

L'intervento

HOME RESTAURANT
TRA REGOLE INCERTE
E NUOVE OPPORTUNITÀ

Calici e pandette

ARSILI, INATTESO
E SORPRENDENTE.
GLI MANCA SOLO IL SUGHERO

Le tavole della legge

COME A CASA, LA PUGLIA
DI MIERU MIERU

Speciale Vincitori

LEGALCOMMUNITY
LITIGATION AWARDS 2021

MAG pubblica l'intervista a Giorgio Pautrie,
ceo e founder di Dante Medical Solutions
che tra i soci ha anche il campione
del Milan Zlatan Ibrahimovich.
Nel 2021 il fatturato si avvia al salto triplo

MIND THE GUM INNOVAZIONE DI PRODOTTO

 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 Real Estate Awards	Milano, 21/10/2021
LC Marketing Awards	Milano, 26/10/2021

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 Roma, 30/09-01/10/2021

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, 14/10/2021
Gold Awards	Madrid, 04/11/2021
Inhousecommunity Awards Switzerland	Lugano, 25/11/2021

FOODCOMMUNITY

AWARDS

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

Save the Brand	Milano, 27/09/2021
Foodcommunity Awards	Milano, 29/11/2021

FINANCECOMMUNITYWEEK
JCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week Milano, 15-19/11/2021

LCF FINANCIAL GROUP
FINANCE COMMUNITY
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, 18/11/2021

PUBLISHING GROUP
LC

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

Sustainability Day	Milano, 11/11/2021
Sustainability Awards	Milano, 11/11/2021

Iberian Lawyer

Questi eventi si riferiscono alla testata Iberian Lawyer e premiano i migliori avvocati e professionisti del settore legal in Spagna e Portogallo.

IP & TMT Awards - Spain	Madrid, 07/10/2021
LegalDay	Madrid, 04/11/2021
Gold Awards	Madrid, 04/11/2021
Labour Awards - Portugal	Lisbona, 02/12/2021

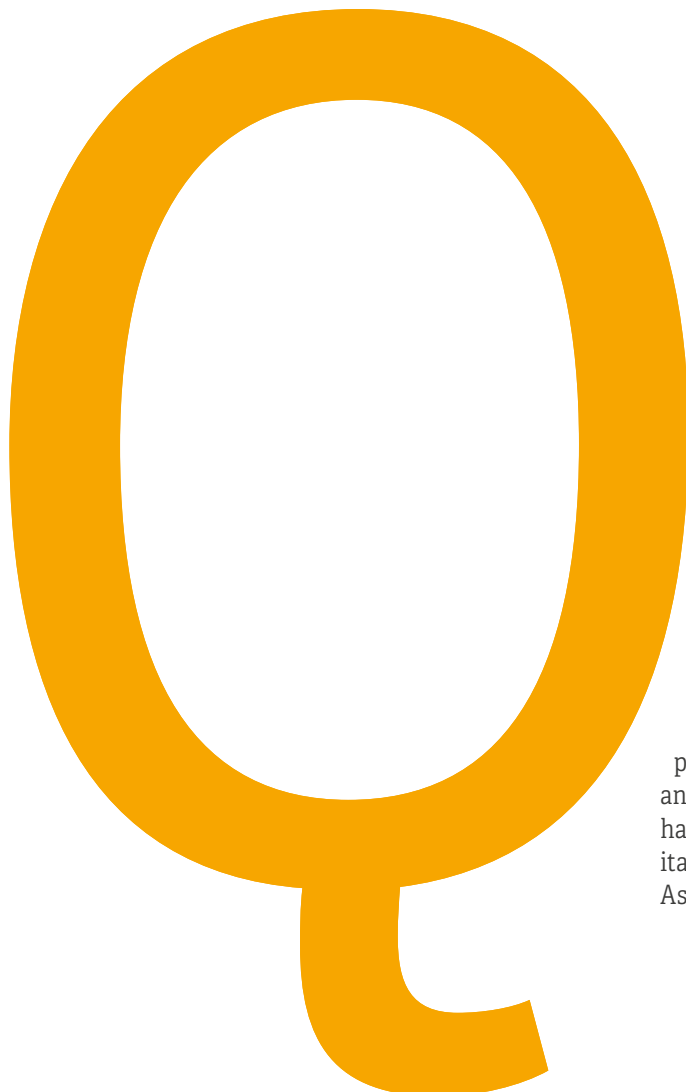
The
Latin American
●●●●●●●●●● LAWYER

Si pongono l'obiettivo di far emergere i migliori avvocati di studi specializzati nel settore "Energy & Infrastructure" in America Latina.

Energy & Infrastructure Awards **NEW DATE** Sao Paulo, 17/03/2022

AVVOCATI D'AFFARI, SCRICCHIOLA IL TABÙ DEL LOCALISMO NAZIONALE

di nicola di molfetta



Quando il 15 settembre Legalcommunity ha battuto in anteprima la notizia della nascita di Advant (l'alleanza in chiave continentale tra Nctm, Altana e Beiten Burkhardt) in redazione si è aperto subito un dibattito su quanto tempo sarebbe passato prima che un'altra iniziativa del genere venisse annunciata. Nessuno pensava che sarebbero bastate poche ore. Tanto, infatti, c'è voluto perché venisse annunciato che anche un'altra swiss verein, Unyer, ha visto l'adesione di uno studio italiano: Pirola Pennuto Zei & Associati.

**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
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
Inhousecommunity Awards Switzerland	24/11/2022

**FOODCOMMUNITY
AWARDS**

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

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

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 questo numero di *MAG* vi raccontiamo i due progetti che, come è ovvio, presentano punti in comune e differenze.

A noi, però, resta il compito di una riflessione a più ampio raggio. Perché questo straordinario uno-due a cui abbiamo assistito, non può essere liquidato semplicemente come un caso.

Due dei più importanti studi legali italiani, stabilmente presenti nelle posizioni più alte della nostra annuale Best 50, hanno deciso di sposare altrettanti progetti finalizzati alla creazione di un'alleanza legale internazionale.

Ciascuna di queste due iniziative non si limita a una dichiarazione d'intenti, ma si concretizza nell'adesione a una *verein* superando uno dei più radicati tabù del mercato legale nazionale: quello del localismo. Per la prima volta nella storia del settore, l'internazionalizzazione non è più considerata in una prospettiva ombelicale, ma diventa progetto di sistema. Incarna una visione prospettica dello sviluppo del comparto e considera il futuro dell'Italia in relazione a quello dell'Europa se non addirittura del mondo.

Per anni, i vertici dell'avvocatura nazionale hanno guardato all'internazionalizzazione a scopo puramente utilitaristico e, come dicevamo, locale. L'estero come fonte di lavoro italiano. La presenza oltre confine, o la costruzione di network più o meno ufficiali e vincolanti, come una tonnara per la cattura di mandati e clienti diretti verso la penisola.

Advant e Unyer cambiano il paradigma. Perché dallo studio italiano con antenne all'estero, si passa alla condizione di vero e proprio studio internazionale. Vale a dire di organizzazione che in altre giurisdizioni ha una presenza radicata e attiva tanto quanto in Italia.

La logica dei *referral*, in questo modo, fa spazio a un approccio sovranazionale del raggio d'azione.

La presenza all'estero diventa un elemento nuovo dell'offerta di servizi e assistenza. L'espansione oltre confine, realizzata attraverso l'adesione ad alleanze formali ed esclusive che in altre giurisdizioni garantiscono un'operatività tanto competitiva quanto quella di cui si gode in patria, diventa un fattore di crescita esponenziale.

Certo, bisogna vedere se funzionerà. Bisognerà che le governance studiate si dimostrino all'altezza del compito. Ma questo non vale sempre per qualsiasi cosa, incluso il più banale e ormai ordinario dei *lateral hire*?

Qui si parla del futuro dell'avvocatura. Di un mercato che, in patria, sembra restringersi sempre di più man mano che i suoi operatori principali aumentano di dimensioni. Di un comparto che nella diversificazione dei servizi e nell'ampliamento della proposta di valore vede da tempo le direttrici principali per la crescita e lo sviluppo.

Il 15 settembre 2021 è cominciata una nuova stagione (l'ennesima) della storia recente del mercato dei servizi legali d'affari. Non è il momento di girare lo sguardo. 📄

IL 15 SETTEMBRE
2021 È COMINCIATA
UNA NUOVA STAGIONE
(L'ENNESIMA) DELLA
STORIA RECENTE DEL
MERCATO DEI SERVIZI
LEGALI D'AFFARI. NON
È IL MOMENTO DI
GIRARE LO SGUARDO.



42 COVER STORY
IL CODICE LA SCALA



122 TECNOLOGIA E FINANZA
**MDOTM, NUOVO ROUND
DA 6,2 MILIONI**



98 DIECI DOMANDE A...
**L'ARCHITETTURA LEGALE
DELLA PUBBLICITÀ DIGITALE**



148 FOOD BUSINESS
**MIND THE GUM,
INNOVAZIONE DI PRODOTTO**

32 **Alleanze internazionali**
Advant, un solo brand e servizi allineati

36 **Alleanze internazionali**
Unyer punta a una rete globale

54 **Il punto**
Legal e tax, dall'integrazione alla sinergia

58 **Strategie**
Gattai Minoli, ecco i piani
per il futuro del banking

64 **I vincitori**
Legalcommunity Litigation Awards 2021

94 **Faccia a faccia**
Parità di genere e ricerca dei talenti.
Accelerazione dopo la pandemia

117 **Private equity**
Miccinelli: ecco perché ci piace
il club deal

136 **Protagonisti**
Hope, una piattaforma per investire
sull'economia reale italiana

SUSTAINABILITY SUMMIT

LC PUBLISHING GROUP



SAVE THE DATE

11 NOVEMBRE 2021

FOUR SEASONS HOTEL MILAN
VIA GESÙ 6/8, MILANO

Partners



Media Partners



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY

info@lcpublishinggroup.it

10 **Agorà**
Paola Furiosi entra in PwC TLS

26 **Il barometro**
Shopping di Fideuram
in Lussemburgo

30 **Il punto**
Sette cose da sapere
sulle alleanze Advant e Unyer

40 **Frontiere**
Penale e studi multipractice:
scelta di sistema

60 **Da Iberian Lawyer**
Decifrare le criptovalute

86 **Settori**
Dla Piper, approccio integrato
alle scienze della vita

90 **Il caso**
Start up in cerca
di angeli legali

96 **Diverso sarà lei**
Pay gap, alle donne oltre un
mese di stipendio in meno all'anno

108 **Obiettivo legalità**
L'identificazione del titolare
effettivo, la "zona grigia"
e la necessità di adeguate
verifiche reputazionali

110 **In house**
Così funziona l'ufficio
legale di un'agenzia
per il lavoro

116 **Cartoline dalla finanza**
Chiellini investe nell'aumento
di capitale di Freedom

140 **Family office**
Health care, It
e servizi tech based
nel radar dei capitali

142 **Aaa... cercasi**
La rubrica Legal Recruitment
by legalcommunity.it
registra questa settimana
14 posizioni aperte,
segnalate da 6 studi legali

154 **L'intervento**
Home restaurant tra regole
incerte e nuove opportunità

156 **Calici e pandette**
Marsili, inatteso
e sorprendente.
Gli manca solo
il sughero

158 **Le tavole della legge**
Come a casa,
la Puglia di Mieru Mieru



N.168 | 26.09.2021

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
giuseppe.saleme@lcpublishinggroup.it
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.it
francesco.bonaduce@lcpublishinggroup.it
suzan.taha@lcpublishinggroup.it

Art Direction
hicham@lcpublishinggroup.it - kreita
Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

Market Research Executive
juicy.onugha@lcpublishinggroup.it

Managing Director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

COO
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Event Manager
martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it

Event Assistant
francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

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

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

Senior Account
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

Account
chiara.seghi@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

Accounting Department
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.it

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
letizia.ceriani, alessandro.klun, claudia.la.via,
elisa.reverberi, uomo.senza.loden, desiré.vidal

Editore
L.C.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

SUSTAINABILITY AWARDS

LC PUBLISHING GROUP



SAVE THE DATE

11 NOVEMBRE 2021

ORE 19.15

FOUR SEASONS HOTEL MILAN • VIA GESÙ 6/8, MILANO

Partners



Media Partners



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY

info@lcpublishinggroup.it



IP/TMT

Paola Furiosi entra in PwC TLS

PwC TLS avvocati e commercialisti amplia il suo team con l'ingresso dell'avvocata **Paola Furiosi**, esperta in materia di proprietà industriale e intellettuale, information technology e privacy. Furiosi, proviene da Greenberg Traurig Santa Maria e porta con sé un'esperienza quasi ventennale.

Inoltre, ha una notevole esperienza nella contrattualistica d'impresa internazionale – inclusa la negoziazione e redazione di contratti di acquisizione, licenza, distribuzione e sfruttamento di diritti di proprietà intellettuale e di tecnologie – e nella contrattualistica del settore Life Sciences nonché nella negoziazione e redazione di contratti di sponsorizzazione, franchising, co-branding e merchandising e di outsourcing e fornitura di servizi di Information Technology.

La professionista rafforzerà le practice life science & healthcare e IP/IT dello studio supportando la sua clientela nazionale e internazionale nell'assistenza legale relativa a tutti gli aspetti relativi a marchi, design, brevetti, diritto d'autore, nomi a dominio, gestione portafogli IP, trasferimento di tecnologia, concorrenza sleale e diritto della pubblicità.



INHOUSE

Ita: Filippo Corsi è il general counsel e chief compliance officer

Filippo Corsi è il nuovo general counsel e chief compliance officer di Ita, la compagnia aerea pubblica che dal prossimo 15 ottobre prende il posto di Alitalia sotto la guida di Fabio Lazzerini (ad) e Alfredo Altavilla (presidente).

Filippo Corsi era general counsel and chief compliance officer, oltre che membro del cda di Hitachi Rail STS (precedentemente Ansaldo Energia). Nel gruppo si occupava degli affari societari e legali, delle operazioni di m&a, dei contenziosi, delle assicurazioni e della compliance. In precedenza, il giurista è stato nel team in house di Finmeccanica, dove ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità in Italia e all'estero. A inizio carriera, Corsi è stato associate Baker McKenzie e prima ancora ha lavorato come ufficiale di complemento nell'arma dei Carabinieri.

ANTICIPAZIONI

Hsbc: Anna Tavano nuova co-head del global banking continental Europe

Secondo quanto Financecommunity è in grado di anticipare, **Anna Tavano** è la nuova co-head global banking di Hsbc per l'Europa continentale. Il global banking è la struttura della banca d'affari che si occupa delle attività di investment banking. Tavano è entrata in Hsbc nel dicembre 2018 come head of global banking Italy. In precedenza è stata in Citigroup Italia dove ha ricoperto il ruolo di managing director nella divisione corporate & investment banking dell'azienda e di vice presidente, corporate bank e head of public sector.

Questo ulteriore incarico rappresenta un importante riconoscimento per i risultati ottenuti in questi anni e di un passaggio di rilevanza sistemica considerato che Tavano diventa una delle pochissime donne a ricoprire un ruolo di questo genere a livello continentale.

Nell'arco della sua carriera, Tavano è stata responsabile della creazione di una serie di transazioni in ambito corporate finance per aziende italiane attive nel settore energetico, industriale e delle infrastrutture, per imprese a partecipazione statale e clienti del settore pubblico.

Tavano assumerà ufficialmente il ruolo di co-head del global banking continental Europe, a partire dal 1° ottobre. Lavorando in stretta collaborazione con **Jean Manuel Richier**, combinerà le sue attuali responsabilità di head of global banking Italia per guidare tutte le attività di global banking in Francia, Grecia, Irlanda, Lussemburgo, Paesi Bassi, Nordics e Spagna.

Tavano riferirà a **Lisa McGeough** dal punto di vista funzionale e a **Andy Wild** a livello di entità. Risponderà a **Gerd Pircher** in qualità di Head of Global Banking Italy. La professionista si dividerà tra Parigi e Milano e diventerà membro degli Excors HBCE e Banking Europe.

Tavano succede a **Frederic Coutant** che lascerà Hsbc alla fine di settembre.



ANNA TAVANO

SIAMO SU TELEGRAM



LEGALCOMMUNITY
@LEGALCOMMUNITY_IT



FINANCECOMMUNITY
@FINANCECOMMUNITY_IT



INHOUSECOMMUNITY
@INHOUSECOMMUNITY_IT



FOODCOMMUNITY
@FOODCOMMUNITY_IT



LEGALCOMMUNITYCH
@LEGALCOMMUNITYCH_CH



È DISPONIBILE
UN NUOVO CANALE
PER OGNI TESTATA

ISCRIVITI
PER RICEVERE LE NOTIZIE
E RIMANERE
SEMPRE
AGGIORNATO!



GABRIELLA MUSCOLO

ANTITRUST

Franzosi Dal Negro Setti inaugura la practice antitrust con Gabriella Muscolo

Franzosi Dal Negro Setti annuncia l'ingresso dell'avvocato **Gabriella Muscolo** come partner e la creazione del nuovo dipartimento Antitrust, Concorrenza e Diritto del Consumatore con sede a Roma, di cui la stessa Muscolo è responsabile. Insieme a lei il junior associate **Andrea Aguggia**.

Già componente dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato e giudice del Tribunale delle Imprese di Roma, nonché membro della Camera allargata di Appello dell'Ufficio Europeo dei Brevetti, Gabriella Muscolo entra nello studio per sviluppare la nuova area, segnando così una svolta nell'attività storica dello studio boutique noto in Diritto Industriale e Life Sciences. Laureata presso l'Università degli Studi di Genova nel 1982, entrata in magistratura nel 1985 e nominata componente dell'AGCM nel 2014, Gabriella Muscolo è Fellow King's College London, membro supplente del Board of Appeal Committee dell'EPO, membro del Board of Trustees dell'ERA. Ha insegnato in diverse università italiane e straniere ed è autrice di numerose pubblicazioni in lingua italiana e inglese in materia di diritto della concorrenza e proprietà intellettuale, nonché componente del Comitato scientifico di riviste internazionali.

IN AZIENDA

Organon Italy: Valentina Tonna nominata International Director of Legal & Compliance

Valentina Tonna è la nuova International director legal & compliance di Organon Italy, a decorrere dal 1° settembre 2021.

Nel ruolo di responsabile della direzione legale & compliance si occuperà di supportare Organon in ogni ambito legale e fornire assistenza al business per il mercato italiano, supervisionando e coordinando altresì, all'occorrenza, progettualità europee.

Il direttore risponde a **John Albert Parsons**, legal & compliance lead, Eecan & Ukeni e fa parte del leadership team del managing director Italy, **Alper Alptekin**. Tonna arriva da Pfizer Italy dove ha ricoperto il ruolo di senior legal counsel, membro del LT del Country manager, prestando assistenza legale a diverse BU dall'oncologia a *rare disease*, occupandosi anche del settore market access, tender & litigation in quanto avvocato amministrativista.

Le precedenti esperienze professionali sono state presso Fendi, brand di lusso, parte della multinazionale francese Lvmh e in Angelini Pharma.



2021 NPL & UTP

8° CONGRESSO NAZIONALE DI GIURIMETRIA, BANCA E FINANZA

KRINO
CRISI
SCELTA
RINASCITA

LUNEDÌ 18 OTTOBRE 2021

VERONA | PALAZZO DELLA GRAN GUARDIA | PIAZZA BRA, 1

RICHIEDI L'ISCRIZIONE

Evento ideato da:

alma iura
A VIA PER VIA

Sponsor e Sostenitori:



Media Partners:



Patrocini:



*La lista di Patrocini, Sponsor e Sostenitori è aggiornata al momento della pubblicazione del magazine. [Qui la lista aggiornata](#)

A sostegno di:



Le videointerviste dell'evento saranno realizzate da Mariangela Pira, giornalista di Sky Tg24



CONTATTI SEGRETERIA ORGANIZZATIVA

✉ nplutp@almiura.events

☎ 045/80.33.707 - 045/80.07.014

www.almiura.events/nplutp/

f @ in t v #NPLUTP



ROBERTO BONACINA

FINANCE

Roberto Bonacina è partner in Ethica Group

Ethica Group, specializzata nella realizzazione di operazioni di finanza straordinaria e nell'investimento in capitale di rischio, comunica l'ingresso del nuovo partner **Roberto Bonacina** con oltre 25 anni di esperienza nelle attività di M&A, Private Equity e Debt Advisory. In particolare, nel corso degli ultimi 10 anni, ha costituito e guidato il team di Lead Advisory di EY in Italia; precedentemente è stato Co-Head del team di investimenti di DeA Capitale ed Executive Director di Lazard, dove con crescenti livelli di responsabilità si è occupato di M&A, privatizzazioni ed ECM Advisory.

Cosimo Vitola e **Fausto Rinallo**, fondatori di Ethica Group, hanno commentato: «Con l'ingresso di Roberto, prosegue il percorso di rafforzamento del team di Advisory (M&A e Debt) iniziato già nel 2020 con l'arrivo di **Filippo Salvetti** che si inserisce nel quadro dello sviluppo organico che ci ha consentito di completare con successo 18 operazioni nei primi 8 mesi del 2021, rispetto alle 21 operazioni perfezionate nell'intero 2020. Altri ingressi sono inoltre previsti nei prossimi mesi, per rafforzare specificatamente le attività di Debt Advisory e di Equity Investments».

CAMBI DI POLTRONE

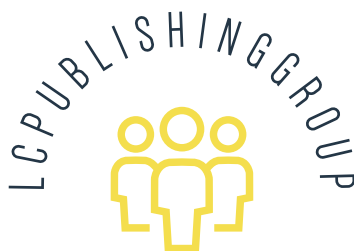
Ugo Di Stefano apre la practice privacy & corporate compliance di Lexellent

Lexellent, studio legale specializzato in diritto del lavoro con sedi a Milano e Roma, ha annunciato l'ingresso dell'avvocato **Ugo Di Stefano** in qualità di senior partner. Con questo nuovo ingresso lo studio inaugura il dipartimento di Privacy & Corporate Compliance, di cui l'avvocato Di Stefano sarà responsabile.

Ugo Di Stefano vanta una lunga esperienza nella gestione di tutti gli aspetti legali e societari, di compliance e regolatori, anche in processi di ristrutturazione e operazioni straordinarie. Prima di approdare in Lexellent è stato general counsel e dpo (data protection officer) del gruppo Mondadori.



ILT



ITALIAN LEGALTECH

La prima associazione italiana per il legaltech

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

Per informazioni: info@italianlegaltech.it

Per membership: membership@italianlegaltech.it



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

BANCHE

Federico Ghizzoni nominato senior advisor di BlackRock



BlackRock ha nominato **Federico Ghizzoni**, l'ex ad di UniCredit, non-executive senior advisor per lo sviluppo del business in Italia. Ghizzoni ha assunto l'incarico con l'obiettivo di fornire consulenza strategica al country leadership team, guidato da **Giovanni Sandri**. Dopo aver trascorso più di 30 anni della sua carriera in UniCredit, è stato chief executive officer della banca dal 2010 al 2016. In Unicredit Group, ha ricoperto posizioni di crescente responsabilità in Paesi quali il Regno Unito, Singapore, Polonia, Turchia, Austria e Germania, dove è stato nominato Chairman di Unicredit AG.



CAPITALE

Fraccastoro cresce a Roma con l'ingresso di Maria Cristina Mazzei

Lo studio legale Fraccastoro ha annunciato l'ingresso dell'avvocata **Maria Cristina Mazzei** nella sua sede romana. Specializzata in diritto amministrativo e contrattualistica pubblica – e delle correlate questioni giuridiche in ambito del diritto societario e privacy – l'avvocata Mazzei, che entrerà con la qualifica di senior associate, va a rafforzare il già corposo team di studio dedicato all'attività di assistenza stragiudiziale legale in favore di pubbliche amministrazioni centrali e locali, nonché delle società a partecipazione pubblica.

Nella sua carriera, Maria Cristina Mazzei ha lavorato nei dipartimenti di public sector di, tra gli altri, KPMG, Legance ed EY.



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

LUSSO

Manuela Eleonora D'Ippolito entra nel legal di Damiani

Manuela Eleonora D'Ippolito entra a far parte di Damiani Group con il ruolo Legal Specialist.

Nel ruolo, la professionista sarà la referente legale della Damiani International con sede a Mendrisio, in Svizzera e si occuperà di tutte le questioni legali: proprietà intellettuale, privacy, contratti e pareristica in generale. Riporterà al cfo **Claudio D'Ambrosio**.

La professionista collaborerà strettamente anche con l'ufficio legale di Damiani di Valenza.

D'Ippolito proviene dall'Ufficio Affari Legali e Generali dell'Agenzia per la Tutela della Salute di Varese, dove era entrata ad aprile scorso ([qui la news](#)). In precedenza, la giurista ha lavorato come legale d'azienda in Avon Cosmetics. Nel corso degli ultimi anni, D'Ippolito si è specializzata in diritto del lavoro e soprattutto nel diritto alla protezione dei dati personali (GDPR). Prima di Avon, la professionista ha lavorato nel legal di Sinerga e, prima ancora, ha lavorato in consulenza presso alcuni studi legali.



ADVISOR

Diego Piacentini nominato advisor di Exor, sarà presidente di Exor Seeds

Exor ha nominato **Diego Piacentini** Advisor e Presidente di Exor Seeds, l'attività di Exor che realizza investimenti venture gestita da Noam Ohana. Piacentini è una figura di spicco nel settore delle imprese tecnologiche, ed è l'unico manager ad aver ricoperto incarichi di responsabilità sia in Apple (dal 1987 al 2000) sia in Amazon.com (dal 2000 al 2016) negli anni in cui entrambe esordivano sul mercato. È stato inoltre Commissario per l'attuazione dell'Agenda Digitale per il Governo Italiano su nomina del Presidente del Consiglio dal 2016 al 2018. Attualmente è consigliere non esecutivo di The Economist Group e advisor/consigliere di altre società.

Exor ha investito negli ultimi anni più di 700 milioni di dollari nel comparto della tecnologia, incluso Via dove è oggi l'azionista più rilevante dopo i fondatori. Exor Seeds ha effettuato round di investimenti in più di 40 startup in tutto il mondo, attive in particolare nei settori della mobilità, del fintech e della salute.



FOOD & BEVERAGE

Ab Inbev: Gloria Lattanzi entra nel team legale

Gloria Lattanzi entra da settembre 2021 nel team legale e affari istituzionali di Ab Inbev – il produttore di birra che ha oltre 500 marchi tra cui Corona, Leffe, Stella Artois e Becks e che opera in più di 50 Paesi.

Lattanzi riporterà a **Serena Pasquetto**, Head of Legal & Corporate Affairs per l'Italia e si occuperà di dare supporto strategico sia con riguardo alla parte legal che affari istituzionali.

Lattanzi ha lavorato come senior associate negli studi Laways e Siano Associati, da cui proviene. In entrambe le realtà si è occupata prevalentemente di diritto commerciale, spaziando in molteplici aree.





4[^] Edizione

MARKETING

SAVE THE DATE
26.10.2021

ORE 19.15
FOUR SEASONS HOTEL MILAN
VIA GESÙ 6/8, MILAN



CAMBI DI POLTRONA

Alberto Vaudano passa a Legali Riuniti Lex

Legali Riuniti Lex (LR Lex) si rafforza con l'ingresso di un nuovo partner. È **Alberto Vaudano**, avvocato con esperienza nel campo delle operazioni di M&A e Private Equity, incluse operazioni di add-on delle portfolio company, sia a livello domestico sia cross-border.

Le competenze e il track record di Alberto Vaudano, in arrivo da Legance, attraversano ogni aspetto del diritto societario e commerciale. Si va dalla strutturazione e implementazione di joint-venture alle riorganizzazioni societarie e alle pattuizioni parasociali tra i soci sino all'assistenza di famiglie imprenditoriali in ristrutturazioni societarie, anche ai fini del passaggio generazionale.

La sua esperienza è maturata in studi legali di primo piano (Cleary Gottlieb oltre a Legance) assistendo per più di 20 anni clienti nazionali e internazionali. Tra questi, multinazionali e altre società industriali dei più svariati settori, fondi di private equity e start-up. L'avvocato Vaudano assiste inoltre regolarmente i clienti nella strutturazione di piani di incentivazioni per manager (MIP) e accordi connessi.

Dopo la Laurea in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi di Torino, si è specializzato negli Stati Uniti con un LL.M. in Business Law presso la Cornell Law School di Ithaca, New York. È avvocato abilitato sia in Italia (dal 1999), sia a New York (dal 2001).

Per **Gianluca Leotta**, fondatore e managing partner di LR Lex, l'ingresso dell'avvocato Alberto Vaudano, con cui ha già lavorato in passato in importanti operazioni di private equity, costituisce un ulteriore tassello nella crescita dello studio, basata sulla grande professionalità e sulla forza di un team coeso e strutturato.



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

Iberian Lawyer

The Latin American
LAWYER



LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

Iberian Lawyer

The Latin American
LAWYER

LC srl

Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan

Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan

Tel. + 39 02 36727659



CONSIGLI DI AMMINISTRAZIONE

Equita: Biglieri è presidente non esecutivo del cda

Il Consiglio di Amministrazione di Equita Group S.p.A., ha nominato l'avvocata **Sara Biglieri** – partner dello studio legale Dentons – Presidente non esecutivo del gruppo. Sara Biglieri, partner dello studio legale internazionale Dentons da febbraio 2016, è a capo della practice italiana di Litigation and Dispute Resolution e, dal 2018, è anche Head of Europe Litigation group e Europe Co-Head of Dispute Resolution practice. Tra i principali rainmaker dello Studio in Europa, nel 2020 è stata l'artefice dell'ulteriore crescita del team, con due importanti lateral. Il dipartimento oggi conta 28 professionisti di cui 7 soci; nel 2020 ha generato un fatturato di quasi 6 milioni di euro.

SCENARI

Elexia apre la practice banking & finance con Mauro Tosello



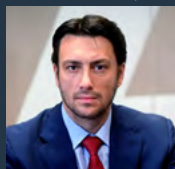
L'avvocato **Mauro Tosello** entra come partner in **Elexia**, associazione di avvocati e commercialisti che raggruppa 40 professionisti tra Milano, Roma e Firenze, per guidare la nuova divisione dedicata al Banking & Finance, con base a Milano. Mauro Tosello, 51 anni, abilitato al patrocinio presso le giurisdizioni superiori (Corte di Cassazione, Consiglio di Stato e Corte Costituzionale), ha una vasta e pluriennale esperienza nel settore bancario e finanziario. Nel corso della sua carriera, ha svolto attività di consulente giuridico ed ha tenuto corsi specialistici per primari enti ed associazioni di categoria, è stato partner di primari studi legali e ha assistito, anche in operazioni straordinarie, numerose istituzioni bancarie e finanziarie per le quali continua a prestare la propria assistenza. È docente in corsi universitari e aziendali, relatore in convegni e conferenze e autore di numerose pubblicazioni.



Real Estate

21.10.2021 • ORE 19.15
MILANO

VOTA IL TUO
PREFERITO



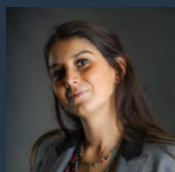
**Emanuele
Bellani**
Founder & COO,
Gruppo Yard Reaas



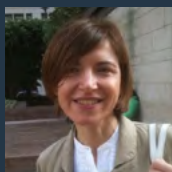
**Mirko
Bruno**
Direttore Fondi,
DeA Capital RE SGR



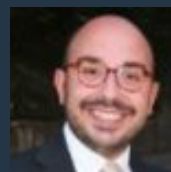
**Gabriele
Cerminara**
COO & CIO,
Aedes SIQ



**Silvia
Corbella**
Head of Legal – Milan
& Branch Manager,
Algebris



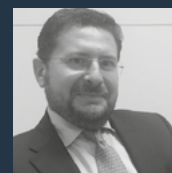
**Marita
Freddi**
General Counsel,
Gruppo Azimut



**Roberto
Mastrosera**
Head of Corporate
& Legal Affairs,
Prelios SGR



**Marco
Plazzotta**
Executive Vice President
Managing Partner,
Namira SGR



**Roberto
Schiavelli**
General Counsel,
DeA Capital Real Estate SGR



**Andrea
Tessitore**
Co-Founder & Chairman,
Crea.re Group

SHOPPING DI FIDEURAM IN LUSSEMBURGO

Il private banking del gruppo Intesa rileva il 100% di Cbpq. Intanto sul fronte venture capital, Vertis scommette su Skinlabo. E poi, tutti gli advisor del progetto di interconnessione Italia-Austria

FIDEURAM CON PEDERSOLI PER L'ACQUISIZIONE DI COMPAGNIE DE BANQUE PRIVÉE

Fideuram – Intesa Sanpaolo Private Banking ha sottoscritto un accordo per l'acquisizione del 100% di Compagnie de Banque Privée S.A. Quilvest – CBPQ, banca privata lussemburghese con filiali in Belgio che era controllata interamente dalla holding Quilvest Wealth Management. L'operazione è stata portata a termine attraverso la controllata lussemburghese Fideuram Bank Luxembourg. L'acquisizione di CBPQ porterà alla



creazione di un ulteriore hub nell'Unione Europea, accanto a Reyl & Cie in Svizzera, destinato alla clientela europea e internazionale e consentirà di sviluppare le attività di private banking in aree con promettenti previsioni di crescita, come il Lussemburgo e il Belgio.

Dopo la finalizzazione dell'acquisizione – prevista entro la prima metà del 2022 e soggetta all'approvazione da parte delle autorità regolamentari competenti – la denominazione Compagnie de Banque Privée sarà mantenuta.

Pedersoli studio legale ha assistito Fideuram con un team guidato dal partner **Giovanni Pedersoli** e composto dal senior associate **Giuseppe De Cola**. Gli aspetti antitrust sono stati seguiti dal partner **Davide Cacchioli**. Fideuram – ISPB è stata inoltre assistita da PwC, CM Law e Winston&Strawn per la due diligence e da PwC Strategy per la consulenza strategica.

Quilvest Wealth Management è stata supportata da JP Morgan per la consulenza finanziaria e Clifford Chance per l'assistenza legale. PwC Luxembourg ha fornito consulenza per la fase di due diligence.

La practice

Corporate M&A, Bancario

Il deal

Acquisizione di Compagnie de Banque Privée S.A. Quilvest

Gli studi legali

Pedersoli, Clifford Chance

Altri advisor

PwC, CM Law, Winston&Strawn, JP Morgan

ALMA STA CON VERTIS VENTURE 5 SCALEUP PER L'INVESTIMENTO IN SKINLABO ASSISTITO DA LEADING LAW

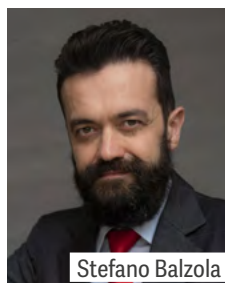
Vertis SGR ha siglato la prima operazione di investimento del fondo di venture



Giovanni Pedersoli



Davide Cacchioli



Stefano Balzola



Claudia Sgualdino



Alessandro Forte

capital Vertis Venture 5 Scaleup (VV5). La target è SkinLabo, brand italiano digitale dedicato alla cosmetica. Il round A ha raggiunto 9,1 milioni di euro.

Il fondo VV5 è lead investor con un conferimento di 4,5 milioni e primo investitore istituzionale presente nell'azionariato. Giulio Valiante, Operating Partner della SGR e membro del Comitato Investimenti di VV2, VV4 e VV5, rappresenterà Vertis nel Consiglio di Amministrazione di SkinLabo. L'investimento in SkinLabo è stato sottoscritto, oltre che da VV5, anche da investitori qualificati e business angels italiani.

Alma STA ha assistito Vertis SGR nella definizione degli aspetti legali e regolamentari del round di investimento con un team composto dal partner Roberto Nigro e dagli associate Sveva Ricci e Sara Aratari.

Leading Law Notai e Avvocati con i partner **Stefano Balzola** e **Angelo Giunta** ha assistito Skinlabo in tutte le fasi dell'operazione, dapprima nella strutturazione dell'aumento di capitale e negli adempimenti societari connessi e successivamente nella negoziazione con Vertis SGR dell'accordo di investimento, nonché con gli altri soci della società del nuovo statuto.

Gli aspetti fiscali e contabili dell'operazione sono stati seguiti per Skinlabo dalla dott.ssa **Claudia Sgualdino**, partner dello studio Boidi, Cecchetti e Associati, mentre il dott. **Alessandro Forte**, partner dello studio CMFC, è intervenuto quale advisor finanziario.

La practice

Corporate M&A

Il deal

Vertis investe in SkinLabo

Gli studi legali

Alma STA; Leading Law Notai e Avvocati

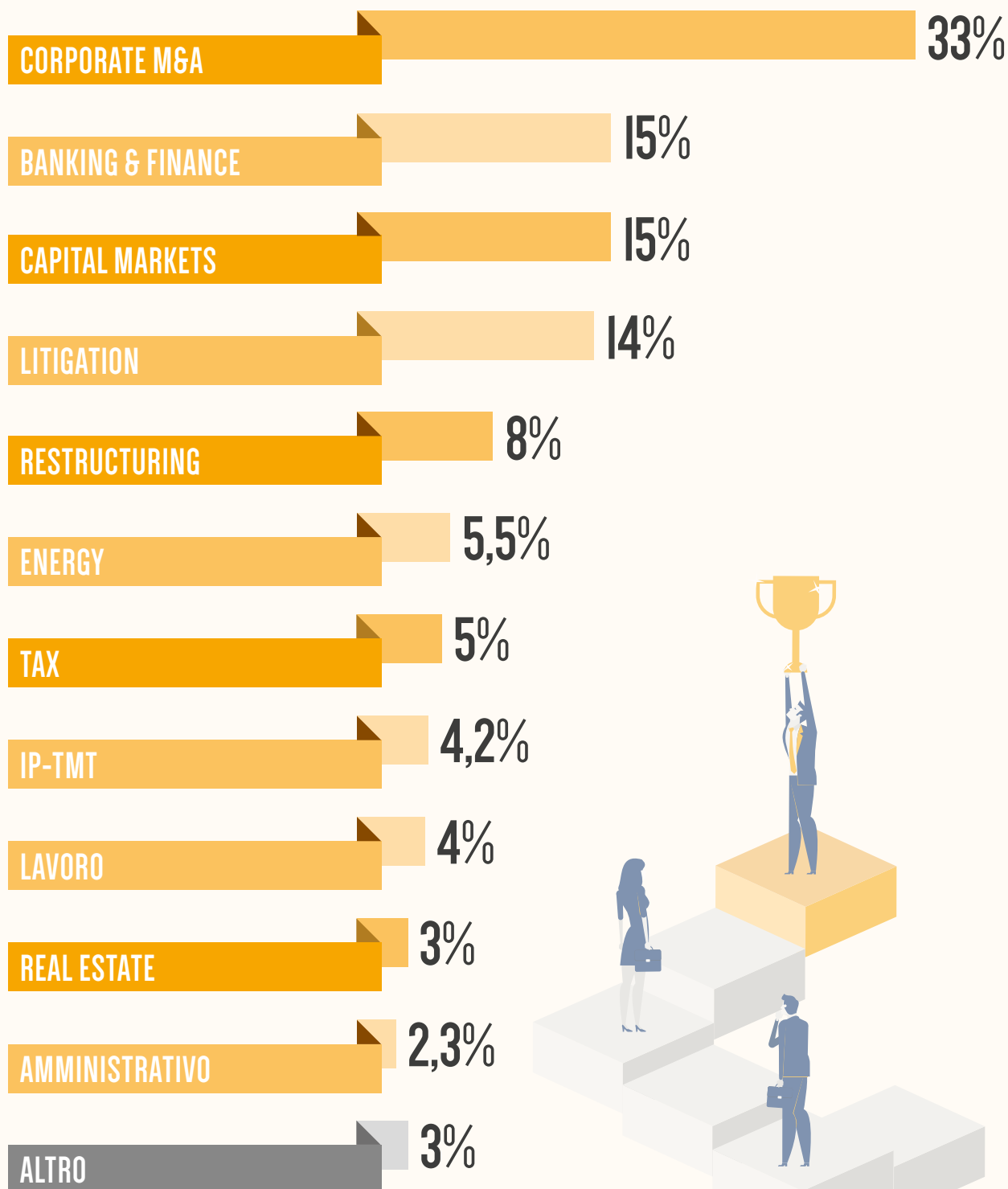
Altri advisor

Studio Boidi, Cecchetti e Associati; CMFC

Il valore

4,5 milioni

I SETTORI che tirano



Periodo: 11-26 settembre 2021 • Fonte: legalcommunity.it

HERBERT SMITH, BONELLIEREDE E GOP NEL PROGETTO DI INTERCONNESSIONE ITALIA-AUSTRIA

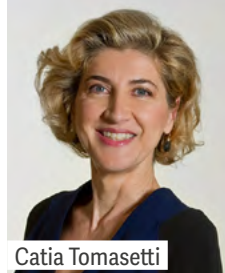
Herbert Smith Freehills e BonelliErede hanno assistito, rispettivamente, il consorzio Interconnector Energy Italia, costituito dalle maggiori società "energivore" di Italia, e Terna nell'ambito della cessione, da parte di quest'ultima, di Resia Interconnector a un pool di acquirenti, tra i quali Interconnector Energy Italia. Resia Interconnector è il titolare dell'autorizzazione per la costruzione e l'esercizio del tratto ricadente in territorio italiano dell'interconnessione in corrente alternata ad alta tensione tra Italia e Austria.

Lo studio legale Herbert Smith Freehills ha supportato il direttore affari legali del gruppo Interconnector Italia Irene Lacava con un team guidato dal partner e head of practice **Lorenzo Parola** e composto dall'of counsel **Simone Egidi** e dall'associate **Giacomo Gavotti**. La partner **Francesca Morra** si è occupata dei profili di Golden Power relativi all'operazione.

BonelliErede ha prestato assistenza al gruppo Terna con un team integrato di partner membri del Focus Team Energia, Reti e Infrastrutture, composto dai soci **Catia Tomasetti** e **Gabriele Malgeri** per i profili di bancabilità dell'operazione e i contratti di progetto, coadiuvati dagli associate **Lisa Borelli** e **Luigi Mazzola**; il team coordinato dal partner **Barbara Napolitano** e composto dal senior associate **Edoardo Fratini**, e dagli associate **Giovanni Marcarelli** e **Bianca Grisostomi Travaglini** si è occupato degli aspetti corporate ed M&A dell'operazione. Gli aspetti di diritto amministrativo e regolamentare sono stati seguiti dal partner **Raffaele Cassano**; il partner **Massimo Merola**



Lorenzo Parola



Catia Tomasetti



Ottaviano Sanseverino

si è occupato dei profili Golden Power relativi all'operazione.

Per gli aspetti finanziari, Interconnector Energy Italia è stata assistita da Arcus Financial Advisors, con un team coordinato dal ceo **Stefano Cassella** assieme al senior partner **Riccardo Rossitto** e alla director **Stefania Gatti**.

Al fine poi di garantire la bancabilità del progetto, il consorzio Interconnector Energy Italia è stato assistito dallo studio legale Gianni & Origoni, con un team guidato dal partner **Ottaviano Sanseverino** e composto dal counsel **Filippo Manaresi** e dagli associate **Caterina Testa** e **Giulio Mandelli**.

La practice

Energy

Il deal

Acquisizione di Resia Interconnector

Gli studi legali

Herbert Smith Freehills, BonelliErede, Gianni & Origoni

Altri advisor

Arcus Financial



SETTE COSE DA SAPERE SULLE **ALLEANZE** **ADVANT E UNYER**

Cos'è una swiss verein? Che impatto ha sull'indipendenza degli studi aderenti? A quali mercati guardano questi nuovi progetti? C'erano stati dei precedenti? Vi rispondiamo qui

Si chiamano Advant e Unyer. Sono le prime due alleanze legali internazionali realizzate in forma di swiss verein a cui hanno dato vita due studi italiani. Nelle pagine che seguono vi raccontiamo nel dettaglio i due progetti che hanno coinvolto rispettivamente gli studi Nctm e Pirola Pennuto Zei & Associati. Qui, invece, abbiamo deciso di proporvi alcune informazioni preliminari, che riteniamo utili a capire lo scenario in cui queste operazioni si inseriscono e le loro principali caratteristiche.

ADVANT E UNYER, DUE NUOVE SWISS VEREIN

Le alleanze legali Advant e Unyer sono due swiss verein. Si tratta di una forma giuridica comune a molte realtà internazionali. Tra i grandi studi nel mondo, nel 2004, Baker McKenzie fu il primo ad adottare questo modello organizzativo. Dal 2009, la verein svizzera è stata utilizzata in diverse operazioni di integrazione tra studi legali a livello sovranazionale. Questo modello consente a ciascun soggetto aderente di conservare la propria indipendenza fiscale e finanziaria ma allo stesso tempo permette di condividere strategie, marchio, tecnologia e altre funzioni fondamentali per riuscire ad agire come un soggetto unico e riconoscibile in tutte le giurisdizioni in cui l'alleanza è presente.

2.

CI SONO ALTRE SWISS VEREIN IN ITALIA?

Si ce ne sono molteplici. Molte insegne internazionali hanno scelto di gestire la propria politica di espansione geografica proprio sfruttando questo modello societario. Abbiamo ricordato Baker McKenzie, ma nell'elenco possiamo ricordare anche Dentons, Norton Rose Fulbright, DLA Piper, King & Wood Mallesons, Andersen, Osborne Clarke ecc.

3.

CHI SONO I FONDATORI DI ADVANT

Advant è stato costituito dagli italiani di Nctm assieme ai professionisti francesi di Altana e ai tedeschi di Beiten Burkhardt. Il fatturato combinato di questa organizzazione, al 2020, è pari a circa 216 milioni di euro. Al momento, gli studi aderenti modificheranno la propria denominazione anteponendo al nome storico il brand Advant.

4.

QUAL È L'OBIETTIVO DI MERCATO DI ADVANT?

Il progetto punta a costituire un operatore legale europeo con focus specifico sul territorio continentale. L'organizzazione è aperta ad altre adesioni anche se su questo fronte non è ancora stata stabilita una specifica road map.

5.

CHI PARTECIPA A UNYER

Unyer è stato costituito a maggio scorso da Fidal, il più grande studio legale francese in termini di fatturato e dai tedeschi di Luther. Pirola Pennuto Zei ha ufficializzato la propria adesione al progetto a settembre. Il fatturato combinato di questa organizzazione è di circa 650 milioni di euro. Al momento, gli studi aderenti non modificheranno la propria denominazione, ma opereranno insieme a livello internazionale.

6.

QUAL È L'OBIETTIVO DI MERCATO DI UNYER?

Unyer punta a diventare un'organizzazione globale. L'obiettivo di medio periodo è l'aggregazione di top firm nelle 20 maggiori economie mondiali. La policy è di un solo membro per paese: top player locali con approccio globale, mentalità condivisa e competenze in mercati e regioni chiave.

7.

È LA PRIMA VOLTA CHE VENGONO AVVIATI PROGETTI INTERNAZIONALI TRA INDIPENDENTI?

No, non è la prima volta. Ci sono stati altri tentativi in passato. In Europa, uno dei più noti fu realizzato proprio ad opera dei tedeschi di Beiten. Battezzata BBLP, l'alleanza nacque a fine anni Novanta ma finì la propria avventura dopo neanche due anni.

GLI STUDI FONDATORI

ADVANT Altana

Fondato nel 2009, con sede a Parigi, **ADVANT Altana** è uno studio legale indipendente con 85 avvocati, uno dei principali in Francia.

ADVANT Beiten

Fondato nel 1990, **ADVANT Beiten** è uno studio legale indipendente con circa 260 avvocati, consulenti fiscali e dottori commercialisti, uno dei principali in Germania.

ADVANT Nctm

Fondato nel 2000, **ADVANT Nctm** è uno studio legale indipendente con 262 avvocati e dottori commercialisti, uno dei principali in Italia.



VITTORIO NOSEDÀ

ADVANT, UN SOLO BRAND E SERVIZI ALLINEATI

Legalcommunity ha intervistato Vittorio Nosedà, dello steering committee della verein in cui Nctm, Altana e Beiten si sono riuniti per creare un'organizzazione legale focalizzata sull'Europa

di nicola di molfetta

Un cantiere durato tre anni. E un traguardo storico. La nascita di Advant rappresenta un punto nodale nel processo evolutivo del mercato dei servizi legali italiano. Per la prima volta, infatti, un'associazione professionale tricolore dà vita a una vera organizzazione internazionale alleandosi ufficialmente a due altre insegne continentali: i francesi di Altana e i tedeschi di Beiten Burkhardt.

Il progetto prende vita il 15 settembre 2021. E la risultante di questa unione di forze è un'organizzazione con circa **140 soci, 600 professionisti, 13 sedi** tra Europa e resto del mondo nonché un giro d'affari aggregato che si attesta attorno ai **216 milioni di euro**. Altana, Beiten Burkhardt e Nctm resteranno entità legali indipendenti. Ma incorporeranno il nome Advant nelle rispettive denominazioni sociali. E soprattutto collaboreranno in maniera costante e integrata.

Non si tratta di un'idea realizzata in una notte. Come ha raccontato in esclusiva a *Legalcommunity* il socio e consigliere di amministrazione di Nctm, **Vittorio Nosedà**, la gestazione di questo progetto è durata un intero triennio. «Un lungo periodo - sottolinea l'avvocato - durante il quale i nostri studi si sono misurati sul campo, verificando la fattibilità pratica di questa idea».

E del resto si tratta di un'idea che in tanti, fino a oggi, hanno bollato come sostanzialmente impossibile: dare vita a un'organizzazione europea, aggregando strutture indipendenti, provenienti da

Paesi diversi, con culture professionali peculiari. Non si poteva fare. Meglio alleanze, accordi, friendship. Possibilmente senza vincoli di esclusiva. Le principali aperture all'internazionalità, fatte salve poche eccezioni, fino a oggi si sono limitate all'apertura di sedi dirette, uffici di rappresentanza o piccole strutture operative, in giurisdizioni ritenute strategiche per avere antenne sul territorio e intercettare mandati e opportunità. L'internazionalizzazione vera, invece, è quella che buona parte delle insegne anglosassoni ha realizzato nel corso degli ultimi vent'anni e di cui l'avvocatura italiana è stata testimone

>>>

SETTORI E AREE DI PRATICA

SETTORI

- Art, Luxury and Fashion
- Automotive and Transport
- Energy
- Financial Services
- Insurance
- Life Sciences and Healthcare
- Manufacturing Industry
- Private Clients
- Private Equity
- Public Sector
- Real Estate
- Retail and Leisure
- Technology, Digital Media and Entertainment

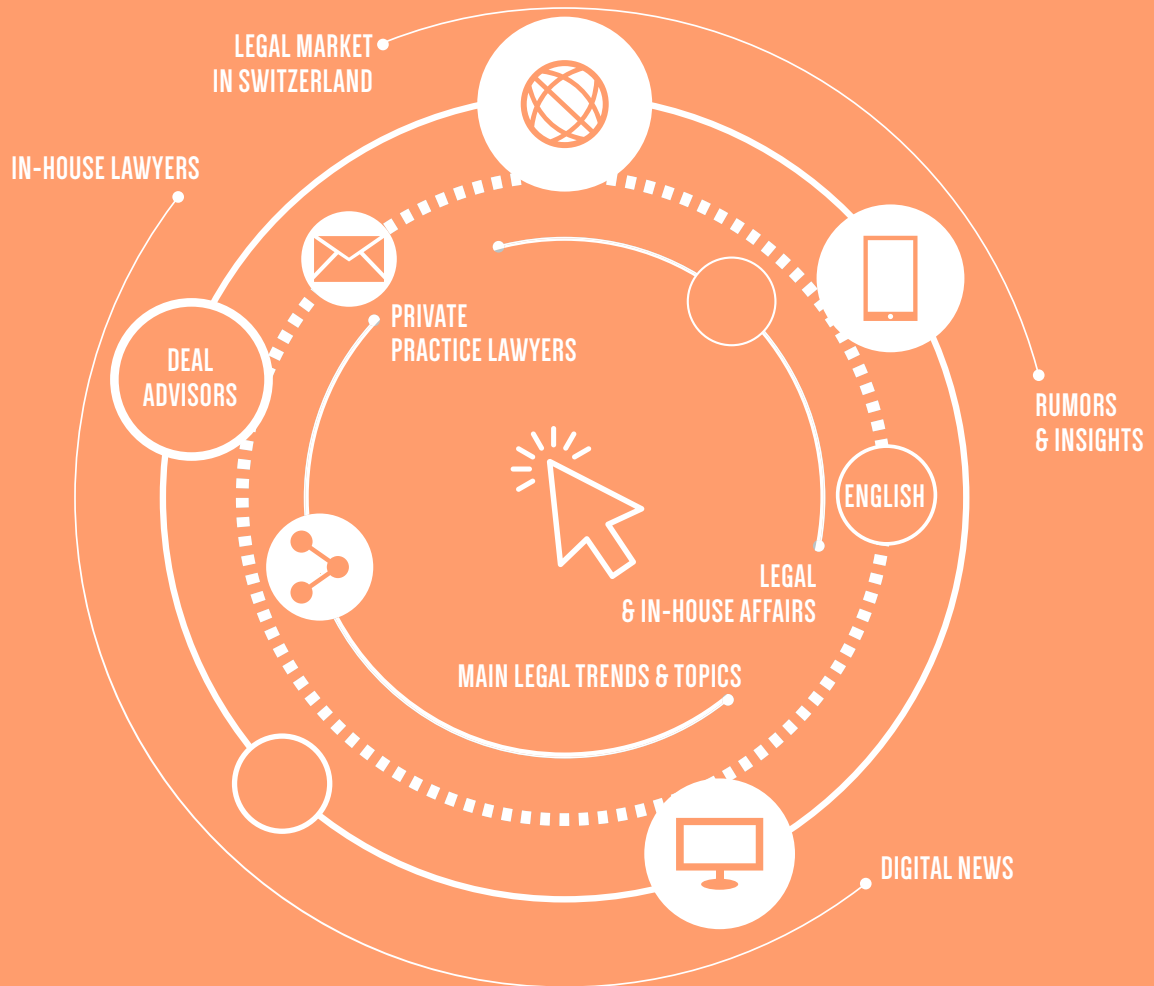
AREE DI PRATICA

- Antitrust and Competition
- Banking and Finance
- Corporate and Commercial
- Dispute Resolution
- Employment and Industrial Relations
- Insurance
- Intellectual Property
- IT/Telecom and Data
- Mergers and Acquisitions
- Public Law and Procurement
- Real Estate
- Restructuring and Insolvency
- Tax
- White Collar Crime and Compliance



LEGALCOMMUNITYCH

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



Follow us on



www.legalcommunity.ch

(e molto spesso target). Un processo che si è realizzato attraverso l'apertura di sedi nel nostro Paese con l'inaugurazione di uffici appartenenti alla stessa Llp oppure tramite branch legate a una swiss verein.

Questa seconda è la strada che gli avvocati di Nctm, Altana e Beiten hanno scelto per dar vita ad Advant. «Essere costituiti come verein svizzera - prosegue Nosedà che assieme a **Paolo Montironi** è uno dei due avvocati italiani che fa parte del consiglio direttivo di Advant - significa che ogni studio appartenente al progetto beneficia della forza collettiva di Advant mantenendo allo stesso tempo la propria autonomia giuridica e finanziaria». Advant non ha e non avrà una "sede centrale". La governance è quella di una associazione svizzera basata a Zug dotata di un consiglio direttivo che conta due membri per studio aderente. Nosedà e Montironi sono gli italiani. Per i francesi ci sono **Jean-Nicolas Soret** e **Gilles Gaillard**. Mentre i tedeschi sono **Philipp Cotta** e **Christian von Wistinghausen**.

Detto questo, però, va osservato che gli studi fondatori di Advant si sono allineati rispetto a valori fondamentali come fiducia, eccellenza ed efficienza e hanno sviluppato best practice comuni che permetteranno un'offerta di servizi conforme agli stessi standard in Europa. Gli studi in Advant si sono anche impegnati a condividere sviluppi tecnologici, risorse e soluzioni.

«Single branding e seamless services, sono questi i pilastri del progetto, i fattori che ne hanno resa possibile la realizzazione», sottolinea Nosedà.

E sono questi i fattori che hanno creato le condizioni propizie per la fondazione di Advant. Questi, assieme all'evoluzione del mercato.

«Il business - osserva Nosedà - non tollera più i particolarismi».

«Il mercato sta diventando sempre più competitivo nell'ambito dell'assistenza ai clienti internazionali e tutti noi abbiamo ritenuto che una proposta comune, con un profondo focus europeo, rappresentasse un'offerta molto più forte rispetto a quanto avremmo potuto fare se avessimo continuato "da soli" nei nostri rispettivi Paesi».

Quanto allo scenario competitivo, aggiunge l'avvocato, «ci vediamo in concorrenza, per il lavoro a livello europeo, con i principali player internazionali e le verein globali (come Cms, Eversheds Sutherland, Dentons, Norton Rose Fulbright o DLA Piper, per citarne alcune) così come con i grandi studi americani e internazionali. A livello locale, poi, ciascuno dei nostri studi associati si posiziona tra i più importanti operatori del settore». «Riteniamo di essere unici - prosegue Nosedà - per via del nostro focus specifico sull'Europa e perché faremo in modo di rendere l'Europa "semplice" grazie a un'offerta unificata».

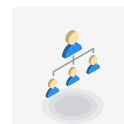
Il target? «Diventare uno dei più grandi e completi studi legali nel mercato europeo». Un proposito che i fondatori di Advant non escludono di allargare anche ad altri indipendenti che condividano la stessa visione. «Non c'è fretta - dice Nosedà, ben consapevole di quanto delicato e complesso sia il processo di integrazione di altri "compagni di viaggio" - tuttavia stiamo esplorando una serie di territori e giurisdizioni prioritarie come parte della nostra strategia a lungo termine». Tra questi ci sono la Penisola Iberica, il Benelux, l'Europa dell'Est (Polonia) e i Paesi nordici (Svezia, Finlandia, Norvegia). 📍

ADVANT IN CIFRE



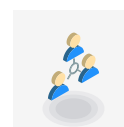
2021

Anno di fondazione



600

I professionisti coinvolti



140

I soci



13

Le sedi

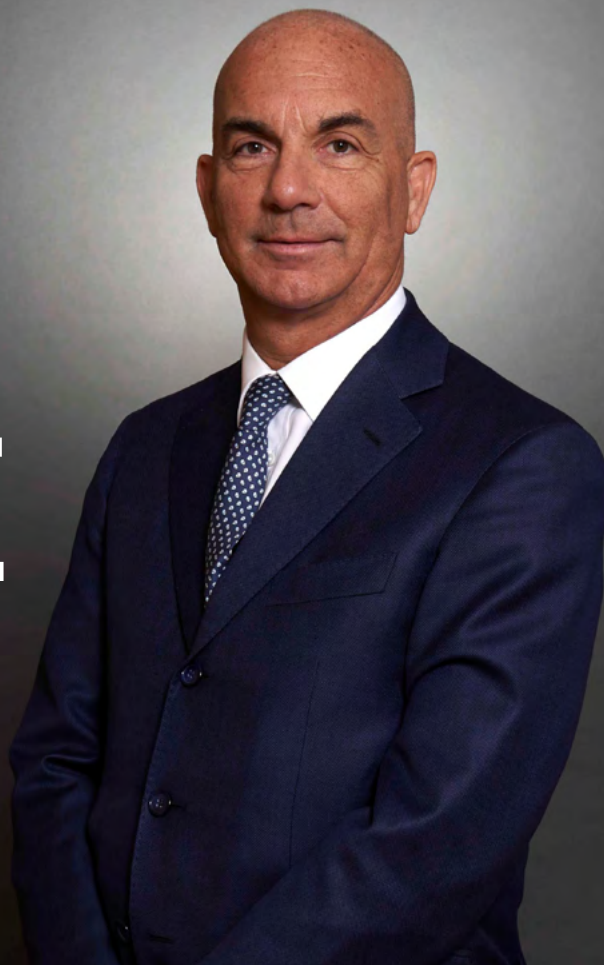


216

I milioni di fatturato aggregato

UNYER PUNTA A UNA RETE GLOBALE

MASSIMO DI TERLIZZI



La swiss verein partecipata da Pirola Pennuto Zei & Associati aggregherà top firm nelle 20 maggiori economie mondiali. Di Terlizzi a MAG: «L'idea è che ognuno resti "padrone a casa sua" ma al contempo sia unito a livello internazionale da un rapporto su base esclusiva»

di giuseppe salemme

L'estero attrae sempre più gli studi italiani. Le alleanze tra insegne indipendenti cominciano a configurare un nuovo trend. Pirola Pennuto Zei & associati ha aderito al network internazionale Unyer, che solo qualche mese prima era stato inaugurato dalla società di consulenza francese Fidal e dallo studio tedesco Luther.

Formalmente una swiss verein. Nella sostanza una "best friendship esclusiva" tra i tre studi, che puntano ad aggregare altre top firm nelle 20 maggiori economie mondiali, una per Paese.

L'operazione è stata annunciata il 15 settembre. Proprio lo stesso giorno in cui Nctm ufficializzava la nascita di Advant (si vedano i due articoli precedenti).

Obiettivi ambiziosi, per un network che già ora conta 2.500 professionisti e un fatturato aggregato di oltre 650 milioni di euro. I singoli studi aderenti manterranno strutture e organizzazioni indipendenti nei singoli Paesi, ma si coordineranno centralmente per quanto concerne le politiche di espansione internazionali. A dirigere le operazioni un comitato esecutivo che al momento comprende i timonieri delle tre organizzazioni

aderenti: per Fidal, la senior partner e ceo **Christine Blaise-Engel**; per Luther, il managing partner **Markus Sengpiel**; per Pirola Pennuto Zei, il co-managing partner **Massimo Di Terlizzi**. Che a MAG ha raccontato i motivi di questa scelta e la strategia di espansione internazionale nel nuovo network.

Avvocato, quanto ha trovato curioso il fatto che due importanti studi italiani abbiano annunciato lo stesso giorno l'ingresso in due diversi network finalizzati all'espansione internazionale?

È stata una pura coincidenza. Che, tra l'altro, riguarda solo la data dell'annuncio: l'accordo, nel nostro caso, era stato firmato all'inizio di agosto; abbiamo voluto aspettare a comunicarlo al pubblico perché a settembre ci sarebbe stata la convention dello studio. L'abbiamo annunciato in primis in quella sede.

Il progetto Unyer era però partito ufficialmente a maggio. Si è trattato, nel vostro caso, di un'adesione a un progetto già ideato? O siete stati parte dell'idea fin dall'inizio?

È stato un percorso assolutamente condiviso fin dall'inizio. E per inizio parlo di almeno due anni fa, se non addirittura quattro o cinque se penso ai nostri primi contatti con Fidal. Siamo strutture simili: multidisciplinari, con la stessa cultura e la stessa tipologia di clientela. Quindi l'idea iniziale era proprio di lavorare insieme, rimanendo comunque indipendenti l'uno dall'altro.



COSTRUIRE DA SOLI QUALCOSA IN AMBITO INTERNAZIONALE NON È FACILE, ANCHE QUANDO MAGARI HAI TUTTE LE CARTE IN REGOLA E LA FORZA FINANZIARIA PER FARLO

E perché c'è voluto tanto?

Complice la pandemia e un cambiamento di management in Fidal, il progetto ha rallentato; tenuto conto che l'asse economico franco-tedesco è tra i più rilevanti in Europa, è stato poi inizialmente concretizzato da Fidal e Luther e subito dopo ci siamo uniti noi. Consideri che Unyer è stata costituita a maggio e a giugno abbiamo cominciato a vederci per organizzare il nostro ingresso.

UNYER IN CIFRE

2021

Anno di fondazione



2.500

I professionisti coinvolti

3

I componenti
del comitato esecutivo



650

I milioni di fatturato
aggregato

20

Le giurisdizioni in
cui punta a essere
presente



Cosa vi ha spinto a questa decisione e cosa vi aspettate da una simile collaborazione?

Il punto cruciale è che costruire da soli qualcosa in ambito internazionale non è facile, anche quando magari hai tutte le carte in regola e la forza finanziaria per farlo, come nel nostro caso. Per raggiungere



MASSIMO DI TERLIZZI, MARKUS SENGPIEL (Luther) E CHRISTINE BLAISE-ENGEL (Fidal)

certe dimensioni occorrono tempo e, soprattutto, le persone giuste, che abbiano non solo la professionalità necessaria ma che condividano anche gli stessi valori; condizioni queste che prescindono dalla capacità finanziaria della firm.

Inoltre, su certi mercati, si pensi ad esempio agli Stati Uniti, un conto è presentarsi come studio italiano, e un altro è farlo come struttura europea che copre diversi Paesi. Senza parlare poi delle sinergie che si instaurano con gli studi partner.

Tipo?

Pensi al secondment, alle infrastrutture IT, ma anche e soprattutto al confronto e all'apporto di idee nuove dai colleghi esteri. Sono infatti del parere che anche gli investimenti, se fatti insieme non per esigenze finanziarie ma perché se ne condividono davvero le idee, portano risultati migliori.

Nella pratica, in che modo opereranno gli studi aderenti a Unyer?

L'idea è che ognuno resti "padrone a casa sua" e mantenga la propria indipendenza ma al contempo sia unito a livello internazionale da un rapporto che li leghi su base esclusiva che agevoli anche lo sviluppo di altri mercati. Un po' come i grandi studi internazionali ma con la completa indipendenza di ciascun membro. In sintesi, l'obiettivo è quello di presentarsi come un unico soggetto internazionale che opera sotto lo stesso marchio e che è presente in più Paesi grazie alla condivisione delle decisioni strategiche di sviluppo internazionale.

Nel vostro caso, a prendere queste decisioni ci sarà il comitato esecutivo. Che organo sarà? Ogni futuro membro del network sarà rappresentato?

Questo lo decideremo.

Attualmente il comitato è costituito dai tre managing partner degli studi aderenti, che come detto sono anche quelli fondatori. Dato che l'obiettivo è di avere partner in venti Paesi, credo che l'attuale comitato esecutivo non potrà però ampliarsi in uguale misura; tuttavia le decisioni più importanti saranno assunte dall'assemblea dei soci, che rappresenterà tutti. Il ruolo del comitato esecutivo è di gestire e dare esecuzione al progetto nell'ambito delle linee guida decise dall'assemblea dei soci.



L'OBIETTIVO È DI PRESENTARSI COME UN UNICO SOGGETTO INTERNAZIONALE CHE OPERA SOTTO LO STESSO MARCHIO E CHE È PRESENTE IN PIÙ PAESI GRAZIE ALLA CONDIVISIONE DELLE DECISIONI STRATEGICHE

Riguardo l'obiettivo dei venti partner in venti Paesi, vi siete dati una timeline?

Difficile individuare un lasso temporale perché i fattori in gioco sono troppi: in primis l'individuazione delle firm e la loro volontà. Ci sono poi Paesi come gli Usa in cui potremo magari optare per una politica di espansione diversa: ad esempio, decidendo di fare un investimento comune e aprire un nostro ufficio che si occupi di sviluppare il business oltreoceano.

Interessante. Cosa renderebbe necessario secondo lei questo diverso modus operandi?

Il nostro obiettivo è fare alleanze con un forte focus sul territorio. Relativamente agli Usa, questo significherebbe trovare un partner per ognuno dei 50 stati, e non sarebbe compatibile con il nostro obiettivo di venti firm partner. Partner, tra l'altro, che abbiano più o meno le nostre stesse dimensioni. Escludendo gli studi internazionali, che però in Europa ci sono già, i candidati ideali non sono poi molti. Quindi, non è escluso che, una volta costituito, il gruppo europeo si muova in maniera indipendente negli Usa, collaborando con più firm attraverso un ufficio locale.

Un altro tema che sicuramente si pone, data la qualificazione di Unyer come "best friendship esclusiva", è la compatibilità con gli altri accordi internazionali di cui lo studio Pirola è parte. Penso ad esempio al network Meritas, che ha annunciato una review della compatibilità dello studio con i propri principi. Ha qualcosa da dire a riguardo?

La nostra idea è che siano due situazioni compatibili, perché il network Meritas opera su base non esclusiva e nel suo ambito non tutte le firm cooperano tra loro, molte hanno relazioni di best-friendship con firm che non fanno parte del circuito. Ad esempio, con lo studio tedesco di Meritas non abbiamo mai collaborato, pur condividendo l'adesione; e abbiamo invece lavorato con altri studi tedeschi.

Quindi?

Oggi Unyer conta solo tre Paesi e, pur trattandosi di una best friendship esclusiva con una membership molto forte, non crediamo ci siano problemi. Certo, se un giorno dovessimo diventare venti, Stati Uniti compresi, sarà magari un discorso diverso. In ogni caso Meritas è stata preventivamente informata della nostra adesione a Unyer, come richiesto dagli accordi, e ci ha autorizzato a procedere.

Un'ultima domanda: secondo lei di cosa è indice la tendenza all'internazionalizzazione di molti studi nazionali europei? I mercati nazionali cominciano a stare stretti alle firm più grandi?

Secondo me no. Il punto vero è che un certo tipo di clientela ha sempre più necessità di collaborare anche con professionisti di altre nazioni, e quindi preferisce lavorare con player nazionali che possono però fornire anche servizi internazionali. Poi è chiaro che, per intercettare i flussi di clientela estera, un conto è aspettarli e un altro è andarli a prendere dove sono.

Fatte queste considerazioni la domanda vera è poi: correre da soli o fare un'alleanza?

E, ancora una volta, dipende tutto dalle persone e dalle relazioni che si instaurano: non dobbiamo infatti dimenticare che noi siamo organizzazioni professionali che non producono utilizzando macchinari ma capitale umano; non c'è una scelta giusta e una sbagliata, ma quella da applicare al singolo caso tenendo conto delle caratteristiche del soggetto interessato. 🍷

PENALE E STUDI MULTIPRACTICE: SCELTA DI SISTEMA

La creazione del primo Osservatorio dedicato al settore punta a far crescere la consapevolezza delle nuove dimensioni in cui la professione si può esprimere. MAG ne ha parlato con il presidente Piero Magri

di giuseppe salemme



PIERO MAGRI

La tendenza era evidente da tempo: poco più di un anno fa segnalavamo la crescita della fetta di studi legali d'affari dotati di una practice dedicata al diritto penale, o quantomeno al white collar crime (si veda il numero 137 di MAG).

All'inizio di giugno, le singole scelte di mercato degli studi sono state incorniciate da una decisione "di sistema". Sette law firm hanno annunciato in maniera congiunta la creazione dell'Osservatorio dei penalisti degli studi multipractice: un'iniziativa senza precedenti in Italia, a testimonianza della necessità di far maturare una consapevolezza specifica e condivisa tra tutti coloro che si occupano dei delicati temi del diritto penale in ambienti multidisciplinari.

Tra i fondatori, gli avvocati **Francesco Sbisà** di BonelliErede; **Matteo Vizzardi** di Dentons; **Antonio Carino** e **Raffaella Quintana** di DLA Piper, **Matteo Uslenghi** di LCA; **Jean Paule Castagno** di Orrick; **Paola De Pascalis** di Pavia e Ansaldo; **Piero Magri** e **Alessandro Racano** di RP Legal & Tax. L'organismo è dotato di un comitato direttivo (composto dagli avvocati Carino, Sbisà, Vizzardi e Uslenghi) e da un comitato di presidenza formato da Jean-Paule Castagno e Paola De Pascalis, oltre che dal presidente dell'osservatorio Piero Magri. Ed è proprio con quest'ultimo che MAG ha voluto discutere della portata della decisione e delle possibilità che l'Osservatorio intende creare per i soci e per il mercato legale tutto.

Da anni si registra un aumento dell'interesse verso il penale degli studi d'affari. In che modo la cosa ha cambiato il vostro lavoro?

Tutti noi fondatori siamo accomunati dall'esperienza di aver cominciato la professione in studi boutique: chi per cinque, chi per dieci, chi per oltre quindici anni. E tutti noi siamo poi approdati in studi multipractice. Sono esperienze per certi versi non semplici: passare da piccoli studi a realtà molto grandi e strutturate richiede un impegno considerevole nell'ambientarsi. Capire le nuove regole e le dinamiche diverse, e soprattutto comprendere come il penalista deve rapportarsi con le altre componenti di questi studi, altra cosa non immediata.

VOGLIAMO FAR CAPIRE AL MERCATO CHE ANCHE IN UN'OPERAZIONE COMMERCIALE È IMPORTANTE LA VISUALE DEL PENALISTA

Quando è nata l'idea concreta di scendere in campo in maniera unitaria per affrontare queste tematiche?

Da tre anni circa si è creato un gruppo di persone che hanno cominciato a conoscersi, incontrarsi e parlare di questi temi. Inizialmente in maniera informale, e poi il progetto ha preso forma ed è divenuto ufficiale. In realtà eravamo pronti ad uscire con il comunicato già da prima del lockdown, con una serie di eventi già organizzati.

Cosa puntate a fare in concreto?

L'osservatorio vuole essere in primis un luogo di condivisione e scambio di esperienze. Le adesioni sono tuttora aperte a tutti i penalisti di studi che contino, oltre a quella penale, almeno altri cinque soci di practice diverse: sono

paletti che abbiamo voluto mettere, almeno per ora, per concentrarci su studi che siano realmente simili nelle dinamiche organizzative e nelle dimensioni. L'idea di base è poi di mettere al centro la figura del penalista, che sta inevitabilmente cambiando principalmente per la spinta del mercato, e far capire che si può fare il penalista anche negli studi multiservice: anzi, con il passare del tempo la coordinazione "in-house" con professionisti specializzati in altri campi diventa sempre più cruciale. È una cosa che alcuni player del settore hanno già percepito chiaramente, ma di cui molte aziende magari hanno ancora un'idea confusa, e per cui spesso vivono ancora nel pregiudizio, ad esempio, che i processi penali importanti siano appannaggio preferenziale delle boutique.

NON ESISTE UN PENALE DI SERIE A E UNO DI SERIE B, ED È UN'IDEA CHE SIAMO INTENZIONATI A PORTARE AVANTI

Su quali argomenti in particolare puntate a sensibilizzare il mercato legale?

Come detto, abbiamo da tempo in cantiere alcuni convegni ed eventi su tematiche specifiche, che speriamo di poter fare ad ottobre. Un tema emblematico può essere l'M&A, attività tipica dei grandi studi, in cui anche i penalisti hanno un ruolo: 231, prevenzione, rischi. Vogliamo far capire al mercato, e anche a noi stessi, che anche in un'operazione commerciale è importante la visuale del penalista.

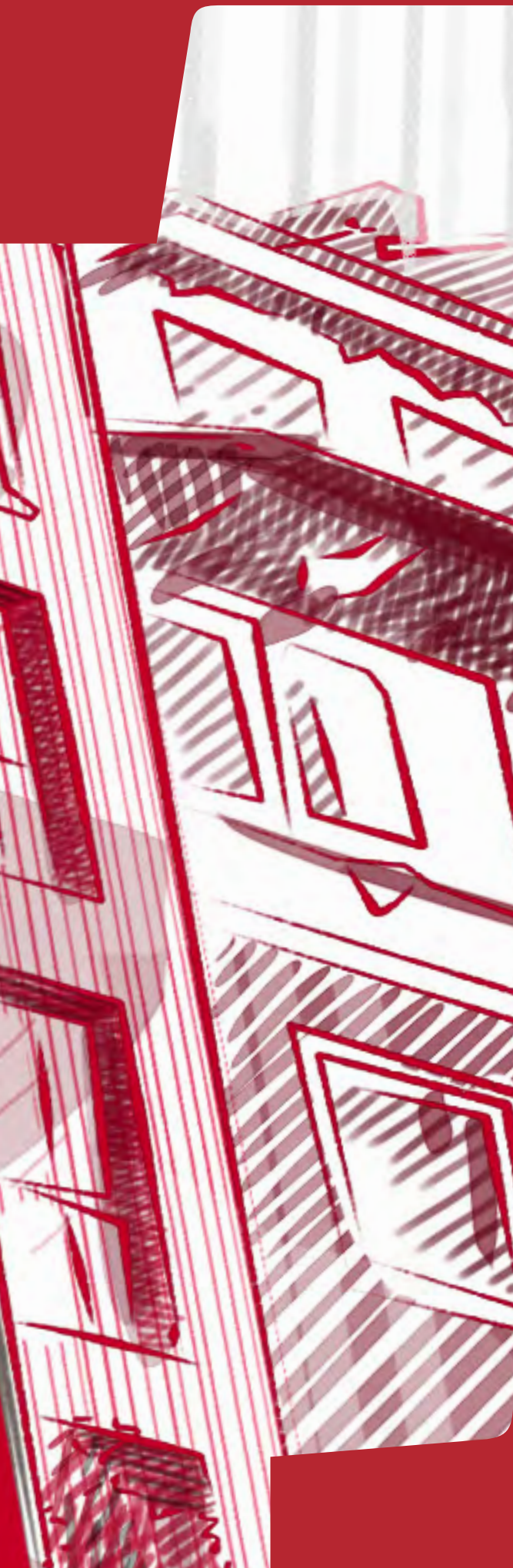
La scelta di fondare l'osservatorio nasce evidentemente anche dalla consapevolezza delle peculiarità e delle differenze che ci sono nell'operare in uno studio multipractice per un penalista. Quali sono le principali secondo lei?

Le differenze ci sono, ma nella pratica sono forse già di base meno di quante ce ne si potrebbe aspettare: ad esempio i conflitti d'interesse, che per molti di noi alla fine si sono rivelati essere meno problematici di quanto paventassimo inizialmente. Le sovrastrutture degli studi più grandi possono essere un qualcosa di oneroso con cui avere a che fare, ma consentono spesso anche un'organizzazione e una gestione del lavoro più efficaci. E, come ho già detto, avere nella porta accanto specialisti di materie extrapenali è sicuramente un grande vantaggio. Ma in ogni caso la nostra idea è che non esiste un penale di serie A e uno di serie B, ed è un'idea che siamo intenzionati a portare avanti con il lavoro dell'osservatorio. ■



IL CODICE LA SCALA

La Scala



A trent'anni dalla fondazione la prima società tra avvocati per azioni italiana decide di spingere sul legal design per realizzare un nuovo approccio editoriale. Forma e sostanza per un'operazione di corporate identity che si sposa anche con il lancio della practice Utp

di nicola di molfetta

Trenta anni di attività. Lo studio La Scala è una delle fucine creative più interessanti nel panorama nazionale del mercato dei servizi legali. Nel 2021, all'indomani dell'ora più buia della crisi pandemica mondiale, la società ha deciso di aprire una nuova frontiera: quella del legal design.

«Quella che abbiamo portato avanti — dice **Giuseppe La Scala**, name partner e cofondatore di questa organizzazione professionale — è stata una sorta di attività collettiva di autocoscienza. Con l'aiuto di **Federico Fontana**, abbiamo cercato di affrontare il nostro vissuto, la nostra storia fino a questo momento, per andare alla radice di un problema molto diffuso nel settore e da cui non eravamo certo immuni: la banalizzazione di ciò che ogni giorno scriviamo e produciamo sul piano documentale e contrattuale». Fontana, come sanno i frequentatori più assidui di legalcommunity.it, è un giurista e linguista che insegna legal design (fra le altre) alla Scuola Holden di **Alessandro Baricco** a Torino. «Il livello di elaborazione editoriale della scrittura giuridica - riprende La Scala - è forse la cosa che ha fatto meno progressi nel corso degli anni. Si continuano a vedere gli "stessi" atti non

solo sotto il profilo editoriale ma anche dal punto di vista contenutistico. E questo, nonostante la Cassazione e gli esponenti più avveduti del mondo giuridico abbiamo cercato di suggerire all'avvocatura di adottare nuove forme di argomentare». L'avvocato fa riferimento a un mantra che la Suprema Corte nazionale ripete da quasi un decennio ovvero da quando in una nota sentenza (Cass. Civ., sez. II, sentenza 4 luglio 2012, n. 111991 Pres. Rovelli, Rel. Giusti) decide di sottolineare che «la particolare ampiezza degli atti certamente non pone un problema di violazione di prescrizioni formali ma non giova alla chiarezza degli atti stessi e concorre ad allontanare l'obiettivo di un processo celere che esige da parte di tutti atti sintetici, redatti con stile asciutto e sobrio». Si tratta di un appello ripetuto molteplici volte. Una delle più recenti risale al 2019 (Cassazione civile, sezione prima, ordinanza del 2.10.2019, n. 24585). Del resto, quelli del dovere di chiarezza e sinteticità espositiva sono due principi fondamentali del processo civile. «Le parole sono importanti!». L'invettiva di Nanni Moretti in *Palombella Rossa* resta attuale. Il suo «come parlaaaa!» urlato alla malcapitata giornalista che sta intervistando l'ex funzionario del PCI, Michele Apicella, potrebbe essere parafrasato in un altrettanto eclatante «come scriveeee!!!» che gli stake holder del diritto moderno rivolgono agli avvocati.

Un urlo che i professionisti di La Scala hanno deciso di ascoltare. E al quale hanno scelto di dare una risposta. «Ogni giorno - prosegue l'avvocato - noi produciamo centinaia di atti diversi. Da quelli più standardizzati a quelli più customizzati. Tutti hanno un forte contenuto sociale. Per esempio, quando facciamo gestione del credito non performing, ci rivolgiamo a dei soggetti in difficoltà non con l'obiettivo della vessazione, bensì della soluzione. Oggi però gli atti formali che servono a questo tipo di attività continuano a essere gli stessi di 30-40 anni fa. Si scrivono i precetti allo stesso modo, così come decreti ingiuntivi e potrei andare avanti.



GIUSEPPE LA SCALA

È vero che poi dietro c'è un'organizzazione che tende a fare le cose in modo diverso da prima, con economie di scala, contatti telefonici e gestione proattiva della relazione, ma questo normalmente passa anche per una formalizzazione dello scritto che sia adeguata a questo scopo. E parlo della cosa più banale, del processo esecutivo. Ovviamente tutto questo vale ancor di più se ci riferiamo all'attività giudiziaria vera e propria».

Se si vuole fare la «riforma della Giustizia» in ossequio a sacrosanti principi di concretezza, sintesi e concentrazione, insiste La Scala, «anche gli atti devono puntare alla sintesi e alla concentrazione». Ecco perché il processo di autocoscienza: «Bisogna ridiscutere la propria cultura giuridica e il modo in cui la si propone. Ai giudici deve passare il messaggio che un atto scritto da noi è un atto diverso. Che il nostro studio vuole apparire diverso non solo perché ha sede in un building di un certo tipo o fa osservare un dress code di un altro, ma anche, anzi soprattutto,

>>>

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

NEXT EDITION

13 - 17 JUNE 2022

Milan, Italy



THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

www.legalcommunityweek.com

perché è dotato di un codice editoriale al passo coi tempi».

L'attenzione al legal design, sottolinea **Christian Faggella**, managing partner dello studio, componente del cda e co-responsabile del dipartimento di recupero crediti della struttura, «si inserisce in un progetto di corporate identity che si pone in maniera più accentuata in una situazione in cui il rischio dispersione all'interno di una organizzazione è maggiore. I temi dello smart working, dell'agilità o della remotizzazione portano al rischio di diversificare gli approcci. E così quando si invitano i colleghi o i collaboratori a lavorare in maniera

autonoma, si rischia che quell'autonomia diventi anarchia. Quindi la corporate identity oggi non può non viaggiare anche sui binari di una ricerca stilistica e dell'individuazione di una cifra. Qui non si tratta più di sola immagine, ma si parla di sostanza».

Lo studio coltiva la cultura della frontiera. È nel suo DNA. E se ne assume ogni volta rischi e meriti. Qui la posta in gioco è alta. Essere tra le prime organizzazioni a fare qualcosa di concreto sul fronte del legal design significa tornare, ancora una volta, al centro della scena legale, proponendo un'innovazione che incide sul cuore dell'attività forense (la produzione di atti

IL GRUPPO

Le società che compongono il gruppo La Scala

LA SCALA SOCIETÀ TRA AVVOCATI

Tra i primi studi legali nel contenzioso bancario e fallimentare, con un' **esperienza trentennale** nel diritto dell'economia e oltre **300 professionisti**, La Scala è oggi **leader riconosciuto nell'attività giudiziale di recupero crediti**. La Scala offre inoltre una **gamma completa e integrata** di servizi professionali dedicati alle imprese e ai privati.

www.lascalaw.com



1991

LA SCALA SERVICE

Un servicer dedicato alle attività di servicing per portafogli di crediti deteriorati, in grado di offrire un servizio completo e innovativo sul mercato. Autorizzato alla gestione del recupero del credito ai sensi dell'art. 115 T.U.L.P.S., La Scala Service è partecipato al 100% da La Scala Società tra Avvocati.

www.lascalaservice.com

LA SCALA CERVED

Una **società tra avvocati** specializzata nella **gestione giudiziale e stragiudiziale dei crediti di origine bancaria**, una delle prime **alleanze strategiche** del mercato legale tra un **partner industriale** (Cerved Group) e uno **studio legale** (La Scala) in cui competenze su operations, sistemi, tecnologia e big data si fondono insieme a competenze legali professionali.

www.lascalacerved.com



2018

2019

UniQLegal

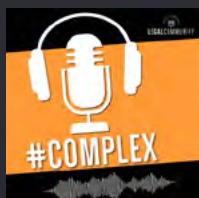
UNIQLEGAL

Uno studio legale costituito in **joint venture** con Nctm Studio Legale e Unicredit s.p.a., sotto forma di **società tra avvocati per azioni**, nato con l'obiettivo di **offrire servizi legali** di eccellenza a **banche e istituzioni finanziarie**, grazie all'unione di **competenze specialistiche** e **innovazione tecnologica**.

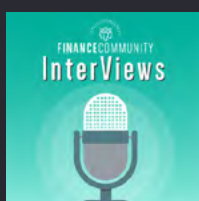
www.uniqlegal.it

SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP
LC



I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI



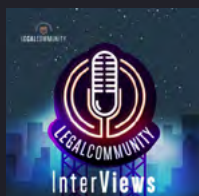
UNA RACCOLTA
DI TUTTE LE INTERVISTE
E I COMMENTI DEI PROFESSIONISTI
DELLA FINANZA



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



e documenti) che, con questo approccio dirompente, diventa un'azione distintiva senza precedenti, capace di rendere i suoi autori «riconoscibili e protagonisti della modernità». Si tratta di portare avanti un lavoro che, idealmente, condurrà all'elaborazione di nuovi standard comunicativi all'interno dell'industria del diritto con forme, schemi ed elaborazioni votate ai principi di efficienza ed efficacia. «Il mio sogno è che un magistrato, leggendo un mio atto, pensi "già questo ha più ragione perché si spiega meglio", che vuol dire che fa i richiami a margine, che usa i grassetti con criterio, che cita la giurisprudenza in modo corretto...», dice La Scala.

Sogni a parte, la cosa più difficile da individuare, quando si decide di partire con un progetto di questa portata, è il primo banco di prova. Da La Scala hanno deciso di occuparsi dell'atto di precetto. «Abbiamo cominciato a ragionare su uno degli atti più semplici e comuni perché è anche uno di quelli che sono il simbolo della arretratezza editoriale di cui stiamo ragionando - prosegue La Scala - Gli atti di precetto vengono scritti come quando c'era la carta uso bollo. Sa perché all'epoca ogni atto doveva essere di quattro pagine? Perché l'avvocato pagava il bollo per 100 lire! Non si andava mai a capo, per chiare ragioni di spazio. E non esisteva la copertina. La prima cosa che ci è venuta da pensare è stata: perché in un atto non ci deve essere la copertina?».

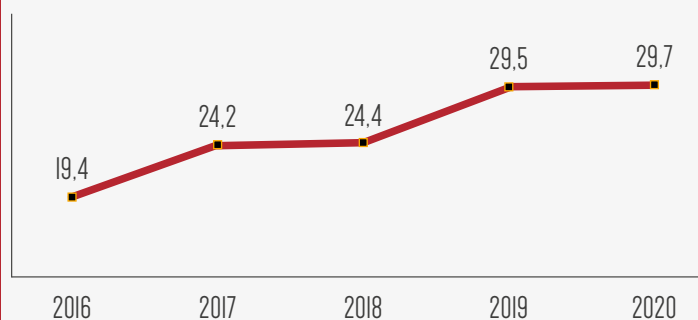
Il modello e la logica è proprio quella di qualunque pubblicazione. La copertina, oltre a "difendere" il libro, segnala alcune informazioni essenziali su di esso: autore, titolo, editore. «Negli atti dei mandatori bancari e dei cessionari, oggi, capire da chi arriva la richiesta di riscossione richiede quasi un'indagine scientifica. Le informazioni ci sono, ovvio, ma sono sepolte tra mille altre. Quanto sarebbe tutto più semplice ed efficiente se ci fosse una copertina che indica chi è il creditore, chi è il debitore, che tipo di atto è, a quale Tribunale ci si sta rivolgendo e chi contattare nel caso in cui il destinatario dell'atto di precetto voglia provare a parlare con la sua controparte».

Il lavoro sul legal design non è partito dall'oggi al domani. «Abbiamo pianificato una fase di "evangelizzazione" - racconta La Scala - che è cominciata con un questionario diffuso all'interno e volto a fare il punto sull'immagine che lo studio dà all'esterno e sul modo in cui a detta dei professionisti che vi lavorano, questa è percepita. Si tratta di una percezione corretta? Lo studio si segnala come innovativo, moderno, differente? Abbiamo cercato di coinvolgere le persone su questo e abbiamo individuato tre azioni da cui cominciare la costruzione di questo processo di distinzione». Ovviamente si è scelto di lavorare sull'atto di precetto, ma lo studio ha deciso di mettere mano anche al sito di *Iusletter* e, ovviamente, alla presentazione istituzionale.

«Gli avvocati - aggiunge La Scala - hanno sempre un po' paura di uscire dagli schemi. E questo, talvolta, li porta ad apparire un po' banali. Ecco, noi abbiamo deciso di provare a cambiare le cose». Attenzione, gli avvocati di La Scala non pensano di fare rocket science, ma sono consapevoli che cambiare certi standard narrativi che oggi tendono a far sembrare tutti uguali i 245mila avvocati d'Italia (o anche solo i rappresentanti della minoranza più evoluta della categoria) sia già un inizio più che utile per marcare un cambio di passo che lasci il segno. «Raccontare come si svolge il work flow, far sapere al cliente in che modo le nostre

L'ANDAMENTO

Il fatturato di La Scala Stapa - dati in milioni di euro



ORGANIGRAMMA PRACTICE UTP

Coordinatori



**GIUSEPPE
LA SCALA**



**MARCO
PESENTI**

Concorsuale



**SIMONE
BERTOLOTTI**

Corporate



**MICHELE
MASSIRONI**

Diritto Bancario e Finanziario



**ANTONIO
FERRAGUTO**

Restructuring



**LUCIANA
CIPOLLA**

IP/IT



**FRANCESCO
RAMPONE**

Loan Management



**MASSIMO
LATTUADA**

Diritto Penale d'Impresa



**STEFANO
GERUNDA**

Diritto pubblico dell'economia



**PIERLUIGI
GIAMMARRÀ**

Operations e Reporting



**NADIA
ROLANDI**

Centro studi, elaborazione standard e formazione



**NICCOLÒ
PISANESCHI**

Lavoro e Vertenze



**ALVISE
BRAGADIN**

Real Estate



**MARGHERITA
DOMENEGOTTI**

procedure sono compliant con tutte le norme del caso, vale moltissimo in termini di cambiamento degli schemi della comunicazione esterna - sottolinea Faggella -. Far sapere ai clienti come facciamo quello che facciamo ha un impatto molto più sostanziale del solo aggiornarli sull'elenco delle prestazioni che potranno ricevere rivolgendosi allo studio. Quella è una cosa che fanno tutti. In che modo la facciamo noi, invece, è un elemento distintivo». Si tratta di uno story telling inedito, che va oltre la retorica della lista della spesa e che cambia

il sistema valoriale della professione dando maggiore importanza ai fatti e ridimensionando il rilievo delle etichette e dei titoli.

Tra le novità che si prestano a questa narrazione inedita da parte dello studio c'è senz'altro la costituzione di una practice multidisciplinare dedicata all'attività sul fronte Utp (unlikely to pay). Qui, è stato definito un processo in sei fasi che parte dal set up del progetto e della due diligence legale preliminare; passa alla due diligence confirmatoria; comprende l'attività di supporto

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

durante la crisi d'impresa; si occupa della formazione di tutta la contrattualistica del caso; gestisce l'eventuale attività di litigation; e fornisce un monitoraggio e una reportistica aggiornata sull'andamento dell'operazione. La practice conta 12 professionisti responsabili di funzione coordinati dall'avvocato La Scala e dal socio e co-fondatore dello studio **Marco Pesenti**. La gestione del processo accennato implica l'impiego di competenze differenti. Ne abbiamo contate 10 principali, che vanno dal diritto bancario a quello commerciale e fallimentare, passando per la accredited collection, l'Ip/it, il diritto pubblico dell'economia, il corporate, regolatorio, il loan management, il diritto del lavoro e il temporary management. A queste si affiancano altrettante competenze "derivate" in ambito di due diligence, data remediation, tutela dei beni immateriali, contenzioso contrattuale, concorsuale, penale d'impresa, restructuring, vertenze giuslavoristiche, m&a e finanzia straordinaria.

«La practice - aggiunge La Scala - conta nel complesso all'incirca 40 professionisti più nove persone di staff. E si candida come partner dei creditori istituzionali e dei loro mandatarari o cessionari. La nostra previsione è che, finita questa fase emergenziale e terminate le tutele previste dai governi in favore degli operatori economici, emergeranno numerose situazioni di crisi». Le proiezioni di La Scala parlano chiaramente di un incremento della tensione sugli accordi di ristrutturazione e dei flussi di Utp. «Appena sostegni, moratorie e casse integrazioni verranno meno - dice La Scala - le piccole e medie imprese saranno indebitate peggio di prima con crisi diffuse». La differenza rispetto al passato è che gli operatori come la Scala non avranno a che fare con tante crisi una diversa dall'altra, ma dovranno gestire un restructuring nuovo, fatto da tante situazioni simili, con tanti operatori impegnati a gestire portafogli in crisi. «Si tratta di un tema strategico. La gestione degli Utp è una sfida sistemica per il Paese».

Governance

RIFORMATA LA PARTNERSHIP: UNA SOLA CATEGORIA DI SOCI

Tra le novità più recenti e rilevanti che riguardano l'organizzazione di La Scala Società tra avvocati per azioni c'è la decisione di avere una sola categoria di soci e non più due come era stato fatto inizialmente. «Questa distinzione (tra soci di categoria A e categoria B, ndr) - spiega il managing partner, Christian Faggella - era diventata antistorica e non reggeva più rispetto alla prospettiva d'ingaggio delle persone che devono differenziarsi per il quantum di quota partecipativa e non per il fatto di avere diversi diritti». In questo modo tutti i soci di La Scala, oggi, sono soci di categoria A. Si tratta di una mossa di rilevanza prospettica per lo studio e la sua governance. Inoltre è stato introdotto un limite di età per la permanenza nell'azionariato e nel cda: sono 70 anni per il cda e 75 per l'azionariato. La durata degli incarichi negli organi sociali dello studio è stata fissata a tre anni. «Inoltre - conclude Faggella - abbiamo previsto che i soci, negli ultimi 5 anni di loro permanenza in studio si impegnano ad agevolare il rinnovamento e trasferire il loro avviamento alla struttura».

Anche quest'ultima iniziativa racconta l'approccio "a matrice" con cui i professionisti di La Scala hanno affrontato il mercato negli ultimi anni. Un approccio che ha avuto la sua espressione massima, in termini di capacità di incidere sul paradigma professionale, nella intersezione tra specializzazione e partnership strategiche. «Quello che ne è venuto fuori - racconta Faggella - è un modello a stella in cui rimanendo concentrati sul nostro settore di specializzazione verticale siamo riusciti a far crescere una serie di azioni di sistema con soggetti che sulle diverse aree di ulteriore specializzazione hanno interessi identici ai nostri ma offrono competenze complementari. Fare sistema è l'unico modo con cui si può andare in verticale in settori con specificità assolute come quello della gestione del credito», sottolinea l'avvocato. Sono nate così la società a cui La Scala ha dato vita con Cerved nel 2018 e quella messa in piedi con un altro

IL PROCESSO...

1 ►

Set up del
progetto
e due diligence
legale preliminare

2 ►

Due diligence
confirmatoria

3 ►

Supporto
durante la crisi
d'impresa

4 ►

Formazione
di tutta la
contrattualistica
relativa

5 ►

Eventuale attività
di litigation

6 ►

Monitoraggio
e reportistica

studio legale (Nctm) e Unicredit alla fine del 2019 (si veda l'intervista a Marco Pesenti), battezzata Uniqlegal. Prima ancora, nel 2015, lo studio (che nel 2017 si è trasformato in società per azioni) ha dato vita a La Scala Service che è una società di recupero crediti concentrata su tutte le attività che non sono riservate agli avvocati ma che sono una componente essenziale del business e del complesso delle attività del settore in cui opera La Scala.

La svolta societaria dello studio, oggi, ci restituisce l'immagine di un gruppo legale, un'organizzazione che declina le sue attività tra filoni gestiti direttamente e altri gestiti in partnership con altri operatori con i quali ha dato vita a vere e proprie "private label". Esperienze che si contraddistinguono anche per il fatto che l'oggetto della loro attività è il loro core business.

C'è il Gruppo ma, attenzione, non si può parlare di holding. Il perché è presto detto: formalmente non esiste e non può esistere una holding legale. E non per mancanza di volontà da parte dei professionisti della società, ma per via delle regole che governano il settore e che risultano "un passo indietro" rispetto all'evoluzione recente del mercato. «L'ordinamento - spiega Faggella - a oggi, non permette a società di avvocati di possedere (in tutto o in parte, ndr) altre società di avvocati. Questo costringe chi voglia sviluppare un modello come quello che abbiamo



descritto, a costituire una realtà nuova con regole di governance e strumenti partecipativi da definire ogni volta». La partecipazione ad altre società può avvenire a livello individuale, ma non a livello di società tra avvocati. Un limite che appare di difficile comprensione. «Ci arriveremo - conclude La Scala - prima o poi. Come è accaduto per altre cose. Anche se prima che con una legge, penso che ci si arriverà con il cambio di mentalità della categoria che non potrà non rendersi conto dell'importanza delle partnership, oramai necessarie, direi indispensabili, per la gestione di attività complesse. Vale per il restructuring, ma credo che valga e varrà sempre di più per tutti i settori della consulenza legale d'affari». ■

PESENTI RACCONTA LA SCALA CERVED E UNIQLEGAL

Il senior partner dello studio a MAG: «Stiamo immaginando investimenti nella tecnologia, sia sul fronte dell'innovazione e dello sviluppo, sia sul fronte della sicurezza informatica»



Lo studio La Scala è stato tra i fautori principali della più recente svolta societaria dell'attività legale. I progetti "private label" a cui ha dato vita, La Scala Cerved e Uniqlegal, rappresentano iniziative che hanno avuto un impatto importante sul mercato. MAG si è fatto raccontare queste esperienze dal senior partner dello studio, **Marco Pesenti**, col quale ha discusso anche di possibili iniziative future.

Cosa cosa accomuna l'attività di La Scala Cerved e Uniqlegal?

La Scala Cerved e UniqLegal sono le due iniziative strategiche più importanti del Gruppo La Scala degli ultimi cinque anni. Ciò che accomuna questi due progetti è senz'altro l'aver sfruttato la possibilità di poter costituire studi legali con un soggetto esterno. Le due società sono però diverse con riguardo all'oggetto dell'attività svolta.

In che senso?

La Scala Cerved offre servizi di gestione e recupero del credito di origine bancaria e finanziaria e soprattutto offre questi servizi al mercato. Uniqlegal invece ha come oggetto l'attività di gestione delle cause passive e una tipologia particolare di consulenza sempre in tema di diritto bancario, sartorialmente ritagliata sulle esigenze di Unicredit, fermo restando che anche Uniqlegal è aperta al mercato e ritiene di poter aprire sia i propri servizi che la partecipazione ad altri soggetti che fossero interessati.

Quali sono le potenzialità di questo modello operativo?

Credo che le potenzialità di questo tipo di business siano enormi e che le partnership con soggetti che hanno competenze diverse da quelle degli studi legali possano dare un forte contributo e un forte arricchimento alla modalità stessa di svolgere l'attività legale, ma soprattutto che questo tipo di partnership possa consentire agli studi legali di competere sempre meglio sul mercato anche nei confronti di realtà internazionali, come ad

esempio le "big four" della consulenza, che sempre di più cercano spazio con le proprie strutture "legal".

Avete altri progetti da aggiungere alla "matrice a stella" dello studio a breve?

Progetti di questo tipo sono molto complessi da realizzare, la loro duplicabilità e ripetibilità è molto difficile e va analizzata attentamente, caso per caso. Oltre al fatto che ovviamente abbiamo degli obblighi nei confronti dei nostri attuali partner. In questo momento, dunque, non abbiamo altri progetti sul tavolo di questo genere. Certamente rimaniamo sempre molto attenti a ogni tipo di opportunità e alle evoluzioni che la nostra attività, e il mercato al quale ci rivolgiamo, ci può riservare e che in futuro si potrebbero presentare.

E su quali novità state lavorando?

Ciò che invece in questo momento ci sta particolarmente a cuore, e ci sta interessando al punto da immaginare iniziative strutturate, sono gli investimenti nella tecnologia, sia sul fronte dell'innovazione e dello sviluppo, sia sul fronte della sicurezza informatica. Riteniamo che la tecnologia sarà sempre di più un elemento di forza e un elemento distintivo della capacità, anche degli studi legali, di offrire al meglio e in modo sicuro i propri servizi. (n.d.m.) 



ALFREDO CRACA, FRANCESCO MANTEGAZZA, FABIO ONEGLIA E FRANCESCO DI CARLO

LEGAL E TAX, DALL'INTEGRAZIONE ALLA SINERGIA

A inizio anno lo studio Fivelex ha annunciato una delle più importanti operazioni di lateral hire dell'anno, allargando il proprio raggio d'azione al fiscale. MAG analizza gli effetti di questa operazione con Francesco Di Carlo, Alfredo Craca, Fabio Oneglia e Francesco Mantegazza

Cresce la componente tax. Ma soprattutto si consolida l'integrazione della nuova "anima" con la componente storica dello studio. Fivelex si avvia a chiudere il primo anno di attività nel suo assetto legale e fiscale consegnando agli annali il classico: missione compiuta. La struttura si avvicina a quota 50 professionisti,

vede crescere i ricavi e mette a punto una governance che oltre all'efficienza punta sulla qualità della vita.

Lo studio conta di arrivare ad una ventina di professionisti in ambito fiscale entro la fine del 2021 per poi continuare a crescere nel 2022. Ovviamente, oltre alla crescita in ambito fiscale, continua il lavoro sulla crescita in ambito legale dove si stanno valutando lateral hire mirati.

Ma i managing partner dello studio intervistati da MAG tengono a sottolineare che la crescita continuerà a essere misurata e ispirata all'approccio seguito sin dalla costituzione: attenzione alle opportunità e selezione di profili coerenti con le caratteristiche dello studio.

Quarantanove professionisti, di cui 15 (16 se consideriamo l'of counsel Cremona) nel tax: come sta funzionando l'integrazione di questa nuova area di pratica in Fivelex?

Francesco Di Carlo (FDC): L'integrazione sta funzionando molto bene grazie a diversi fattori: Fivelex è un vero studio associato, fondato sulla cooperazione tra professionisti con competenze complementari, in cui l'integrazione diventa naturale.

I fattori che fanno la differenza?

FDC: La qualità umana e professionale, così come l'uniformità generazionale e di approccio al lavoro dei professionisti che si sono uniti a noi, hanno avuto un ruolo essenziale; l'ingresso di Fabio (Oneglia) e Francesco (Mantegazza) nel comitato di gestione ha certamente favorito l'integrazione, oltre ad aver aggiunto qualità al comitato; infine, ha avuto un ruolo decisivo la complementarità tra la consulenza legale e quella tributaria.

Pensate di crescere ancora sul fronte tax?

Fabio Oneglia (FO): Sicuramente, l'obiettivo è di far crescere ulteriormente il team fiscale. Il punto fermo è che il processo di crescita sia progressivo e fondato sulla qualità delle persone, in termini professionali, di valori e di pieno allineamento al nostro progetto nel lungo termine in Fivelex.

Rispetto alle aspettative e alla visione strategica che vi ha portato a investire in quest'area quali sono i risultati già acquisiti e quali quelli che pensate di raggiungere a breve?

Alfredo Craca (AC): Abbiamo avuto conferma della forte complementarità tra consulenza legale e tributaria e del fatto che il riconoscimento che ciascun socio dello studio ha da parte dei clienti facilita l'instaurazione di rapporti di assistenza in altri ambiti e, quindi, che i clienti di professionisti del legale tendono a rivolgersi allo studio anche per consulenza fiscale e viceversa.

Francesco Mantegazza (FM): L'obiettivo già dichiarato è essere riconosciuti anche in ambito fiscale tra gli studi di riferimento del panorama italiano. In questo senso, il riscontro che abbiamo sin qui ottenuto dai clienti e dal mercato è stato molto positivo. Siamo convinti ci siano tutti i presupposti per consolidarci ulteriormente e con successo in questo nostro obiettivo.

LO STUDIO IN CIFRE

2014

L'anno di fondazione

49

I professionisti

11

I partner (9 equity e 2 salary)

3

Gli of counsel

1

La sede, a Milano

In termini di posizionamento questa operazione che effetto ha avuto?

FDC: Da un lato, con l'ingresso di 3 nuovi soci – Francesco Mantegazza, Fabio Oneglia e Gianluca Pozzi – e dei relativi team – oltre all'of counsel Massimo Cremona – la base di clientela si è ampliata in modo significativo. Dall'altro lato, la crescita dimensionale dello studio – importante, in termini relativi – e l'allargamento delle competenze all'ambito fiscale – che assume un ruolo sempre più rilevante – hanno reso lo studio maggiormente strutturato e capace di attrarre incarichi di maggior rilievo.

FO: A nostro parere, il motivo di maggiore soddisfazione riscontrato nei clienti è la percezione che all'elevato livello qualitativo già riconosciuto allo studio sul piano legale si sia unito un gruppo di professionisti che esprimono un pari livello qualitativo sul piano fiscale, con una forma di integrazione che riteniamo sia quella richiesta dal mercato.

La sede di via degli Omenoni sta crescendo, nel senso che avete affittato altri spazi: immagino che non serviranno a ospitare solo i fiscalisti? Chi state cercando?

FM: La pianificazione di lungo termine che lo studio aveva adottato già prima dell'ingresso del team fiscale ha consentito di avere una disponibilità di spazi presso la sede di via degli Omenoni sufficiente ad accompagnare con tranquillità l'inserimento dei fiscalisti entrati in questa prima fase di espansione.

E quindi?

FM: Proprio perché si è trattato della prima fase di un progetto più ampio e considerato che abbiamo l'obiettivo di crescere ulteriormente sia in ambito fiscale che legale, abbiamo deciso di investire ancora sulla disponibilità di spazi. Abbiamo ritenuto che la sede storica dello studio, a cui si associa una riconoscibilità nel mercato, fosse il posto giusto nel quale proseguire nel nostro progetto, almeno per il momento.

SOTTO LA LENTE

GOVERNANCE, TRE NUOVI COMITATI

Dopo l'arrivo del team tax a inizio 2021 Fivelex ha strutturato in maniera ancora più articolata la propria governance. Ai comitati gestione, utili e remunerazioni e audit, già esistenti, sono stati aggiunti tre nuovi comitati. Tutti e tre i comitati hanno composizione mista in termini di generi, seniority e practice di operatività. Ecco quali sono e di cosa si occupano:

- **Comitato comunicazione:** supporta il comitato di gestione nella comunicazione, individuando possibili iniziative, analizzando la comunicazione in ambito legale nonché monitorando eventi e iniziative per valutare la partecipazione agli stessi da parte dello studio;
- **Comitato ESG:** supporta il comitato di gestione nel valutare i fattori ESG sui quali concentrare gli interventi dello studio e le azioni da intraprendere;
- **Comitato good place to work:** supporta il comitato di gestione nel mantenere e migliorare la qualità dell'ambiente lavorativo.



ALFREDO CRACA



FRANCESCO DI CARLO



FRANCESCO MANTEGAZZA



FABIO ONEGLIA



ALFREDO CRACA, FRANCESCO MANTEGAZZA, FRANCESCO DI CARLO E FABIO ONEGLIA

Quali sono i fronti legal che volete rafforzare o consolidare? Oppure state pensando a diversificare ulteriormente l'offerta?

AC: Miriamo a crescere in tutti gli ambiti di consulenza legale che da sempre contraddistinguono lo studio. Siamo sicuramente focalizzati sull'area corporate M&A e private equity, nella quale vediamo buone prospettive e abbiamo avuto un buon riscontro dai clienti che si sono affidati a noi. Peraltro, anche sulle prospettive di rafforzamento di quest'area gioca un ruolo importante l'ingresso del team di fiscalisti. Inoltre, continuiamo a guardare con interesse al real estate, ritenendo che un team di valore in questo ambito avrebbe forti sinergie con i team già attivi sulla clientela real estate in ambito fiscale, di fund formation e più in generale regolamentare nonché nel banking.

Avete creato tre nuovi comitati a testimonianza della grande attenzione che rivolgete alla governance. Mi incuriosisce molto il comitato good place to work: perché avete deciso di istituirlo?

FDC: Tutti i comitati e team di supporto al comitato di gestione stanno portando molto valore alla governance dello studio, in termini di focalizzazione su specifici ambiti di operatività, di coinvolgimento delle persone e di ampliamento dei punti di vista, favorito dall'eterogeneità generazionale e di competenze dei membri dei diversi comitati. Il comitato good place to work è nato per preservare l'atmosfera dell'ambiente lavorativo che siamo riusciti a creare in questi anni e migliorarla ulteriormente.

FM: Crediamo molto nella qualità della vita in Fivelex e nelle capacità di diffondere valori e principi, sia all'interno dello stesso che nei confronti dei nostri principali interlocutori. Il lavoro e la professionalità sono per noi elementi centrali per la capacità dello studio di eccellere e crediamo che questi elementi debbano essere

accompagnati dalla capacità dello studio di far sentire le persone parte di una realtà attenta alle loro esigenze e alla loro crescita non solo professionale ma anche personale. È un punto di osservazione critico e costruttivo delle esigenze dei diversi professionisti, con il mandato di sottoporre al comitato di gestione iniziative volte a garantire nel continuo una buona qualità dell'ambiente lavorativo. Ha punti di contatto con il comitato ESG (in relazione ai criteri social) e stiamo facendo in modo che i due comitati interagiscano tra loro.

A proposito di posto in cui lavorare, è importante che sia anche un posto in cui crescere: come gestite la crescita interna e i percorsi di carriera? Quanto contano per lo sviluppo dello studio?

AC: La definizione di percorsi di carriera e il rispetto degli stessi sono imprescindibili in un mestiere fatto di persone. Sin dalla creazione dello studio, i percorsi di crescita sono stati pensati per valorizzare le persone e sono stati codificati ed oggetto di disclosure affinché potessero essere condivisi da tutti.

Come si sviluppa?

AC: Ad oggi il percorso di crescita è composto da 10 fasce prima della salary partnership. Abbiamo inoltre definito nel tempo un metodo di valutazione dei singoli professionisti collegiale, che punta ad una uniformità di giudizio e ad un approccio equo e meritocratico; dalla nascita di Fivelex siamo intervenuti più volte per affinare il metodo di valutazione nella consapevolezza che questa attività, come quella di definizione dei percorsi di carriera, sono centrali per la stabilità e la crescita dello studio.

Il 2021 sarà il primo anno "su pista" del nuovo assetto: avete già degli elementi per capire come chiuderà?

FO: Siamo soddisfatti di come sta performando la practice fiscale e lo studio nel suo complesso. È presto per dire come chiuderà l'anno, ma siamo fiduciosi di raggiungere le sue stime di gennaio scorso (9,5 milioni, si veda il numero 157 di MAG). (n.d.m.)



GAETANO CARRELLO



LORENZO VERNETTI



GATTAI MINOLI, ECCO I PIANI PER IL FUTURO DEL BANKING

Sale a 28 il numero dei professionisti della practice guidata da Gaetano Carrello e Lorenzo Verneti che a MAG dicono: «I driver di questa crescita sono il work flow sempre crescente e le sinergie con le altre practice dello studio»

Ancora banking per Gattai Minoli. Lo studio torna a investire nell'area. E, come anticipato da Legalcommunity (si veda la videonotizia in pagina) lo fa portando a bordo un nuovo socio, **Luca Coggiola** (ex Ashurst), oltre al counsel **Gaetano Petroni** (ex Shearman & Sterling). Il team, guidato dai partner **Gaetano Carrello** e **Lorenzo Verneti**, dopo questo doppio lateral hire e la promozione di **Marcello Legrottoglie** a counsel, arriva a contare in totale 7 soci, 3 counsel e 18 associate.

Il capitolo dell'uscita di **Riccardo Agostinelli** (che a luglio ha dato vita a Molinari Agostinelli, si veda il numero 165 di MAG) è ormai archiviato. Il team banking & finance della super boutique guidata dal managing partner **Bruno Gattai** punta a chiudere il 2021 con risultati in crescita rispetto all'anno precedente. All'attivo la squadra ha già un track record di operazioni che vanno dalle emissioni per l'acquisizione di TeamSystem per conto del consorzio delle banche guidato da Goldman Sachs al finanziamento per l'acquisizione da parte di Ardian del gruppo Jakala passando per l'assistenza alle banche nell'ambito della ristrutturazione finanziaria del gruppo Moby. Il team banking & finance origina dalla practice storica di acquisition e corporate finance dello studio, alla quale si sono aggiunte le practice di structured finance, guidata da **Emanuela Campari Bernacchi** e **Valentina Lattanzi**, quella di regolamentare guidata da **Andrea Calvi**, e il project finance che fa riferimento a **Nicola Gaglione**. Gli ingressi di Coggiola e Petroni mirano a rafforzare la practice di leverage e corporate finance, con un focus sul private equity. MAG ne ha parlato con Carrello e Verneti.

Come si inserisce l'arrivo di Coggiola e Petroni nel team di banking dello studio? Qual è la ratio strategica di questo doppio lateral hire?

L'entrata di Gian Luca e Gaetano Petroni (così come la promozione di Marcello Legrottaglio) fanno parte di una strategia di rafforzamento della practice "core" con inserimenti di qualità a tutti i livelli. I driver di questa crescita sono innanzitutto il work flow sempre crescente e le sinergie con le altre practice dello studio. In primis con il nostro gruppo corporate. Riteniamo che con questi ingressi il gruppo trovi una sua geometria coerente, con una struttura della "piramide" ottimale che offre ad ogni livello i giusti spazi di crescita.

Quanto pesa la practice sul fatturato dello studio? Che margini di crescita ha?

La practice rappresenta la seconda realtà dello studio per fatturato. Si distingue per una *profitability* molto alta, in un mercato competitivo dove è indubbio che da anni ci siano forti pressioni sui margini. Il "segreto" (se così si può dire) di questa marginalità è prevalentemente legato a un posizionamento sulle tipologie di prodotto più a "valore aggiunto" che fino ad oggi siamo riusciti a perseguire con successo. L'obiettivo è e resta quello di continuare nella crescita (e i nuovi ingressi vanno in questa direzione), ma senza che ciò vada a scapito della marginalità del gruppo.

Il mercato in che modo sta guidando lo sviluppo della practice?

A noi pare che il mercato riconosca e stia premiando sia la qualità sia lo "spessore" della nostra practice. Le grandi linee di evoluzione del mercato "banking & finance" sono, a nostro avviso, dettate dalla forza trainante degli investitori "private equity" (dove in tale categoria facciamo rientrare non solo i private equity più "classici", ma anche i grandi fondi operanti nel real estate, da Blackstone a Hines e Brookfield per citarne alcuni, nonché gli operatori del mercato NPL) che sono il vero motore della finanza a livello mondiale e che a loro volta hanno determinato le linee di sviluppo del mercato del debito.

A proposito come vedete il settore del debito?

Il mercato del debito a sua volta si indirizza sempre più verso la "disintermediazione", che se ci pensate "leggiamo" oggi in tutti i prodotti – dal mercato dei CLO/CDO, al mercato dei grandi fondi di credito sino ad arrivare al mercato dei capitali dove come noto le operazioni "high yield" sono state protagoniste negli ultimi anni. In questo contesto le esperienze maturate da molti di noi in studi internazionali ci hanno consentito di coniugare le specificità del contesto italiano con le esigenze di specializzazione richieste oggi dai nostri grandi partner internazionali.

Avete in mente altre operazioni sul mercato? Ci sono aree di attività da rafforzare o da coprire?

Siamo molto soddisfatti di questi *hire* e riteniamo che nel breve/medio termine sarà soprattutto la crescita organica



che caratterizzerà lo sviluppo della *practice*, premiando la forza e qualità dei nostri giovani. Continueremo a presidiare i prodotti "core" della practice e dello studio e al tempo stesso rafforzare la nostra presenza su aree complementari e di sicuro interesse.

Le sinergie con le altre practice dello studio come si articolano?

La grande crescita dello studio negli ultimi anni ha ovviamente consentito di cogliere sinergie importanti. In primis quella con il nostro gruppo *corporate*, con il quale abbiamo avuto sinergie fenomenali nel mondo del private equity. Ma vogliamo anche citare le sinergie con il gruppo tax guidato da Cristiano Garbarini, che rappresenta una delle eccellenze dello studio, fino ad arrivare alle sinergie con la practice "neo-costituita" di *real estate* che sta offrendo grandi soddisfazioni.

Chi sono i vostri diretti competitor?

I nostri competitor sono principalmente quegli studi che hanno una practice di private equity molto sviluppata e che, pertanto, stando a stretto contatto con i fondi e i loro finanziatori, riescono a cogliere le dinamiche del mercato in evoluzione sempre più rapida in tutti i settori del banking & finance. Per effetto di questa tendenza, dobbiamo riconoscere che, guardando indietro di dieci anni, il panorama degli studi è fortemente cambiato a beneficio di quegli studi che più di altri sono riusciti a posizionarsi nel mondo del private equity.

Come vi aspettate di chiudere il 2021?

Siamo veramente molto soddisfatti di questa prima parte dell'anno e, "toccando ferro", confidiamo di chiudere il 2021 con un incassato di practice più alto di quello dell'anno scorso. Abbiamo chiuso alcune bellissime operazioni e ne abbiamo altre in *pipeline* che siamo certi ci daranno ottime soddisfazioni. Quindi "upwards and onwards" come si usa dire! 📈



MAG pubblica un estratto dell'intervista a Miguel Sánchez Monjo, partner dell'area Financial Services and Investment Funds di Cuatrecasas

di désiré vidal



Iberian Lawyer ha parlato con **Miguel Sánchez Monjo**, partner dell'area Financial Services and Investment Funds di Cuatrecasas, per sapere di più sulle criptovalute e sulle possibilità che offrono come tipo di investimento. Sánchez Monjo, che conosce a fondo la materia, ha offerto alla redazione una visione ampia della

materia, che mette in evidenza aspetti fondamentali sia per l'effettivo sviluppo del settore che per i potenziali consumatori. Il professionista ricorda anche l'importanza dello scopo originario delle criptovalute come metodo di pagamento, già accolto da Visa e Paypal e che, ha già trasformato la nostra vita quotidiana.

È un buon momento per investire nelle criptovalute? Sono davvero "l'oro digitale", come le chiamano alcuni?

Per dire se sia un buon momento o meno dovremmo considerare i diversi scopi che possono avere le criptovalute. Uno è utilizzarle come strumento di investimento. Come per qualsiasi altro tipo di investimento è fondamentale capire cosa acquisteremmo e i principali rischi; in questo caso, in particolare, elevata volatilità. Pertanto, è difficile dire in generale quando è il momento buono per acquistarle, poiché dipende anche dal lasso di tempo in cui si cerca di ottenere un profitto.

Le criptovalute possono anche essere un mezzo di pagamento, che è il loro scopo originario. Possono essere acquistate per effettuare transazioni su piattaforme di commercio elettronico che le accettano tra cui Visa e Paypal.

Trattandosi di un fenomeno recente, immaginiamo non siano molti gli avvocati specializzati in materia. Quali sono le principali problematiche legali? Di che tipo di consulenza legale hanno bisogno gli investitori di criptovalute?

Qualsiasi avvocato che desideri fornire consulenza sulle criptovalute deve conoscere approfonditamente la regolamentazione finanziaria e avere competenze generali sui metodi e sistemi di pagamento con le criptovalute.

Il futuro regolamento UE sulle criptovalute (MiCA) replicherà le principali regole previste dalla Direttiva UE MiFID II per i prodotti e gli strumenti di investimento per il mercato delle criptovalute, la sua conoscenza sarà essenziale per comprendere la direzione del settore delle criptovalute.

Poiché molte delle piattaforme che operano nel comparto sono internazionali, è importante essere consapevoli di come tutta la legislazione e i criteri delle autorità di vigilanza influiscano sulle attività transfrontaliere delle società con sede estera.

Servono poi nozioni in altri campi: ad esempio, la regolamentazione delle IPO per poter comprendere le offerte iniziali di criptovalute (ICO); la legislazione antiriciclaggio e la tecnologia blockchain. Importante anche conoscere le misure di

prevenzione e contrasto delle frodi fiscali.

La practice della proprietà intellettuale serve per la progettazione, l'emissione e lo scambio di criptovalute.



**QUALSIASI AVVOCATO
CHE DESIDERI FORNIRE
CONSULENZA SULLE
CRIPTOVALUTE
DEVE CONOSCERE
APPROFONDITAMENTE
LA REGOLAMENTAZIONE
FINANZIARIA E AVERE
COMPETENZE GENERALI
SUI METODI E SISTEMI
DI PAGAMENTO CON LE
CRIPTOVALUTE**

Cosa possiamo imparare dagli episodi di frode che si stanno verificando nel settore?

Queste situazioni sorgono in parte a causa del ritardo nell'approvazione di una regolamentazione ben sviluppata del settore. Poiché le piattaforme che operano con le criptovalute non sono generalmente regolamentate, non esiste un registro delle società autorizzate che i potenziali utenti possano controllare per verificare che la piattaforma con cui desiderano operare sia stata autorizzata o registrata da un regolatore.

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



Mentre alcune banche si sono dichiarate apertamente interessate a questo tipo di investimento, come BBVA (attraverso la sua controllata svizzera e dopo due anni di sperimentazione ha recentemente lanciato un servizio di acquisto Bitcoin per i propri clienti di private banking) diventando la prima banca dell'Eurozona a offrire un tale servizio, altre banche hanno dichiarato guerra alle criptovalute sostenendo l'interesse pubblico. Ci sono ragioni reali o oggettive per farlo, o è la stessa paura del cambiamento di quando sono iniziati gli acquisti online e servizi come Paypal? In ogni caso, sembrerebbe che la questione abbia acceso il dibattito. Crede che queste posizioni contrapposte creino solo confusione per il comune cittadino?

Le banche stanno ricevendo un numero crescente di richieste da parte di clienti interessati a utilizzare le criptovalute come mezzo di pagamento o come strumento di investimento, sebbene siano generalmente riluttanti a lanciare e promuovere questa linea di attività.

È possibile che i regolatori dell'UE, inclusa la Banca di Spagna, che registrano piattaforme di cambio di valuta digitale e di custodia inizino gradualmente a cambiare la percezione di questo settore.

Sebbene questo registro derivi dalla normativa antiriciclaggio e sia limitato principalmente a garantire la conformità delle piattaforme a questa normativa, consentirà di identificare le piattaforme conformi dal punto di vista normativo.

In ogni caso, la svolta molto probabilmente non avverrà fino all'entrata in vigore del futuro Regolamento MiCA, previsto nel 2024, che regolerà l'intero mercato europeo delle criptovalute e le sue piattaforme, in cui le stesse banche potranno partecipare in quanto autorizzate a fornire servizi in relazione a questi beni.

Il 1° luglio è entrato in vigore il German Fund Location Act, che autorizza speciali fondi nazionali ("Spezialfonds") a investire fino al 20% dei fondi che gestiscono in asset digitali come Bitcoin. La misura è stata salutata dagli esperti in Germania come una spinta per la nazione ad affermarsi come un hub per gli investimenti finanziari. Potrebbe succedere presto qualcosa di simile in altri Paesi?

Al momento, è difficile prevedere una nuova normativa locale prima dell'approvazione e dell'entrata in vigore del futuro Regolamento MiCA, dato che il regolamento determinerà l'intero quadro normativo dell'Unione Europea.

Per il momento, prima dell'approvazione di questa



GLI EPISODI DI FRODE SORGONO IN PARTE A CAUSA DEL RITARDO NELL'APPROVAZIONE DI UNA REGOLAMENTAZIONE BEN SVILUPPATA DEL SETTORE

normativa, le autorità spagnole stanno ponendo alcune basi nel settore, come nel caso del prossimo registro dei fornitori di servizi della Banca di Spagna e della futura circolare della CNMV sulla pubblicità dei criptovalute, che cerca di sensibilizzare il pubblico sulle implicazioni dell'investimento in criptovalute. ■

Legalcommunity Litigation Awards 2021

I VINCITORI

[SFOGLIA LA FOTOGALLERY](#)

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





I Legalcommunity Litigation Awards 2021 sono stati l'occasione per celebrare gli avvocati specializzati nei settori dei contenziosi, sia giudiziali che arbitrali, che si sono particolarmente distinti nel prestare consulenza su controversie societarie e commerciali, nel periodo di riferimento.

L'evento, tenutosi al WJC Square, è stato organizzato da legalcommunity.it in collaborazione con Accuracy e Prata & Mastrale.

Ecco di seguito la lista dei vincitori.



AVVOCATO DELL'ANNO

ANTONIO AURICCHIO
Gianni & Origoni

SARA BIGLIERI
Dentons

MICHELE BRIAMONTE
Grande Stevens Studio Legale Associato

FABIO GUASTADISEGNI
Clifford Chance

SILVIO MARTUCCELLI
Chiomenti



STUDIO DELL'ANNO

ARBLIT

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTlieb

GIANNI & ORIGONI

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Paolo Bertoli, Giuseppe Scassellati Sforzolini, Roberto Argeri, Carlo Ferdinando Emanuele, Francesca Gesualdi, Roberto Storlazzi

Avvocato dell'Anno

CONTENZIOSO SOCIETARIO

ALFREDO CRACA
Fivelex

SILVIO MARTUCCELLI
Chiomenti

CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale

FRANCESCA ROLLA
Hogan Lovells

ALBERTO TOFFOLETTO
Nctm



Studio dell'Anno

CONTENZIOSO SOCIETARIO**BONELLI REDE**

LEGANCE

LINKLATERS

ORRICK

PAVIA E ANSALDO



Da sinistra: Francesco Casamassa, Monica Iacovielli, Chiara Biella, Vittorio Allavena, Renato Bocca

Avvocato dell'Anno

CONTENZIOSO COMMERCIALEMARGHERITA BARIÉ
*Carnelutti***SARA BIGLIERI**
*Dentons*ENRICO CASTELLANI
*Freshfields*DECIO MATTEI
*Gianni & Origoni*DAVIDE ROSSETTI
DLA Piper

Da sinistra: Matteo Lizzardi, Davide Traina, Stefano Belleggia, Pasquale Annichiarico, Sara Biglieri, Matteo Danieli, Edoardo Mazzoli, Luca de Benedetto, Luca Bertolino, Andrea Pupeschi

Studio dell'Anno

CONTENZIOSO COMMERCIALE

CMS

DENTONS

FRESHFIELDS

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE

Da sinistra: Stefano Parlatore, Daria Pastore, Maria Luisa Garavelli, Cecilia Carrara, Daniele Geronzi

Avvocato dell'Anno

PENALE/WHITE COLLAR

GUIDO CARLO ALLEVA

Alleva & Associati

ANTONIO BANA
Bana Studio Legale

MAURIZIO BORTOLOTTI
Gebbia Bortolotto Penalisti Associati

FRANCESCO MUCCIARELLI
Studio Legale Mucciarelli

RAFFAELLA QUINTANA
DLA Piper



Studio dell'Anno

PENALE/WHITE COLLAR

ALLEVA & ASSOCIATI

GEBBIA BORTOLOTTI
PENALISTI ASSOCIATI

IANNACONE E ASSOCIATI

PUCCIO – PENALISTI ASSOCIATI

STUDIO LEGALE DIODÀ



Da sinistra: Simone Giuliani, Elisa Taglietti, Matilde Bellingeri, Massimiliano Diodà, Federico Luppi, Paolo Vivian

Avvocato dell'Anno

CONTENZIOSO FALLIMENTARE

FILIPPO CHIAVES
Hogan Lovells

CARLO FELICE GIAMPAOLINO

Clifford Chance

SILVIO MARTUCCELLI
Chiomenti

STEFANO PARLATORE
Legance

FRANCESCA PETRONIO
Delfino e Associati Willkie Farr e Gallagher LLP



Da sinistra: Carlo Felice Giampaolino, Alessandro Sciarra

Studio dell'Anno

CONTENZIOSO FALLIMENTARE

CHIOMENTI

CLIFFORD CHANCE

FRESHFIELDS

GIANNI & ORIGONI

ORSINGER ORTU



Da sinistra:

Paolo Stella, Luca Jeantet, Paola Vallino, Ettore Scimemi, Antonio Auricchio, Matia Maggioni

Avvocato dell'Anno

ARBITRATI INTERNAZIONALI**FERDINANDO EMANUELE***Cleary Gottlieb*

MATILDE ROTA

*Withers*MARIA ALBERTO SANTA
*Greenberg Traurig Santa Maria*ELVEZIO SANTARELLI
*Watson Farley & Williams*ALBERTO TOFFOLETTO
Nctm

Studio dell'Anno

ARBITRATI INTERNAZIONALI**CURTIS**

DENTONS

GIANNI & ORIGONI

GREENBERG TRAURIG SANTA MARIA

WATSON FARLEY & WILLIAMS



Da sinistra: Tullio Treves, Milo Molfa, Irene Petrelli, Clarissa Manfrè, Renato Treves, Edoardo Zucchelli





Avvocato dell'Anno

ARBITRATI NAZIONALI

ALFREDO CRACA

Fivelex

RENATO FIUMALBI
Eversheds Sutherland

DANIELE GERONZI
Legance

SILVIO MARTUCELLI
Chiomenti

STEFANO PARLATORE
Legance



Studio dell'Anno

ARBITRATI NAZIONALI

ARBLIT

EVERSHEDS SUTHERLAND

FIVELEX

LCA

LEGANCE



Da sinistra: Marco Torsello, Luca Radicati di Brozolo, Michele Sabatini, Massimo Benedettelli

Avvocato dell'Anno

CLASS ACTION

SARA BIGLIERI
Dentons

ALESSANDRO BOSO CARETTA

DLA Piper

GIUSEPPE CURTÒ
Freshfields

FABIO GUASTADISEGNI
Clifford Chance

SILVIO MARTUCELLI
Chiomenti



Studio dell'Anno
CLASS ACTION

BONELLIEREDE

FIVELEX

FRESHFIELDS

GIANNI & ORIGONI



Da sinistra:
Federico Rampazzo, Chiara Iarussi, Matteo Licini, Giuseppe Curtò, Paola De Marzo, Federico Mercuri

Avvocato dell'Anno
RESPONSABILITÀ DA PRODOTTO

SARA BIGLIERI
Dentons

CHRISTIAN DI MAURO
Hogan Lovells

CARLO FELICE GIAMPAOLINO
Clifford Chance

GIULIO PONZANELLI
BonelliErede

PAOLO POTOTSCHNIG
Orsingher Ortu



Studio dell'Anno
RESPONSABILITÀ DA PRODOTTO

CMS

GIANNI & ORIGONI

HOGAN LOVELLS

LCA

MACCHI DI CELLERE GANGEMI



Da sinistra:
Christian di Mauro, Francesca Rolla, Alessandro Borrello, Elisa Rossi, Paolo Lani, Filippo Chiaves

Avvocato dell'Anno

REAL ESTATE

MARGHERITA BARIÉ

Carnelutti

BARBARA DE MURO
LCA

LEONARDO GIANI
Simmons & Simmons

PAOLO GNIGNATI
Gianni & Origoni

ANTONIO RESTUCCIA
CDRA



Studio dell'Anno

REAL ESTATE

CARNELUTTI

DLA PIPER

GIANNI & ORIGONI

MOLINARI AGOSTINELLI

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



Da sinistra: Lorenzo Caruccio, Roberto Crosti e Giuseppe Spatocco

Avvocato dell'Anno

CONTENZIOSO ASSICURATIVO

EMANUELA AGOSTINELLI
Curtis

ELISA CAZZANI
Orsingher Ortu

LEONARDO GIANI
Simmons & Simmons

LAURA OPILIO
CMS

ANTHONY PEROTTO

Nctm



Studio dell'Anno

CONTENZIOSO ASSICURATIVO

CBA

DLA PIPER

DWF

EVERSHEDS SUTHERLAND

MOLINARI AGOSTINELLI



Da sinistra: Valerio Condemì, Francesco Cerasi, David Marino, Sara Sparagna, Andrea Pantaleo

Avvocato dell'Anno

DIFFAMAZIONEFEDERICO BUSATTA
*Gianni & Origoni*CARLOTTA CAMPEIS
*Campeis***ALESSANDRA FOSSATI**
*Munari Cavani*EMANUELE PAPAGNI
*Carnelutti*DARIA PASTORE
Legance

Studio dell'Anno

DIFFAMAZIONE

ARBLIT

CAMPEIS

CMS

GRANDE STEVENS
STUDIO LEGALE ASSOCIATO

RÖDL & PARTNERS



Da sinistra: Stefania Nubile, Valentina Cacioni, Roberta Chicone e Alessandra Pedone





Avvocato dell'Anno

ANTITRUST/PUBLIC ENFORCEMENT

FRANCESCO ANGLANI
BonelliErede

PIETRO FATTORI
Gianni & Origoni

DANIELA FIORETTI
Grimaldi Studio Legale

ENRICO ADRIANO RAFFAELLI
Rucellai & Raffaelli

ELVEZIO SANTARELLI
Watson Farley & Williams



Studio dell'Anno

ANTITRUST/PUBLIC ENFORCEMENT

ALLEN & OVERY

FRESHFIELDS

GIANNI & ORIGONI

ORRICK

RUCELLAI & RAFFAELLI



Da sinistra: Margherita Banfi, Emilio De Giorgi, Marco Lupoli

Avvocato dell'Anno

ANTITRUST/PRIVATE ENFORCEMENT

SILVIA D'ALBERTI
Gattai, Minoli, Partners

GIUSEPPE DE VERGOTTINI
De Vergottini Studio Legale

STEFANO GRASSANI
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

PIETRO MERLINO
Orrick

CRISTOFORO OSTI
Chiomenti





Photomontage. All animals photographed in their natural environment. Photos: Thanawat Wongsuwanmathorn / 123RF - Mobiler @lamanpicture and @cider - Agence: LES CYCLISTES

Even the strongest need the best advice.

All companies have their own personalities. At certain moments in their history, they need bespoke, strategic advice based on facts and figures analysed by experts. Accuracy, present in thirteen countries across five continents, supports corporate management and shareholders in their strategic decision-making in the context of transactions, disputes and critical situations, with the utmost discretion and professionalism.

Studio dell'Anno

ANTITRUST/PRIVATE ENFORCEMENT

ASHURST

CHIOMENTI

ORRICK

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

PORTOLANO CAVALLO



Da sinistra: Alessandro Bardanzellu, Davide Cacchioli, Elena Marinucci, Filippo Casò, Andrea Allegrì

Avvocato dell'Anno

PRATICHE COMMERCIALI SCORRETTE

SILVIA D'ALBERTI
Gattai, Minoli, Partners

PIETRO FATTORI
Gianni & Origoni

FEDERICO FRENI
Quorum Studio Legale e Tributario Associato

FABIO GUASTADISEGNI
Clifford Chance

DARIA PASTORE
Legance



Studio dell'Anno

PRATICHE COMMERCIALI SCORRETTE

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

DENTONS

GATTI PAVESI
BIANCHI LUDOVICI

LEGANCE

NCTM



Da sinistra: Andrea Torazzi, Paola Rapisarda, Stefano Grassani, Rita Clemente, Marta Russo, Lorenzo Picciano

Avvocato dell'Anno**AMMINISTRATIVO - TLC**

FRANCESCA ANGELONI
Hogan Lovells

SERGIO FIDANZIA
Fidanzia Gigliola Studio Legale

GIORGIO FRACCASTORO
Studio Legale Fraccastoro

MARCO GIUSTINIANI
Pavia e Ansaldo

GIOVANNA LANDI
Studio Legale Giovanna Landi

**Studio dell'Anno****AMMINISTRATIVO - TLC**

**CINTIOLI
& ASSOCIATI AVVOCATI**

GIANNI & ORIGONI

LIPANI CATRICALÀ & PARTNERS

SATTA ROMANO & ASSOCIATI

STUDIO LEGALE GIOVANNA LANDI



Da sinistra: Giuseppe Lo Pinto, Fabio Cintioli

Avvocato dell'Anno**AMMINISTRATIVO****EDILIZIA/URBANISTICA/AMBIENTALE**

EUGENIO BRUTI LIBERATI
GPA GiusPubblicisti Associati

GIORGIO FRACCASTORO
Studio Legale Fraccastoro

FRANCESCA ISGRÒ
Orrick

DAMIANO LIPANI
Lipani Catricalà & Partners

CARLO MERANI
Merani Vivani & Associati



Studio dell'Anno

AMMINISTRATIVO

EDILIZIA/URBANISTICA/AMBIENTALE

BELVEDERE INZAGHI & PARTNERS

BONELLIEREDE

DE VERGOTTINI STUDIO LEGALE

LIPANI CATRICALÀ & PARTNERS

STUDIO STICCHI DAMIANI



Da sinistra: Antonio Belvedere, Guido Alberto Inzaghi

Avvocato dell'Anno

AMMINISTRATIVO - ENERGY

ANTONELLA CAPRIA
Gianni & Origoni

FRANCESCA ISGRÒ
Orrick

DAMIANO LIPANI *Lipani Catricalà & Partners*

ANDREA STERLICCHIO DE CARLI
Quorum Studio Legale e Tributario Associato

FABIO TODARELLO
Todarello & Partners



Studio dell'Anno

AMMINISTRATIVO - ENERGY

AMTF AVVOCATI

BONELLIEREDE

STUDIO STICCHI DAMIANI

TODARELLO & PARTNERS

WATSON FARLEY & WILLIAMS

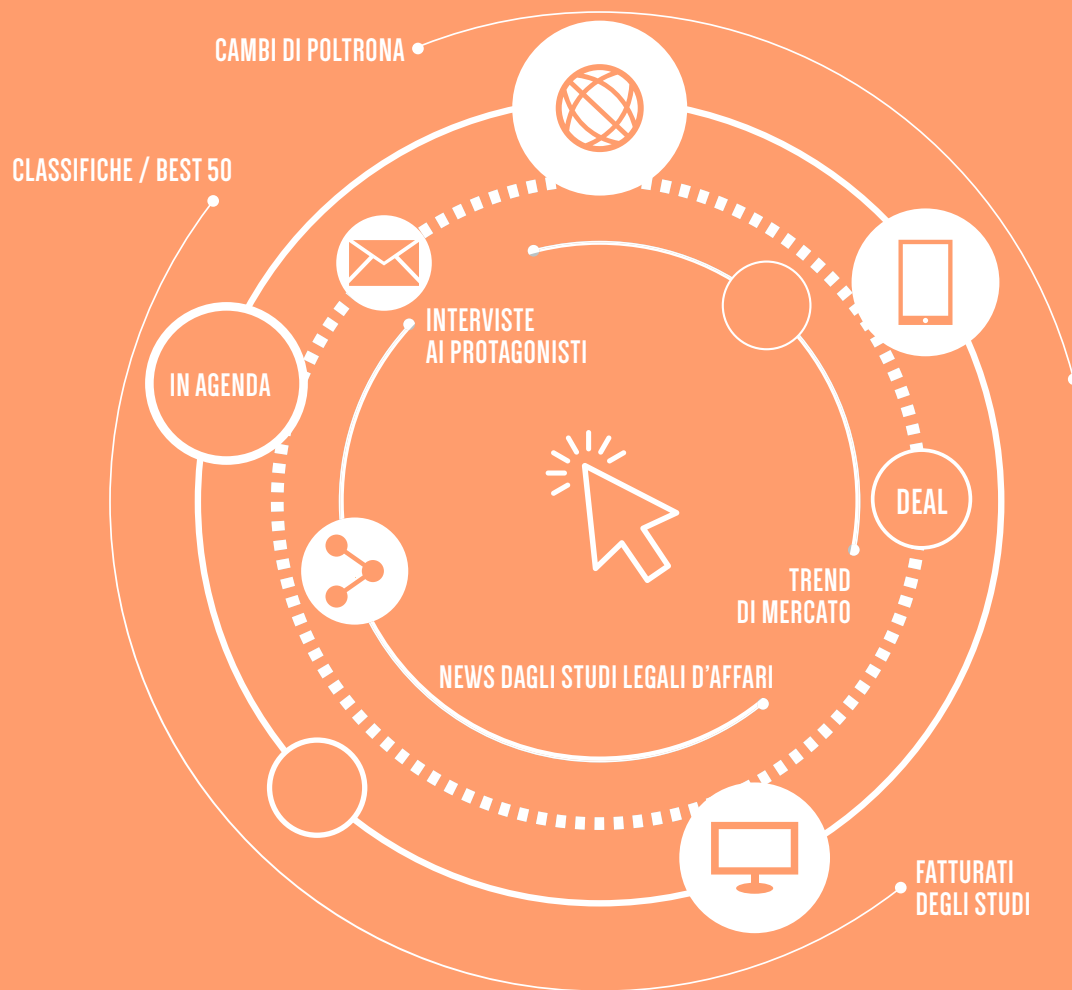


Da sinistra: Andrea Conforto, Maria Grazia Scorrano, Claudia Sarrocco, Massimo Colicchia, Cristina Grassi, Alessandro Concordati



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

Best Practice

AMMINISTRATIVO – APPALTI

**BERTACCO RECLA
& PARTNERS**



Da sinistra:
Ilenia Paziani, Valeria Boscolo Fiore, Gabriella Rondoni, Jacopo Recla, Lara Bonoldi, Elisa Carloni

Avvocato dell'Anno

AMMINISTRATIVO – APPALTI

LEONARDO DE VECCHI
LCA

CLAUDIO GUCCIONE
P&I Guccione & Associati

DANIELA JOUVENAL LONG
Nunziante Magrone

DAMIANO LIPANI
Lipani Catricalà & Partners

JACOPO RECLA
Bertacco Recla & Partners



Studio dell'Anno

AMMINISTRATIVO APPALTI

BONELLIEREDE

**CDRA – COMANDÈ DI NOLA
RESTUCCIA**

EVERSHEDS SUTHERLAND

LCA STUDIO LEGALE

STUDIO LEGALE FRACCASTORO



Da sinistra:
Carlo Vitagliano, Filippo Morici, Carlo Comandè, Daniele Iorio, Maurizio Fusco, Francesco Ferroni





MARCO DE MORPURGO



ROBERTO VALENTI

DLA PIPER, APPROCCIO INTEGRATO ALLE SCIENZE DELLA VITA

Il settore produce circa l'8% del fatturato a livello globale. I ricavi in Italia sono arrivati a 6 milioni. E adesso la law firm si prepara a introdurre la figura dell' *Head of Strategic Delivery*

Le scienze della vita sono diventate un'area di attività strategica per il mercato dei servizi legali. Il caso Dla Piper è emblematico. MAG ne ha parlato con i soci **Roberto Valenti** e **Marco de Morigio**, rispettivamente head life sciences sector e global co-chair life sciences sector della law firm.

«Si tratta della prima area su cui lo studio ha deciso di investire a livello internazionale – racconta Valenti – prima ancora che venisse implementata la strategia del settore. Da oltre 10 anni esistono due

sector head life sciences a livello globale (internazionale e USA), sector head a livello di singolo Paese, e una strategia comune definita fra i sector head global e i responsabili del sector nelle diverse giurisdizioni. Bisogna considerare d'altra parte che negli ultimi 15 anni il primo cliente dello studio a livello internazionale per fatturato è Pfizer».

L'Italia conta molto nel sector life sciences di Dla Piper. De Morpurgo è global sector head da tre anni, e ha contribuito a sviluppare in modo significativo il sector e le interazioni con gli Stati Uniti. Valenti, è responsabile del sector in Italia da oltre dieci anni, ed è appena stato confermato nel ruolo per il prossimo triennio.

Rossetti (white collar crime a Milano).

Insomma, lo studio ha puntato tutto sull'amalgama di competenze diverse a livello internazionale e italiano con profonda conoscenza del settore per offrire un servizio integrato.

Le cifre descrivono i risultati ottenuti su questo versante dalla law firm. «Sia a livello italiano che a livello internazionale il sector life sciences produce una parte importante (attorno all'8%) del fatturato globale – riprende Valenti –. Nell'ultimo anno fiscale (maggio 2020/aprile 2021) a livello internazionale il fatturato è stato di oltre 56 milioni di sterline (cui si aggiungono quasi 140 milioni

hanno più bisogno di ricorrere a cure mediche», sottolinea Valenti. E poi aggiunge: «La crescita è significativa sia in ambito farmaceutico che con riferimento ai dispositivi medici, con investimenti molto significativi in ricerca e sviluppo sia del pubblico che del privato. Dal punto di vista dei servizi legali, si tratta di un settore estremamente sofisticato governato da un quadro giuridico e regolatorio sempre più complesso, il quale richiede veri e propri specialisti di settore».

Dla Piper, per esempio, ha assistito Pfizer nella negoziazione dei contratti per la fornitura dei vaccini anti-Covid con la Commissione europea, il governo del Regno Unito e numerosi governi nel mondo. «Il mandato – spiega Valenti – ha richiesto competenze non solo giuridiche ma anche regolatorie e scientifiche, oltre alla capacità di lavorare con un team integrato in molteplici giurisdizioni e aree di competenza. In Italia, lo studio ha recentemente seguito con un team multipractice e multigiurisdizionale l'accordo tra la società farmaceutica Sifi di Catania e la biofarmaceutica cinese Affamed per una joint venture strategica in Cina finalizzata a sviluppare, produrre e commercializzare lenti intraoculari e altri dispositivi chirurgici per la cura delle malattie degli occhi nel Sud Est asiatico, nei mercati di Cina, Taiwan, Macao e Hong Kong. L'assistenza legale in questi ambiti richiede conoscenze multipractice e multigiurisdizionali di carattere tecnico e di settore che solo pochi sono in grado di offrire».

Detto questo, chiaramente, il Covid ha determinato un aumento repentino della domanda di servizi giuridici nel settore life sciences. «Da una parte, abbiamo assistito alcuni tra i nostri principali

IL SETTORE È IN GRANDISSIMA ASCESA DA BEN PRIMA DEL COVID, PERCHÉ AUMENTA DAPPERTUTTO L'ASPETTATIVA DI VITA

Inoltre, per capire la peculiarità dell'approccio di Dla Piper alla materia, devono essere menzionati alcuni soci riconosciuti come professionisti di standing che seguono clienti di sector e hanno nell'ultimo anno seguito operazioni importanti in questo ambito. Fra loro **Raffaella Quintana** e **Antonio Carino** (compliance e white collar crime), **Giorgia Romitelli** (diritto amministrativo), **David Marino** (diritto assicurativo), **Francesco Cerasi**, **Goffredo Guerra** e **Danilo Surdi** (corporate) **Christian Montinari** (tax) solo per citarne alcuni. Fra gli associate una menzione particolare meritano **Francesco Lalli** e **Nicola Landolfi** (rispettivamente white collar crime e regolatorio a Roma) e Veronica

di sterline negli Stati Uniti), con un incremento anno su anno di quasi il 15%, soprattutto in ambito IPT, litigation & regulatory e corporate. È cresciuto anche il fatturato italiano, che si attesta sui 6 milioni di euro, ciò che ha fatto dell'Italia la terza giurisdizione in assoluto per livelli di fatturato a livello di international dopo UK e Australia, ma prima di Francia e Germania».

Si potrebbe pensare che tutto sia cominciato con l'emergenza Covid, ma non è così. «Il settore è in grandissima ascesa da ben prima del Covid, perché aumenta dappertutto l'aspettativa di vita, e vivendo di più le persone

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

clienti su tematiche relative ai vaccini, ai ventilatori polmonari e al necessario adattamenti dei processi di R&D e fornitura di farmaci nel contesto pandemico, comprese alcune controversie brevettuali aventi ad oggetto dispositivi medici da utilizzare per la cura dei sintomi più gravi della malattia. Dall'altra parte, abbiamo assistito clienti di altri settori industriali che hanno riconvertito la produzione e si sono attivati nella commercializzazione e pubblicizzazione di prodotti regolamentati per far fronte all'emergenza, integrando così consulenza regolatoria e consulenza in ambito pubblicitario. Tutto questo ha richiesto sforzi creativi particolarmente accentuati, specie dovuto alla necessità di trovare soluzioni in un contesto di norme e regole che si sono rivelate nottetempo inadatte». Si tratta di un flusso di lavoro che è destinato a mantenersi, anzi a crescere nel prossimo futuro se si considera che l'emergenza Covid è lungi dall'essere superata, e che le conseguenze di lungo termine della malattia non sono ancora completamente esplorate. Al contempo, mentre il mondo e l'economia tornano verso una parvenza di normalità, «i nostri clienti hanno iniziato a riprendere in mano progetti e strategie di lungo termine, facendo ripartire l'attività in aree tradizionali come l'oncologia o in aree di maggiore avanguardia come quella delle malattie neurodegenerative e delle terapie avanzate».

Il settore delle scienze della vita è mosso da dinamiche complesse, il cui propulsore è rappresentato da un intreccio tra scienza (compresa l'innovazione

tecnologica), business (gli investimenti) e diritto (compresi gli incentivi giuridici, fiscali e regolatori). «Inoltre – interviene de Morpurgo – l'operare delle aziende farmaceutiche e dei dispositivi medici deve tenere conto, da una parte, di dinamiche globali che emanano da decisioni prese a Washington, Bruxelles o Londra e, dall'altra parte, di specificità territoriali che variano da paese a paese o, persino, tra regioni. Come Dla Piper – prosegue il global co-chair del settore nella law firm – la nostra strategia segue proprio queste esigenze e fondiamo la practice life sciences su tre

soluzioni creative nell'ambito di una zona spesso grigia. In questo contesto, in assenza di risposte certe, è fondamentale effettuare assieme al cliente opportune valutazioni di rischio. In Dla Piper, affrontiamo questo tipo di sfide creando team multipractice e multigiurisdizionali, assicurando che sia sempre coinvolto un esperto del settore oltre agli specialisti per area giuridica o giurisdizione».

Strategicamente lo studio lavora a mantenere ben salda la presa sul settore. «A livello internazionale – ricordano gli avvocati – oltre alle recenti

LE TERAPIE CELLULARI E GENICHE RAPPRESENTANO UNA DELLE GRANDI FRONTIERE. LA NORMATIVA È IN EVOLUZIONE E LA PRASSI HA UNA RILEVANZA FONDAMENTALE

principali pilastri ovvero: la natura *full service* dello studio, la presenza locale a livello globale (con più di 90 uffici in più di 40 paesi), e la conoscenza specifica del settore».

Le terapie cellulari e geniche rappresentano una delle grandi frontiere a livello scientifico e giuridico. La normativa è in costante evoluzione e la prassi assume una rilevanza fondamentale. «Dalla velocità degli avanzamenti scientifici – afferma de Morpurgo – deriva la necessità costante per gli avvocati di riuscire a leggere le regole 'vecchie' con lenti sempre nuove, creando un dialogo tra le parti coinvolte e proponendo

aggiunte di Jim Greenwood (ex *congressman* e già presidente dell'americana Biotechnology Innovation Organization) e Geoffrey Levitt (già a capo dei servizi regolatori internazionali di Pfizer), stiamo inserendo una nuova figura di *Head of Strategic Delivery*, che si unirà a brevissimo. Si tratta di un ruolo innovativo e senza precedenti nel mondo degli studi legali internazionali». Questa figura, che supporterà Marco de Morpurgo nel perseguimento della strategia del sector internazionale, ha un background scientifico e manageriale e porta con sé anni di esperienza nell'industria life sciences. (n.d.m.) 

START UP IN CERCA DI ANGELI LEGALI

Laura Orlando, managing partner di Herbert Smith Freehills in Italia, fa da apripista. A MAG racconta perché ha accettato di diventare *legal angel* del progetto Veterna

di francesco bonaduce



LAURA ORLANDO



C'era una volta l'avvocato "da studio". Ma nel processo di continua evoluzione delle professioni, prende forma una nuova sfaccettatura del mestiere. Si tratta dell'*angelo legale* o *legal angel*. È l'avventura intrapresa da **Laura Orlando**, managing partner di Herbert Smith Freehills (HSF). L'avvocata, con alle spalle un'esperienza quasi ventennale nel mondo del life science e biotech, è stata coinvolta nel team strategico della startup Veterna.

«Il mio ruolo è quello di advisor e consulente legale – spiega Laura Orlando – ma la novità più stimolante è quella di poter essere al fianco di questo progetto fin dalle sue fasi embrionali». Una nuova veste. Non quella "classica" dell'avvocato che



UNA STARTUP È COME
UN GERMOGLIO: NON
È PARTICOLARMENTE
DIFFICILE FARLO
PARTIRE, MA CORRE
MOLTI RISCHI CHE
VANNO GESTITI

GIANCLAUDIO ANTONELLI

riceve i clienti nel proprio studio, chiamato all'occorrenza per scrivere un contratto o risolvere un problema. «Si tratta di essere parte del team di progetto fin dall'inizio – prosegue Orlando – ed è interessante farlo con Veterna, che si fonda sull'idea di sviluppo di una tecnologia estremamente innovativa e piuttosto affollata. È quindi fondamentale tracciare la strategia di tutela della proprietà intellettuale fin da subito nel migliore dei modi».

La startup si occupa di innovazione nel mondo dei vaccini animali e punta ad applicare in questo settore la tecnologia di RNA messaggero, introdotta con i vaccini covid, Pfizer e Moderna. Veterna è nella fase di lancio e di ricerca di finanziamenti e la squadra è composta da immunologi, virologi ed esperti di business e di funding. Il managing director, **Gianclaudio Antonelli**, sa che una società appena nata – la forma è srl – non può permettersi passi falsi: «Una startup in questa fase è come un germoglio: non è particolarmente difficile farlo partire, ma è pieno di rischi di ogni tipo che possono farlo morire. Questi rischi – chiarisce Antonelli – non vanno evitati, ma vanno gestiti. E quale maniera migliore che avere un esperto mondiale del settore? Così abbiamo chiesto a Laura di supportarci, di far parte del team strategico fin dall'inizio per segnare la strada migliore in tema di brevetti e licenze».

Con l'intuizione di affiancare all'azienda un *legal angel*, la speranza è quella di mettersi al riparo da inciampi. «Ogni impresa ha la propria specificità. Alcune possono avere un carattere più strettamente tecnologico, per cui – sostiene il managing director – avranno bisogno di *angeli* puramente tecnologici. Nel

Vi invitano a partecipare al

concorso letterario

Il Edizione i RACCONTI dell' ULTIMO BICCHIERE

Tema: "A ruota libera"

Raccolta racconti: prorogata al 31/10/2021

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.



NON RIESCO A
IMMAGINARE UN
FUTURO PER LA
PROFESSIONE LEGALE,
PER I *BUSINESS
LAWYERS*, CHE SIA
QUELLO DI AVVOCATO
GENERALISTA. LA
SPECIALIZZAZIONE È
FONDAMENTALE

LAURA ORLANDO



nostro caso, la parte di proprietà intellettuale è molto importante». Antonelli consiglia l'approccio di Veterna a tutte le nuove imprese: «Alle società che come noi stanno nascendo, suggerirei di non sedersi sulla convinzione di avere il viaggio già pianificato. La realtà è che i rischi vengono da ciò che non sappiamo. Perciò, poter approfittare dell'esperienza e della visione dei professionisti del settore, in grado di farti vedere i rischi altrimenti sconosciuti, è un vantaggio inestimabile».

Esperienza e visione che Laura Orlando ha costruito nel tempo. Ora, a 45 anni appena compiuti, la "socio anziana" di HSF sente di poter fare un passo in avanti: «Arrivata a questo punto della carriera mi piace poter mettere la mia conoscenza del settore e la mia reputazione di avvocato specializzato al servizio dell'innovazione, del business e, in ultima analisi, al servizio del

sistema-Paese». Nel fermento post-pandemia, Orlando intravede all'orizzonte un nuovo ruolo per l'avvocato: «Oggi più che mai nel mondo imprenditoriale c'è grande voglia di tornare sul mercato con successo. Come categoria, possiamo dare il nostro contributo per cercare di favorire l'arrivo di nuovi finanziamenti e, quindi, per supportare l'innovazione nei singoli settori di specializzazione».

A questo serve e servirà un *legal angel*. Nel biotech, ma non solo, come spiega Laura Orlando: «Il nuovo ruolo che l'avvocato può svolgere come angelo legale per le startup del business può essere applicato a tutti i settori a denso contenuto tecnologico. Penso al *Tmt* (Technology, media and telecommunications, *ndr*), altro ambito dove l'attività delle startup è importante e può dar luogo a successi incredibili e insperati, come la storia insegna».

Per potersi ritagliare uno spazio in questo nuovo panorama, è imprescindibile padroneggiare una materia al cento per cento: «Per un avvocato è un grande beneficio e un privilegio avere la possibilità di lavorare al fianco del business fin dall'inizio e poter vedere i progetti da dentro». Nel suo caso, Laura Orlando lo considera uno «sbocco naturale di anni di specializzazione». Ma la direzione è la stessa per tutti i colleghi: «Non riesco a immaginare un futuro per la professione legale, per i *business lawyers*, che sia quello di avvocato generalista. La specializzazione è fondamentale e rende anche il lavoro più divertente. Conoscere le dinamiche del mercato e del settore in cui ci si muove dà un grande contenuto al nostro mestiere. Non vedo alternative – conclude – è l'unico modo per continuare a lavorare ed essere in grado di parlare fino in fondo la lingua dei propri clienti». (f.b.)



CLAUDIA PARZANI

PARITÀ DI GENERE E RICERCA DEI TALENTI. ACCELERAZIONE DOPO LA PANDEMIA

MAG incontra Claudia Parzani: «Rispecchiare la società: le donne sono metà del mondo». «Il mondo lo cambiamo guardando alle più giovani e permettendo loro di sognare»

di francesco bonaduce

«I premi scaldano il cuore ma non fanno la differenza. La differenza la fa il tempo che si dedica alle cose che davvero contano per noi», **Claudia Parzani**, partner e global business development and marketing partner di Linklaters, commenta così il suo inserimento nella classifica *Women Role Model 2021*. L'elenco celebra le cento donne che si sono distinte a livello globale per migliorare la posizione femminile nel mondo del lavoro. L'avvocata, che ricopre anche gli incarichi di presidente di Allianz Italia e vicepresidente di Borsa Italiana, non è nuova al riconoscimento: è infatti il quinto anno consecutivo che il suo nome figura nella lista stilata, anche in questa edizione, da HERoes e Yahoo Finance.

In questi cinque anni, cosa è cambiato in tema di conquiste per la parità di genere?

Purtroppo, non credo che si siano fatti grandi progressi, complice

anche la pandemia. Il tema del genere non era stato risolto in precedenza, così resta sul tavolo ed entra in una lunga lista di agende. Mi piace pensare che visto che la pandemia ha portato tante accelerazioni, ci sarà un'accelerazione anche sul tema dei talenti e del genere.

Cosa risponde a chi riduce la questione di genere a una mera lotta di potere?

Mi piace pensare che le persone che hanno il potere abbiano anche visione. E le persone che hanno visione sanno che non è solo un tema etico, ma un tema fondamentale di business. Abbiamo bisogno di tutti i talenti, per essere capaci di rispecchiare la società: le donne sono metà del mondo....

A questo proposito, a livello apicale, sono oramai numerosi gli studi legali e le aziende che vedono delle donne in posizioni di partnership e in ruoli manageriali. C'è il rischio che questo si riduca a un "pinkwashing" o il cambiamento è in atto a tutti i livelli?

Non posso pensare che fino a poco tempo fa non ci siamo state per niente, adesso siamo ancora pochissime...e ci troviamo già nella fase del "pinkwashing"? Penso che sia una questione di tempo. La pandemia ha temporaneamente cambiato le priorità, perché si è dovuto rispondere a una serie di emergenze. Ma voglio credere che le agende di amministratori delegati e presidenti delle società più illuminate abbiano come priorità quella di assicurare una presenza femminile nei diversi livelli dell'azienda. Perché questo è ovviamente il modo migliore di lavorare sui clienti, di valorizzare i talenti interni e di ottenere risultati.

Il suo sembra un approccio "positivo" ai problemi. Lo abbiamo colto anche nel suo post su LinkedIn in cui affronta a testa alta il risultato della corsa al posto da senior partner in Linklaters a livello globale: "Agli occhi di tutti ho perso...nel mio piccolo ho vinto", ha scritto lei...

Abbiamo una grande responsabilità che è quella di "guardare in faccia a chi ci guarda", ai giovani... Siamo chiamati a trovare un modo diverso di vedere le cose. Sì, ho perso, ho subito una sconfitta. Ma ho 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 piccolo di noi.

Un suo recente libro, scritto a quattro mani con l'autrice teatrale e attrice Francesca Isola, si intitola "Meravigliose, tour guidato all'interno di noi stesse". Come può una donna valorizzare ciò che di meraviglioso c'è dentro di sé, anche e soprattutto in un ambiente di lavoro?

Le complessità dell'animo femminile sono sfaccettature, sono modi e opportunità di vedere le cose in maniera diversa. Il mondo del lavoro non dovrebbe privarsi di questa possibilità e dovrebbe anche voler comprendere come meglio ascoltare le donne. Perché credo che l'ultima cosa che ci serve sia incorporare nel mondo del lavoro donne a cui si chiede di essere uomini.

Tornando al suo inserimento tra le Women Role Model, nel darle il riconoscimento vengono citate due sue iniziative di successo: il network al femminile Breakfast@Linklaters e la campagna Inspiring girls. Di cosa si tratta?

Breakfast nasce oltre dieci anni fa, con l'idea di raggruppare la piccola community di donne che al tempo erano molto isolate nell'ambiente finanziario. Oggi siamo una rete veramente grande. L'idea è di impattare non solo all'interno dell'azienda, ma anche sulla società a tutto tondo. *Inspiring girls* è dove batte il mio cuore. Ho imparato negli anni che il mondo non lo cambiamo pensando alle persone della mia età o facendo posto solo a chi ha una certa esperienza. Lo cambiamo guardando alle più giovani e permettendo loro di sognare. Si tratta di un progetto di Valore D in collaborazione col Miur e supportato da grandi aziende. Tantissime donne fanno da *role model*: vanno nelle scuole e raccontano come si possa far volare i propri sogni, anziché tenerli nel cassetto. È un modo per educare, dobbiamo partire dai più giovani.

A proposito di nuove generazioni, quali sono i prossimi passi, per i diritti e le opportunità delle donne di oggi e di domani?

Mi piace pensare che avremo sempre più la capacità di far scendere l'ascensore e aiutare le più giovani, creando per loro nuovi spazi. Per quelle più grandi come me, mi piace pensare che avremo la curiosità di fare ogni volta cose nuove. Nel mio caso, mi sono data al francese e al windsurf... Penso che in questa voglia di continuare ad apprendere e a dare qualcosa agli altri ci sia il modo in cui possiamo divertirci e, al tempo stesso, lasciare spazio a chi se lo merita. 🍷



PAY GAP, ALLE DONNE OLTRE UN MESE DI STIPENIO IN MENO ALL'ANNO

di Ilenia Iaquina



Per le lavoratrici italiane l'anno inizia il 7 febbraio, anche se lavorano regolarmente dal 1° gennaio. Osservando il divario retributivo medio uomo-donna, è infatti come se cominciassero a essere retribuite solo a partire da quella data, a dispetto dei colleghi maschi. È come dunque se perdessero ogni anno più di un mese di stipendio.

Lo rileva lo studio annuale sul Gender Gap nel mercato del lavoro privato italiano condotto dall'Osservatorio JobPricing, in collaborazione con Spring Professional e IDEM Mind the Gap, che monitora il settore privato a esclusione di sanità e istruzione private.

I numeri per l'anno 2020 parlano chiaro: il pay gap medio, calcolato sulla retribuzione annuale lorda (RAL) annuale in full time equivalent (FTE) è pari all'11,5%, e arriva al 12,8% considerando la retribuzione globale annua (che tiene conto anche dei bonus). Rispetto al 2019, il differenziale è cresciuto di 0,4 punti per la RAL e di 2,4 punti per la RGA a causa, stima l'Osservatorio,

della pandemia, che ha influito negativamente sugli stipendi.

Più nel dettaglio, il divario salariale varia al mutare di diverse caratteristiche tra cui: il livello di istruzione, fondamentale per accedere ai percorsi di carriera più remunerativi; l'esperienza lavorativa accumulata; il settore di attività e la professione.

Quanto al primo, nello specifico, più si è istruiti più il divario retributivo si allarga. Si passa dal 10,4% per i non laureati al 30,4% dei laureati, fino al 46,7% delle persone che hanno conseguito un master di secondo livello (46,7%). Rispetto all'esperienza, il gap cresce con l'età. Mentre quando si è più giovani (tra i 25 e i 34 anni) gli uomini guadagnano il 3,2% in più delle donne, con l'avanzare dell'età la situazione peggiora ulteriormente: il differenziale sale al 30,3% tra gli over 55 e 35,9% tra gli over 65. Le motivazioni dietro a queste differenze, sempre per la lettura offerta dall'Osservatorio, stanno nelle maggiori difficoltà riscontrate dalle lavoratrici per accedere ai ruoli dirigenziali più remunerativi e alle scelte di

lavorare meno ore degli uomini per conciliare la vita familiare con quella lavorativa. Le donne, inoltre, scontano una penalità salariale legata alla maternità stimata in una flessione del 53% del salario pre-maternità a 15 anni dalla maternità e in una retribuzione settimanale inferiore del 6% rispetto alle lavoratrici senza figli.

Passando ai settori di attività, quello bancario è il comparto con un divario maggiore (25%), le cose vanno meglio per le utilities, dove, con un differenziale negativo del 6%, le donne guadagnano di più degli uomini. Questo accade perché i servizi finanziari sono un settore con una discreta componente dirigenziale mentre le utilities sono strettamente legate al comparto pubblico, caratterizzato da pay gap molto bassi.

Tra le famiglie professionali il differenziale più alto è nell'area del legale (34%), mentre il più basso è nell'area acquisti, logistica e supply chain (-4,5%). Tra i top manager (ad e dirigenti con responsabilità strategiche delle imprese quotate) i gap più alti si osservano tra i presidenti che non svolgono altri ruoli (-48,59% sul fisso) e tra i consiglieri esecutivi (-42,33%).

Empowering Women Worldwide

L'evento internazionale più atteso dell'anno
dedicato alla **leadership al femminile**

 @womenximpact

 WomenX Impact

 WomenX Impact

 womenximpact.com



SCOPRI L'EVENTO SU **WOMENXIMPACT.COM**

FABRIZIO MANZI

L'ARCHITETTURA LEGALE DELLA PUBBLICITÀ DIGITALE



Fabrizio Manzi, general counsel e head of legal & compliance di Italiaonline, racconta a MAG l'apporto legale alle campagne di digital adv e in generale di cosa si occupa l'ufficio legale

di ilaria iaquinta

Con un passato nella libera professione e dopo un'esperienza in house nel comparto bancario, **Fabrizio Manzi** è approdato in Italiaonline nel 2017. Da allora è general counsel and head of legal & compliance della società e guida una squadra di 16 risorse che supporta l'azienda curando le tematiche legali, societarie, regolamentari e di compliance. MAG lo ha intervistato in video per parlare con lui del valore prodotto dai legali in azienda, delle particolarità del business del gruppo che richiedono competenze specifiche e necessitano di un'offerta di servizi esterni sofisticata e dinamica.

Nella comunità legale si parla molto di innovazione, la direzione legal di Italiaonline ha sperimentato modelli contrattuali o soluzioni gestionali innovative?

Abbiamo studiato contratti di vendita di prodotti e servizi di diversi tipi, anche molto elaborati, sia per la divisione commerciale che quella del publishing. La vera innovazione in questo ambito sono le clausole e i meccanismi che abbiamo ideato per regolare il "*programmatic advertising*", un modello di compravendita realizzato utilizzando piattaforme software che automatizzano i processi.

Quali sono state le sfide maggiori nel definire ed elaborare queste iniziative?

Una è l'ideazione di contratti adatti alla pubblicità online in un contesto storico in cui sono previste sempre più forme di accesso diretto ai gusti e alle caratteristiche dell'utente e vengono offerte a editori e pubblicitari soluzioni automatizzate del processo di *buy/sell*, basate su algoritmi o sistemi di intelligenza artificiale, come appunto le piattaforme di *programmatic advertising*.

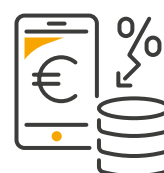


L'AZIENDA IN CIFRE



294

€milioni - Ricavi *



57

€milioni - EBITDA*



1272

dipendenti



750

circa consulenti di vendita

* dati al 31/12/2020



**I GIURISTI
SARANNO
INEVITABILMENTE
COINVOLTI
NELL'ADATTAMENTO
ALLE SOLUZIONI
DI AI E ALLA
BLOCKCHAIN**

Più in generale, quali sono le peculiarità di una direzione legale di una digital company?

La velocità e la trasversalità. Le attività di supporto documentale, contrattuale e di compliance devono seguire la velocità con cui vengono chiuse le operazioni di partnership o vendita di spazi di *digital adv*. Parlo di trasversalità perché occuparsi di digitale significa anche interessarsi a tempi più ampi, quali l'utilizzo di sistemi di *cloud computing*, la predisposizione e tenuta di *policy cybersecurity* o – in considerazione della centralità del dato che guida



INHOUSECOMMUNITY AWARDS Italia

6^a Edizione

14.10.2021

**PALAZZO
DEL GHIACCIO**
Via G.B. Piranesi, 14
Milano

19.15 Accredito
19.30 Aperitivo
20.15 Premiazione
21.00 Cena

in collaborazione con **CHIOMENTI**

Partners

CARNELUTTI
LAW FIRM

CASTALDI PARTNERS
1996



CLEARY GOTTLIB

Deloitte.
Legal



GEBBIA BORTOLOTTI
PENALETTI ASSOCIATI

GT GreenbergTraurig
Santa Maria

LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

MAISTO E ASSOCIATI

orrick

RSINGHER ORTU
AVVOCATI ASSOCIATI

Sponsor

DILITRUST
Secure Governance Solutions

**MORROW
SODALI**

#ihcommunityAwards

Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

”

MI ASPETTO CHE, IN FUTURO, GLI STUDI ENTRINO PIÙ DIRETTAMENTE NELLA TIPOLOGIA DEI SERVIZI OFFERTI CON UN RUOLO CHIAVE DI ASSISTENZA SUL BUSINESS

FABRIZIO MANZI



tutta l'offerta dei servizi digitali – la sperimentazione di modelli di *privacy* (principalmente *by design*) con l'obiettivo primario di mantenere misure di tutela e strumenti di presidio per l'azienda.

Rispetto alle sue esperienze pregresse – ha lavorato in house nel comparto bancario, oltre che nella libera professione – quali sono le principali differenze che riscontra rispetto a società che operano in altri settori di attività?

Maggior dinamismo e ricerca nelle soluzioni. La direzione legale deve seguire la velocità del business. Se un tempo, per fare una campagna pubblicitaria digital, ci si incontrava con il centro media, si identificava un segmento di mercato e di conseguenza si acquistavano gli spazi pubblicitari; oggi la disintermediazione dei rapporti e l'accesso diretto alle

piattaforme automatizzate di *digital adv* fa sì che chi vende spazi pubblicitari acceda direttamente al mercato così come che chi faccia pubblicità trovi direttamente il target di utenti ideali. Tra le differenze, un tempo avrei citato anche la maggior *deregulation* del mercato *digital*; ma oggi internet è sempre meno una giungla in cui domina la libertà o un mercato con libero accesso.

Quali sono le principali tematiche legali che la direzione gestisce in materia di pubblicità digitale?

In primis, identifichiamo i rapporti e i diritti relativi ai beni e servizi oggetto dei contratti. Pensiamo alla vendita di un sito web, che crea già di per sé problematiche riguardanti l'identificazione proprietaria o la titolarità di diritti IP. Dietro



VEDO UNA
SEMPRE
MAGGIORE
PARTECIPAZIONE
DEI GIURISTI
NON SOLO
ALLA FASE
PATOLOGICA
O DI *RISK
PREVENTION*
MA ANCHE ALLO
SVILUPPO DEL
BUSINESS

l'espressione "powered by...", che l'utente web legge nel footer di un sito, ci sono studi, valutazioni di prassi e di giurisprudenza necessarie a far emergere e a tutelare il ruolo del web provider, ma anche a tutelarsi in caso di attacchi cyber o anche di contraffazione o clonazione. Oppure pensiamo anche, per le soluzioni di e-commerce, alle interrelazioni con il gateway di pagamento e le responsabilità che il provider di servizi web o l'host del sito può avere sul buon fine di una transazione.

Gli studi legali vi supportano su questi temi? Pensa che in futuro dovranno specializzarsi ulteriormente sulla materia digital law tech?

Alcuni studi hanno un'offerta completa e trasversale. L'adozione di regole e meccanismi di conservazione e utilizzo del dato o anche l'implementazione di sistemi di AI richiederanno comunque in futuro una sempre più approfondita conoscenza da parte degli studi dei processi e dei meccanismi dell'offerta digital. Mi aspetto che, in futuro, gli studi entrino più direttamente nella tipologia dei servizi offerti con un ruolo chiave di assistenza sul business. Inoltre, penso si ricorrerà agli studi anche con l'obiettivo di evitare sanzioni che oltre a rappresentare passività di bilancio, portano con sé grossi rischi reputazionali.

Lei è anche a capo della compliance e del regolamentare, oltre che del legale e degli affari societari; in ottica di rischio e prevenzione, quali sono le sfide maggiori per una digital company?

Sicuramente la tutela del dato e il monitoraggio dei trattamenti e dei ruoli ricoperti ai fini privacy in un ambito di mercato in cui si vuole far crescere il business massimizzando il valore dei dati. Come provider di servizi di posta elettronica, con circa 11 milioni di utenti, la nostra sfida maggiore è tutelare l'utenza, cercando di organizzare e gestire la raccolta consensi attraverso la

I NUMERI DELL'UFFICIO LEGALE



16

*Risorse nell'ufficio
legale interno*



5

*Aree di attività
dell'ufficio legale interno:
Legal and Authority Services,
Labour,
Digital Law,
Corporate and Compliance,
Credit Recovery*

creazione di una banca dati organizzata secondo le best practice e comunque improntata ai principi della trasparenza. Inoltre, col lavoro da remoto, la creazione di una cultura di difesa e prevenzione dal rischio cyber gioca un ruolo decisivo. Di recente abbiamo organizzato un contest in materia di cyber awareness tra direzioni con delle pillole formative interattive accompagnate da quiz che determinavano una graduatoria.

Che tipo di modello di compliance avete adottato?

Una compliance "by design" intesa come autodisciplina e individuazione di azioni, rimedi e misure correttive su temi e rischi emersi nell'operatività. L'obiettivo è avvicinare i colleghi all'osservanza di regole e prassi attraverso un modello dinamico che segua l'evoluzione del mercato dei servizi digitali.

In ambito privacy, abbiamo introdotto sistemi di automazione per la mappatura e conservazione dei dati. Abbiamo implementato un sistema di raccolta dei trattamenti in un registro gestito da un provider e pienamente automatizzato. Da poco abbiamo cominciato a tracciare le richieste dei colleghi o dalla rete commerciale con un tool che registra le attività, personalizzandole e riconducendole alle policy esistenti.

Guardando al futuro (pensiamo a tematiche come internet of things, blockchain, ecc.), come vede la professione del giurista d'impresa?

Sempre più strategica in azienda. I giuristi saranno inevitabilmente coinvolti nell'adattamento alle soluzioni di AI e alla blockchain, visto che sono attività da cui possono emergere tematiche di responsabilità datoriale o 231 e che un numero crescente di imprese si troverà a interfacciarsi con questi temi. Vedo una sempre maggiore partecipazione dei giuristi non solo alla fase patologica o di *risk prevention* ma anche allo sviluppo del business, definizione degli investimenti e valorizzazione del patrimonio aziendale.



FABRIZIO MANZI

Cosa accadrà invece al mercato dei servizi legali e nello specifico agli avvocati d'affari? Quali sono i cambiamenti resi necessari dalla pandemia?

La pandemia ha segnato una nuova consapevolezza della classe forense sul proprio ruolo in una società e in una economia digitale. Partendo dall'offerta alla clientela, non si può pensare che uno studio non annoveri un dipartimento legale specializzato nell'assistenza su tematiche digitali, che oggi riguardano in modo cross funzionale numerose imprese. A me piace immaginare che gli avvocati diventino anche un po' imprenditori e vendano soluzioni innovative, tool o sistemi che velocizzino e ottimizzino il lavoro delle strutture in house, non solo in materia di compliance/cybersecurity ma anche sull'offerta commerciale e sulla parte gestionale. 📱



**LA DIREZIONE
LEGALE DEVE
SEGUIRE
LA VELOCITÀ
DEL BUSINESS**

INHOUSECOMMUNITYDAY

LC PUBLISHING GROUP

2^a EDIZIONE

30 SETTEMBRE - 01 OTTOBRE 2021

THE WESTIN EXCELSIOR, VIA VITTORIO VENETO, 125 • ROMA



L'EVENTO DEDICATO ALLA FIGURA DEL GIURISTA D'IMPRESA

Partner

Con il supporto di

Deloitte.
Legal

大成 DENTONS

FIVELEX
STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

AIGI
ASSOCIAZIONE ITALIANA
GIURISTI DI IMPRESA

**GIANNI &
ORIGONI**

LIZARD
INFORMATION TECHNOLOGY

**MACCHI di CELLERE
GANGEMI**

Per informazioni: letizia.ceriani@lcpublishinggroup.it

#InhousecommunityDay

GIOVEDÌ 30 SETTEMBRE

14:45 ● **REGISTRAZIONI**

15:00 ○ **MESSAGGIO DI BENVENUTO**

- **Aldo Scaringella**, Founder & Managing Director *LC Publishing Group*

15:10 ○ **INTERVENTI DI APERTURA**

- **Giuseppe Catalano**, Presidente *AIGI*, Segretario del CdA & Responsabile Corporate Affairs Assicurazioni Generali
- **Francesco Paolo Sisto**, Sottosegretario alla Giustizia, Avvocato, Docente universitario, Deputato della Repubblica Italiana
- **Antonino Galletti**, Presidente *Ordine degli Avvocati di Roma*

16:00 ○ **COFFEE BREAK**

16:30 ○ **TAVOLA ROTONDA I**

“SOSTENIBILITÀ E INNOVAZIONE: LE DUE PIÙ GRANDI SFIDE PER I GIURISTI D’IMPRESA”

- **Laura Falcioni**, Senior Legal Director *Johnson & Johnson*
- **Carlo Gagliardi**, Managing Partner *Deloitte Legal*
- **Agostino Nuzzolo**, General Counsel – Secretary of the Board – Legal and Tax Executive Vice President *TIM*
- **Andrea Parrella**, Group General Counsel *Leonardo*
- **Raimondo Rinaldi**, Presidente Emerito *AIGI – Associazione Italiana Giuristi d’Impresa*
- **Laura Segni**, General Counsel *IMI Corporate & Investment Banking*

MODERA

- **Ilaria Iaquina**, Caporedattrice *Inhousecommunity* e *MAG*

17:50 ○ **Q&A**

18:00 ○ **CLOSING REMARKS**

- **Giorgio Martellino**, Consigliere *AIGI – Associazione Italiana Giuristi d’Impresa* e Responsabile della Sezione Centro e General Counsel *AVIO*

FINE CONFERENZA – 1° GIORNATA

Serata su invito con posti limitati

INFO QUI

DALLE 19:30 **COCKTAIL**

20:30 **FACCIA A FACCIA**

- **Sara Biglieri**, Partner, Head of the Europe Litigation Group *Dentons*
- **Giulio Fazio**, Direttore Affari Legali e Societari *Enel*

MODERA

- **Ilaria Iaquina**, Caporedattrice *Inhousecommunity* e *MAG*

20:45 **DINNER**

VENERDÌ 1° OTTOBRE

- 9:00 ● **REGISTRAZIONI E WELCOME COFFEE**
- 9:05 ○ **SALUTI INIZIALI**
• **Aldo Scaringella**, Founder & Managing Director *LC Publishing Group*
- 9:10 ○ **INTERVENTI DI APERTURA**
• **Chiara Gentile**, Consigliera *AIGI*, General Counsel *De Cecco*
- 9:20 ○ **KEYNOTE SPEECH**
• **Claudio Visco**, Managing Partner, *Macchi di Cellere Gangemi*
- 9:30 ○ **TAVOLA ROTONDA II**
“COME ORGANIZZARE LA DIREZIONE AFFARI LEGALI INTERNI, TRA OUTSOURCING E SECONDMENT”
• **Antonio Auricchio**, Co-Managing Partner *Gianni & Origoni*
• **Sandra Mori**, Former Data Protection Officer Europe *Coca-Cola*
• **Gabriella Porcelli**, General Counsel, Ip, Ethics, Compliance & Public Affairs Director, *Fendi*
• **Paolo Quaini**, General Counsel *Alitalia*
• **Marco Reggiani**, Presidente *Stogit*
• **Claudia Ricchetti**, General Counsel e Segretario del CdA *Atlantia*
MODERA
• **Nicola Di Molfetta**, Editor-in-Chief *Legalcommunity* e *MAG*
- 10:50 ○ **Q&A**
- 11:00 ○ **COFFEE BREAK**
- 11:30 ○ **TAVOLA ROTONDA III**
“COME DARE VALORE AGLI INTERNI, OPPORTUNITÀ DI CARRIERA E REMUNERAZIONE”
• **Emiliano Berti**, Head of Legal & Compliance *Nokia Europe*, President of the Board of Directors, *Nokia Italy*
• **Giuseppe Conti**, Head of Legal & Corporate Affairs *Enel*, President of the Boards of Directors *Enel Generaciòn*
• **Alfredo Craca**, Managing Partner *FIVELEX- Studio Legale e Tributario*
• **Primiano De Maria**, Direttore Legal and Corporate Affairs *Aeroporti di Roma (ADR)*
• **Andrea Di Paolo**, Head of Legal & Regulatory Affairs South Europe *British American Tobacco*
• **Enza Maria Cristina Onnis**, Global General Counsel *Angelini Pharma*
• **Nicoletta Ravidà**, Managing Director Southern Europe *Taylor Root*
MODERA
• **Ilaria Iaquinta**, Caporedattrice *Inhousecommunity* e *MAG*
- 12:50 ○ **Q&A**
- 13:00 ○ **CLOSING REMARKS**
• **Ilaria Iaquinta**, Caporedattrice *Inhousecommunity* e *MAG*
- 13:10 ● **LIGHT LUNCH**



L'IDENTIFICAZIONE DEL TITOLARE EFFETTIVO, la “zona grigia” e la necessità di adeguate verifiche reputazionali

di elisa reverberi*

Gli sforzi profusi nella stesura e nell'attuazione della V Direttiva (UE) 2018/843 del Parlamento Europeo (30 maggio 2018) hanno riguardato, fra gli altri, anche innovative disposizioni normative volte alla raccolta ed alla comunicazione delle informazioni relative alla titolarità effettiva di soggetti giuridici e *trust* (ad oggi non ancora implementato nonostante le modifiche introdotte dalla VI Direttiva (UE) 2018/1673). La V Direttiva ha, infatti, previsto una raccolta di informazioni accurate e aggiornate sul titolare effettivo ad “(...) accesso pubblico che consenta ai terzi di accertare, in tutto il territorio dell'Unione, chi sono i titolari effettivi delle società e degli altri soggetti giuridici”, in quanto “(...) elemento

fondamentale per rintracciare criminali che potrebbero altrimenti riuscire a occultare la propria identità dietro una struttura societaria”.

All'interno di questo registro saranno iscritti i titolari effettivi delle società di capitali, iscritte nel Registro Imprese, i titolari effettivi delle persone giuridiche private (iscritte nei Registri Prefettizi) e dei *trust*.

Oltre a coloro che sono soggetti agli obblighi antiriciclaggio, sarà quindi consultabile da tutti la sezione speciale del Registro Imprese dedicata ai dati dei titolari effettivi (ad eccezione dei dati relativi ai *trust*).

La V Direttiva ha definito anche le varie categorie di potenziali titolari effettivi (intesi come i beneficiari finali di un'operazione): le persone fisiche possessori di quote di capitale sociale (anche

tramite società controllate) superiore al 25%; ove nessuno raggiunga tale limite, colui che esercita il controllo della maggioranza dei voti esercitabili in assemblea ordinaria; se neanche tale ipotesi è verificata, colui che ha il controllo di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante in assemblea ordinaria; altrimenti, chi esercita un'influenza dominante in base all'esistenza di particolari vincoli contrattuali; in assenza di tutte queste condizioni, il titolare effettivo si presume sia l'amministratore. Le informazioni che saranno inserite nel registro dei titolari effettivi saranno: nome, cognome, mese ed anno di nascita, nazione di residenza, cittadinanza e condizioni sulla

base delle quali il soggetto si certifica quale titolare effettivo. L'accesso alle informazioni potrà essere escluso solo nel caso in cui le stesse riguardino soggetti incapaci o minorenni, o qualora l'accesso a tali informazioni esponga il titolare effettivo al rischio di gravi reati contro la persona o il patrimonio.

La necessità di implementare al più presto tale registro è strettamente correlata al nuovo *modus operandi* posto in essere dalle organizzazioni criminali che hanno smesso ormai da tempo di affidarsi alla stretta cerchia di amici e parenti come prestanome, affidandosi a personaggi sempre più insospettabili, professionisti che, se identificati come "titolari effettivi" di una società o di un *trust*, non destino particolari sospetti alle autorità di vigilanza o agli istituti bancari.

I "*fiumi d'oro*", come li chiama nell'omonima opera Nicola Gratteri (Procuratore della Repubblica presso il Tribunale di Catanzaro), diventano irrimediabilmente una grande forza e un grande problema per le organizzazioni criminali: soldi che vanno ripuliti ("risciacquati") e reintrodotti nell'economia legale, possibilmente generando ulteriore produttività (questa volta lecita). E sono proprio i soggetti con le competenze professionali ed i giusti "lasciapassare" incaricati di coprire le tracce e reinvestire il denaro accumulato, la cd. "zona grigia": avvocati esperti di diritto internazionale che aprono *trust* fiduciari all'estero, commercialisti che creano schemi societari a scatole cinesi, *broker* che garantiscano accesso al credito, mediatori finanziari che sfruttano i soldi della criminalità per "sanare" le



aziende in difficoltà, notai che ne tutelano i beni di famiglia eccetera.

Uno studio redatto dal Centro di Ricerche dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano sulla criminalità organizzata, Transcrime, intitolato "*I cambi di proprietà delle aziende italiane durante l'emergenza Covid-19: trend e fattori di rischio*", pubblicato a maggio 2021, ha posto l'attenzione su alcune caratteristiche dei titolari effettivi che potrebbero rappresentare "*fattori di rischio che richiederebbero un approfondimento perché potenzialmente sintomatici di situazioni ad alto rischio di riciclaggio di denaro e infiltrazione criminale nell'economia*", come per esempio soci o titolari effettivi provenienti da giurisdizioni a rischio; *trust*, fiduciarie, fondazioni nelle compagini societarie che rendono difficile, se non impossibile, l'identificazione del titolare;

titolari effettivi provenienti da comuni ad alto rischio di infiltrazione mafiosa.

Tuttavia, è vero, che allo stato attuale gli enti non possono accedere alle informazioni relative al titolare effettivo, ma è altresì vero che sarebbe rischioso e limitante fermarsi all'ottenimento delle indicazioni, puramente anagrafiche, previste dal registro.

Per tal ragione, le aziende più lungimiranti hanno appreso l'importanza strategica di svolgere adeguate verifiche reputazionali e "*background check*" che non si fermano alla mera identificazione di un titolare effettivo, ma che perseguano lo scopo di cautelarsi dall'ipotesi, non così vaga, che un professionista, apparentemente legato da un qualsivoglia contesto "illecito", possa invece di fatto esserne un tassello fondamentale. 

**Intelligence Specialist*

COSÌ FUNZIONA L'UFFICIO LEGALE DI UN'AGENZIA PER IL LAVORO

MAG ha intervistato
Marco Valentini,
direttore
dell'ufficio legale
di SGB Humangest.
«Interpretiamo
la normativa e
aggiorniamo tutte le
persone che lavorano
in azienda»

MARCO VALENTINI

Cosa significa fare l'avvocato in un'agenzia per il lavoro?

In estrema sintesi, mettere a terra i contratti dei lavoratori in somministrazione seguendo gli sviluppi normativi – che nel periodo pandemico sono stati numerosi – e fornire ai clienti servizi di divulgazione delle tematiche legali, decifrando i decreti, mettendone in risalto i punti salienti.

MAG ne ha parlato con **Marco Valentini**, direttore dell'ufficio legale di SGB Humangest – gruppo a capitale italiano specializzato nei servizi di *recruitment*, formazione, gestione delle risorse umane e *outsourcing*. Valentini è nella società dalla sua fondazione, nel 2005, e dal 2011 guida la direzione affari legali. Un ufficio che è stato potenziato negli anni, allargando le responsabilità e la squadra. Il team è oggi composto da quattro giuristi d'impresa e da un professionista che si occupa di salute e sicurezza dei lavoratori, interni all'azienda ma anche esterni, e cioè coloro che sono in somministrazione o externalizzazione.

COSA FA

LA DIREZIONE LEGALE

Le risorse umane sono il business attorno al quale ruota l'azienda e

la direzione legale se ne occupa curandone tutti i profili legali. Quella del lavoro, dunque, è la branca di diritto più importante che l'ufficio guidato da Valentini sviluppa e approfondisce. «Il dipartimento legale interpreta la normativa che riguarda i rapporti professionali e si occupa poi di aggiornare tutte le persone che lavorano in azienda sulla normativa, anche grazie al supporto di un centro studi interno. Lo facciamo attraverso una rubrica quotidiana e delle pillole mensili di approfondimento tecnico destinate a tutte le filiali Humangest sul territorio

la contrattualistica legata ai contratti commerciali, di sponsorizzazione e acquisti – e societario.

Per i contenziosi, il legal si rivolge agli studi d'affari esterni ma, anche in questo caso, preferisce tenere in mano il controllo delle attività. «Lasciamo agli studi solo l'ultimo gradino, quello su cui è necessario un punto di vista esterno per una visione analitica, finalizzata alla discussione ultima dinnanzi al giudice. Prima di questo passaggio tutto viene gestito internamente. Questo perché riteniamo importante coinvolgere sempre i giuristi interni, che conoscono meglio le

LASCIAMO AGLI STUDI SOLO L'ULTIMO GRADINO, QUELLO SU CUI È NECESSARIO UN PUNTO DI VISTA ESTERNO PER UNA VISIONE ANALITICA, FINALIZZATA ALLA DISCUSSIONE ULTIMA DINNANZI AL GIUDICE

nazionale, oltre 50. Inoltre, organizziamo dei seminari tesi ad analizzare nel merito questi temi, che a seguito dell'emergenza sanitaria si sono evoluti in forma digitale, per condividere le nostre ricerche anche con le società clienti», spiega Valentini. Oltre al lavoro, la direzione si occupa di diritto civile – curando

dinamiche aziendali e che sono in grado di fare un'analisi costi-benefici», chiarisce Valentini. La società ha dei consulenti esterni di riferimento, a cui si rivolge da anni in caso di necessità. Si tratta di **Andrea Bonanni Caione** e **Sandro Lamparelli**, oggi affiliati alla rete di Deloitte Legal. Salvo esigenze

NUMERI CHIAVE DEL LEGAL*

450+

Richieste scritte gestite con la rete

50+

Contratti, tra contratti di appalto/servizi e locazione

20+

Pareri

50+

Approfondimenti legali inviati a clienti e referenti interni all'azienda

490+

Richieste gestite in media settimanalmente dal dipartimento verso colleghi e clienti esterni

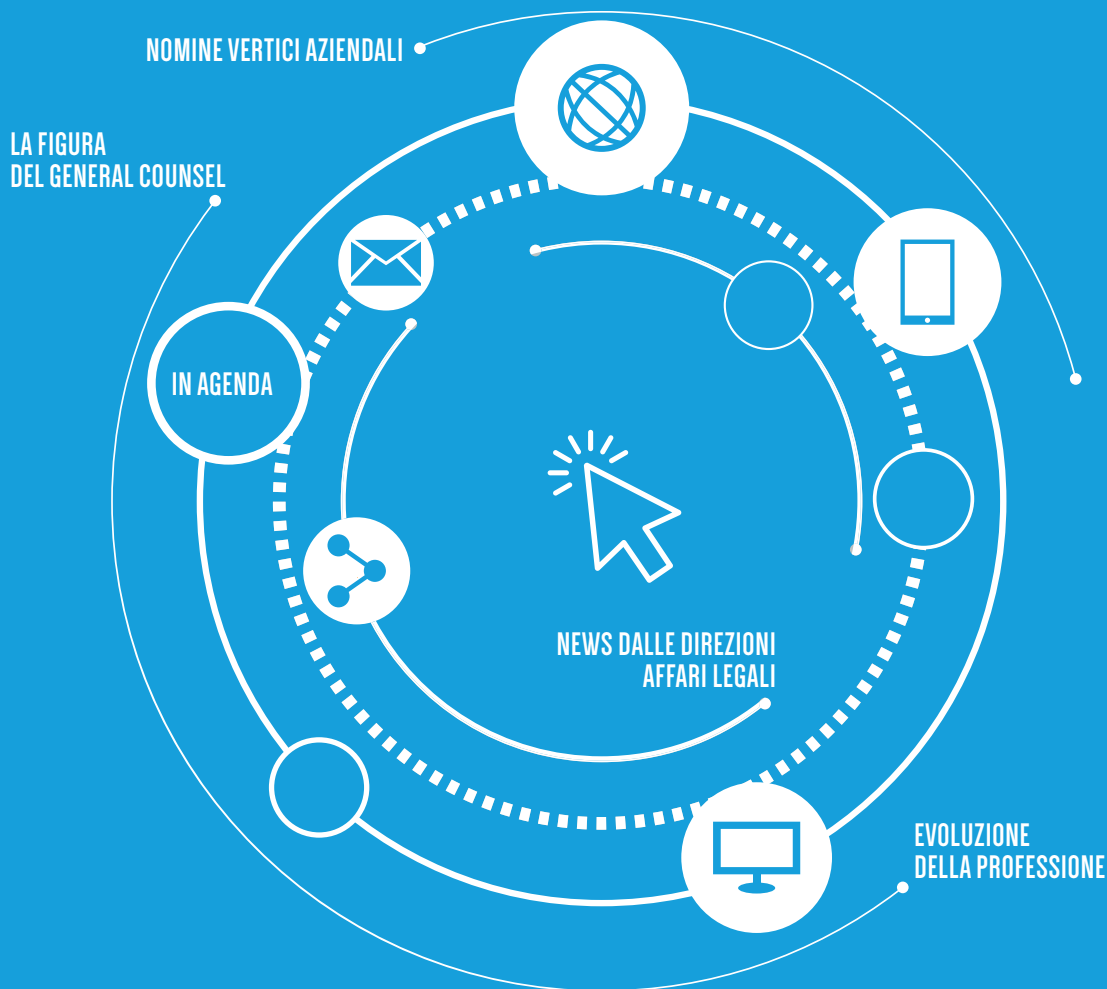
*Attività gestite tra gennaio e agosto 2021

»»»



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'AZIENDA IN CIFRE

2005

Anno di fondazione

5

Società del gruppo

50

Filiali in Italia

30

Filiali in Europa

14.800

Personale assunto

780

Staff gruppo Sgb

260 mln

Fatturato annuo

3.200

Aziende clienti

300mila

Candidati iscritti in banca dati

13000+

Cedolini elaborati ogni mese

specifiche su materie distinte da quelle giuslavoristiche, sono loro i nostri principali consulenti di riferimento», spiega il professionista. Sulle modalità di selezione degli studi d'affari Valentini è chiaro: il caro vecchio passaparola vince sulle

procedure di gara. «Preferiamo scegliere i professionisti in base ai loro curricula e laddove possiamo preferiamo gli avvocati con cui lavoriamo sistematicamente (Bonanni Caione e Lamparelli, *ndr*) e con i quali abbiamo stipulato delle partnership annuali».

LE PARTICOLARITÀ

L'elemento che più differenzia la direzione affari legali di Humangest da qualsiasi altro ufficio legale è, secondo Valentini, «uno spiccato orientamento al cliente che fa sì che la mia squadra rappresenti un punto di riferimento in materia legale non solo per i colleghi della società, ma anche per le aziende clienti». L'ufficio lavora con quest'ultime, chiarisce il direttore, come se fosse uno studio di specialisti al quale rivolgersi per le necessità giuridiche. Se in termini operativi, spiega il general counsel, questo rischia di tradursi

COMPRARE DALL'ESTERNO PROGRAMMI SENZA
PERSONALIZZARLI IN FUNZIONE DELLE PROPRIE
ESIGENZE È SPESSO UN LIMITE

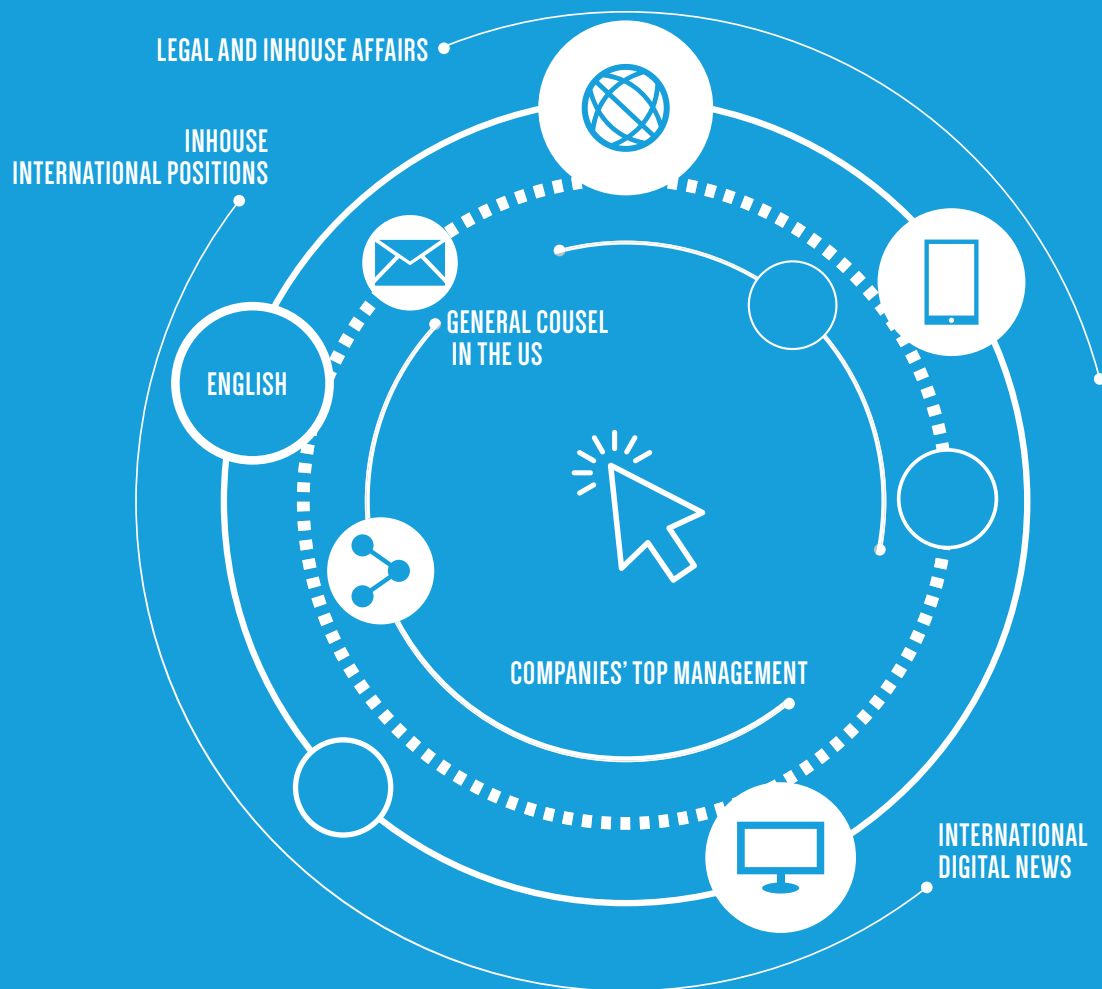


IL TEAM DEL DIPARTIMENTO LEGALE



INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



www.inhousecommunityus.com



MARCO VALENTINI

ABBIAMO CERCATO DI
RENDERE MONITORABILI
LE NOSTRE ATTIVITÀ
PER OSSERVARE I
NOSTRI TEMPI DI
RISPOSTA E VALUTARE
INTERNAMENTE LE
NOSTRE PERFORMANCE,
AIUTANDOCI ANCHE
A CRESCERE
PROFESSIONALMENTE

nell'appesantimento delle risorse della direzione legale, di fatto crea una relazione di fiducia stretta e senza precedenti. Sia per evitare la saturazione delle sue risorse che per massimizzare le attività e misurare il valore prodotto, Valentini sta digitalizzando il lavoro della direzione legale, aderendo a un progetto aziendale più ampio, avviato ormai due anni fa. «Lo sforzo, per noi legali, è duplice. Da una parte abbiamo digitalizzato i contratti e la mole documentale condivisa con le società clienti per tenere sotto controllo la situazione e rispettare le normative. Dall'altra abbiamo cercato di rendere monitorabili le nostre attività. Ad esempio, come agenzia per il lavoro da diversi anni abbiamo implementato un servizio di firma digitale per

lavoratori e aziende clienti, oltre che un sistema informatico che fa passare le richieste tramite dei ticket, catalogandole in base all'urgenza; questo ci consente di osservare i nostri tempi di risposta e valutare internamente le nostre performance, aiutandoci anche a crescere professionalmente», aggiunge Valentini.

Il processo di digitalizzazione della direzione affari legali è ancora in atto e l'avvocato non esclude di ricorrere, anche in un futuro prossimo, all'uso di nuove tecnologie legali da produrre direttamente in house. «Abbiamo un dipartimento IT ben staffato – spiega il professionista –, per cui stiamo già implementando e costruendo, e continueremo a farlo, sistemi nostri. Comprare dall'esterno programmi senza

personalizzarli in funzione delle proprie esigenze è spesso un limite».

IL COVID-19

Nell'ultimo anno, come accaduto in tutte le direzioni affari legali, il Covid-19 ha messo alla prova anche la direzione affari legali di SGB Humangest. «Abbiamo trascorso mesi a rincorrere gli avvicendamenti normativi emergenziali e a cambiare la modalità di lavoro. Al momento lavoriamo da remoto circa il 20-25% del tempo e continueremo a farlo anche nel futuro prossimo per bilanciare la vita privata e quella professionale e per sfruttare l'investimento *hardware* fatto dall'azienda negli ultimi mesi», conclude. (i.i.)

CHIELLINI INVESTE NELL'AUMENTO DI CAPITALE DI TREEDOM



Il capitano della nazionale di calcio italiana campione d'Europa, **Giorgio Chiellini**, così come l'ex campione del mondo di Formula Uno, **Nico Rosberg** e la holding della famiglia Agnelli, Exor, sono tra i nuovi investitori nell'italiana Treedom, la prima piattaforma digitale al mondo che permette di finanziare progetti agroforestali a distanza, a beneficio dell'ambiente e delle comunità coinvolte.

L'aumento di capitale da 10 milioni dell'azienda fondata a Firenze nel 2010, servirà a sviluppare la sua piattaforma digitale, lanciare nuovi progetti e aprire filiali a Parigi e Amsterdam entro l'anno.

Il gruppo di investitori che sostiene la società è guidato dall'asset manager italiano Banca Generali, che ha partecipato al round con 3 milioni di euro tramite il fondo 8A+ Real Innovation. La banca d'affari italiana DRV Capital e Exor inietteranno rispettivamente 2,7 milioni e 250.000 euro.

L'annuncio arriva prima della Conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici di Glasgow, nota come COP26, che si terrà a novembre e che l'Italia ospita insieme al Regno Unito.

Attraverso la piattaforma Treedom persone e aziende pagano per piantare un albero in un luogo scelto nel mondo e possono seguirne la vita. L'albero può essere virtualmente regalato ad altri.

Nel 2021 il fatturato di Treedom dovrebbe salire a 15 milioni (rispetto ai 9,2 del 2020) secondo quanto dichiarato dal ceo della società all'agenzia Reuters. 



STEFANO MICCINELLI

MICCINELLI: ECCO PERCHÉ CI PIACE IL CLUB DEAL

Parla il predidente di QCapital. E a MAG dice: «Per gli imprenditori è un percorso più flessibile. E agli investitori consente di scegliere su cosa puntare senza l'obbligo di sottostare ai lunghi commitment»

di claudia la via



Una nuova iniziativa nel mondo del private equity nata con l'obiettivo di investire nelle migliori Pmi italiane attraverso lo strumento del club deal da proporre a una rete consolidata di investitori professionali, family office e imprenditori. È l'idea alla base della neonata QCapital, costituita lo scorso aprile da **Stefano Miccinelli, Renato Peroni, Massimo Busetti, Giovanni Pedersoli e Francesco Niutta**, esperti del settore e con più di 50 investimenti di Private Equity e più di 40 operazioni di m&a alle spalle, oltre a una consolidata esperienza di consulenza strategica e legale per diversi gruppi industriali e finanziari, italiani ed esteri. «Abbiamo deciso di mettere a sistema le nostre competenze e siamo partiti contestualmente al primo investimento che abbiamo portato avanti lo scorso maggio con Venpa, società attiva in Italia nel noleggio di piattaforme aeree», racconta Stefano Miccinelli, presidente di QCapital, già fondatore di Investitori Associati, consulente in McKinsey&Co e partner di Bain&Co, e "investitore seriale" come lui stesso ama definirsi.

Da quale esigenza nasce il progetto QCapital?

Siamo partiti all'inverso. Prima abbiamo messo in piedi il nostro primo investimento (in Venpa, ndr) e poi abbiamo deciso di costituire una società per portare avanti un progetto comune nel quale abbiamo subito visto interessanti prospettive. L'idea alla base del progetto è quella di strutturarci in modo da poter offrire ai nostri investitori uno o massimo due investimenti all'anno.

Vi siete quindi dati un limite?

Siamo oggettivi e abbiamo esperienza in questo campo. Per organizzare un solido progetto di investimento occorrono almeno sei mesi. Non ci si può improvvisare: occorre studiare il mercato, entrare in contatto con l'azienda e il suo management, capire le loro esigenze e aspettative e disegnare un piano di investimento e crescita al tempo stesso.

Come mai il debutto su una società come Venpa e un settore particolare come quello del noleggio di piattaforme aeree? Quali partner avete coinvolto?

Si tratta di un investimento sul quale abbiamo lavorato per più di un anno e abbiamo messo insieme circa una quarantina di investitori, principalmente persone fisiche, imprenditori e professionisti che hanno intravisto con noi le potenzialità di questa azienda. Con circa 45 milioni di euro di ricavi e 15 milioni di euro di Ebitda Venpa infatti è leader italiano in un mercato in grande crescita: il settore del noleggio macchinari ha grandi potenzialità e forti prospettive di sviluppo grazie anche all'accelerazione che in questo settore stanno portando le nuove tecnologie che abilitano il noleggio on demand.

Che mercato c'è in Italia in questo settore?

Si tratta di un ambito in crescita ovunque, ma in particolare nel nostro Paese dove il mercato è ancora molto frammentato e con grandi opportunità di consolidamento intorno ai principali operatori del settore come Venpa. Basti guardare alla Francia dove, per esempio, il settore è dominato da due grandi gruppi (Loxam e Kiloutou) che continuano a crescere a suon di acquisizioni.

Nel caso di Venpa, poi, il valore aggiunto è il suo management: lungimirante e competente e, al tempo stesso, consapevole della necessità di raccogliere nuovo capitale per continuare a crescere facendo nuove acquisizioni.

"PRIMA ABBIAMO MESSO IN PIEDI IL NOSTRO PRIMO INVESTIMENTO (IN VENPA) E POI ABBIAMO DECISO DI COSTITUIRE UNA SOCIETÀ PER PORTARE AVANTI UN PROGETTO COMUNE"

Come si sceglie l'investimento perfetto?

Occorre un occhio allenato, ma anche una buona dose di studio e prospettiva. Sicuramente è importante puntare a un settore in crescita e che abbia una buona redditività ma, al tempo stesso,

condizioni di investimento ragionevoli. Inoltre a fare la differenza è sempre anche la “qualità” del management.

Come mai avete puntato tutto sul club deal: che vantaggi ha rispetto al private equity classico?

Perché è una operazione win-win. Per gli imprenditori è un percorso più flessibile rispetto al classico private equity sia in termini di governance, che di anni di durata dell'investimento. Agli investitori, invece, la partecipazione ai club deal consente di scegliere su quali investimenti puntare senza l'obbligo di sottostare ai lunghi commitment del private equity classico. Ogni volta è quindi possibile costruire un deal vincente “a misura” di azienda e di investitore.

Quali opportunità di mercato vedete in Italia oggi?

L'anno scorso abbiamo assistito a un rallentamento nel settore del private equity per via del Covid, ma quest'anno il mercato ha ripreso a correre e ci sono stati diversi investimenti in settori che si sono dimostrati resilienti come per esempio il food, il pharma e il digitale, anche se le condizioni di ingresso sono decisamente sfidanti. Adesso poi, c'è grande interesse anche per il mondo dell'economia circolare, un ecosistema capace di generare valore, profitto e profondi cambiamenti sociali ed economici.

Su che tipo di operazioni vi focalizzate?

Su questo siamo flessibili: investiamo su aziende italiane e siamo aperti sia all'aumento di capitale che all'acquisto di quote, siano esse di minoranza o di maggioranza. Dipende dalla situazione in sé: per questo ci prendiamo tutto il tempo necessario per studiare bene il quadro ed entrare in sintonia col management.

Con la nascita di QCapital avete anche dato il via a un accordo con Intermonte: qual è l'obiettivo di questa sinergia?

La partnership con Intermonte, investment bank indipendente, nasce con l'idea di mettere a fattor comune le reciproche competenze sul fronte delle operazioni di private equity. L'obiettivo è proporci come un partner unico e competente per club deal su società quotate.

Quali sono gli obiettivi di QCapital nel breve e medio termine?

Un solo e chiaro obiettivo: investire in aziende italiane di valore e aiutare imprenditori lungimiranti a crescere, generando profitto per i nostri partner.



STEFANO MICCINELLI

“IL MERCATO HA RIPRESO A CORRERE E CI SONO STATI DIVERSI INVESTIMENTI IN SETTORI CHE SI SONO DIMOSTRATI RESILIENTI COME PER ESEMPIO IL FOOD, IL PHARMA E IL DIGITALE”

Cosa vi differenzia da altre realtà che operano nel private equity facendo leva su progetti di club deal?

Siamo un team forte e abbiamo tutti grandissima esperienza nel settore. E proprio la grande esperienza ci dà “fiuto” per un potenziale successo o un possibile insuccesso e sappiamo guidare gli investitori di conseguenza. Inoltre abbiamo obiettivi più lungimiranti del mero profitto: cerchiamo sempre con le nostre operazioni di portare non solo liquidità, ma anche nuove competenze, soprattutto strategiche e finanziarie. Non ci piacciono le speculazioni, ma guardiamo alla qualità delle idee e delle persone coinvolte.

Un valore portato anche dalle diverse esperienze dei membri del team..

Esatto, questo è un elemento chiave: Renato Peroni e io abbiamo alle spalle più di 25 anni di esperienza in investimenti di private equity, Francesco Niutta è esperto di M&A, Giovanni Pedersoli porta a bordo la sua grande competenza legale e Massimo Buseti quella nella consulenza strategica. Proprio la nostra diversità e complementarietà rende QCapital un partner unico. ■



FINANCECOMMUNITY AWARDS

7^a Edizione

18.11.2021

PALAZZO DEL GHIACCIO

Via Giovanni Battista
Piranesia, 14 • Milano

19.15 Accredito

19.30 Aperitivo

20.15 Premiazione

21.00 Cena

VOTA IL TUO PREFERITO

Partners

SBNP BISCOZZI
NOBILI
PIAZZA
SEMPRE LEGATE (FIDUCIARIO)

CARNELUTTI
LAW FIRM

CLEARY GOTTLIB

大成 DENTONS

DLA PIPER

Accuracy
in excellent company

AON

GIANNI ORIGONI &

LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

LEXIA
AVVOCATI

Morpurgo e Associati
Studio Legale

orrick

ss&c INTRA LINKS

Sponsors

#FinancecommunityAwards

Per informazioni: martina.greconaccarato@lcpublishinggroup.it



Alessandro Asperti
 Director,
Cubico Sustainable Investments



Marco Dimauro
 Chief Financial Officer,
CiocolatItaliani Group



Marco Fantoni
 Amministratore,
Mecar



Igor Calcio Gaudino
 Director,
Cultraro Group



Sergio Iasi
 Presidente e Partner,
Itaca Equity Holding



Gianluca Iuliano
 Head of M&A, Corporate
 Finance & Business
 Development,
Fininvest



Marco Maggi
 Business Development
 Manager,
Gruppo Sanpellegrino



Roberto Micoli
 Group Head of Finance,
Falck Renewables



Valentina Montanari
 Group CFO,
Gruppo FNM



Gian Marco Nicelli
 Amministratore Delegato,
Vulcano



Francesca Orlandini
 Managing Director - Finance,
Hines



Chiaffredo Rinaudo
 Chief Financial Officer,
Snaitech



Eugenio Siri
 Head of M&A,
A2A



Eleonora Tortora
 CFO ed Investor Relator,
GRUPPO PLT Energia



Graziano Verdi
 Presidente Italflor CEO,
Italcer Group

FEDERICO MAZZORIN E TOMMASO MIGLIORE

MAG incontra i fondatori della fintech che porta l'intelligenza artificiale nel mercato degli investimenti. Le nuove risorse serviranno ad ampliare la presenza a Londra e a spingere su ricerca e sviluppo

di eleonora fraschini

MDOTM, NUOVO ROUND DA 6,2 MILIONI

Sviluppa strategie di investimento grazie ad Alice, la tecnologia basata sull'intelligenza artificiale che è in grado di apprendere e adattarsi in un ambiente complesso. Mdotm, la fintech italiana fondata da **Tommaso Migliore** e **Federico**

Mazzorin nel 2015, ha da poco chiuso l'ultimo aumento di capitale con 6,2 milioni di euro. «I nostri modelli ragionano in modo molto simile a un essere umano, per questo abbiamo dato un nome alla nostra tecnologia», spiega Migliore a MAG. «Da un lato abbiamo pensato all'Alice di Lewis Carroll, che esplora il Paese delle Meraviglie nello stesso modo in cui la nostra tecnologia elabora modelli a partire dai dati. Dall'altro è un acronimo che descrive perfettamente quello che facciamo: Adaptive Learning In Complex Environment (Apprendimento Adattivo In Ambiente Complesso). E quale ambiente è più complesso della finanza?».

L'obiettivo di Mdotm è infatti portare il metodo scientifico in questo ambiente aperto e pieno di elementi esogeni non controllabili. «Non crediamo che l'intelligenza artificiale sia una scatola magica in grado di risolvere tutti i problemi», continua il fondatore della fintech. «Secondo noi è invece uno strumento molto potente per applicare il metodo scientifico in un ambiente dinamico, nel quale un modello deve imparare ad adattarsi alle nuove informazioni e reagire ai cambiamenti del mercato».

Da questa idea è partita l'avventura dei due amici, che si erano conosciuti sui banchi della prima elementare e nel corso degli anni, pur avendo seguito percorsi diversi, non si erano mai persi di vista. Tommaso Migliore è laureato in Finanza, mentre Federico Mazzorin è un programmatore e con forti competenze statistiche che ha studiato Fisica.

I due, al primo anno di università, avevano già elaborato un progetto insieme, fondando una piccola società di web design. «Cinque anni e mezzo fa abbiamo deciso di unire i nostri background con l'idea di rivoluzionare il modo in cui vengono prese le decisioni di investimento», continua Migliore. «Siamo partiti dal prodotto: abbiamo sviluppato un modello, mentre stavamo ancora studiando, e lo abbiamo testato per due anni. In seguito ci siamo trasferiti a Londra e abbiamo fondato la società con solo 15 sterline. Abbiamo cercato per oltre sei mesi una banca o una società di gestione che fosse interessata a utilizzare i nostri modelli per supportare le proprie strategie di investimento, alla fine abbiamo trovato una società di asset management che ha investito un milione di euro».

Nel 2017 è arrivata un'altra svolta: Mdotm è stata selezionata, unica start up fintech europea, per il programma di accelerazione di *Google for Entrepreneurs* in Silicon Valley. «È stata una grande esperienza dal punto di vista imprenditoriale», ricorda

“

L'OBIETTIVO STRATEGICO È ESSERE LEADER A LIVELLO MONDIALE. IN ITALIA, DAL PUNTO DI VISTA TECNOLOGICO, ABBIAMO DELLE MENTI DAVVERO BRILLANTI

TOMMASO MIGLIORE



Migliore. «Abbiamo potuto beneficiare del supporto di professionisti che lavorano con un'altra velocità. E da italiani, che spesso vivono il complesso di inferiorità rispetto agli altri Paesi, abbiamo preso consapevolezza della nostra qualità».

A fine 2018 Mdotm ha chiuso il primo round di investimenti con 2 milioni di euro. «Con questa operazione sono entrate nel capitale della società delle importanti realtà come Banca Profilo, l'ex Ceo di Unicredit e attuale presidente di Rothschild **Federico Ghizzoni**, **Alida Carcano**, fondatrice di Valeur Asset Management e Bi.Effe, family office che fa capo a **Fabio Troiani**».

In questo modo Mdotm ha potuto consolidare le proprie attività con gli investitori istituzionali, ovvero banche, family office, società di wealth management e SGR, che usano i modelli nelle decisioni di investimento diretto, all'interno di prodotti finanziari o sugli asset in gestione.

«Per mettere a punto questa realtà», spiega Federico Mazzorin, l'altro fondatore, «bisogna partire dal presupposto che il mercato è una struttura che si evolve, e se non hai delle tecnologie in grado di cogliere questi cambiamenti diventa molto difficile costruire qualcosa di significativo». Quando si parla di innovazione, spesso si è portati a pensare che la rivoluzione tecnologica appartenga agli anni 2000, quando l'avvento di Internet ha cambiato il nostro modo di vivere. «In realtà è qualcosa di estremamente recente», continua Mazzorin, «basti pensare che più del 90% dei dati e delle informazioni che circolano nel mondo sono state prodotte negli ultimi due anni».

E sono proprio i dati la chiave dell'analisi svolta da Mdotm.

«Utilizziamo tre tipologie di dati. I primi sono i dati di mercato strutturati, utili a capire la micro e la macro struttura del mercato. Ci sono poi i dati fondamentali della società che servono per mettere il rischio e il rendimento in

“

IL MERCATO È UNA STRUTTURA CHE SI EVOLVE, E SE NON HAI DELLE TECNOLOGIE IN GRADO DI COGLIERE QUESTI CAMBIAMENTI DIVENTA MOLTO DIFFICILE COSTRUIRE QUALCOSA DI SIGNIFICATIVO

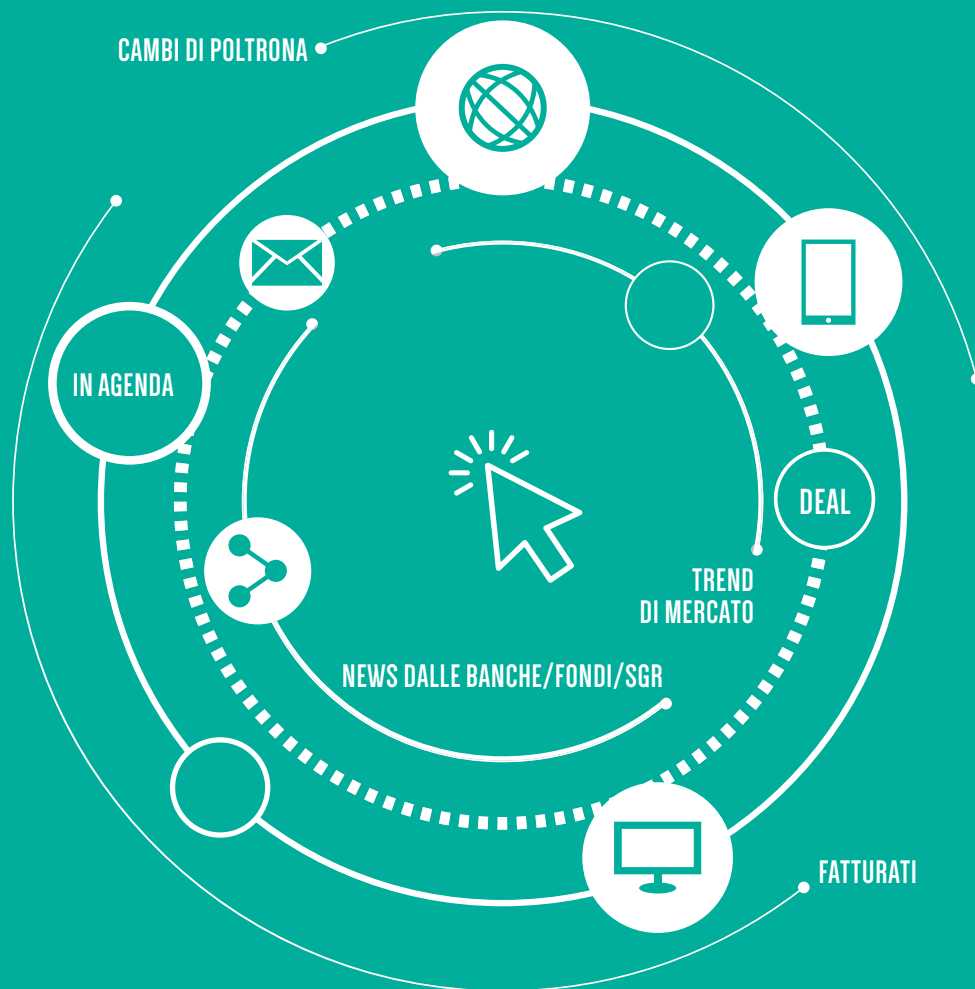
FEDERICO MAZZORIN





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

TRA I NUOVI SOCI DAVIDE DATTOLI, ALBERTO ZAFFIGNANI, LORENZO PAGANI, ANDREA DE VIDO ED ETTORE RIELLO

prospettiva. Gli ultimi sono i dati descrittivi che danno informazioni di contesto e permettono di inquadrare la società. Queste diverse tipologie hanno in comune il fatto di essere unbias: non sono frutto di analisi, l'obiettivo è infatti trovare il segnale nascosto nel rumore».

Lavorando in questa direzione Mdotm è riuscita a chiudere con successo il secondo aumento di capitale che, come anticipato, è stato di 6,2 milioni. L'operazione (come già accaduto nel 2018) è stata curata dallo studio Chiomenti con il socio **Antonio Sascaro**. Tra i soci (vecchi e nuovi) che hanno aderito al secondo round di aumento di capitale ci sono: Banca Profilo, **Federico Ghizzoni**, Chairman Rothschild Italy e ex CEO Unicredit, **Davide Dattoli**, Founder & CEO Talent Garden, **Alberto Zaffignani**, Nuovo membro CDA di Mdotm, Managing Director Head of Capital Markets Natixis, **Lorenzo Pagani**, Head of European Government Bond Portfolio Management PIMCO, **Andrea De Vido**, CEO David Capital, **Alida Carcano**, Founder & CEO Valeur Asset Management, **Ettore Riello** e **Francesco Fumagalli** Co-Founder di Koinos Capital. I fondatori hanno già le idee chiare sul modo in cui investire le nuove risorse raccolte. «Attualmente il nostro organico è composto da 30 persone, 25 lavorano a Milano e 5 a Londra. Secondo i nostri piani, l'ufficio inglese si amplierà notevolmente e più avanti vogliamo aprire anche una sede a New York», spiega Migliori. La seconda direttrice di investimento riguarda la ricerca e lo sviluppo, settore nel quale è già stato convogliato il 70% delle spese: «Vogliamo rafforzare Mdotm Lab, il nostro centro di ricerca, nel quale abbiamo in partnership tre atenei (Università di Gotheborg, Bocconi e Cattolica) con circa 40 tra studenti e professori che si impegnano in temi di ricerca e sviluppo». L'ultimo focus riguarda invece il lancio di una nuova tecnologia che permetterà l'interazione con Alice in maniera autonoma da parte della clientela istituzionale.

«L'obiettivo strategico di Mdotm è quello di essere leader a livello mondiale», conclude Migliore. «In Italia spesso abbiamo difficoltà dal lato business, ma dal punto di vista tecnologico abbiamo delle menti davvero brillanti. Puntiamo a essere una realtà internazionale, ma vogliamo mantenere un cuore tecnologico altamente italiano». 🇮🇹



FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

15-19

NOVEMBER 2021

MILAN

3rd EDITION



PATROCINIO
Comune di
Milano

The global event for the finance community

Platinum Partner

CHIOMENTI  Freshfields

VITALE

Gold Partners

 Accuracy

 AON
Empower Results®

 FENERA
PARTNERS

GattiPavesiBianchiLudovici



MEDIOBANCA

SS&C 

#financecommunityweek     

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

Financecommunity Week 2021 – Program (in progress)

■ Open with registration

■ Invitation only

MONDAY 15 NOVEMBER				
09:00 - 13:00	■	Opening Conference: NRRP: Action plan for finance in Italy	VITALE CHIOMENTI	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
14:15-16:15	■	Roundtable: Managing Risks in M&A Transactions	AON Empower Results®	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
TUESDAY 16 NOVEMBER				
14:00-16:00	■	Carried interest & tools to attract international funds managers	GattiPavesiBianchiLudovici	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
16:30-18:30	■	Roundtable: Private Equity: Looking Far... East	FENERA PARTNERS	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
WEDNESDAY 17 NOVEMBER				
14:00-16:00	■	Technology and M&A: what to expect in a post-COVID world?	SS&C INTRA LINKS	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
THURSDAY 18 NOVEMBER				
09:00 - 13:00	■	Conference: Unlikely to Pay: perspectives, opportunities and risks	Freshfields	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
19:15 - 23:30	■	Financecommunity Awards	FINANCECOMMUNITY AWARDS	Palazzo del Ghiaccio Via Giovanni Battista Piranesi 14, Milan INFO

SEE YOU FROM
15 TO 19 NOVEMBER 2021

for information please send an email to : anna.palazzo@lcpublishinggroup.it

www.financecommunityweek.com

MONDAY 15 NOVEMBER

TUESDAY 16 NOVEMBER

WEDNESDAY 17 NOVEMBER

THURSDAY 18 NOVEMBER

FRIDAY 19 NOVEMBER

OPENING CONFERENCE

minima moralia
M&M

VITALE

CHIOMENTI

NRRP: ACTION PLAN FOR FINANCE IN ITALY

15 NOVEMBER 2021 • 09.00 - 13.00

Four Seasons Hotel Milan

Via Gesù, 6/8
Milan, Italy

**GREEN PASS
OR NEGATIVE TEST
REQUIRED.
FOR MORE INFO**



REGISTER NOW

MONDAY 15 NOVEMBER

TUESDAY 16 NOVEMBER

WEDNESDAY 17 NOVEMBER

THURSDAY 18 NOVEMBER

FRIDAY 19 NOVEMBER

ROUNDTABLE

AON

MANAGING RISKS IN M&A TRANSACTIONS

15 NOVEMBER 2021 • 14.15 - 16.15

Four Seasons Hotel Milan

Via Gesù, 6/8
Milan, Italy

**GREEN PASS
OR NEGATIVE TEST
REQUIRED.
[FOR MORE INFO](#)**



     #financecommunityweek

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

MONDAY 15 NOVEMBER

TUESDAY 16 NOVEMBER

WEDNESDAY 17 NOVEMBER

THURSDAY 18 NOVEMBER

FRIDAY 19 NOVEMBER

ROUNDTABLE

GattiPavesiBianchiLudovici

CARRIED INTEREST & TOOLS TO ATTRACT INTERNATIONAL FUNDS MANAGERS

16 NOVEMBER 2021 • 14.00 - 16.00

Four Seasons Hotel Milan

Via Gesù, 6/8
Milan, Italy

**GREEN PASS
OR NEGATIVE TEST
REQUIRED.**
[FOR MORE INFO](#)



MONDAY 15 NOVEMBER

TUESDAY 16 NOVEMBER

WEDNESDAY 17 NOVEMBER

THURSDAY 18 NOVEMBER

FRIDAY 19 NOVEMBER

**GREEN PASS
OR NEGATIVE TEST
REQUIRED.**
[FOR MORE INFO](#)

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

ROUNDTABLE


FENERA
— PARTNERS —

PRIVATE EQUITY: LOOKING FAR... EAST

16 NOVEMBER 2021 • 16.30 - 18.30

Four Seasons Hotel Milan

Via Gesù, 6/8
Milan, Italy



     #financecommunityweek

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

MONDAY 15 NOVEMBER

TUESDAY 16 NOVEMBER

WEDNESDAY 17 NOVEMBER

THURSDAY 18 NOVEMBER

FRIDAY 19 NOVEMBER

ROUNDTABLE



TECHNOLOGY AND M&A: WHAT TO EXPECT IN A POST-COVID WORLD?

17 NOVEMBER 2021 • 14.00 - 16.00

Four Seasons Hotel Milan

Via Gesù, 6/8
Milan, Italy

GREEN PASS
OR NEGATIVE TEST
REQUIRED.
[FOR MORE INFO](#)



     #financecommunityweek

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

MONDAY 15 NOVEMBER

TUESDAY 16 NOVEMBER

WEDNESDAY 17 NOVEMBER

THURSDAY 18 NOVEMBER

FRIDAY 19 NOVEMBER

SAVE THE DATE



Freshfields

UNLIKELY TO PAY: PERSPECTIVES, OPPORTUNITIES AND RISKS

18 NOVEMBER 2021 • 09.00 - 13.00

Four Seasons Hotel Milan

Via Gesù, 6/8
Milan, Italy

**GREEN PASS
OR NEGATIVE TEST
REQUIRED.**

[FOR MORE INFO](#)



REGISTER NOW



#financecommunityweek

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.it • +39 02 36727659

HOPE, UNA PIATTAFORMA PER INVESTIRE SULL'ECONOMIA REALE ITALIANA

L'ad Claudio Scardovi e il senior partner Armando Borghi raccontano come è nata la holding che ha ottenuto la prima licenza Sicaf retail. «Nella nostra visione, un modello di capitalismo aperto a tutti gli stakeholders e l'obiettivo della sostenibilità sono due direttrici parallele»

di eleonora fraschini



CLAUDIO SCARDOVI



ARMANDO BORGHİ

Le crisi devono essere sfruttate come opportunità per migliorarsi. Una frase che negli ultimi anni è stata ripetuta più volte, ma non sempre è stata accompagnata dalle azioni necessarie affinché la speranza potesse realizzarsi.

È invece all'insegna della concretezza un'iniziativa che viene dal mondo del private equity. Si tratta di Hope, una piattaforma innovativa di investimento di lungo periodo che ha l'obiettivo di convogliare nell'economia reale il capitale degli investitori istituzionali e il risparmio privato delle famiglie, supportando la crescita delle imprese e la trasformazione sostenibile (digitale e verde) delle città e dei territori italiani e con forte focus ESG. Hope ha di recente ottenuto la prima licenza SICAF retail, mai concessa prima nel nostro Paese, autorizzata da Banca d'Italia e previo parere di Consob, e si propone nelle vesti di PIR Alternative. «Esiste oggi un'occasione imprenditoriale unica che può essere indirizzata al meglio solo con la forza della passione e della voglia di fare», racconta **Claudio Scardovi**, ideatore e oggi amministratore delegato di Hope.

Attraverso la piattaforma, è infatti possibile investire seguendo due principali strategie. La prima è quella delle *competitive corporates*: investimenti in Pmi italiane d'eccellenza a supporto della loro crescita, trasformazione digitale e conversione verde. La seconda è *sustainable cities*: investimenti nelle

città e nei territori italiani, a supporto di progetti di rigenerazione e sviluppo urbano, con investimenti in real estate e infrastrutture digitali ed ecosostenibili. Hope, essendo una realtà molto innovativa nel panorama italiano, ha dovuto perfezionarsi e superare diverse difficoltà prima di poter essere realizzata. «L'idea nasce nel contesto della prima ondata pandemica», racconta Scardovi, che ha alle spalle una lunga esperienza nel campo della consulenza strategica, dell'investment banking e del private equity.

«Durante la pandemia, ho cercato di dare un contributo per capire quali impatti economici e sociali avrebbe avuto il Covid 19 sull'economia reale italiana e per proporre nuove idee. Tra queste, l'ipotesi di creare una sorta di fondo sovrano privato (di per sé un ossimoro, essendo i fondi sovrani pubblici) per attingere al cospicuo risparmio degli italiani, che oggi ammonta a 4,7 trilioni, e fare investimenti diretti nell'economia reale del nostro Paese. Abbiamo identificato quale target di investimento il mondo corporate delle Pmi e quello delle città e territori italiani quale mix di interventi real estate e di infrastrutturazione tecnologica e verde».

L'idea iniziale è stata poi reinterpretata e sviluppata, sottoposta all'attenzione di molti partner istituzionali (tra cui grandi banche, assicurazioni, wealth manager ma anche molte famiglie imprenditoriali), per poi giungere alla proposta attuale. «Essendo la prima Sicafe retail approvata nella storia della Repubblica abbiamo dovuto affrontarne il set up con grande cautela e serietà, dato che Hope è stata ideata per raccogliere soprattutto i risparmi delle famiglie

ABBIAMO IDENTIFICATO QUALE
TARGET DI INVESTIMENTO IL MONDO
CORPORATE DELLE PMI E QUELLO
DELLE CITTÀ E TERRITORI ITALIANI
QUALE MIX DI INTERVENTI REAL
ESTATE E DI INFRASTRUTTURAZIONE
TECNOLOGICA E VERDE

CLAUDIO SCARDOVI



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**



BARBERINOSWORLD.COM

NELL'AMBITO IMMOBILIARE
VOGLIAMO FARE RIGENERAZIONE
URBANA, QUINDI CERCARE DI USCIRE
DAL CONCETTO DEL SETTORE
REAL ESTATE COME PRICE-TAKER,
PUNTANDO PIUTTOSTO SULL'IDEA
DI REAL ESTATE AS A SERVICE

ARMANDO BORGHİ



italiane», continua Scardovi. «La struttura che abbiamo immaginato e che alla fine ha visto la luce è fortemente innovativa: SICAF Retail che nasce come società benefit, con capitale evergreen, taglio minimo di investimento di mille euro, multistrategy, Pir alternative, target elevati in termini di compliance ESG e, infine, con un progetto di quotazione su Borsa Italiana».

Armando Borghi, senior partner dell'Investment team e ad uscente di City Life, ha spiegato le ragioni di questa scelta: «L'idea è quella di offrire all'investitore retail l'opportunità di accedere ad asset class che storicamente sono riservate agli investitori istituzionali o qualificati. L'immobiliare e il private equity sono un esempio perfetto: la soglia minima per comprare un box è già una cifra rilevante per le famiglie medie italiane. Nell'ambito immobiliare vogliamo fare rigenerazione urbana, quindi cercare di uscire dal concetto del settore real estate come price-taker, puntando piuttosto sull'idea di real estate as a service».

«Per garantire trasparenza ai futuri azionisti di Hope – continua Borghi – abbiamo poi pensato di coinvolgere un serie di persone che fossero esterne al mondo della finanza e che rappresentassero le eccellenze della società civile in Italia per aiutarci a capire meglio le esigenze delle cittadine e dei cittadini italiani, proprio nell'ottica della riprogettazione dell'Italia che vorrebbero. Abbiamo quindi istituito un Comitato di Sostenibilità (di natura consultiva) che affianca l'attività del Board e degli investment team e che ha lo scopo di fornire indicazioni sulle migliori opportunità per la realizzazione degli obiettivi di Hope come società benefit e fortemente vocata al perseguimento di obiettivi di sostenibilità (ESG), non solo finanziari – ma anche sociali ed ecologici».

Questo team è composto da personalità provenienti da diversi ambiti: **Cristiana Capotondi, Bali Lawal, Larissa Iapichino, Anna Gervasoni, Carlo Ratti e Cinzia Tagliabue**.

«Nella nostra visione, un modello di capitalismo aperto a tutti gli stakeholders e l'obiettivo della sostenibilità sono due direttrici parallele. Non ci può essere sostenibilità se ci sono obiettivi meramente finanziari, non ci può essere un appoggio pieno e costruttivo degli stakeholder se gli investimenti non perseguono anche obiettivi di inclusione sociale e di riequilibrio del patto di vivibilità con l'ecosistema di riferimento», conclude il senior partner.

«Il nostro slogan è che non ci può essere impresa competitiva se non c'è città attraente, efficace e efficiente – e viceversa», conferma Scardovi. «Se posso lanciare una provocazione, la composizione del portafoglio degli investitori italiani già prima della crisi non era ottimizzata dal punto di vista rischio/rendimento. Oggi la fotografia è ancora più sbilanciata, perché come sappiamo i conti corrente sono cresciuti in maniera totalmente irrazionale. Hope permette di avere una piccola quota dei propri risparmi investiti in attività reali come equity e non come debito. Ci pare questa una opportunità interessante da un punto di vista finanziario, oltre che risultare un'azione a supporto all'economia del Paese a cui potrà essere affiancato un maggior senso civico», conclude Scardovi.

«L'Italia è il Paese su cui investire ora, lo è dal punto di vista finanziario e ancora di più dal punto di vista delle potenzialità. Le grandi operazioni di riqualificazione e rigenerazione urbana presentano infatti un vantaggio che altri non hanno, perché abbiamo le bellezze d'Italia da mettere in gioco». ■

HEALTH CARE, IT E SERVIZI TECH BASED NEL RADAR DEI CAPITALI

Parla Fabrizio Arengi Bentivoglio, ceo di Fidia Holding: «Il Covid ha introdotto un nuovo paradigma di vita e di lavoro». Per l'Italia il «Recovery Fund rappresenta un'opportunità imperdibile»



FABRIZIO ARENGI BENTIVOGLIO

Con **Fabrizio Arengi Bentivoglio**, Ceo di Fidia Holding, family office che gestisce da oltre 20 anni a New York, passare da scenario di mercato a singole industry è molto facile. La sua esperienza di analisi e valutazione lo supporta nelle decisioni d'investimento che deve prendere ogni giorno e nelle scelte di scommettere (o meno) su un player, un settore o su area del mondo in rampa

di lancio. E da qui partiamo con la sua analisi tra emergenza sanitaria e risvolti macro a cavallo tra Usa e Europa.

«Sarà stato lo sviluppo del vaccino negli ultimi mesi dell'anno, mai così rapido, unito certamente alla voglia di tornare ad una sorta di normalità, lo spirito di sacrificio unito all'abilità nell'affrontare le difficoltà, ma all'inizio della pandemia era difficile aspettarsi una ripresa così rapida.

Certamente gli aiuti statali hanno contribuito e i Paesi che hanno finanziato la ripartenza in maniera consistente e rapida hanno avuto gli effetti maggiori», racconta Arengi Bentivoglio a MAG dal suo ufficio di Madison Avenue.

Che impatto ha avuto la crisi Covid sul mercato dei family office?

È quasi difficile da ammettere, visto l'impatto e la sofferenza che ha causato a molti e il numero ingentissimo di vittime, ma per alcuni family office il Covid ha rappresentato un'opportunità e la performance è stata molto positiva. Le strutture che erano molto esposte sui mercati, prevalentemente equity US, hanno avuto dei risultati molto positivi. Infatti dopo la grande volatilità dell'anno, l'S&P 500 ha chiuso il 2020 a +16%.

Come si sono mossi i family office?

Investimenti conservativi, ma anche opportunità in private debt e restructuring.

ALL'INIZIO DELLA PANDEMIA ERA DIFFICILE ASPETTARSI UNA RIPRESA COSÌ RAPIDA

E come si muoveranno adesso?

Credo che il post Covid sarà caratterizzato da private equity e investimenti molto focalizzati. Con l'aumento dei tassi anche il fixed income potrebbe tornare di moda. Lo scenario globale sta vivendo una continua crescita degli US rispetto a EU, mentre certamente gli emerging markets saranno la prossima frontiera, ma attenzione ai rischi.

Concentriamo lo sguardo su alcuni settori e le loro potenzialità: quali sono i più promettenti e perché? Healthcare, Food, IT e tutti i servizi basati sulla

tecnologia: come pagamenti online, shopping online, e servizi che solitamente avevano una caratterizzazione comune ovvero la necessità di essere di persona e che oggi possono essere forniti in modalità digitale. Il Covid ha introdotto un nuovo paradigma di vita e di lavoro e per quanto si stia ristabilendo una certa normalità, non si tornerà rapidamente alle abitudini del 2019.

Dove vede, invece i maggiori rischi?

Principalmente nei mercati retail così come li conoscevo tradizionalmente. Pensiamo al real estate, soprattutto commerciale. Il ritorno negli uffici sarà ancora lento. L'*hoteling*, cioè l'uso dell'ufficio "su prenotazione", sarà il nuovo modello di lavoro. Qui negli USA è già una frontiera.

PRIMA DEL COVID AVEVAMO INIZIATO A CONCENTRARE IL PORTAFOGLIO SU FINANCIAL SERVICES E REAL ESTATE

Fidia come si sta muovendo?

Già da prima del Covid avevamo iniziato a concentrare il portafoglio su investimenti nei financial services e real estate, prevalentemente centri logistici e distribuzione. Poi stiamo aiutando a crescere le società in cui abbiamo investito. Il nostro focus resterà questo.

L'Italia in questo scenario come si colloca?

Il Recovery Fund rappresenta un'opportunità imperdibile non solo per investimenti in infrastrutture e digitalizzazione, ma anche per l'inevitabile indotto che verrà a crearsi in settori diversi.

A luglio due importanti aziende italiane sono sbarcate al Nyse: come legge questo dato? Si profila un trend?

Non direi un trend, ma il successo dell'impresa e dell'eccellenza italiana. Ma attenzione, siamo ancora lontani da un "sistema Italia" per via delle tradizionali inefficienze del nostro Paese. Si tratta ancora piuttosto successi individuali da apprezzare e guardare come un modello. 🇮🇹



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **14** posizioni aperte, segnalate da **6** studi legali: Hogan Lovells, Morri Rossetti e Associati, Puccio Penalisti e Associati, Studio Legale Sutti, Uniolex e Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono **17** tra: Associate, Stagiaire/Trainee, Senior Associate, Associate NQ - 4/5 PQE, Marketing & Communication Specialist, Avvocato Esperto, Avvocato

Le practice di competenza comprendono: Real Estate, Nuove tecnologie e data protection, Employment, Litigation, Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, Banking&Finance, Diritto del lavoro e Diritto Civile, Proprietà intellettuale, lingua tedesca, Marketing & Communication, Tax Advisory e Tax Compliance, Diritto Penale Ambientale

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

HOGAN LOVELLS

Sede. Milano e Roma

Posizione aperta 1. Stagiaire/Trainee

Area di attività. Nuove tecnologie e data protection

Numero di professionisti richiesti. 2

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

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

Sede. Milano e Roma

Posizione aperta 2. Stagiaire/Trainee

Area di attività. Employment

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Cerchiamo due giovani professionisti/e per potenziare il nostro dipartimento di diritto del lavoro, sede di Milano/Roma. Il/la candidato/a ideale è: un/a laureando/a o neolaureato/a, di età non superiore ai 25 anni, con tesi (votazione minima 105/110) in diritto del lavoro 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/Milan/Stagiaire-Trainee--dipartimento-EMPLOYMENT--sede-di-Milano_R211368

Sede. Roma

Posizione aperta 3. Stagiaire/Trainee

Area di attività. Litigation

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. 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;
- una/un praticante che abbia maturato da sei mesi a un anno di esperienza effettiva, nell'ambito del contenzioso societario e/o assicurativo presso boutique specializzate o primari studi legali internazionali, e con uno spiccato interesse 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-LITIGATION--sede-di-Roma_R211600

Sede. Roma

Posizione aperta 4.) Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment

Area di attività. Employment

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Siamo alla ricerca di due Stagiaires/Trainees 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, supportando i colleghi più senior 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 un/una neolaureato/a di età non superiore ai 25 anni, preferibilmente con tesi in diritto amministrativo, votazione minima 105/110
- ha una conoscenza fluente della lingua inglese (scritta e parlata): eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate

Riferimenti. https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Rome/Stagiaire-Trainee--Regulatory-Administrative-and-Public-Law--and-Environment--Roma_R211682

Sede. Roma

Posizione aperta 5. Associate

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

Numero di professionisti richiesti. 1

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

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

Il profilo ideale:

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

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

Sede. Roma

Posizione aperta 6. Senior Associate

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

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Siamo alla ricerca di una figura di Senior Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma. Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment fornendo consulenza per società

multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance.

Il profilo ideale:

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

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

Sede. Milano

Posizione aperta 7. Stagiaire/Trainee

Area di attività. Banking&Finance

Numero di professionisti richiesti. 1

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

Il/la candidato/a ideale:

- un/a praticante avvocato che abbia svolto tra i 6 e i 12 mesi di pratica nei settori del diritto bancario o finanziario presso primari studi legali oppure
- un/a neolaureato/a, con tesi di laurea preferibilmente in diritto commerciale, societario, bancario con votazione minima 105/110 e con una forte motivazione ed entusiasmo per il settore

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale; una buona conoscenza della lingua tedesca sarà valutata positivamente

Riferimenti. https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Stagiaire-Trainee-Banking--Finance--sede-di-Milano_R211617

Sede. Milano

Posizione aperta 8. Associate NQ - 4/5 PQE

Area di attività. Banking&Finance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Siamo alla ricerca di un Associate, per ampliare il nostro team di Banking& Finance, sede di Milano. Cerchiamo un/a Avvocato (da NQ a 4/5 PQE) con esperienza effettiva maturata nel settore Banking& Finance presso primari studi legali italiani o internazionali. La risorsa deve aver sviluppato specifiche competenze in operazioni di finanziamento, principalmente: acquisition, asset, project, property finance e real estate finance. La conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito indispensabile. La conoscenza del tedesco sarà positivamente valutata

Riferimenti. https://hoganlovells.wd3.myworkdayjobs.com/Search/job/Milan/Associate--dipartimento-Banking--Finance_R211347

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta 1. Marketing & Communication Specialist

Area di attività. Marketing & Communication

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo Studio è alla ricerca di una risorsa junior da inserire nel dipartimento Marketing.

Le attività riguardano principalmente tre aree tematiche:

- Comunicazione esterna e interna – gestione di comunicati stampa, newsletter, gestione social media, materiali di sharing knowledge, gestione operativa di eventi (anche virtuali).
- CMS/Grafica – confezionamento template mailing, presentazioni (PowerPoint) e materiali di comunicazione degli eventi; aggiornamento siti istituzionali e portali tematici.

- Business Development – analisi e ricerche a fini di BD; progetti di sviluppo e potenziamento dell'offerta, analisi di benchmarking, manutenzione database clienti/contatti e dell'archivio track record di Studio; submission directory e award.

Si richiedono: Laurea in discipline attinenti al marketing e/o alla comunicazione d'impresa o Master in analoghe tematiche, ottima conoscenza della lingua inglese (almeno B2), ed esperienza lavorativa di almeno 1-2 anni in contesto analogo. Maggiori dettagli sono disponibili sul nostro sito <http://morrirossetti.it/posizioni-aperte-1290.html>

Riferimenti. È possibile inviare la propria candidatura a Marketing@MorriRossetti.it [codice posizione: MKTG0921]

Sede. Milano

Posizione aperta 2. Associate – Tax Advisory e Tax Compliance

Area di attività. Tax Advisory e Tax Compliance

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Lo Studio è alla ricerca di un Dottore Commercialista con due/tre anni di esperienza, in grado di svolgere la propria attività in completa autonomia.

La risorsa si occuperà, prevalentemente, della gestione degli adempimenti di società di capitali anche facenti parte di gruppi internazionali (calcolo delle imposte, redazione bilanci, dichiarazioni fiscali, attività di ricerca e consulenza, ecc.).

Si richiede

- Laurea in discipline economiche
- conoscenza dei principi contabili nazionali
- conoscenza scritta e parlata della lingua inglese
- capacità di gestione in autonomia del rapporto con il cliente e delle attività professionali di carattere ordinario.

Completano il profilo serietà, puntualità, orientamento al cliente, un approccio al lavoro accurato e proattivo, unitamente a doti di pianificazione e capacità di lavorare in team

Riferimenti. Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a Job@MorriRossetti.it [codice posizione: TC0921]

PUCCIO – PENALISTI & ASSOCIATI

Sede. Milano

Posizione aperta. Avvocato

Area di attività. Diritto Penale Ambientale

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Avvocato specializzato in diritto penale ambientale, ai fini dell'inserimento nel team.

L'attività consisterà nell'assistenza giudiziale e stragiudiziale nell'ambito del diritto penale d'impresa, con focus nel diritto penale ambientale. Al candidato/a è richiesto il conseguimento del titolo di avvocato da almeno tre anni.

Completano il profilo:

- -buona conoscenza della lingua inglese (parlata e scritta)
- attitudine a lavorare in team
- spiccate doti relazionali e comunicative
- intraprendenza e flessibilità

Riferimenti.

info@puccioopenalisti.it

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede. Milano

Posizione aperta. Associates

Area di attività. Proprietà intellettuale, lingua tedesca

Numero di professionisti richiesti. 2

Breve descrizione. Lo Studio Legale Sutti seleziona candidati con specifica formazione ed esperienza nel campo del diritto e del contenzioso amministrativo, e in generale del diritto pubblico dell'economia, per un inserimento nelle risorse umane del proprio ufficio milanese

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

UNIOLEX

Sede. Milano

Posizione aperta. avvocato esperto (5/7) anni di esperienza

Area di attività. diritto del lavoro e diritto civile

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. UNIOLEX-Stucchi & Partners ricerca per inserimento immediato un Avvocato esperto in diritto del lavoro e diritto civile preferibilmente lato datoriale. E' richiesta un'ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta – Dinamicità ed intraprendenza caratteristiche indispensabili.

Riferimenti. inviare curriculum vitae a:

job@uniolex.com

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Milano

Posizione aperta. Associates

Area di attività. Real Estate

Numero di professionisti richiesti. 1

Breve descrizione. Per il nostro Dipartimento di Real Estate, siamo alla ricerca di una figura qualificata da integrare nel nostro team presso la sede di Milano.

Requisiti:

- laurea magistrale in giurisprudenza con votazione pari o superiore a 105/110
- iscrizione all'albo degli avvocati presso un consiglio dell'ordine italiano da non oltre 3 anni
- costituirà titolo preferenziale l'esperienza in materia di real estate principalmente attinente al settore della logistica, maturata preferibilmente presso primari studi legali internazionali o domestici o, in subordine, presso società di primario livello
- ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata

Riferimenti. Se interessati, inviare la propria candidatura a: infoitaly@wfw.com indicando nell'oggetto della mail "Rif. Associate – Dipartimento Real Estate – Milano"



FOOD BUSINESS

MIND THE GUM,
INNOVAZIONE DI PRODOTTO

L'INTERVENTO

HOME RESTAURANT TRA REGOLE
INCERTE E NUOVE OPPORTUNITÀ

CALICI E PANDETTE

MARSILI, INATTESO E SORPRENDENTE.
GLI MANCA SOLO IL SUGHERO

LE TAVOLE DELLA LEGGE

COME A CASA, LA PUGLIA
DI MIERU MIERU

MAG pubblica l'intervista a Giorgio Pautrie, ceo e founder di Dante Medical Solutions che tra i soci ha anche il campione del Milan Zlatan Ibrahimovich. Nel 2021 il fatturato si avvia al salto triplo

di letizia ceriani

MIND THE GUM, INNOVAZIONE DI PRODOTTO

Ambizione, determinazione e iniziativa sono i tre pilari a cui si ispira Mind The Gum, l'integratore alimentare formato chewing gum che ha convinto anche **Zlatan Ibrahimovic**. Il prodotto è nato da un'idea di **Giorgio Pautrie** e in poco tempo, la sua "mind gum" è riuscita nell'impresa di unire tre settori merceologici in grande ascesa: integratori, chewing gum e alimenti funzionali, mercati che insieme valgono più di 270 miliardi di euro.

Nel 2015, dopo aver vinto il bando per entrare nell'incubatore di Università Bocconi, Camera di Commercio e Comune di Milano, Speed MI Up, **Dante Medical Solutions**, fondata insieme al fratello Carlo ha ricevuto un primo round di investimento di 100mila euro, seguito da un secondo di 500mila nel 2018. Nel 2019, dopo aver concluso un altro round da più di un milione, l'azienda ha chiuso l'anno con un fatturato di oltre 800mila euro. Nel 2020, Mind The Gum ha fatturato 900mila euro e la previsione per il 2021 è tre volte maggiore.

Di fatto, oggi, "l'idea" di Pautrie vale la bellezza di 17 milioni.

I numeri sbalordiscono. Sono ormai lontani i tempi in cui in classe ci facevano sputare la cicca...adesso abbiamo scoperto che fa pure pensare.

Abbiamo chiesto a Giorgio Pautrie, ceo e fondatore dell'azienda che produce Mind The Gum, di raccontarci la storia di questo progetto imprenditoriale. Una storia che potrebbe valere un romanzo. Visto che parte dall'esperienza dolorosa del limite. E dalla decisione di uno studente di rialzarsi.

SAVETHEBRAND

BY FOODCOMMUNITY

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

FOUR SEASONS HOTEL
VIA GESÙ 6/8 • MILANO

27.09.2021

PROGRAMMA

18,45 Accredito

19,00 Tavola rotonda: "La sfida Esg per l'agroalimentare made in Italy"

19,45 Premiazioni

20,30 Standing dinner

I VINCITORI SU    DALLE ORE 19.45

Partners

A&A STUDIO LEGALE
ALBÈ CAROLEO ALBÈ BARBOTTI & ASSOCIATI

SBNP BISCOZZI
NOBILI
PIAZZA
studio legale tributario

EY
Building a better
working world

#SaveTheBrand

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

PUBLISHING GROUP
LC



Ho letto la storia della fondazione di Dante Medical Solutions. Le va di raccontarmi le origini? Mi ha colpito molto la sua storia e il legame con suo nonno Dante, a cui appunto la start-up è dedicata.

È iniziato tutto nel 2010, quando studiavo Economia presso l'Università Bocconi. Rimasi vittima di un grave incidente stradale: una macchina non vide la coda in tangenziale e centrò in pieno la mia macchina a 180 km all'ora, causandomi una frattura all'osso del collo. Vivo per miracolo e al termine di una convalescenza durata due anni, decisi di recuperare nel più breve tempo possibile gli esami rimasti indietro a causa dell'incidente, con l'obiettivo di realizzare il sogno di mio nonno (in condizioni di salute non ottimali) di vedermi laureato.

Cosa ha fatto allora?

Per aumentare energia e concentrazione ho iniziato ad assumere energy drinks e integratori, nella speranza di migliorare le mie performance mentali, ma nessuno era in grado di soddisfare a pieno le mie necessità. È in quel momento che entra in gioco Andrea De Zanetti, amico di famiglia e titolare di Farmacia Legnani, punto di riferimento a Milano per la

**VIVO PER
MIRACOLO,
DECISI DI
RECUPERARE
NEL PIÙ
BREVE TEMPO
POSSIBILE GLI
ESAMI RIMASTI
INDIETRO
A CAUSA
DELL'INCIDENTE,
CON
L'OBIETTIVO DI
REALIZZARE IL
SOGNO DI MIO
NONNO**

medicina naturale e specializzata nella produzione di integratori alimentari di elevata qualità. Il dottor De Zanetti ha creato per me la formula di Mind The Gum, grazie alla quale insieme alla mia determinazione ho sostenuto 23 esami e scritto la tesi in un anno. Lì ho capito che Mind The Gum poteva essere un prodotto utile.

Perché pensa che un integratore in forma di gomma da masticare possa essere un prodotto di successo?

Il 55% delle persone che non utilizza integratori non ama i formati attualmente in commercio, come capsule, compresse e orosolubili. I motivi sono vari: questi formati vengono associati negativamente alle medicine e molte persone faticano a deglutire capsule e compresse. Il formato chewing gum invece è più comodo e supera le barriere d'imbarazzo che alcuni consumatori provano nell'usare integratori fuori casa.

E poi?

La chiave sta nella velocità di assorbimento e nell'efficacia. L'assorbimento sublinguale è più veloce che attraverso la digestione ed evita dispersione dei componenti. Infine, la



FOODCOMMUNITY AWARDS

5[^] Edizione

SAVE THE DATE
29.11.2020

Milano

masticazione ha effetti straordinari: diversi studi hanno dimostrato che aumenta concentrazione e memoria, con un incremento del 36%.

Una volta avuta l'intuizione, quali sono state le sue mosse in termini di ricerca e di business?

Innanzitutto, abbiamo analizzato le potenzialità del mercato chewing gum più integratori, un mercato che vale 133,5 miliardi di dollari a livello mondiale. Abbiamo poi fatto una ricerca di mercato sugli universitari dove è emersa la chiara esigenza di un prodotto innovativo in termini di formato, di efficacia, di posizionamento marketing e di canali di vendita.

Il passo successivo qual è stato?

Certi dei nostri dati, nel 2015, abbiamo partecipato al bando per entrare nell'incubatore di Università Bocconi, Camera di Commercio e Comune di Milano, Speed MI Up, dove l'azienda ha ricevuto un primo round di investimento di 100mila euro, seguito da un secondo round di 500mila euro nel 2018, dandoci la possibilità in una prima fase di lanciare il prodotto nelle città universitarie per poi espanderci sul target lavoratori.

Dal tipo di integratore, si evince che memoria e concentrazione debbano in qualche modo essere potenziate, migliorate...a quale scopo? Per aumentare la produttività?

La nostra mente ha un potenziale infinito e i motivi per volerlo sfruttare al massimo sono molteplici. Avere più concentrazione può aiutarci a raggiungere i nostri obiettivi in meno tempo oppure a superarli, che siano sul lavoro, nella vita personale, nello studio o nello sport. Senza contare che aumentare la nostra produttività nei momenti di "dovere" ci può aiutare a ritagliare più tempo per il "piacere".

C'è domanda di maggiore efficienza?

Si stima che più del 70% del tempo in una giornata di studio o di lavoro sia sprecato o inefficiente: la principale causa è appunto la variabilità delle performance mentali.



**ZLATAN È
INNANZITUTTO
SOCIO
DELL'AZIENDA,
NON SOLO
TESTIMONIAL.
PERCHÉ PER
NOI NON È
SOLAMENTE
UNO SPORTIVO,
MA UN VERO E
PROPRIO "MIND
COACH"**

Poter migliorare anche solo di un 1% al giorno la propria performance equivale (matematicamente) a un miglioramento pari a 37 volte il risultato iniziale dopo un anno.

Nonostante la crescita dell'azienda (i dati parlano), sembra che la previsione del mercato delle chewing gum in Italia sia in calo. Corre quindi un rischio Mind The Gum?

Il mercato chewing gum attuale è un mercato statico, dove mancano da anni delle vere innovazioni che diano un motivo ai consumatori di rimanere affezionati alla categoria. Il mercato integratori invece è in continua crescita anno dopo anno: l'attenzione al benessere crescente nella popolazione, unita all'efficacia del formato chewing gum, dovrebbe difendere Mind The Gum da questo rischio, infatti in un contesto di mercato in calo, noi triplichiamo i risultati anno su anno.

Parliamo ora della comunicazione del vostro prodotto. Perché Ibra? E perché il mercato degli sportivi è un bacino interessante?

Zlatan è innanzitutto socio dell'azienda, non solo testimonial perché per noi non è solamente uno sportivo, ma un vero e proprio "mind coach". Incarna i nostri valori aziendali, dove la forza della mente, della determinazione, dell'ambizione può aiutarci a raggiungere qualsiasi successo. Uno sportivo, ma anche un lavoratore o uno studente, senza questi valori, senza una mente allenata, potrebbero non raggiungere gli obiettivi che potenzialmente potrebbero conquistare.

Guardiamo al futuro. Dopo un socio internazionale come Ibrahimovic, dov'è diretto il prossimo step? Forse oltreoceano?

Sicuramente l'espansione internazionale, grazie alla credibilità di Zlatan in tutti i Paesi, anche oltreoceano, ma stiamo anche lavorando al lancio di nuovi prodotti con il solito mantra: prodotti veramente efficaci in formati innovativi e più funzionali. 📱



HOME RESTAURANT TRA REGOLE INCERTE E NUOVE OPPORTUNITÀ

di alessandro klun

La diffusione sempre più ampia di un modello economico basato su pratiche di scambio e condivisione di beni e servizi ha favorito lo sviluppo del cosiddetto home restaurant, ossia della preparazione di pranzi e cene direttamente al domicilio privato del cuoco in giorni dedicati e a favore di pochi amici o persone contattate su internet, in cambio di un corrispettivo.

Sino a poco tempo fa per aprire un "ristorante casalingo" non servivano particolari autorizzazioni, in forza del principio secondo cui tale attività

non è assimilabile alla ristorazione tradizionale. A partire dall'anno 2009 il Legislatore ha cercato in più occasioni di introdurre una disciplina organica in materia, senza tuttavia riuscirvi, poiché per nessuna delle proposte di legge presentate (DDL n. S.1612/2009, DDL n. S. 1271/2014 e DDL n. 3258/2015) giungeva a conclusione l'iter di approvazione parlamentare.

Investito della questione, il Ministero dello Sviluppo Economico, con risoluzione n. 50481 del 10.04.2015, ha espressamente stabilito che norme e regolamenti che disciplinano le attività di somministrazione al pubblico di alimenti e bevande, incluse quelle in materia di igiene e sicurezza alimentare, devono essere applicate anche agli home restaurant.

Il 17 gennaio 2017 la Camera dei Deputati ha licenziato la proposta di legge n. 2647, ad oggi in discussione al Senato, che prevede specifici requisiti: i) utilizzo esclusivo di piattaforme digitali e ricorso all'organizzazione familiare del cuoco a domicilio; ii) carattere saltuario, non potendo l'attività di home restaurant eccedere il limite massimo di 500 coperti per anno solare, né produrre introiti superiori a 5mila euro annui; iii) esercizio dell'attività, previa comunicazione al Comune, in unità immobiliari ad uso abitativo che possiedano le caratteristiche di abitabilità e di igiene previste dalla normativa vigente, senza modifica della destinazione d'uso ed escluse quelle destinate ad attività turistico-ricettive in forma non imprenditoriale o attività di locazione per periodi di durata inferiore a trenta giorni (cosiddetti B&B).

Nel parere reso in data 22 marzo 2017 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha evidenziato che tale proposta, con la previsione di tali requisiti, ha introdotto ingiustificate limitazioni a carico degli aspiranti *homer*, auspicando modifiche nel prosieguo dell'iter legislativo.

Successivamente, con parere 1 febbraio 2019, il Ministero dell'Interno ha affermato che colui che esercita l'attività di cuoco a casa propria non ha bisogno di presentare alcuna segnalazione certificata d'inizio attività (SCIA), purché si tratti di attività privata, non aperta al pubblico, episodica ed occasionale, risultando altrimenti somministrazione di alimenti e bevande.

A tutt'oggi, in attesa che giunga a compimento il percorso parlamentare relativo al disegno di legge 2647/2017, l'attività di home restaurant viene ancora equiparata alla tradizionale attività di ristorazione, come tale preceduta da apposita (SCIA) presentata al comune ove tale attività viene svolta e sottoposta alla relativa disciplina, anche igienico-sanitaria e di pubblica sicurezza. In tale contesto appare sempre più impellente la necessità di un deciso e definitivo intervento legislativo che possa stabilire regole certe, obiettive e uniformi, nell'interesse sia di chi intende svolgere attività di home restaurant sia di chi, fruitore di un servizio emergente e alternativo, intende continuare a "mangiare a casa d'altri". 🍴



MARSILI, INATTESO E SORPRENDENTE. GLI MANCA SOLO IL SUGHERO

a cura di uomo senza loden*

Ogni epoca ha avuto la propria battaglia di civiltà. Chissà, magari gli antichi egizi, già sulla strada del declino, si saranno lanciati contro lo sfruttamento del papiro. I romani avranno maturato sensibilità per la povera lupa, costretta al ruolo di biberon per Romolo e Remo. Forse i vichinghi avranno abolito gli elmi con le corna, chiaro insulto alle vicende coniugali dei nemici. I nativi americani avranno probabilmente sostituito penne e piume dei loro copricapi con spighe gialle e verdi. Certamente qualcuno si sarà domandato se la pratica di ferrare i cavalli non sia una compressione dei diritti del cavallo (e dell'asino) alla scelta della propria calzatura. E potremmo continuare con esempi privi di senso, ma non distanti, sul piano evocativo, da posizioni frutto di noia o di ideologia minoritaria.

E la plastica? Qui il discorso è ovviamente differente. La lotta contro la plastica, per fortuna mai sopita, è riemersa in tempi recenti ma non recentissimi (certi discorsi in un momento in cui, causa covid, migliaia di persone hanno perso il lavoro, potrebbero non risultare particolarmente graditi) grazie a roboanti parole pronunciate da un'adolescente dall'aria eterodiretta (e non mi pare che i genitori, per dire, lavorassero in una fabbrica di motori, men che meno diesel). Non che non si conoscesse il devastante impatto della plastica sull'ambiente. Personalmente mi sento sopraffatto dal sapere che nell'oceano vi è un'isola generatasi dall'aggregazione di plastica o dal conoscere gli effetti di questo materiale su milioni di animali. La lotta contro l'uso indiscriminato e insensato della plastica, la cui utilità non può essere negata e non merita incrostazioni ideologiche (che poi solo in Italia si trovi un packaging

sovraffondante per qualsiasi prodotto, anche per l'ortofrutta al supermercato, è vicenda che apparentemente passa sotto silenzio anche tra le più candide anime), è ovviamente corretta. Giusto limitare l'utilizzo della plastica, incentivare l'impiego di quelle che possono definirsi ecologiche, promuoverne il riciclo, disincentivarne l'uso quando non strettamente necessario. Anche se non posso non registrare che appena arrivato il covid tutti a ricercare oggetti monouso, naturalmente protetti da pellicole più o meno contorte e dalle molte spire, plastica o non plastica che sia! Non ho udito voci tonanti per il ritorno alla siringa in vetro da sterilizzare nel bollitore, né visto manifestazioni per la sostituzione dei tubi per le flebo magari ricorrendo a sottili e flessibili canne di bambù, le quali, terminato l'utilizzo ospedaliero, potrebbero essere sciacquate e impiegate come cannucce e infine come base per accendere falò (ah no: questo non si può, perché in molte città l'utilizzo dei caminetti è vietato per motivi legati alle polveri sottili: naturalmente di riscaldare meno gli edifici pubblici e/o di sostituirne gli impianti). Per tacer del fatto che noi seguiamo indomiti l'esempio di altri Paesi adottando incentivi o politiche industriali per l'ambiente senza pensare a ciò che il nostro Paese produce (stop alla plastica: e noi abbiamo una importante industria della plastica e delle macchine relative; contributi alle auto elettriche: che non produciamo; alimentazione a idrogeno: e poi non usiamo la straordinaria capacità manifatturiera dei nostri

distretti industriali meccanici e ovviamente ignoriamo i numerosi studi sul tema). Che altri Paesi, accorti e un po' ipocriti, promuovano ciò che hanno e producono (stendiamo un pietoso velo su quei Paesi, frugali solo a loro detta, che nulla producono, ma che mai disdegnano di accogliere sedi di capogruppo a prescindere dalle attività delle loro controllate e collegate) o incentivino, sovvenzionandola, la ricerca avanzata verso ciò che oggi non c'è ancora e che potrebbe anticipare il futuro, è un'idea che a livello di sistema Paese (sistema Paese?) neppure ci sfiora.

Solo una battaglia civile merita di essere conservata, alimentata,



sostenuta, portata nelle piazze, innalzata al rango di programma politico: quella contro i tappi a corona per le bottiglie di vino. Non mi sfugge il fatto che il tappo a corona abbia alcuni vantaggi tecnici, che sia insostituibile nei processi di fermentazione, che costi meno, che possa dare una risposta alla carenza di sughero di qualità però, insomma, il vino non è una bevanda dissetante. Il vino è storia, poesia, fatica, immaginazione, gestualità. Dunque, lotta senza quartiere al tappo a corona. No alle bottiglie di vino chiuse con tappo a corona!

Marsili, Terre Siciliane, Rosato Metodo Ancestrale Vendemmia 2019 della Tenuta di Castellaro in Lipari, ottenuto da uve pinot nero coltivate a Lipari, ci osserva dal bicchiere fattosi di un color rosa antico, pallido ma non smunto, a cui fanno da contraltare la sfrontata esibizione del suo non essere cristallino (ancestrale è calzante) e un'effervescenza dall'aria birichina. Al naso una nuvola vaporosamente vulcanica (Marsili è il più grande vulcano sottomarino d'Europa) di agrumi, di fiori freschi (quasi maturi quelli bianchi, ancora acerbi quelli gialli, distanti i rossi) erosi da note minerali e dal sentore di una lieve chinotto che emerge dall'agrumato generale. In bocca generoso, avvolgente, giustamente sapido, con una freschezza lieve seppure affilata da una propensione al secco che bilancia con un risultato di eleganza l'orgia di profumi isolani.

Un vino intrigante, sensuale, inatteso, oserei dire sorprendente... che per questo merita che si getti alle ortiche quel triste tappo a corona! 🍷

COME A CASA, LA PUGLIA DI MIERU MIERU

di nicola di molfetta

Nonostante sia un pugliese a Milano da ormai più di un ventennio, non sono mai stato ossessionato dalla ricerca di ristoranti dove poter ritrovare i sapori della mia terra. Quando qualcuno mi chiede «conosci un buon pugliese (nel senso di ristorante, ndr) in città?» di solito rispondo di no e che il miglior pugliese a Milano è casa mia (anzi di mia mamma!!).

Da qualche tempo, però, c'è un indirizzo che frequento e che consiglio con grande entusiasmo.

È quello del ristorante Mieru Mieru, a due passi dal Naviglio Grande, in via Magolfa. Si tratta di un locale autentico. Qui la cucina non è semplicemente "pugliese" (definizione che significa poco). La regione, infatti, ha tante cucine. E quella che troverete da Mieru Mieru è quella tarantina. Del resto, dal Golfo arriva la famiglia che conduce con passione e grande qualità questo locale semplice e capace di offrire agli avventori un viaggio tra i sapori più autentici della zona d'origine dei suoi patron.

In cucina mamma Rosa. Il pesce lo seleziona papà Nicola. E gran maestro del cerimoniale tra i tavoli del locale, loro figlio, Davide. Sì, sono una famiglia. I Valentini vi accolgono proprio come se andaste a trovarli a casa. E i sapori della loro cucina sono quelli che gustereste se aveste una zia di Taranto. Le cozze gratinate che potrete assaggiare qui vi faranno capire che, probabilmente, non avete mai assaggiato una cozza gratinata in vita vostra. La frittura di paranza è davvero ricca di pesciolini (alici, triglie, merluzzi e piccole sogliole) oltre dei canonici calamaretti e gamberi. Imperdibile, tra gli antipasti, la minestra di fave e cicorie che, nella versione della signora Rosa è a dir poco eterea. E poi ci sono loro: gli spaghetti alla tarantina. Si tratta di un piatto di spaghetti con le cozze e il pomodorino fresco "scoppiato". Imperdibili.

Il menù è pieno di certezze. Poche cose, eseguite con assoluta maestria. La carta dei vini spicca per la quantità di rosati disponibili. Il godimento è assicurato. 

MIERU MIERU. VIA MAGOLFA, 14 - 20143 MILANO - 02.89406320 - WWW.MIERUMIERU.IT

Gandini cavallari



Gandini cavallari



Gandini cavallari



Gandini cavallari



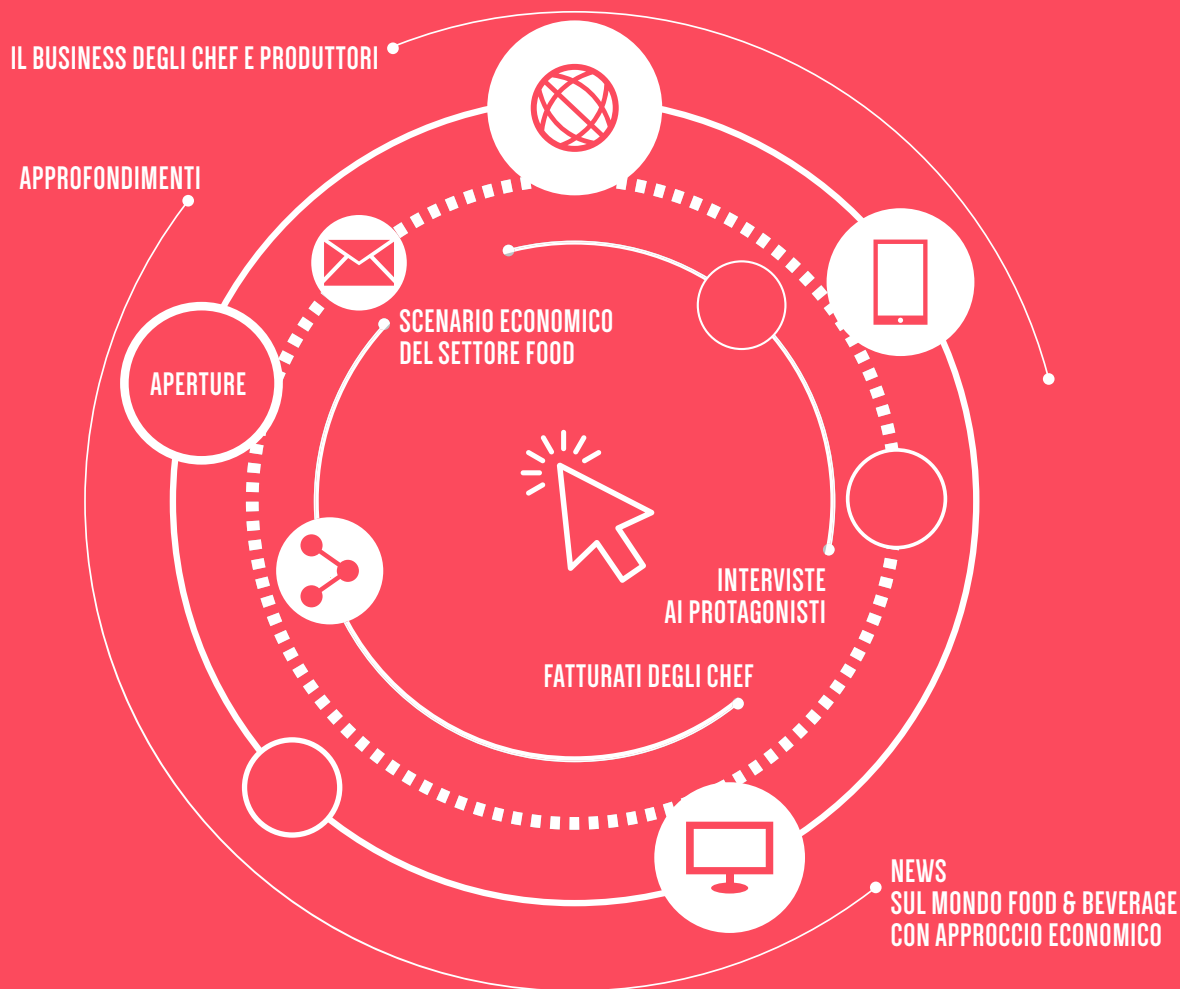
Gandini cavallari





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



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

