria rivoluzione nel mondo agricolo che inizia nel 1968 con Operazione Vigneti, la prima raccolta fondi italiana del mondo del vino. Gianni Mazzocchi, editore di riviste come Quattroruote e Quattrosoldi ebbe un'intuizione prodigiosa: fu proposto ai lettori di acquistare delle quote di un patrimonio italiano che rischiava di venire abbandonato.
Nasce così la Viticola Toscana, proprietaria del Castello e degli oltre 1.100 ettari di terreno. E che continua, all'insegna della sostenibilità. «Applichiamo i principi della produzione ragionata e rispettosa dell'ecosistema che ci circonda – afferma **Michele Contartese**, direttore dell'azienda –. Per noi questo impegno si esprime in diverse direzioni che non si limitano alla viticoltura biologica». Uno degli aspetti più importanti è il mantenimento del bosco, esteso su più di 700 ettari, che ogni anno richiede una manutenzione di centinaia di ore di lavoro per conservarlo in buono stato. Grazie a questo patrimonio di piante l'azienda riduce in gran parte le emissioni di anidride carbonica nel ciclo di produzione. Ogni ettaro, infatti, sottrae ogni anno 9 tonnellate di Co2 che, moltiplicate per i 770 ettari di superficie boschiva, si traducono in circa 7mila tonnellate di Co2 eliminata, che corrispondono a 2120 voli intercontinentali, andata e ritorno, da Londra a Los Angeles. Oltre alla depurazione dell'aria, il bosco permette di conservare specie di animali e di piante che rischierebbero l'estinzione e che sono utili per l'equilibrio del vigneto.
E poi ci sono le api: per far fronte all'estinzione di questo insetto, indispensabile per la sopravvivenza della biodiversità e dell'agricoltura stessa, Castello di Meleto ha avviato nel 2020 l'iniziativa "Nel Nome dell'Ape", che permette a chi condivide la filosofia dell'azienda di "adottare" un'arnia, con l'obiettivo di promuovere la ripopolazione delle api nel territorio. Grazie al successo del progetto l'allevamento, partito con 20 arnie, si è raddoppiato ed è cresciuto di altre 25 famiglie, per un totale di 600mila api all'anno, da cui si produce il miele biologico.
Il progetto è stato ampliato con la realizzazione del Parco delle Api, un ettaro e mezzo di alberi e fiori destinati a diventare un vero e proprio paradiso per questi insetti, ma anche un luogo didattico. Infine l'olio e gli olivi, da cui si produce olio extra vergine di oliva biologico. A un'altitudine compresa tra i 300 e i 350 metri sopra il livello del mare, i circa 1600 olivi che circondano il Castello di Meleto delle tradizionali cultivar Leccino, Frantoio, Pendolino e Moraiolo.
Ma oltre a un progetto di grande sensibilità ambientale, i numeri del Castello sono divisi tra la parte di hospitaly e ristorazione e quella dedicata al vino: rispettivamente 1,39 milioni e 1,92 milioni di euro per il fatturato 2019/2020. Un export, quello del vino, che tocca tanti Paesi e che è in continua espansione, con una preponderanza del 24% sulla Svizzera, seconda l'Italia con un 19% per poi toccare la Germania (12%), Olanda (10%), USA (6%) e Regno Unito (4%). La ricettività alberghiera e l'agriturismo (dove si possono consumare oltre che prodotti del Castello, a km zero, solo ingredienti 100% toscani) si compongono di 7 suites ricavate all'interno del maniero e 11 appartamenti nelle case dei fattori, 65 posti letto e 3802 pernottamenti, con oltre 2000 degustazioni organizzate ogni anno, per un turnover di oltre 15mila visitatori che ogni anno che visitano Castello di Meleto.

CASTELLO DI MELETO HA AVVIATO NEL 2020 L'INIZIATIVA "NEL NOME DELL'APE", CHE PERMETTE A CHI CONDIVIDE LA FILOSOFIA DELL'AZIENDA DI "ADOTTARE" UN'ARNIA, CON L'OBIETTIVO DI PROMUOVERE LA RIPOPOLAZIONE DELLE API NEL TERRITORIO





©antoniaallocca

# SORBILLO CRESCE A MILANO E PENSA ALLA SPAGNA

GINO SORBILLO

# Nuovo locale in zona Isola. Arriva la pasta presentata con i condimenti delle pizze. Il prossimo passo? «Barcellona», sempre a gestione diretta

di camilla rocca

Gino Sorbillo apre l'11esima pizzeria in Italia, la quinta a Milano, per un totale di 17 locali sul suolo italiano (incluse le insegne Zia Esterina) e 20 in tutto il mondo. Sì, perché Sorbillo oggi è anche a New York, Ibiza e Tokyo. Un vero e proprio impero. La nuova apertura sarà in via Borsieri al 25, nel quartiere Isola del capoluogo lombardo. La prima sede in Italia che servirà sia le pizze tradizionali che quelle fritte, ma anche insalate, antipasti tipici della tradizione napoletana come crocchette di patata gialla, arancino, comunemente indicato come "palla di riso", mozzarella di bufala e con il pane a forma tonda del Vesuvio, l'immancabile fresella.

LCPUBLISHINGGROUP

# FOODCOMMUNITY AWARDS

5th Edition

Lunedì **29/11/2021** ore **11,30**

**FOUR SEASONS HOTEL**

Via Gesù 6/8, Milano

## PROGRAMMA

**ORE 11,30**
Accredito
e welcome cocktail

**ORE 12,30**
Premiazioni

PARTNERS

50 CONFESERCENTI 1971-2021

CURTIS

FOCUS ITALIAN LAW FIRM

Trevisan & Cuonzo

#FoodcommunityAwards

Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it




Ma la vera new entry a Lievito Madre in Isola sarà la pasta, da condire al momento e a piacimento, con gli stessi "topping" della pizza. «Ho voluto aprirmi al "non solo pizza" e lanciarmi anche sull'altro carboidrato del cuore di noi napoletani, la pasta, rigorosamente del Consorzio di Gragnano DOP. Si potrà ordinare quindi la pasta alla capricciosa, alla margherita o alla marinara» racconta Sorbillo.
Questa nuova sede sarà teatro delle prime "pasta test" con la creazione di nuovi gusti per i primi. Sempre in questa nuova sede, per la prima volta in Italia, si potrà trovare sia la pizza fritta che quella tradizionale, una possibilità che finora era presente solo all'estero o in Italia divisa nei brand Zia Esterina e Lievito Madre. Ma si aggiunge anche la possibilità della scelta gourmand come quella di via Ugo Foscolo a Milano e al sesto piano della Rinascente di Roma: pizze regionali che escono dalla classica "napoletaneità" del brand Sorbillo e abbracciano tutta Italia. Insomma in questa nuova sede di Isola ci sarà un summit di tutte le esperienze di Gino Sorbillo in Italia e all'estero. Qui si

> HO VOLUTO LANCIARMI ANCHE SULL'ALTRO CARBOIDRATO DEL CUORE DI NOI NAPOLETANI, LA PASTA, RIGOROSAMENTE DEL CONSORZIO DI GRAGNANO DOP

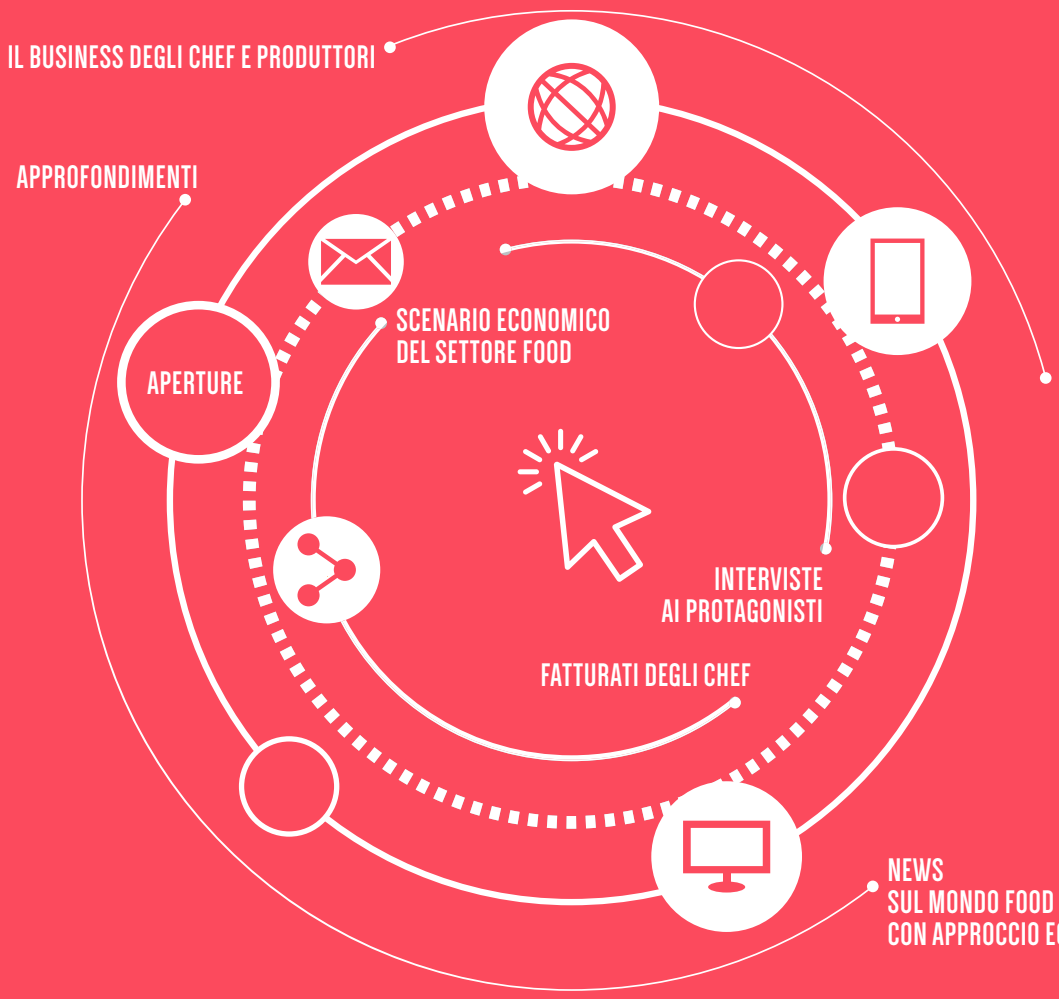
troverà una linea dedicata a sette pizze per ogni giorno della settimana. Su questo Gino Sorbillo è stato ancora abbottonato, non sappiamo come verranno fatti gli abbinamenti di giorno e gusti.
E le aperture per il futuro? «Sicuramente la Spagna a Barcellona, e tutte le mie pizzerie saranno e rimarranno sempre dirette, mai in franchising» ci tiene a ribadire Gino Sorbillo. Ma sorprende ancora con nuovi progetti, come quello di food pairing tra cocktail, in abbinamento alla pizza fritta. La zia Esterina approverebbe sicuramente. E poi l'accademia. «Al momento abbiamo 260

›››

LC PUBLISHING GROUP

# FOODCOMMUNITY

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




Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.foodcommunity.it






## TRA I NUOVI PROGETTI, ANCHE QUELLO DI FOOD PAIRING TRA COCKTAIL, IN ABBINAMENTO ALLA PIZZA FRITTA

dipendenti di cui una 50ina di pizzaioli che cerco di ruotare nei miei locali, per istruire nuovo personale e per gestire le nuove aperture. Il mio sogno è invece quello di fondare un'accademia della pizza di Gino Sorbillo, devo solo trovare il luogo adatto. Trovare della manodopera specializzata, soprattutto in questo momento, è molto difficile, e voglio lasciare qualcosa di mio al mondo» .

Infine la linea gadget: «Sì, perché no? Me lo hanno chiesto in tanti, forchette, coltelli, magliette e merchandising a tema Sorbillo. *Cool*!».



# CUCINARE SULLA NUVOLA

## Il fenomeno delle cloud e virtual kitchen: tra regole e prassi

di alessandro klun*

Complice la pandemia, tra restrizioni e coprifuochi per il coronavirus, le consegne di cibo a domicilio sono in continuo sviluppo.
In questo contesto sono in costante crescita le cloud kitchen, ossia cucine condivise tra più utilizzatori secondo lo schema del coworking.
Giuridicamente si tratta di un contratto atipico, il cui contenuto è liberamente determinabile dalle parti, che racchiude in sé i caratteri propri della locazione e dell'appalto di servizi.
In forza di tale contratto un soggetto, detto concedente
- in aumento sono le start-up operanti nel settore
- dispone di un immobile idoneo ad essere suddiviso in postazioni per cucinare che vengono affidate a più utilizzatori, dietro corrispettivo ed eventuale cauzione da versarsi all'inizio del rapporto nell'ipotesi di eventuali danni e inadempimenti contrattuali.

In tali spazi gli utilizzatori svolgono attività di somministrazione con solo delivery, senza sopportare gli oneri di un'attività di ristorazione ex novo, con sala, personale e gestione della clientela.
Oggetto del rapporto sono generalmente laboratori tra i 15 e 30 metri quadri , destinati ad uso cucina, completi di attrezzature, infrastrutture e utilità necessarie all'attività, che possono includere anche servizi in comune, quali , pulizia delle zone comuni, accesso disponibile 24 ore su 24, videosorveglianza... il cui costo può essere incluso nel contratto o stabilito a parte.

Rimane in capo a ciascun utilizzatore sia la gestione degli ordini sia delle consegne tramite la rete o app, propria dello stesso utilizzatore o fornita da piattaforme di food delivery.
Posto che la durata è generalmente rimessa alla libera determinazione delle parti, in funzione delle esigenze dell'utilizzatore e disponibilità degli spazi, il rapporto di coworking cessa per scadenza del termine convenuto o risoluzione.

Ancora diversa è la virtual kitchen, dove la produzione e la consegna di cibo avviene tramite affiliazione in franchising o licensing a un brand: il ristoratore virtuale cucina utilizzando il marchio, l'insegna, il know how di un franchisor dietro pagamento di una *fee* d'ingresso e royalty contrattualmente definiti.
In un simile contesto non resta che da capire se queste forme alternative di ristorazione, accomunate dalla dimensione delivery, saranno in grado di resistere, in un periodo di ripartenza del settore, al ritrovato interesse verso un'esperienza fisica di consumo alimentare.

**Autore di testi sul diritto ristorativo – A cena con diritto*

LC PUBLISHING GROUP

# MAG

## IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

## DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

### In ogni numero:

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

Seguici su

Per abbonarsi alla versione cartacea scrivere a
info@lcpublishinggroup.it

Cerca MAG su

Download on the App Store

GET IT ON Google Play

# BARBERA MASCARELLO, LA TRADIZIONE DALLA PARTE "GIUSTA"

a cura di uomo senza loden*

Scienziati e ingegneri gongolano da tempo in attesa dell'impiego diffuso dei computer quantici, macchine (macchine?) in grado di svolgere in tempi infinitesimali un'enorme quantità di calcoli. Nel computing quantistico il "qbit" può essere zero o uno oppure zero e uno contemporaneamente, mentre nel metodo computazionale classico ogni "bit" è rappresentato da zero o da uno. In termini estremamente semplificati, il computer quantico può svolgere operazioni in parallelo anziché una alla volta, riducendo i tempi di elaborazione - si dice - da anni a minuti.
Questa distinzione non vi ricorda nulla? A me sì: la mente corre (... lentamente... in maniera binaria) alla differenza tra uomo (certamente una macchina computazionale classica) e donna (certamente un computer quantico): la capacità computazionale classica dell'uomo rispetto a quella quantica della donna spiega, tra l'altro, l'assoluta prevedibilità (e in fondo semplicità) dell'uomo, il quale ragiona per bivi semplificati, mentre la donna, ne abbiamo esperienza giornaliera, no. Al di là del banale multitasking, è chiaro che una donna processa parallelamente più informazioni con l'inevitabile conseguenza di una certa imprevedibilità.

La mente dell'uomo ha vantaggi e svantaggi proprio in termini di prevedibilità, ma anche innegabili limiti legati a tale caratteristica strutturale. Pensiamo alla tifoseria: si arriva a tifare non solo in favore di una certa squadra, ma anche, e quasi unicamente, contro un club specifico, a prescindere come si suol dire, arrivando ad essere soddisfatti non per la vittoria del proprio club, bensì per la non vittoria di uno in particolare: insomma, un po' come da anni accade in politica (l'osservazione, per quanto descriva l'evidenza, non è mia, ma, a proposito di menti binarie, di Walter Veltroni in un articolo comparso in questi giorni sul Corriere).
Torniamo alle distinzioni semplicistiche che l'uomo opera: Ferrari contro Porsche, tutti contro la Juventus, bionde contro brune, pro o contro il prosecco, champagne contro spumante, mare o montagna, Beatles o Rolling Stones, bourbon contro scotch, e così via.
Desidero ora soffermarmi su una distinzione che divide davvero l'universo maschile in due categorie, quasi antropologiche, assolutamente inconciliabili e prive di qualsiasi possibilità di comunicare: gli uomini che indossano abiti marroni (non tinta sabbia: proprio marrone!) e quelli che piuttosto girerebbero nudi.
La distinzione è ripresa da De Andrè in un suo pezzo ironico e drammatico allo stesso tempo: Don Raffaè, il quale, secondo i ricordi del narrante secondino, al maxi processo indossava un gessato marrone (... la sola idea scuote la più semplificata delle attitudini estetiche ...) "o così ci è sembrato alla televisione".
Pensando a distinzioni inconciliabili (o quasi) nel mondo di bacco, una tra le tante mi piace ricordare: quella tra barbera classica e barbera "nebbiolizzante" (spesso in forma di barbera superiore). Interessante la prima, triste (quasi sempre) la seconda (la nebbiolizzante: non la superiore).
Barbera d'Alba D.O.C. 2019




delle Cantine Mascarello rientra a buon titolo tra le barbera tradizionali, dove l'acidità viene sapientemente smussata (d'altra parte parliamo di una barbera d'Alba) nelle sue punte più estreme, ma mai eliminata, coperta, trasformata, tradita.
Nel calice, un rosso rubino intenso con riflessi violacei ci introducono ad un vino dalle aspettative sincere. Al naso, un profumo intenso, appena vinoso, di fiori rossi e violacei con una prugna a fare da generoso sfondo. E poi spezie in dose quantica (non so cosa voglia dire di preciso, ma in questo articolo suona bene).
In bocca, secca senza essere priva di anima, tannica quanto serve, morbida, sapida il giusto e con la caratteristica acidità che in una barbera deve essere presente. Il palato apprezza un'eleganza non scontata e una lunghezza che mantiene viva la sensazione della frutta rossa matura.
Si tratta di un vino versatile, adatto a quasi tutti i piatti di terra, escludendo la cacciagione, i cibi eccessivamente speziati e le preparazioni a base di carni bianche.
PS: Se siete curiosi o talebani quanto al genere (chissà quanto insorgeranno al solo leggere il vocabolo "genere") del vino barbera (il o la), c'è su questa rivista un mio articolo ormai datato che affronta il tema, ovviamente senza risolverlo: altrimenti sarei una mente quantica ....

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

# EL GANASSIN: DA MILANO ALL'ORIENTE

di camilla rocca









Difficilmente la cultura milanese, così radicata sul territorio e potremmo dire in via di estinzione, si integra con quella orientale. Difficile pensare una commistione così spinta. Eppure a El Ganassin questa frontiera diventa possibile. Prende forma una cucina giappo-milanese o meneghino-asiatica. La concezione è così nuova e innovativa che manca il termine per descriverla.

«Il ristorante nasce dalla volontà di creare una cucina creativa contemporanea – racconta infatti **Feng Ye**, proprietario e imprenditore nel mondo della ristorazione milanese da oltre venti anni –. Abbiamo scelto di proporre una cucina legata alla tradizione con contaminazioni orientali. L'idea di aggiungere ispirazioni lontane ai nostri piatti è nata quasi come una sfida. Uscire dall'ordinario per creare qualcosa di nuovo che possa sorprendere ogni palato».

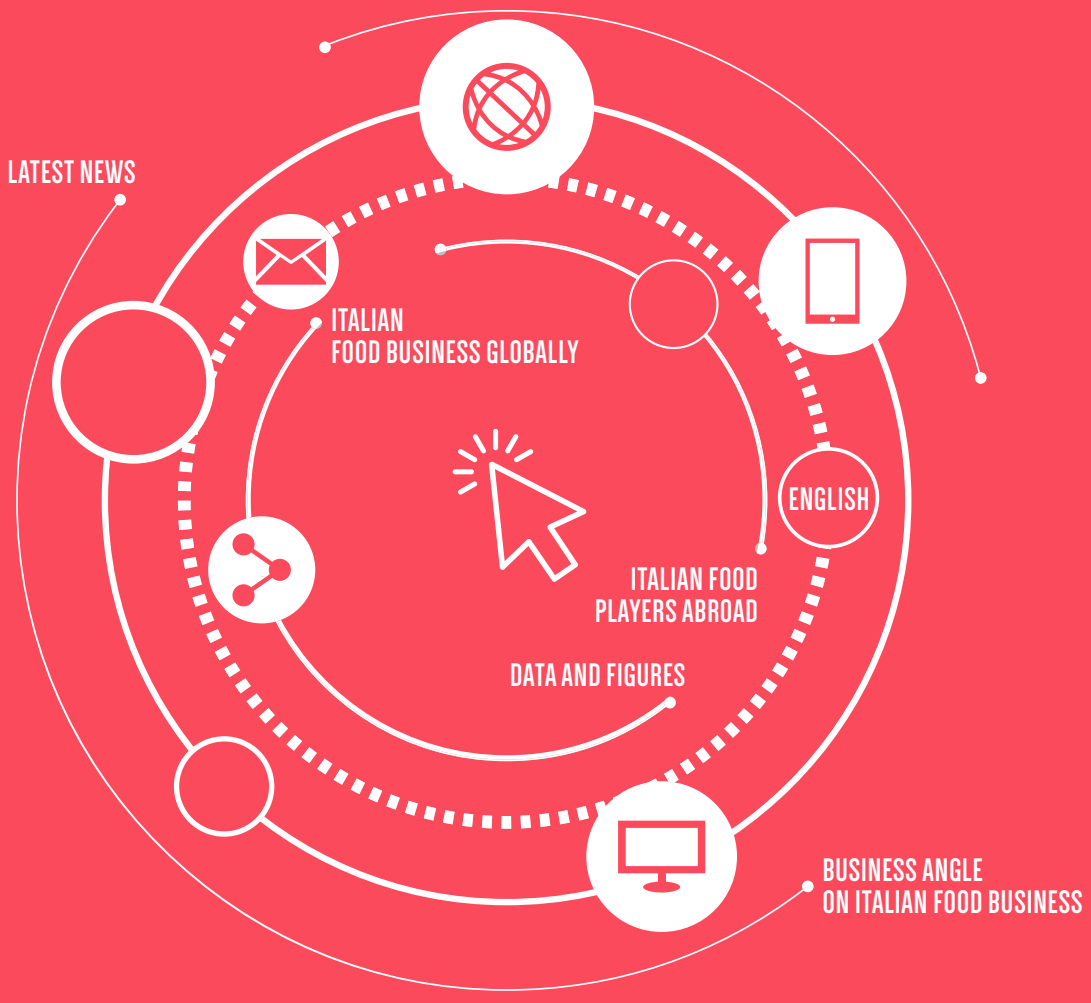
In cucina lo chef **Bruno Manganaro** che avevamo già visto nelle cucine del ristorante giapponese di Brera Sushi B. E la contaminazione, come il gusto, sono fortissimi. Sia negli ingredienti che nelle tecniche.
Dimsum, anzi no, casoncelli tradizionali, uno dentro l'altro, chiusi come tipici ravioli cinesi, impiattati con alga wakame e salvia essiccata, e irrorati con delicato brodo dashi. O ancora la cuboletta alla milanese con verza saltata, cipollotti brasati e salsa tonkatsu.
Dal pizzocchero orientale con bitto croccante e soba al burro e salvia, ai ravoli del Mincio ripieni di zucca alla mantovana con salsa teriaky fino al dessert Tea-ramisù. Un'esperienza nuova. Una tavola che sorprende.

**EL GANASSIN. VIA DEI SORMANI 14 - 20144, MILANO - WWW.ELGANASSIN.IT**

LC PUBLISHING GROUP

# FOOD COMMUNITY NEWS

The first digital information tool focusing on the activities of the Italian food & beverage players abroad




Follow us on

www.foodcommunitynews.com

PUBLISHINGGROUP

LC

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

Iberian Lawyer

The Latin American LAWYER

---

MAG

LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

Iberian Lawyer

The Latin American LAWYER

---

LC srl
Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan
Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan
Tel. + 39 02 36727659