10° ANNIVERSARIO 2013 | 2023

LC PUBLISHING GROUP

MAG

NUMERO 200 | 8 maggio 2023

numero 200

Industria

Foodlab, il salmone della foodvalley parmense

Le tavole della legge

Nebbia, tra vezzi e avanguardismi



Francesco Panella: «La cucina italiana è un rito»

Figlio d'arte e ristoratore appassionato, prende in mano fin da giovane Antica Pesa, attività di famiglia a Roma. Nel 2012, sbarca oltreoceano per diventare, di fatto, ambasciatore della cucina italiana nel mondo

Editoriale

Nicola Di Molfetta



Il mercato legale, 200 numeri fa, quando gli avvocati non sapevano cosa fosse ChatGpt

Credetemi ci ho pensato parecchio. Dare o non dare importanza al raggiungimento di quest'altra *milestone*? Già perché quello che state leggendo è il numero 200 di MAG. Ci sono voluti quasi dieci anni per arrivarci (il nostro compleanno, lo dico a beneficio dei futuri biografi, cadrà il prossimo settembre) e parlare di tutto quello che c'è stato nel mezzo non è semplice. Si rischia di banalizzare o di saltare passaggi fondamentali. Allora, facciamo il nostro mestiere. Scegliamo una prospettiva e, di conseguenza, un titolo.

Il numero uno di MAG aveva una copertina dedicata al fenomeno Cina, una rivoluzione annunciata e mai davvero esplosa per il

settore. Il numero uno di MAG strillava anche uno scoop (certe cose non sono mai cambiate, per fortuna) destinato a segnare molte vicende nella comunità legale d'affari nazionale negli anni seguenti, segnati da nuovi sodalizi e separazioni tra i protagonisti del mercato.
Il numero uno di MAG parlava anche di crisi nella libera professione e nel mondo dei giuristi d'impresa (vi ricordate il fenomeno del "paracadute bucato"?), di parcelle in caduta libera e avvocati tentati dall'idea di cambiar vita una volta per tutte.

C'è una cosa che, invece, era ancora completamente fuori dai radar del settore. Perlomeno in Italia. La tecnologia. Non dico l'intelligenza artificiale, ma anche solo i concetti di legal tech e automazione dei servizi professionali erano percepiti a malapena come qualcosa di "esotico", temi buoni per chiacchierate innocue da aperitivo, o per dimostrazioni di erudizione anglofila stile: «Hai letto il nuovo libro di Susskind».

Se fosse nato oggi, il nostro MAG, probabilmente quella copertina si sarebbe domandata a quale Albo si dovrà iscrivere ChatGpt? Perché sicuramente la questione tecnologica è quella su cui si misura in modo più evidente la distanza tra il presente che stiamo attraversando e i dieci anni che furono, percorsi passo, passo, tra nascite e disgregazioni di studi legali, arrivi e partenze di grandi insegne internazionali, passaggi generazionali e reinvenzioni dei modelli gestionali delle organizzazioni legali.

Il bello di questo mestiere è che quello che si è detto e fatto, alla fine, serve solo a costruire, un mattone alla volta, la torre di guardia da cui osservare l'orizzonte, con le minacce e le opportunità che si vanno a delineare in lontananza. A questo serve MAG, a questo serviamo noi che lo facciamo: a tenervi all'erta, a indicarvi delle prospettive, a non lasciarvi spaesati davanti a quello che succede mentre vi guardate allo specchio e vi domandate: «E adesso?».

Per chiudere, potrei dire "ai prossimi 200!". Ma sappiate, che per me e tutta la squadra, il più importante numero di questo giornale sarà sempre il prossimo.

Buona lettura!

EVENTS CALENDAR 2023

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

LEGALCOMMUNITY AWARDS

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

Forty under 40 Awards	Milan, 25/05/2023
Corporate Awards	Milan, 15/06/2023
Italian Awards	Rome, 06/07/2023
Litigation Awards	Milan, 14/09/2023
Labour Awards	Milan, 21/09/2023
Real Estate Awards	Milan, 09/10/2023
Marketing Awards	Milan, 23/10/2023

INHOUSECOMMUNITY AWARDS

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

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

LEGALCOMMUNITYCH AWARDS

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

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

FOODCOMMUNITY AWARDS

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

Save the Brand	Milan, 03/07/2023
Foodcommunity Awards	Milan, 27/11/2023

LEGALCOMMUNITYMENA AWARDS

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

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 23/11/2023

FINANCECOMMUNITY AWARDS

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

Financecommunity Awards	Milan, 16/11/2023

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week	Milan, 12-16/06/2023
Corporate Music Contest	Milan, 14/06/2023

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

L' evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milan, 13-17/11/2023

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

IBERIAN LAWYER AWARDS

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

Iberian Lawyer Energy Day	Madrid, 29/06/2023
Iberian Lawyer Energy Awards	Madrid, 29/06/2023
Iberian Lawyer IP&TMT Awards	NEW DATE Madrid, 13/07/2023
Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 20/09/2023
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 17/10/2023
Legal Day	Madrid, 07/11/2023
Gold Awards	Madrid, 07/11/2023
Iberian Lawyer Labour Portugal	Lisbon, 05/12/2023

THE LATINAMERICAN LAWYER AWARDS

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

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

LEGALCOMMUNITY WEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week	Milan, 12-16/06/2023

LEGALCOMMUNITY CH AWARDS

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

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

LEGALCOMMUNITY MENA AWARDS

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

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 23/11/2023

Sommario


38
GRANDE STEVENS APRE A PARIGI


94
PIAZZA AFFARI PIÙ ATTRATTIVA CON IL DDL CAPITALI


84
COSTRUIRE PONTI: IL VERO COMPITO DEGLI IN HOUSE COUNSEL. MA IN CHE MODO?


140
FRANCESCO PANELLA: «LA CUCINA ITALIANA È UN RITO»

8
AGORÀ
Accili e Gioia danno il via ad ATL, boutique con focus sul diritto tributario

16
BAROMETRO
L'M&A tiene il passo

21
Sempre meno avvocati

26
L'equo compenso è legge... di nuovo

30
Avvocati Salary Guide 2023

34
Il diritto di memare

44
Masotti Cassella, partnership sul diritto di famiglia

76
Videocamere e inadempimenti disciplinari

78
Passaggio generazionale, una questione di cultura

82
DIVERSO SARÀ LEI
Diversità e inclusione in azienda: per alcuni è ancora una perdita di tempo

88
Proteggere l'azienda dagli attacchi cyber

92
CARTOLINE
Il codice della crisi non frena (ancora) le procedure

98
Lo stato dell'arte

104
PRIVATE EQUITY FOCUS

110
Fusioni e acquisizioni, tra geopolitica e aiuti di Stato

114
Leadership e studi legali: lavorare sugli elementi peculiari della professione

118
AAA
La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it

130
FOOD FINANCE
L'osservatorio di MAG su cibo e investimenti punta i fari sulle principali operazioni

134
Foodlab. Il salmone della food valley

146
LE TAVOLE DELLA LEGGE
Da Nebbia tra vezzi e avanguardismi

150
LO SPUNTINO
Mixed by Erry, l'epopea delle cassette di "falsi originali"

152
MIMEMAG

Agorà

Accili e Gioia danno il via ad ATL, boutique con focus sul diritto tributario


BERNADETTE ACCILI


DOMENICO GIOIA

Bernadette Accili e **Domenico Gioia** danno vita a ATL – Accili Tax & Law, un nuovo progetto professionale con focus sul diritto tributario. Entrambi gli avvocati fondatori contano su una lunga esperienza nella consulenza legale nel settore fiscale, da ultimo in Orrick, dove Bernadette Accili ricopriva il ruolo di head of tax. I due professionisti hanno un progetto molto chiaro: fare fiscalità in modo innovativo.

«ATL Accili Tax & Law è il punto di arrivo di una lunga carriera, ma anche l'inizio di un nuovo progetto che combini eccellenza ed innovazione», ha affermato Bernadette Accili.


FILIPPO ISACCO

Giro di nomine in Clifford Chance, Isacco è partner

Clifford Chance ha annunciato un giro di nomine che ha promosso alla partnership 32 avvocati a livello globale. Tra questi, per l'Italia, **Filippo Isacco**. Entrato in Clifford Chance come praticante e poi associate dell'area corporate, Isacco si è specializzato negli anni su operazioni di m&a e private equity, prestando assistenza a investitori finanziari e gruppi societari su alcune delle più importanti e complesse operazioni del mercato italiano ed europeo. «Questa promozione – dichiara Paolo Sersale, managing partner di Clifford Chance per l'Italia – dimostra come la crescita interna e lo sviluppo dei talenti sia alla base della strategia dello studio e conferma la nostra presenza nel private equity, che è tra le aree più strategiche e dinamiche dello studio in Italia e nel mondo».

LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

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

MAG

LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

LEGALCOMMUNITYMENA

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

IBERIANLAWYER

THE LATINAMERICANLAWYER

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

Simone Bagnariol passa ad ASTM come nuovo general counsel


SIMONE BAGNARIOL

Cambio di poltrone in ASTM, dove **Simone Bagnariol** guida ora la squadra legale in qualità di general counsel, riportando direttamente all'amministratore delegato **Umberto Tosoni**.
Dopo 15 anni il professionista lascia quindi la direzione legale di Rizzani de Eccher, dove è entrato nel 2008 e ha ricoperto prima il ruolo di general counsel foreign affairs, poi di general counsel. Prima di allora ha maturato esperienza come avvocato del libero foro in studi quali Gianni, Origoni, Grippo & Partners e Clifford Chance.


CLAUDIO DE SANCTIS

Riassetto nel cda di Deutsche Bank: Claudio de Sanctis entra nel management board

Deutsche Bank ha annunciato alcune modifiche alla composizione del suo consiglio di amministrazione. **Claudio de Sanctis** entrerà nel management board e assumerà la responsabilità del private bank a partire dal 1° novembre 2023. Negli ultimi anni è stato responsabile dell'International Private Bank (IPB), trasformando con successo le unità retail e quelle di gestione patrimoniale. Il nuovo consiglio di amministrazione, più snello, sarà composto da nove persone. De Santis è il secondo italiano nel board della banca dopo **Fabrizio Campelli**.

Astm, Angelino Alfano è presidente del cda

L'assemblea degli azionisti di Astm ha nominato l'avvocato **Angelino Alfano** nuovo consigliere e presidente del consiglio di amministrazione, in sostituzione del dimissionario Alberto Rubegni.
Alfano, partner dello studio legale BonelliErede, è esperto di diritto civile e dell'impresa, di relazioni internazionali e diplomazia economica. Ha rivestito importanti ruoli accademici e istituzionali sia nel Consiglio dei Ministri in Italia sia nel Consiglio dell'Unione Europea. Nel 2009 ha presieduto il G8 Giustizia, nel 2013 il G6 dei Ministri dell'Interno, nel 2017 il G7 dei Ministri degli Esteri e sempre nel 2017 il Consiglio di Sicurezza dell'ONU. Attualmente, è presidente della Fondazione De Gasperi e presidente di Policlinico San Donato Spa.


ANGELINO ALFANO

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITY

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



- INTERVISTE AI PROTAGONISTI
- TREND DI MERCATO
- NEWS DAGLI STUDI LEGALI D'AFFARI
- CAMBI DI POLTRONA
- CLASSIFICHE / BEST 50
- FATTURATI DEGLI STUDI

Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.legalcommunity.it

Gruppo Bauli: Jacopo Perina è group legal & compliance manager

Il gruppo Bauli ha annunciato la promozione di **Jacopo Perina** al ruolo di group legal & compliance manager.
Nella sua nuova funzione, Perina si occuperà delle questioni legali di tutti i brand e società controllate del gruppo.
L'obiettivo dell'incarico sarà di assicurare la piena conformità normativa delle diverse attività svolte da Bauli, guidando l'azienda nella tutela dei propri asset e nella gestione del rischio. Il professionista riporterà direttamente al consiglio di amministrazione e avrà come referente l'avvocato Carlo Alberto Bauli.



JACOPO PERINA


SILVIA VIVIANO

Unicredit: Silvia Viviano nominata head of equity capital markets

Silvia Viviano è stata nominata head of ECM di Unicredit con effetto immediato. Nel suo nuovo ruolo, che comprende cash equity capital markets, alternative capital markets e strategic equity solutions, riporta a **Luca Falco**, head of capital markets. Viviano è entrata in UniCredit nel gennaio 2022 come head of alternative capital markets, area che era stata appena creata, con l'obiettivo di far diventare UniCredit attiva anche in questo business in rapida crescita. In passato è stata a capo del team EMEA equity capital markets execution presso J.P. Morgan.

DLA Piper, Chiara Cimarelli e Antonio Longo nuovi partner

Giro di nomine globale per DLA Piper, che ha annunciato la promozione di 72 nuovi partner, scelti in 42 sedi e 20 giurisdizioni. In Italia i promossi, a decorrere dal 1° maggio 2023, sono **Chiara Cimarelli** e **Antonio Longo**, entrambi già counsel dello studio. Cimarelli, attiva dal 2016 nel dipartimento litigation & regulatory, vanta una profonda conoscenza della materia assicurativa, soprattutto per questioni regolamentari transfrontaliere. Longo, nel dipartimento tax dal 2015, ha maturato una vasta esperienza in materia di diritto tributario, con particolare riferimento alla fiscalità internazionale. Le due nomine portano a 57 il numero complessivo dei soci a livello nazionale.


CHIARA CIMARELLI E ANTONIO LONGO

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITYMENA

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

Egypt, Qatar, Saudi Arabia, United Arab Emirates

- LEGAL MARKET IN MENA AREA
- DEAL ADVISORS
- PRIVATE PRACTICE LAWYERS
- RUMORS & INSIGHTS
- LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS
- MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS
- IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on

www.legalcommunitymena.com


COSIMO PACCIOLLA

Q8 Italia, Pacciolla nominato head of legal risk management & integrated compliance

Cosimo Pacciolla è stato nominato head of legal risk management & integrated compliance del dipartimento legal di Kuwait Petroleum Italia, guidato dal general counsel e HR director **Fortunato Costantino**. La nomina rientra nella strategia complessiva di Q8 di rafforzare gli standard di prevenzione dei rischi aziendali in tema di anticorruzione, antitrust, whistleblowing, ambiente e sicurezza sul lavoro e responsabilità d'impresa, ora affidati a Pacciolla. Il professionista è entrato in azienda nel 2002 in veste di manager di consulenza legale e contenzioso.

Green Arrow Capital SGR: l'assemblea nomina Nunzio Luciano nuovo presidente


NUNZIO LUCIANO

L'assemblea dei soci di Green Arrow Capital SGR ha nominato l'avvocato **Nunzio Luciano** quale nuovo presidente. Luciano, che eredita il testimone da **Luisa Todini**, affiancherà il management nel raggiungimento dei prossimi target di crescita di GAC. Già presidente della Cassa Forense, è stato anche presidente dell'advisory board del Fondo Europeo per gli Investimenti (FEI) – AMUF e presiede il Comitato Strategico del Fondo Green Arrow Infrastrutture per il Futuro (GAIF). Ha un'esperienza ventennale nel settore dei fondi pensione e della gestione del risparmio.



ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

Accuracy

CFO AWARD

dedicato a Romano Guelmani

INVIA LA CANDIDATURA O CANDIDA UN CFO

ENTRO IL 30 MAGGIO 2023

Sono aperte le candidature alla settima edizione del CFO Award.
Il Premio è aperto a tutti coloro che svolgono compiti di responsabilità nelle funzioni amministrazione, finanza, controllo di gestione, pianificazione e *internal auditing* di aziende italiane.
E' suddiviso in 4 categorie, CFO di società non quotate, CFO di società quotate sul mercato Euronext Growth Milan (EGM) di Borsa Italiana, CFO di società quotate sul mercato Euronext Milan (EM) di Borsa Italiana e CFO di società ELITE.
La partecipazione potrà avvenire mediante autocandidatura o candidatura da parte di terzi.

in collaborazione con BORSA ITALIANA ELITE

media partner FINANCECOMMUNITY

per maggiori informazioni e per inviare la candidatura consulta il sito www.cfoaward.it

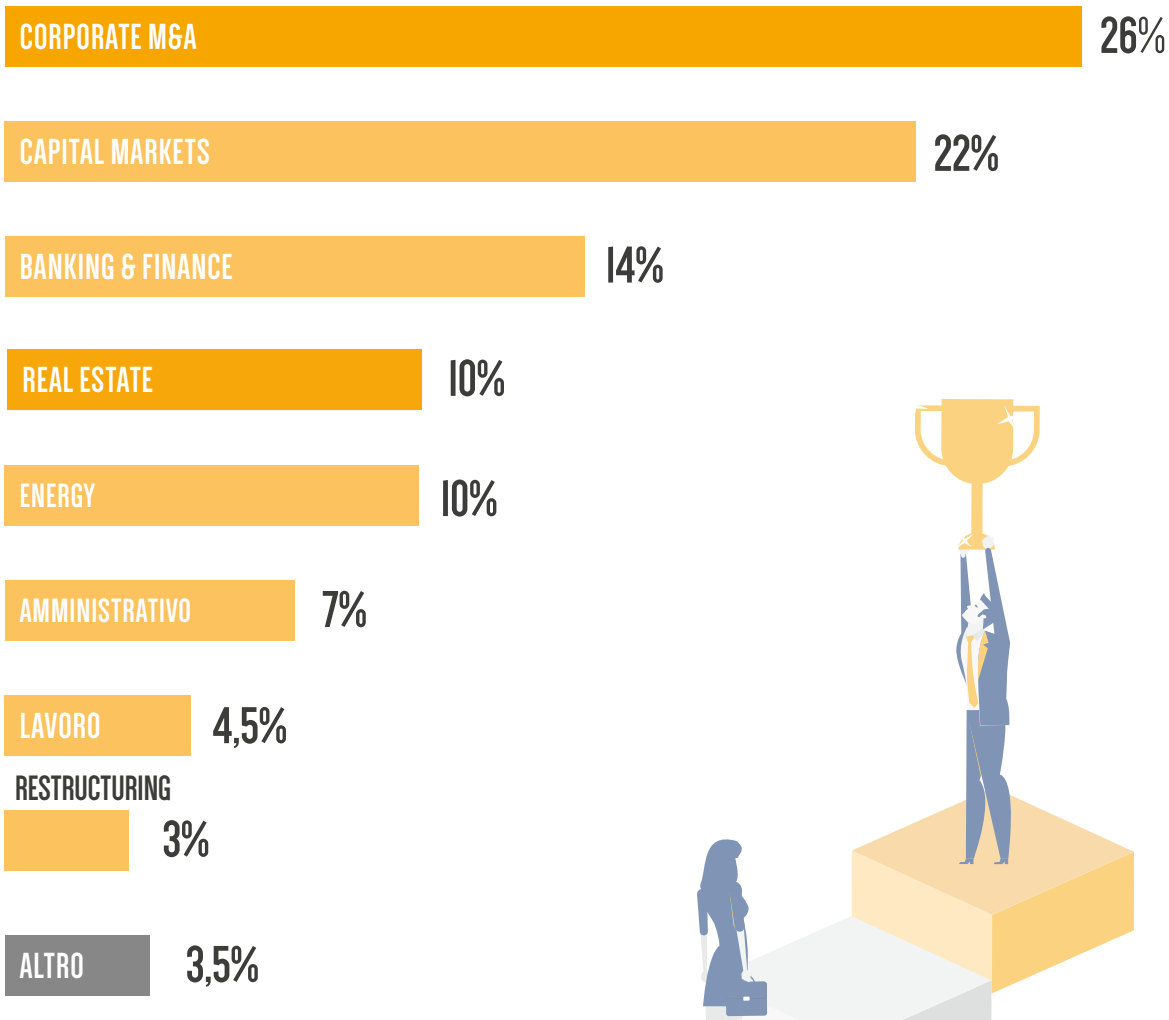
MAG

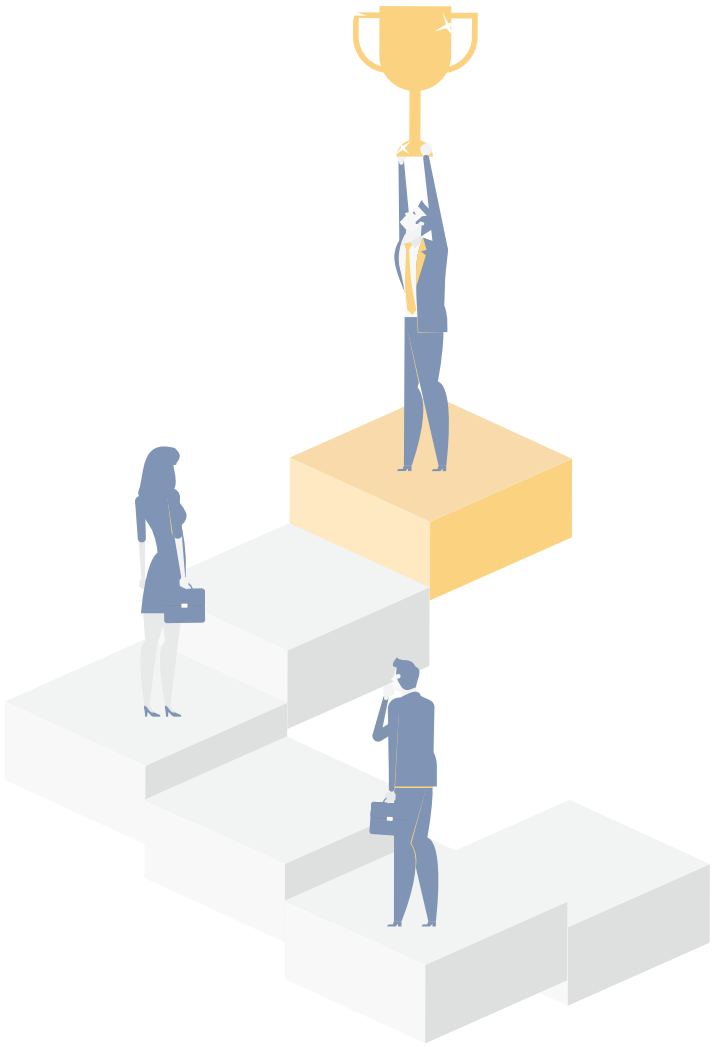
Il barometro

L’M&A tiene il passo



I SETTORI che tirano





Periodo 18 aprile all'8 maggio 2023. Fonte Legalcommunity.it

Gattai, Minoli, Partners advisor di Versalis (Eni) nell'acquisizione del 100% di Novamont

Gattai, Minoli, Partners ha assistito Versalis, società chimica di Eni, nell'acquisizione del 100% di Novamont, società attiva a livello internazionale nel campo della chimica da fonti rinnovabili.
Versalis, che già deteneva il 36%, ha firmato l'accordo con Mater-Bi – società controllata da Investitori Associati II e Nb Renaissance – per acquisire il restante 64% del pacchetto azionario.
Lo studio ha operato con un team composto, lato corporate, dai partner **Bruno Gattai** e **Federico Bal**, dal counsel **Carolina Gattai** e dagli associate **Alice Paini** e **Giacomo Taidelli** e, lato banking & finance relativamente al rimborso dei finanziamenti in essere dal partner **Gianluca Coggiola**. Gli aspetti di due diligence sono stati seguiti da un team coordinato dal counsel **Nicola Martegani** e dalla senior associate **Clara Balboni**.

UniCredit ha agito in qualità di financial advisor con un team composto da **Sam Kendall** (head of advisory & capital markets), **Giacomo Patrignani** (head of capital goods and industrial technology), **Riccardo Penati** (head of consumer goods, healthcare, retail); mentre **Stefano Zeni** (Eni senior coverage) ha seguito il lato coverage. New deal advisors, con un team guidato da **Antonio Ficetti Gasco**, si è occupata dell'assistenza alla vendita.

Mater-Bi è stata seguita da LCTM come advisor contabile e fiscale; mentre Cassiopea è stato l'advisor finanziario.


BRUNO GATTAI


FEDERICO BAL


ANTONIO FICETTI GASCO


FABRIZIO SCAPARRO


LORENZO VERNETTI


GIACOMO PATRIGNANI

La practice
Corporate m&a
Il deal
Versalis acquisisce Novamont
Gli studi
Gattai, Minoli, Partners
Altri advisor
UniCredit, New deal advisors, Cassiopea

Tutti gli studi legali nell'acquisizione di FFW da parte di Jakala

Jakala, società martech in portfolio di Ardian, ha sottoscritto un accordo vincolante per l'acquisizione dell'intero capitale della società di marketing danese FFW. Questa operazione rappresenta la più grande acquisizione a oggi in Europa nel settore privato dei servizi digitali.

Giovannelli e associati ha assistito Jakala in tutti gli aspetti legali dell'operazione con il partner **Fabrizio Scaparro**, che ha guidato un team formato dalla senior associate **Paola Cairoli** e dall'associate **Claudia Raimondi**. Lo studio ha altresì coordinato un team multi giurisdizionale composto dagli studi Moalem Weitemeyer per gli aspetti di diritto danese, Loeschner per gli aspetti di diritto tedesco, Macfarlanes per gli aspetti di diritto inglese, Bichot & Associès per gli aspetti di diritto francese, Wuersch & Gering per gli aspetti di diritto degli Stati Uniti, Turcan Cazac per gli aspetti di diritto moldavo, Spasov & Bratanov per gli aspetti di diritto bulgaro e Redcliff Partners per gli aspetti di diritto ucraino.

Gattai, Minoli Partners, con un team coordinato dal partner **Lorenzo Vernetti** e composto dal counsel **Marcello Legrottaglie** e dagli associate **Viola Mereu** e **Francesco Simonetta**, ha assistito Jakala in relazione ai profili di diritto italiano connessi al finanziamento

dell'operazione. I profili di diritto inglese sono stati seguiti dallo studio Weil Gotshal & Manges, con un team coordinato dal partner **Tom Richards** e composto dal partner **Patrick Brendon**, dagli associate **Zoe Halliday** e **Cynthia Gao** e dalla trainee **Gayathri Kandiah**. Latham & Watkins ha assistito i finanziatori con un team guidato dai partner **Marcello Bragliani**, **Antongiulio Scialpi** e **Hendrik Smit** e composto da **William Lam**, **Pasquale Spiezio** e **Christina Nasioutzik**. Gitti and Partners ha assistito Jakala per le attività di structuring dell'operazione, nonché per gli aspetti fiscali, con un team composto dai soci **Diego De Francesco** e **Paolo Ferrandi** e dall'associate **Elisa Resmini**.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Jakala acquisisce FFV
Gli studi
Giovannelli e associati, Gattai, Minoli Partners, Latham & Watkins, Gitti and Partners, Weil Gotshal & Manges

Gli studi coinvolti nell'Opa di Dufry su Autogrill

È iniziata il 14 aprile l'offerta di scambio obbligatoria lanciata da Dufry sulle azioni Autogrill. L'operazione è finalizzata al delisting di Autogrill da Piazza Affari. Nell'operazione, Chiomenti ha assistito Dufry insieme agli studi Homburger, Davis Polk e Slaughter and May; BonelliErede ha assistito Edizione, holding della famiglia Benetton, mentre Autogrill è stata assistita da Gianni & Origoni.

Chiomenti ha agito con un team guidato da **Filippo Modulo** con **Marco Maugeri** e composto da **Maria Carmela Falcone**, **Matteo Costantino**, **Marco Sacchetti**, **Nicola Pierotti** e **Luigi Parrilla**. BonelliErede ha agito con un team guidato dal socio **Gianpiero Succi** e composto dalla senior counsel **Elisabetta Bellini**, dal managing associate **Luigi Chiarella** e dall'associate **Daniele Minniti**. Gianni & Origoni ha assistito il consiglio di amministrazione di Autogrill e la sua direzione legale, guidata dal group general counsel & corporate secretary **Paola Bottero**, in riferimento alla predisposizione del comunicato dell'emittente (ai sensi dell'art. 103, comma 3, del Testo Unico della Finanza) con un team composto dal partner **Federico Loizzo**, dall'of counsel **Giulia Staderini**, dalla senior associate **Caterina Pistocchi** e dall'associate **Federica Di Bella**. **Massimo Tesei** dello studio Di Gravio Avvocati ha assistito gli amministratori indipendenti di Autogrill con un team composto dal partner **Carlo Mecella** e dall'associate **Davide Ravasi**.


DIEGO DE FRANCESCO


FILIPPO MODULO


GIANPIERO SUCCI


FEDERICO LOIZZO


MARIA CARMELA FALCONE

Dufry è stata assistita da Ubs, Credit Suisse e UniCredit in qualità di financial advisor. Ubs ha agito con un team guidato da **Riccardo Mulone**, country head per Italia di Ubs e Responsabile di Ubs investment banking Italy. Insieme a lui hanno lavorato **Edoardo Riboldazzi**, **Rosario Stabile**, **Elia Bartesaghi** e un team svizzero. UniCredit Bank AG, con la divisione milanese, ha poi agito in qualità di intermediario incaricato del coordinamento della raccolta delle adesioni; hanno curato l'operazione lato advisory Sam Kendall e **Riccardo Penati**, lato equity capital markets **Cristian Basellini** e lato coverage **Ralf Singer** e **Paolo Cadolino**.
Morrow Sodali ha invece ricoperto il ruolo di global information agent.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Dufry lancia opa su Autogrill
Gli studi
Chiomenti, Homburger, Davis Polk, Slaughter and May, BonelliErede, Gianni & Origoni
Altri advisor
Ubs, Credit Suisse, UniCredit



Sempre meno avvocati

Il rapporto Censis 2023 sulla professione racconta l'ulteriore calo degli iscritti agli albi. Solo uno su cinque è under 40. Nel 2021, la "ripresina" dei redditi

di nicola di molfetta

Fatti 100 i 49.063 avvocati attivi con meno di 40 anni, gli under 30 sono solo il 12,9%

Saranno pure "troppi", come vuole quella dotta vulgata che promossa finanche da Flaubert nel suo Dizionario dei luoghi comuni, ma gli avvocati italiani cominciano a essere anche "meno". A confermarlo è l'ultima edizione del Rapporto sull'avvocatura curato dal Censis in collaborazione con la Cassa Forense. L'edizione 2023 dello studio, infatti, ha messo in luce un ulteriore calo dello 0,7% del numero degli iscritti agli albi, dopo che l'edizione precedente aveva puntato i riflettori su una riduzione dell'1,3%. Detto in cifre, il numero degli avvocati che nel 2021 era già sceso a 241.830 (rispetto ai 245.030 del 2020), nel 2022 si è ridotto ulteriormente attestandosi a 240.019. Ma ciò che preoccupa di più (e che fa pensare a una tendenza e non solo a un dato contingente) è il fatto che la popolazione forense nazionale starebbe anche invecchiando. Nel 2022 l'età media di un avvocato in Italia era di 42,3 anni, mentre nel 2022, questa è salita a 47,7. Non a caso, il saldo tra iscrizioni e cancellazioni alla Cassa nel 2022 è risultato negativo: a fronte di 8.257 nuove iscrizioni, l'analisi ha messo in risalto 8.698 cancellazioni. In pratica si sono persi per strada 441 avvocati. E a questo si aggiunga un altro rilievo: gli avvocati under 40, in Italia, sono appena il 21,7% degli attivi (se si contassero anche i pensionati, il rapporto calerebbe al 20,4%). Poco più di uno su cinque. Dove, fatti 100 i 49.063 avvocati attivi con meno di 40 anni, gli under 30 sono solo il 12,9%, mentre quelli che hanno tra i 35 e i 39 anni risultano il 50,6%.

La questione reddituale conta, ma non spiega tutto. Tanto più che i redditi della categoria, dopo anni di contrazione, nel 2021 hanno registrato un incremento, seppur lieve. Mediamente, nel

Chi lavora in uno studio legale		
	Donne	**Uomini**
Avvocati titolari	13,9%	20,9%
Altri avvocati collaboratori	16,0%	17,0%
Altri professionisti diversi	4,2%	5,5%
Praticanti	4,1%	3,7%
Personale di segreteria	7,8%	2,2%
Amministrazione interna	2,0%	1,2%
Altro	0,6%	0,9%

Totale persone che lavorano stabilmente nello studio	100,0%
di cui titolari e collaboratori	67,8%

Rapporto Censis Cassa Forense 2023

Mediamente, nel primo anno post-pandemico, un legale in Italia ha guadagnato 42.386 euro (+12%)

primo anno post-pandemico, un legale in Italia ha guadagnato 42.386 euro, vale a dire circa il 12% in più di quanto ha portato a casa nell'anno nero del Covid. Effetto rimbalzo? Probabile. Il 2021 è stato un anno di extra-lavoro per tutti. Ma comunque parliamo di un risultato medio ancora ampiamente lontano dalle "vette" toccate nel 2002 e nel 2007, quando un avvocato riusciva a portare a casa circa 60mila euro (in termini rivalutati).

Le cose, come i dati sull'andamento degli iscritti lasciano intuire, vanno peggio per donne e giovani. Le prime, infatti, hanno un reddito medio di circa 26.530 euro annui. I secondi invece, se hanno tra i 30 e i 34 anni e sono uomini possono contare su un reddito medio dichiarato di 18.685 euro.

Ma è un mercato che sta cambiando. Anche se il punto non è approfondito in modo particolare, lo scenario descritto dal rapporto Censis ci parla di un comparto destinato a essere sempre più costituito da strutture organizzate in cui lavorano più avvocati insieme, suddivisi tra «titolari» e «collaboratori» (con buona pace della norma professionale che ancora non contempla la figura dell'avvocato collaboratore di studio). Infatti, si legge nel Rapporto sull'avvocatura 2023, dall'ultima rilevazione emerge che «a crescere in dimensione sono gli studi/società legali dov'è già presente il numero più elevato tra titolari, collaboratori, praticanti e personale di segreteria:

Quanto rende l'attività forense

Indicatori economici della professione	Valore assoluto (€)	Var. % 2020-2021
Reddito complessivo Irpef (in mln €)	9.446,9	10,7
Reddito medio annuo (€) (*)	42.386	12,2
Volume d'affari complessivo Iva (mln €)	14.016,3	9,7
Volume d'affari medio (€)	62.888	11,1

Avvocati	Reddito Irpef medio 2021		Volume d'affari Iva medio 2021	
	v.a. (€)	val. %	v.a. (€)	val. %
Totale iscritti	42.386	100,0	62.888	100,0
Attivi	41.464	97,8	60.671	96,5
Pensionati contribuenti	56.390	133,0	96.538	153,5

Rapporto Censis Cassa Forense 2023

il 20,4% degli studi legali più grandi (con 5 persone e oltre) ha continuato ad aumentare il numero delle persone occupate nell'ultimo anno». Per cui, aggiungiamo noi, è possibile immaginare che con il passare degli anni il numero di avvocati collaboratori sia destinato a crescere ben più rispetto a quello degli avvocati titolari di studio con tutto quello che tale sviluppo determinerà in termini di disciplina della figura dell'avvocato dipendente.

Ma l'organizzazione, ovvero l'esercizio della professione in forma associata o comunque collettiva, è solo uno degli elementi che sono indicati come possibile fattore di spinta per il comparto. L'altro fattore, stavolta indicato dagli intervistati dal Censis, è rappresentato dalle specializzazioni. Il 17% ritiene che queste potranno consentire di «acquisire nuovi assistiti». E il 33,7%, in maniera meno perentoria, è convinto che il futuro sia «rappresentato dalla capacità di offrire servizi anche unitamente ad altre professionalità, ma sempre con un alto livello di competenza». Resta comunque un 37,8% di avvocati che guarda alla questione delle specializzazioni in termini critici e di potenziale minaccia e che comunque è pronto a sminuirne la rilevanza affermando che «il rapporto di fiducia tra cliente e avvocato continuerà ad avere la prevalenza rispetto alla ricerca di un professionista specializzato».

Seppure da una prospettiva diversa, quest'ultimo punto coglie un aspetto della questione che, chi ha già percorso la strada delle specializzazioni (quando di specializzazioni in Italia si faceva a dir poco fatica a parlare) ha fatto proprio. La specializzazione, intesa come attività "mono-funzionale" dell'avvocato, ha dimostrato ampiamente i suoi limiti e molti studi associati, che per anni hanno organizzato i loro organici per aree di pratica, hanno cominciato a rivedere quell'assetto spostando il concetto di specializzazione dal focus tecnico e per materia a quello di settore in cui l'avvocato torna a essere chiamato a un approccio olistico alle problematiche dei clienti.

Detto questo, però, resta il fatto che buona parte delle ragioni che spiegano le difficoltà in cui si trovano tanti professionisti in Italia e quindi l'andamento delle curve reddituali della categoria, sembrano imputabili ancora a un approccio statico alla professione.

«Le indicazioni raccolte restituiscono modalità operative, orientamenti nell'attività e tipologie di prestazioni piuttosto radicate lungo un crinale tradizionale, almeno per la maggioranza degli avvocati», scrive il Censis. Per esempio, sul piano della tipologia di attività, fatto 100 il fatturato, il contenzioso civile garantisce un'entrata pari a 49,6%, il contenzioso in materia penale 12,2%, mentre il contenzioso amministrativo rappresenta appena il 2,2% del volume delle entrate. Nell'ambito dei pareri e delle consulenze

Prospettive

Aree di sviluppo	Val. %
Crisi d'impresa	40,4
Sanità e responsabilità medica	24,8
Difesa e tutela ambientale	20,4
Protezione dei dati personali	20,4
Tutela dei diritti del consumatore	18,9
Supporto alle imprese nella transizione digitale	18,9
Supporto alle imprese nella transizione ecologica	17,8
Sicurezza sul lavoro	13,7
Controversie con la Pubblica Amministrazione	13,0
Assistenza nelle controversie in campo immobiliare	12,0
Tutela dei diritti umani e protezione internazionali	11,5
Governance aziendale e rapporto tra i soci	10,3
Tutela dei diritti della proprietà intellettuale	9,9
Accompagnamento alla certificazione ESG (Sostenibilità ambientale, sociale e di governance)	9,5
Assistenza alla compravendita immobiliare	8,1
Tutela della reputazione della persona	5,0
Assistenza agli enti non profit	3,7

Rapporto Censis Cassa Forense 2023

Crescono di più gli avvocati che operano in forma organizzata in strutture con cinque o più professionisti

prevale l'ambito civile (16,4%). Le mediazioni e le negoziazioni assistite rappresentano solo il 3% del fatturato.
Il mercato di riferimento dei professionisti italiani è essenzialmente locale. La quota del fatturato proveniente dal mercato cittadino, o al massimo provinciale, raggiunge il 73,5%, al quale si aggiunge la provenienza regionale per il 13,1%. La quota di fatturato medio di origine nazionale si attesta all'11,5%, mentre quella di origine internazionale si ferma sotto il 2%.
Quanto alla clientela, il 49,6% del fatturato medio degli avvocati italiani arriva da incarichi svolti per persone fisiche, e, se si aggiunge la parte proveniente da piccole e medie aziende, il livello di concentrazione supera il 70%. Le altre tipologie di clientela non raggiungono il 10%.
Sempre sul piano della concentrazione del fatturato, la parte che si ricava da attività nei confronti del cliente principale è pari al 42,2%, mentre i primi cinque clienti coprono il 63,4% del valore complessivo delle prestazioni professionali.
«La tendenziale propensione alla concentrazione delle attività professionali (su materie civili, nel mercato locale, con persone fisiche, verso un unico cliente) costituisce, di per sé, un profilo di rischio generale per le opportunità di crescita e di sviluppo del professionista. E di tutto ciò si avverte una certa consapevolezza da parte degli avvocati nell'indicazione dei principali fattori di rischio per i propri redditi futuri, quando in sostanza attribuiscono alla sovrabbondanza dell'offerta di servizi legali e all'eccessivo numero di avvocati la causa che più potrà condizionare in futuro la propria stabilità reddituale», osserva il Censis.

L'avvocatura ha bisogno di guardare oltre.
In alcuni casi di reinventarsi. Senz'altro di organizzare in modo nuovo la propria attività.
Solo così potrà trovare quel nuovo «equilibrio» invocato anche dal Censis, per riprendere un percorso di crescita che renda nuovamente attrattiva la professione.



LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

corporate

9th edition

15.06.2023

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

PALAZZO DEL GHIACCIO

Via Giovanni Battista Piranesi, 14 | Milan

Sponsor

INTESA SANPAOLO

#LcCorporateAwards

For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com - 02.36727659



L'equo compenso è legge... di nuovo

Approvata in via definitiva la riforma della normativa che protegge i professionisti nei rapporti con i "clienti forti". Ma restano ancora delle questioni irrisolte

La norma adesso vincola anche le imprese con più di 50 lavoratori e con 10 milioni di fatturato

Lo scorso 12 aprile il Parlamento ha dato il via libera alla (nuova) normativa sull'equo compenso (proposta di legge C. 338-B). La notizia era molto attesa dalla comunità legale nazionale che da anni lamenta, tra le cause della progressiva contrazione della propria dinamica reddituale (si veda l'articolo precedente), l'arroganza dei cosiddetti clienti forti che, dopo l'abolizione dei minimi tariffari obbligatori (correva l'anno 2006), hanno avuto gioco facile nell'affidare incarichi e mandati a prezzi da saldo.

Chi ha memoria, però, ricorderà che il sistema normativo nazionale contava già su una norma a riguardo. Il principio, infatti, era stato introdotto nell'ordinamento con la legge di bilancio del 2017 e, di fatto, era rimasto lettera morta (o quasi). Perché? Si era rivelato di difficile attuazione.

Il testo nuovo si compone di 13 articoli e definisce «equo» il compenso che rispetta i parametri ministeriali. La novità rispetto alla normativa preesistente sta nel fatto che la nuova legge (oltre ad applicarsi anche a chi esercita le professioni non ordinistiche) vincolerà tutte le imprese che impiegano più di 50 persone o fatturano più di 10 milioni di euro oltre alle imprese bancarie e assicurative, alla pubblica amministrazione e alle società a partecipazione pubblica.
Di fatto, in base alla norma, ogni clausola contenuta in una lettera di incarico ovvero in un mandato, che preveda compensi per i professionisti inferiori ai parametri o che contenga previsioni che producono uno «squilibrio» nel rapporto tra cliente e avvocato, va considerata nulla.

Qualche esempio? Sarà sicuramente nulla la clausola che impone l'anticipo delle spese al professionista o che vieta a questi di chiedere acconti. Sarà nulla la clausola che lascia al cliente la possibilità di modificare unilateralmente le condizioni di un mandato. Sarà sicuramente nulla la clausola che permetterà al cliente di pretendere



dall'avvocato prestazioni aggiuntive a titolo gratuito. E, ovviamente, saranno nulle tutte le clausole che fissano un compenso inferiore agli importi fissati dai parametri per la liquidazione dei compensi professionali.

La nuova legge (che abroga la disciplina vigente e si applica anche alle convenzioni già in corso), quindi, sembra introdurre qualcosa che somiglia molto a quelli che furono i minimi tariffari.

Tutto bene, dunque? Non proprio. Come già detto, questo tentativo di disciplinare per legge i rapporti commerciali tra clienti e professionisti è già fallito una volta. E il rischio che, dopo i proclami e le rivendicazioni di merito, anche questa riedizione dell'equo compenso si esaurisca in un nulla di fatto è piuttosto elevato. Ci sono, infatti, alcune questioni che restano irrisolte.

La prima riguarda la retroattività della disposizione e l'interpretazione equa delle norme. I vertici dell'avvocatura nazionale auspicano che la legge venga applicata seguendo il criterio di retroattività. Il tema posto si scontra apparentemente con l'art. 11 "Disposizioni transitorie", secondo cui "le disposizioni della legge non si applicano alle convenzioni in corso, sottoscritte prima della data di entrata in vigore delle legge". Ma, secondo parte dell'avvocatura, una interpretazione equa delle norme potrebbe correggere la «stortura» in quanto, persino nei casi in cui esista a monte una convenzione quadro, ogni singolo incarico conferito e accettato andrebbe considerato come un nuovo rapporto a cui la nuova legge dovrebbe essere applicata. In tale scenario, solo i rapporti in corso di svolgimento verrebbero esclusi.

La seconda questione si lega agli indennizzi. L'applicazione del principio, se non accettata regolarmente dal cliente, richiederà un passaggio in sede giudiziale. Il legislatore ha previsto espressamente che al professionista che ha dovuto subire un trattamento non equo il giudice possa liquidare un indennizzo. Ne consegue che tale professionista sia una vittima da compensare. Tuttavia, in base alla stessa normativa, il professionista che ha dovuto accettare un compenso più basso del giusto rischia anche di finire sul "banco degli imputati"

L'applicazione del principio se non accettata regolarmente richiederà un passaggio in sede giudiziale

in quanto responsabile di un comportamento contrario alla disciplina deontologica. Ma qui gli avvocati si stanno già chiedendo: com'è possibile prevedere che una vittima debba subire una sanzione disciplinare, come prevede il nuovo articolo 5 comma 5? La fattispecie potrebbe applicarsi solo se si osservasse un tentativo di accaparramento di clientela, che però è cosa diversa. Resta il fatto che la legge prevede che gli ordini e i collegi professionali debbano adottare provvedimenti volti a sanzionare i professionisti che violano le disposizioni sull'equo compenso ripartendo la colpa per l'eventuale "misfatto" tra chi offre poco (ledendo la dignità del professionista di turno) e chi accetta quel poco (mortificando la competizione tra colleghi) per lo svolgimento di un lavoro.

Infine, c'è una terza considerazione da fare. E riguarda ancora una volta il rischio che dopo tanto rumore, nulla cambi effettivamente. Se davvero le vecchie convenzioni dovessero restare invariate, rinnovate *ad libitum* pure per gli incarichi futuri, si rischierebbe di assistere a un vero e proprio stallo del mercato: banche, assicurazioni, imprese ed enti pubblici cercherebbero di mantenere in vita il rapporto con i loro cari vecchi (più economici) avvocati, pur di conservare il loro potere negoziale. Coloro che hanno un forte potere contrattuale sarebbero così salvi e l'equo compenso non solo resterebbe, ancora una volta, un principio inapplicato ma si rivelerebbe un arma spuntata se non, addirittura, un vero e proprio boomerang. (n.d.m.)

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

6th edition

ITALIAN AWARDS

06.07.2023

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

SPAZIO 900

Piazza Guglielmo Marconi, 26b

Roma

#LcItalianAwards

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



Avvocati Salary Guide 2023

L'avvocatura d'affari si conferma una nicchia privilegiata. I praticanti partono in media da 25mila euro l'anno. I collaboratori senior possono superare i 150mila. Cresce l'attenzione al work life balance

di nicola di molfetta

Andamento delle retribuzioni medie dei collaboratori			
Qualifica	**Media del compenso tra minimo e massimo (2018)**	**Media del compenso tra minimo e massimo (2020)**	**Media del compenso tra minimo e massimo (2022)**
TRAINEE (nell'arco massimo di 3 anni)	20.000	17.000	25.000
ASSOCIATE (nell'arco dei primi 3 anni)	36.700	39.000	45.000
ASSOCIATE (nell'arco dei successivi 2 anni)	53.000	58.500	65.000
ASSOCIATE (nell'arco dei successivi 3 anni)	74.200	81.000	80.000
COUNSEL	115.000	108.500	95.000
SALARY PARTNER	148.000	146.500	150.000

Fonte: MAG, Legalcommunity

Di certo si lavora molto. Ma di sicuro non si lavora gratis. La carriera di un avvocato d'affari, in Italia, comincia con un compenso che parte da (almeno) mille euro al mese, se si è all'inizio della pratica forense, e può arrivare oltre i 150mila euro annui se si arriva alle soglie dell'equity di uno studio, ovvero a un passo dal diventarne socio.

È quanto emerge dalla edizione 2023 della Salary Guide di MAG. Una fotografia delle policy retributive più diffuse all'interno degli studi legali associati, e in particolare di quelli che fanno parte del mondo della business law. Un'analisi che conferma la condizione di privilegio, se non altro economico, di cui i professionisti che scelgono di cominciare la loro carriera in queste strutture (che si tratti di law firm internazionali o studi italiani poco cambia) rispetto alla generalità dei giovani avvocati nel Paese. Parlano le cifre. Un giovane avvocato, a inizio carriera (già iscritto agli albi), secondo gli ultimi dati Censis-Cassa Forense riesce a portare a casa un reddito medio di 12.929 euro. Mediamente, invece, un praticante avvocato al primo anno in uno studio legale d'affari ottiene una retribuzione che si aggira attorno ai 25mila euro l'anno e che si colloca nel mezzo di una forchetta che, come accennato all'inizio, parte da un minimo di 1.000 euro al mese e arriva a un massimo di 3.500.
Un avvocato italiano, sempre secondo i dati Censis-Cassa, arriva alla soglia dei 40 anni con un reddito dichiarato che ancora non supera i 20mila euro e tra i 40 e i 44 anni, si attesta sui 22.600 euro. Il collaboratore di uno studio legale d'affari, invece, nel corso dei suoi primi tre anni di lavoro guadagna mediamente 35-40mila euro. E anche qui parliamo di una forchetta che parte da un minimo di 26mila euro e arriva a un massimo di oltre 50mila euro.

Va detto che osservando i dati raccolti per l'analisi di quest'anno, negli studi legali d'affari c'è stato un diffuso aumento delle retribuzioni, in particolare per le fasce più giovani di collaboratori, rispetto alla precedente edizione della survey. Quasi uno studio su due ha ritoccato al rialzo i compensi dei collaboratori con aumenti che si sono attestati tra un minimo del 5% a un massimo del 20% con una consistente fascia mediana attorno all'11% che sembra aver deciso di tenere conto soprattutto della dinamica inflativa della congiuntura nazionale.

Quasi la totalità degli studi analizzati, poi, hanno dichiarato di avere politiche di bonus e componenti variabili che vanno a integrare il compenso fisso che viene riconosciuto ai collaboratori. In alcuni casi, questo premio viene riconosciuto anche ai praticanti in misura che può variare da un dodicesimo a tre dodicesimi del compenso annuo. Per i collaboratori, già iscritti agli altri, invece, il bonus annuo ovvero la parte variabile del compenso può oscillare dal 10 al 20% della retribuzione annua.

Tornando all'incremento dei compensi, va sottolineato anche che, a spingere al rialzo le retribuzioni dei collaboratori degli studi hanno contribuito altri due fattori: la performance che nel 2021 molte di queste organizzazioni sono riuscite a portare a casa in termini di incremento del fatturato (si veda il numero 182 di MAG); e il bisogno di bloccare sul nascere il fenomeno della great resignation e di rendere nuovamente attrattiva la carriera in questi studi dove l'abitudine al super-lavoro storicamente fatica

SOTTO LA LENTE

Ecco quanto vale un'ora d'avvocato

Se lo studio paga i praticanti è perché il loro lavoro produce valore. Ma quanto vale l'ora di un trainee? Il range oscilla tra i 100 e i 140 euro. Molto dipende dalla tipologia di studio legale, ovvero dalle sue dimensioni, e dal "brand". Per i junior associate, il valore dell'ora/lavoro oscilla tra i 150 e i 180 euro. La forchetta si amplia quando si passa alle figure professionali più senior. In una boutique specialistica, l'ora di un senior associate viene fatta pagare tra i 200 e i 240 euro, mentre in un grande studio nazionale o in una law firm supera i 280 euro e può arrivare anche ai 300 euro. Le professionalità più onerose sono ovviamente quelle dei salaried partner e lead partner che possono costare da un minimo di 300 a un massimo (molto raro) di 800 euro. In media, queste figure prezzano la propria ora lavoro rispettivamente a 400 e 500 euro.

Tariffe orarie medie (minimo - massimo)

Anno	Praticante	Junior associate	Associate	Senior associate	Counsel	Slary partner	Lead partner
2022	100-135	150-180	180-235	200-285	250-340	250-400	300-500

Fonte: MAG, Legalcommunity

a conciliarsi con il mantra post-pandemico del work/life balance.

E siccome, per l'appunto, non di solo denaro vive l'avvocato, la quasi totalità degli studi che hanno risposto alla survey di MAG ha fatto sapere di avere introdotto in maniera sistematica il cosiddetto smart working tra le policy di gestione del tempo di lavoro dei propri collaboratori. Cambia solo il numero di giorni concessi (in nessuno studio sono obbligatori) per il lavoro da remoto il quale varia da uno a tre, spesso, in relazione al grado di anzianità dell'avvocato: i più giovani sono più richiesti in studio, i più senior possono godere di maggiore "mobilità", ovvero, di modalità di lavoro ibride che alternino il tempo in presenza e quello a distanza.

Ma quali sono i profili più ricercati, parlando di junior, dagli studi legali d'affari presenti in Italia. O detto altrimenti, come si riesce a entrare in queste organizzazioni e ad avere la possibilità di svolgere lì la propria carriera? Stage curricolari e pratica, ovviamente, sono la via maestra. Ma per essere scelti, bisogna avere caratteristiche ben precise. In generale, va detto che l'attenzione di questi studi si focalizza essenzialmente su criteri di merito. Conta anzitutto il voto di laurea. In secondo luogo, gli studi prestano attenzione al tempo che si è impiegato a concludere il proprio percorso universitario e, terzo ma non meno importante, al grado di conoscenza delle lingue straniere (l'inglese conta quasi quanto l'italiano in molte di queste organizzazioni). Anche l'università di provenienza viene tenuta in considerazione. Tra gli atenei più citati dagli studi interpellati (che, è bene non dimenticare, sono generalmente radicati tra Milano e Roma) sono Bocconi, Statale di Milano, Cattolica di Milano e Luiss.

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

200

PUBLISHINGGROUP LC

Per informazioni sull'acquisto: info@lcpublishinggroup.com



Il diritto di memare

Il Praticante Medioevale racconta su Instagram i mille disagi della vita dei giovani avvocati. Ma li aiuta anche a preparare l'esame di abilitazione. A MAG dichiara, mantenendo il suo proverbiale anonimato: «Negli studi vorrei smart working e uffici più vivibili»

di giuseppe salemme

«Ho terminato la pratica nel 2019. Sono e faccio l'avvocato... a Milano»

"S'i' fossi partner sarei allor giocondo. S'i' fossi praticante, com'i' sono e fui, anche no". È con questa bio che **Il Praticante Medioevale** dà il benvenuto ai quasi 25mila follower che dal giugno 2020 si sono radunati intorno al suo profilo Instagram. I meme del Praticante Medioevale (di recente arrivati anche su MAG, con la rubrica di chiusura Mimemag) sdrammatizzano le tormentate vite dei tirocinanti, immaginano quelle regali e sfarzose dei loro dominus, e in generale irridono con leggerezza le dinamiche più assurde o contraddittorie della professione di oggi. Ma non solo: la pagina è ormai divenuta un punto di riferimento per gli avvocati in erba anche grazie alla preziosa opera di raccolta delle tracce del doppio orale dell'esame di abilitazione forense, nella versione "straordinaria" che abbiamo imparato a conoscere nelle more della pandemia.
«Mentre con gli scritti le tracce erano uniche per tutti i candidati, con il primo orale per ogni candidato c'era una traccia diversa. Così, quando a maggio 2021 iniziava finalmente la sessione 2020 dell'esame, fui il primo a iniziare a raccogliere e pubblicare le tracce che i primi candidati si trovavano ad affrontare», ha raccontato il Praticante Medioevale a MAG.

Trovatosi ben presto sommerso da centinaia di messaggi con cui i candidati condividevano le loro tracce, arriva la scelta di farle confluire in un database ad hoc (raggiungibile sul sito www.ilpraticantemedioevale.it). Per la sessione 2020 furono più di 500 le tracce raccolte. In quella 2022, sebbene ancora in corso, il database contiene già oltre 1.100 tracce: 600 di diritto civile, 480 di diritto penale e 33 di diritto amministrativo. «Gli amministrativisti sono sempre pochi perché chi porta amministrativo alla prima prova orale deve poi necessariamente portare diritto civile e diritto penale alla seconda» spiega il Praticante.
Che nel frattempo avvocato lo è diventato veramente, sebbene ci tenga a mantenere il massimo riserbo sulla sua reale identità.
MAG ha voluto comunque fare quattro chiacchiere con lui per provare a svelare, almeno in parte, cosa c'è dietro la pagina di meme più interessante dell'universo legale.

Ciao Praticante, e grazie di averci concesso l'intervista. Potrei chiederti di raccontarmi come è nata l'idea di aprire il profilo eccetera, ma dato che il tuo primo post è datato 17 giugno 2020 ho paura che la risposta sia scontata, e di "l'idea mi è venuta durante il lockdown" ne abbiamo abbastanza tutti. Quindi ti chiedo piuttosto a che punto della tua pratica forense eri quando l'hai aperto.
L'avevo terminata quasi un anno esatto prima, nel 2019. Ero in attesa dei risultati delle prove scritte dell'esame di avvocato 2019, che si erano svolte a dicembre; le ultime prima che le modalità d'esame venissero cambiate con l'odierno "doppio orale".

Oggi quindi sei avvocato? O fai l'avvocato?
Sono e faccio l'avvocato, a Milano.

Raccontami un po', da dove nasce la pagina? Ad esempio: il nome a cosa si riferisce?
È nato dall'associazione, frutto dalla noia comune mia e di altri colleghi, tra alcuni quadri di epoca medievale e le nostre vite da praticanti: entrambi raccontano un mondo vetusto, antico e fatto principalmente di torture e agonie... ed è quello che volevo raccontare e che racconto con i meme, che ogni tanto si ispirano a quei dipinti.

Qual era il tuo intento iniziale? Puoi dire che si è realizzato?
L'intento era e rimane quello di far ridere soprattutto i praticanti e, perché no, qualche partner o dominus che non si prende troppo sul serio. A giudicare dalla risposta del pubblico, credo si sia realizzato: evidentemente c'era bisogno di un luogo dove portare allo scoperto delle verità forse un po' nascoste. Ci sono tante pagine che trattano il mondo del diritto e dell'università, ma forse nessuna specifica come questa.

«Se fossi managing partner punterei su smart working e uffici più vivibili»



ESEMPIO DI UN MEME TRATTO DALLA PAGINA INSTAGRAM @ILPRATICANTEMEDIOEVALE. IL PARALLELISMO È IMMEDIATO: SIA IL PRESIDENTE MATTARELLA CHE IL TIROCINANTE AVVOCATO ANELAVANO UN PO' DI TEMPO PER LORO. MA IL VOTO DEL PARLAMENTO, DA UN LATO, E LA MAIL DEL DOMINUS, DALL'ALTRO, SCOMBUSSOLANO I LORO PIANI PER LA SERATA (O, CHISSÀ, PER I SUCCESSIVI SETTE ANNI)

Perché credi che la forma del meme si presti così bene a questo intento?
Non saprei dire il perché; in realtà credo che i meme si prestino bene a qualsiasi critica. Spesso gli stessi template vengono usati nei contesti più vari, perché riescono in pochi secondi a cogliere nel segno e comunicare qualcosa senza troppi giri di parole.

Ci sono altri profili di meme sugli avvocati (o non) che ti piacciono e puoi consigliarci?
In Italia, che io sappia, non ce ne sono. Ci sono però tanti profili americani che meritano davvero e da cui prendo ispirazione: penso a Litigationgod, Nonequitypartner, Attorneyproblems. Il loro focus è tutto US-related, ma alcune esperienze sono comuni.

Dato che hai sdoganato l'inglesismo provo a cogliere la palla al balzo. Domani il Praticante Medioevale si sveglia ed è managing partner di una law firm internazionale, nel 2023. Qual è la prima innovazione che sceglie di introdurre?
Bella domanda! Penso a due cose in particolare. La prima è lo smart working, sebbene sia già diventato una realtà in molti studi dopo la pandemia. La seconda è rendere gli uffici più vivibili, magari creando più aree ristoro o di svago: passiamo il 90% della nostra giornata in studio, e trovarsi in un ambiente in grado di offrire qualcosa di diverso dalla solita pausa alla macchinetta del caffè credo non possa che fare bene sia all'umore che alla produttività.

L'altro filone di attività che ha caratterizzato il tuo profilo Instagram negli ultimi anni è quello della raccolta tracce per l'esame orale da avvocato del post-Covid. Noi su MAG all'epoca trattammo della vicenda. Raccontaci un po' come l'hai vissuta...
Tramite la pagina, all'epoca, avevo iniziato a ironizzare sull'argomento e a raccogliere qualche notizia che i pochi follower (meno di mille) mi fornivano circa i tempi di conclusione della "mia" sessione 2019 e le possibili modalità della sessione 2020, che avrebbe dovuto iniziare a dicembre: ma sembrava non esserci la più pallida idea di come si sarebbe potuta svolgere, dato che "ammassare" migliaia di candidati negli stessi spazi per giorni non permetteva di rispettare le prescrizioni sanitarie. A novembre, l'allora ministro Bonafede fece sapere che la sessione 2020 sarebbe stata rinviata alla primavera 2021. E, qualche mese dopo, il nuovo governo e la ministra Cartabia introdussero la nuova modalità del doppio orale.



E la pagina divenne il luogo per condividere tracce, argomenti e soluzioni.

Come funziona il database delle tracce?
Si compone di un form tramite cui ciascun candidato può inviare una traccia e la possibile soluzione o commento, e di un grande foglio di calcolo che si alimenta automaticamente tramite il form. Ha aiutato già migliaia di candidati a esercitarsi in modo totalmente gratuito su tracce d'esame reali.

La sessione 2022 potrebbe essere l'ultima con questa modalità di svolgimento. Ma secondo il Praticante Medioevale, ha ancora senso un esame di abilitazione nel mercato legale di oggi?
Dipende. A mio avviso, sarebbe più necessario ripensare il corso di laurea in giurisprudenza per renderlo più improntato alla pratica, meglio collegato al tirocinio forense e più rispondente agli sbocchi professionali: con un corso così, l'esame può essere superfluo.
Allo stato attuale credo invece che un esame sia necessario, ma con modalità diverse: una sola sessione all'anno non è sufficiente; le tre prove scritte a mano sono del tutto anacronistiche e spesso corrette in maniera non uniforme. L'orale con sei materie sembra la brutta copia di un semestre universitario, sebbene racchiuso in un solo giorno...

E il nuovo doppio orale?
Credo abbia portato una svolta, e spero potrà essere confermato anche nella sessione 2023. Su cui però non si hanno ancora notizie. A questo proposito coglierei l'occasione: Ministero della Giustizia, se ci leggi dacci qualche informazione per favore!
Scherzi a parte, credo sia una buona modalità d'esame, ma conserva alcune criticità: su tutte, la poca uniformità delle tracce. Da segnalare in proposito una recente pronuncia del TAR Salerno, che ha accolto il ricorso di un candidato a cui era stata posta una traccia in violazione delle linee guida ministeriali.

I social network esistono da relativamente poco tempo, quindi non possiamo sapere realmente cosa significhi "crescere sui social". Ma ti chiedi mai se, andando avanti con la pagina, completerai il giro e comincerai a immedesimarti più con il partner dei tuoi meme che con il praticante? Magari anche i tuoi follower faranno lo stesso percorso...
Non me lo sono mai chiesto, ma è possibile. Sicuramente alcuni dei miei follower faranno una carriera simile e magari uno di loro diventerà il partner del Praticante Medioevale e senza saperlo si troverà ad essere il soggetto dei futuri meme... In ogni caso, se dovesse succedere, spero che ci ricorderemo tutti di come ci siamo sentiti da praticanti per non ripetere gli stessi errori e non adottare gli stessi atteggiamenti dei nostri dominus.

Per finire ti chiedo: c'è qualche horror story sulla pratica forense (tua o di qualche collega) che ti ha segnato o divertito particolarmente? Ce la racconti?
Qualche tempo fa avevo lanciato una rubrica di nome "segreti medioevali" - che devo assolutamente rilanciare al più presto - in cui ho raccolto tante storie assurde che mi sono state inviate dai follower. Tra le varie c'erano: i dominus che chiedevano ai propri praticanti di andargli a comprare un pollo arrosto o di mettergli la benzina nell'auto al self service; il praticante che, sfruttando le scarsissime capacità tecnologiche del dominus, inventava bug e problemi tecnici per nascondere i propri errori. Ma c'era anche il dominus che, avendo pestato cacca di cane prima di entrare in udienza, aveva chiesto in prestito le scarpe al suo praticante. Che quindi rimase fuori dal tribunale, con le scarpe del dominus sporche e impossibilitato a prendere la presenza...
Sono storie divertenti, ma nascondono seri problemi. Che forse sarebbe meglio approfondire un'altra volta o in un'altra sede.

Ci sto. A presto!

> **«Curiosità: una volta un avvocato ha preso le scarpe del suo praticante per entrare in Tribunale. Perché? Aveva pestato una cacca... »**



Grande Stevens apre a Parigi

Al via un desk in collaborazione con lo studio Ayache. Il managing partner Michele Briamonte: «Seguiamo il mercato e i clienti». Il 2022 si chiude a 26,3 milioni

di nicola di molfetta

«Vediamo un progressivo spostamento di alcuni assi della finanza strutturata e del mercato dei capitali da UK verso la capitale continentale»

La notizia? È che lo studio Grande Stevens arriva a Parigi. L'operazione sembra essere maturata in ossequio a uno dei principi più radicati nella gestione strategica degli studi legali: seguire i clienti. Ed è così, come spiega in questa intervista esclusiva a MAG il managing partner della super boutique, **Michele Briamonte**, che Grande Stevens ha deciso di dar vita a un desk francese in collaborazione con i colleghi del cabinet d'avocats Ayache.
Ma, questo faccia a faccia con l'avvocato Briamonte serve anche a parlare di professione e scenari futuri. Ed è qui che arrivano le vere bordate. Perché l'avvocato non ha dubbi che il dogma dell'iperspecializzazione sarà la causa dell'estinzione di molti professionisti. E che se si vuole guardare all'avvocatura che verrà, bisogna ricordare che essa non potrà che convivere con le macchine. La soluzione per farcela? «Liberarsi dai fantasmi del Novecento e diventare operatori economici ad alto valore aggiunto».

Grande Stevens arriva a Parigi: come nasce questo sviluppo?
Parigi e il mercato francese sono piazze storiche su cui il mio maestro, Franzo Grande Stevens, e lo studio hanno mantenuto da lunghi decenni operatività e connessioni rilevanti. L'apertura di un desk parigino nasce ora sulla base di due elementi.

Quali?
Da un lato, la richiesta di un nostro specifico importante cliente di dedicargli un gruppo di lavoro in pianta stabile in Parigi in vista di una serie di operazioni straordinarie già in parte in atto, con conseguente rafforzamento del rapporto con il nostro best friend francese.

Poi?
Dall'altro lato, dalla constatazione - che osserviamo dalla prospettiva della sede di Londra - circa un progressivo spostamento di alcuni assi della finanza strutturata e del mercato dei capitali da UK verso la capitale continentale, soprattutto nel settore assicurativo e dei servizi di advisory.

Come sarà organizzata la vostra presenza?
La nostra partner Roberta Chicone sarà destinata all'avvio del team che, come da tradizione di Grande Stevens, si avvarrà sia di avvocati qualificati nel foro di Parigi sia di avvocati dello studio che ne conoscono valori e modi di operare.

Si tratta di una iniziativa di Grande Stevens International (la costola londinese dello studio, ndr) o, a guidare è l'associazione professionale italiana?
Grande Stevens International è titolare dell'iniziativa e infatti ospiterà nella sede di Dover Street il team degli avvocati di Ayache destinati alle loro attività UK. Grande Stevens sarà il partner per la condivisione della clientela e degli storici contatti, oltre che la plancia di controllo per la gestione degli avvocati e delle attività nella UE.

A proposito, come procede in Uk dopo Brexit?
Nel nostro settore osserviamo un deciso minor utilizzo di strutture societarie e ingegnerie finanziarie con base in UK per le implicite e ovvie maggiori difficoltà di riconoscimento e fiscali. Come Grande Stevens International, dal 2015 abbiamo consolidato una presenza ben robusta con partnership rilevanti con i maggiori operatori finanziari nordamericani attivi su piazza, e tali rapporti restano un perno che al momento non è soggetto a modifiche particolari. Abbiamo avviato due importanti litigation in UK con i nostri litigation partner londinesi e ne apprezziamo



«Vogliamo formare avvocati interdisciplinari, liberi dai fantasmi del Novecento, non fungibili»

l'importanza e la remunerativitá rispetto al mercato italiano.

Venendo, invece, al fronte interno, l'Italia che momento sta attraversando?
Noi siamo fermamente convinti del nostro approccio, che non mira alla specializzazione iper-frazionata e standardizzata, anzi ne diffida. Noi pensiamo che fare avvocati "specializzati in una singola legge" e moltiplicarli in modo standardizzato non salverà gli studi dalla competizione con l'Intelligenza Artificiale: nell'ambito della conoscenza iper-specializzata siamo convinti che la partita sia talmente persa da non meritare nemmeno di essere giocata.

E cos'è che vince?
A nostro avviso, è vincente la formazione olistica, umanistica, secondo un sillabo calato nella realtà delle necessità degli operatori e del mercato per entrare nelle catene del valore, utilizzando e avvalendosi delle applicazioni e delle macchine senzienti di prossima introduzione per la parte compilativa o di gestione della conoscenza di dettaglio.

E l'iperspecializzazione, diventa un boomerang...
Il mercato attuale riflette la competizione tra avvocati per la specialità e, dunque, esistendo un eccesso di "esperti" in settori micro, il mercato si adatta e li considera correttamente una commodity da acquisire al prezzo minore, stante l'assenza di valore aggiunto di uno rispetto all'altro nella conoscenza del micro.

Di qui la vostra scelta strategica...
Noi non partecipiamo a questo mercato, e restiamo fedeli alla nostra idea che è quella di essere scelti dai clienti per il valore aggiunto che diamo, non per la convenienza comparativa del costo. Nell'ambito delle attività che svolgiamo, il mercato dei servizi legali è un mercato anti-standard, da costruire in termini di opportunità generate per gli operatori che affianchiamo nei vari settori di intervento.

Vale anche per il contenzioso?
Certamente. Nel settore delle litigation, inoltre, osserviamo un notevole incremento degli arbitrati internazionali, avendone avviati nel corso degli ultimi mesi diversi all'ICC per valori molto rilevanti.

Milano è ancora la locomotiva del settore. Ma Torino ha attratto molti investimenti nell'ultimo anno: perché secondo lei?
Torino è una città con un suo nerbo e struttura, e con un approccio dei clienti basato sulla conoscenza personale e stabile. Riguardo agli investimenti nel settore legale, penso derivino principalmente dalla super-saturazione del mercato legale su Milano.

Roma è in grande ascesa. Voi avete nuovi investimenti in programma su una di queste piazze o in nuove città?
Roma è per noi la sede più importante in materia di valore delle transazioni intermediate e la presidiamo con cura e presenza. Io ci trascorro tre giorni a settimana. In Italia non programmiamo altri investimenti in nuove sedi.

Il Legislatore pensa a una possibile riforma del settore con una distinzione di ruoli tra avvocati e giuristi-dipendenti degli studi: come vede questa prospettiva?
La professione di avvocato nel nostro Paese si apre alla modernità con difficoltà e conserva alcuni tratti tipicamente novecenteschi che la pongono in contrasto col mercato, che pertanto tende a espellerla. La riforma del settore è necessaria e attesa, specialmente considerando la non adeguatezza alla realtà di molti aspetti della disciplina della professione.

La tecnologia, cui abbiamo già accennato, è la variabile che potrebbe cambiare gli equilibri nel settore: voi come vi state muovendo?
Sistemi di intelligenza artificiale applicati da learning machines (o macchine senzienti) sono un salto quantico per tutte le professioni basate sulla conoscenza, e quindi anche

per l'avvocatura. Il salto sarà definitivo con l'avvento del computer quantistico e dunque con la possibilità di sfruttare capacità di calcolo non su un singolo sistema computazionale (binario) ma contemporaneamente e in modo stabile su tutti i molteplici sistemi computazionali possibili.

E quindi?
Tale tecnologia non può essere considerata - perché troppo superiore - in competizione con l'attività tradizionale degli avvocati, né in termini di tempo, né di velocità, né di efficienza, né di conoscenza nozionistica, né di conoscenza delle lingue, né di costi e neppure sotto ogni altro aspetto.
Noi siamo investitori sull'IA applicata al diritto e abbiamo una partnership in Israele dal 2019. Esiste un tema regolatorio per avviarne l'uso che Grande Stevens International sta affrontando con la Sra in UK.

Come cambieranno gli studi legali in questa prospettiva?
Si estinguerà tutta la fascia basata sulla specializzazione verticale standardizzata perché non in grado di competere con le macchine, e troppo costosa sotto ogni profilo. Come talune professioni si sono estinte a fronte della concorrenza degli smartphone, così alcuni servizi legali basati sul lavoro standardizzato e iper-specialistico subiranno la concorrenza dell'IA.

Chi supererà questa fase, invece?
Resteranno, nel medio, protette le prerogative specifiche della professione esercitata nelle Corti e nei Tribunali e si avvantaggeranno gli operatori in grado di sfruttare la tecnologia per sostituire l'attività prima svolta da gran frotte di avvocati "a standard" per creare un mercato (e un nuovo sillabo) di opportunità basate su capacità "non standard".

Che avvocato sarà l'avvocato che vedremo tra dieci anni?
Non ho una risposta. Però so come lo vogliamo formare noi: interdisciplinare, libero dai fantasmi del Novecento, non fungibile. Un operatore economico ad alto valore aggiunto nel mercato dei servizi avanzati e necessari.

Lo studio in cifre

50
Totale professionisti

21
Totale soci

5
Soci equity

26,3
I milioni di fatturato nel 2022

-12,6%
La variazione dei ricavi nel 2022

5
Le sedi: Torino, Milano, Roma, Londra, Parigi



LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

4th Edition

ITALY Forty UNDER 40

25.05.2023

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

22.30 DJ SET & OPEN BAR

EAST END STUDIOS - SPAZIO ANTOLOGICO

Via Mecenate, 84/10 | Milan

#LcFortyUnder40

For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

LEGALCOMMUNITY AWARDS

ITALY Forty UNDER 40 — 4th Edition

25.05.2023

GIURIA



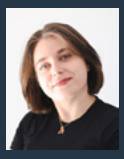
Emanuela Balzo
CFO
Lundbeck Italia



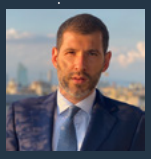
Federico Born
Head of Financial Sponsor
Banco BPM



Marcello Caione
Head of Legal
Sunwin Energy



Martina Carantani
CEO & Art Director
Vepica



Silvio Cavallo
General Counsel e Chief Compliance Officer
Pillarstone



Marcello Ciampi
Head of Legal Affairs
Di Tages Capital SGR S.p.A.



Giovanni Cimino
Associate
Asset Management
Hines Italy



Federico Ciotola
Head of Legal Capital Markets
Borsa Italiana



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

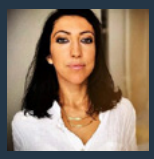
Carla Corsi
Global Head of Tax
Tod's

Stefano Crisostomo
Senior Counsel presso
Group Strategic Legal Affairs
Assicurazioni Generali



Eduardo Di Mauro
Legal Director,
Pernigotti

Marco Ferrari
Head of Legal
NPE Transactions
Intesa Sanpaolo



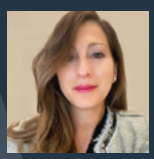
Alice Flacco
General Counsel
Microport CRM

Gianfranco Gagliardi
CEO
Silver Ridge Power Italia



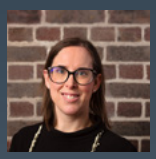
Gabriele Gatti
Managing Director - Finance
Swisspower Rinnovabili Italia

Giulia Guagnini
Head of Legal Affair
Gruppo Socogas



Tiziana Lombardo
Head of Legal
Haeres Capital Italia

Chiara Maggio
Asset Manager
RE Italia SGR



Giulia Malusà
Director – Head of Italy
Howden Group

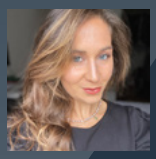


Sandro Marcucci
CFO
Alba Leasing



Pietro Pacchione
Head of Project Development and Asset Management
Di Tages Capital SGR S.p.A.

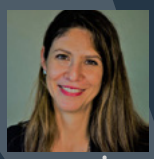
Cristina Pelizon
Senior Project Manager
BiovelocITA



Silvia Pinciroli
Corporate Affairs Specialist
MFE – MediaForEurope



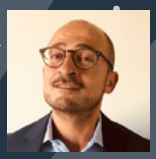
Alessandra Reda
Chief Corporate Operating Officer,& DPO - tax e legal director
Lastminute.com



Valérie Ruotolo
Geo Compliance & Corporate Legal Lead for ICEG
Accenture



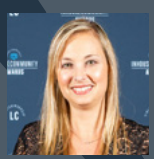
Francesca Salerno
Head of Significant Litigation
ENEL



Alessio Santoriello
Legal Affairs
& Compliance Director
ZTE Italia



Giuseppe Stuppia
Head of Legal – Banking & Finance
Banca Generali



Laura Tricomi
Group Director Legal Affairs
Isagro

#LcFortyUnder40

For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

Lo studio si è assicurato la collaborazione di Elena Quinti e Stefano Zappa per il diritto di famiglia e quello minorile: un plus necessario per supportare la practice family office



Masotti cassella, partnership sul diritto di famiglia

Quando sorge una problematica di tipo familiare, le diverse opzioni vanno valutate con una visione a 360 gradi

Una partnership di rilievo, per rimanere al passo con le esigenze della clientela. È quella annunciata la mattina del 19 aprile scorso dallo studio Masotti Cassella, che si è assicurato la collaborazione degli avvocati **Elena Quinti** e **Stefano Andrea Zappa**, già soci dello studio Quinti Zappa, in qualità di special counsel per il diritto di famiglia e minorile.
Una scelta strategica, quella dei name partner dello studio **Luca Masotti** e **Mascia Cassella**, intervistati da MAG proprio in occasione dell'annuncio di questa mossa che, ci tengono a mettere in chiaro, non è il preludio di una fusione vera e propria tra i due studi. «L'integrazione per il momento non è nei piani, anche perché il nostro accordo è molto preciso a riguardo», spiega l'avvocata Cassella. Tutto è nato dalla ricerca di una sede: «Lavoriamo con gli avvocati Quinti e Zappa da anni, e dato che cercavano dei nuovi uffici, gli abbiamo proposto di stabilirsi in pianta stabile nei nostri. Quindi ci siamo accordati sulla condivisione della sede e sulla condivisione della clientela nel segmento famiglia», continua la partner.

La mossa dello studio Masotti Cassella risponde tuttavia a un'esigenza molto sentita: quella di supportare la practice family office, sviluppatasi sempre di più negli anni. «Siamo sempre stati uno studio corporate, e solo raramente in passato ci eravamo occupati di diritto di famiglia o questioni matrimoniali, appoggiandoci di solito a professionisti esterni con quel tipo di competenze; - prosegue l'avvocata - ma è capitato sempre più spesso che gli imprenditori che assistiamo avessero problematiche di tipo familiare, e necessitassero di un supporto specifico». Da lì, l'intuizione di seguire il mercato, e dotarsi di competenze specifiche. Anche perché, come ricorda l'avvocato Masotti: «Le famiglie in Italia spesso sono dei colossi a livello economico. E quando sorge una problematica di tipo familiare, le diverse opzioni vanno valutate con una visione a 360 gradi».


LUCA MASOTTI


ANDREA ZAPPA


MASCIA CASSELLA


ELENA QUINTI

Lo studio, che oggi conta 24 professionisti, coniuga da tempo competenze legali e tributarie. Dopo l'implementazione di quelle in diritto di famiglia, non medita ulteriori espansioni: «L'unica area che ci interesserebbe sarebbe quella IP - spiega Cassella - ma anche lì lavoriamo da anni con collaboratori esterni in maniera proficua». Lo studio sembra dunque valorizzare allo stesso modo il poter contare su una rete di collaboratori specializzati esterni e la crescita in senso proprio. Anche perché, spiegano i partner, sono state le partnership con altri studi a permettere allo studio di accrescere il giro d'affari negli ultimi anni.

Ad esempio, per mezzo dell'adesione a un network internazionale come Lexwork che, nelle parole di Masotti, «ha dimostrato di funzionare molto bene per noi. Essendo una rete di studi indipendenti, è composto da strutture agili e con pochi conflitti d'interesse, ma che ci consente di coprire le giurisdizioni più disparate e di attrarre anche clienti internazionali. Buona parte del nostro fatturato arriva proprio dal lavoro in appoggio al network, oltre che da quello che facciamo con gli altri studi di cui siamo partner al di fuori di esso». (g.s.)

7th EDITION

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

12 - 16 JUNE 2023

Hotel Principe di Savoia
Piazza della Repubblica 17 - Milan, Italy



THE GLOBAL EVENT
FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

#legalcommunityweek

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

Patronage, Partners and Supporters 2023 Edition

Patronage

Comune di Milano
CNF Consiglio Nazionale Forense
Ordine degli Avvocati di Milano
Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

Platinum Partners

Intesa Sanpaolo
BonelliErede
Carnelutti Law Firm
Chiomenti
Maisto e Associati
pwc
PwC TLS

Gold Partners

Accuracy
Andersen
B&P Barabino & Partners Consulenza in Comunicazione d'Impresa
Baker McKenzie.
Bergs & More Legal, Tax and Business Advisory
CastaldiPartners
deminor Litigation Funding
大成 Dentons
DiliTrust
Elibra
EY Building a better working world
Gianni & Origoni
gmventure
GPBL
Grimaldi Alliance
LCA
Linklaters
MOPI
Pirola Pennuto Zei
Puccio Penalisti Associati
Trevisan & Cuonzo

Silver Partners

42LF The Innovation Law Firm
AXERTA Indaga. Documenta. Accerta.
Foglia & Partners Tax • Legal
Nextalia SGR
The Skill spin doctoring, crisis & litigation pr

Supporters

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

Media Partners

LEGALCOMMUNITY · LEGALCOMMUNITYCH · LEGALCOMMUNITYMENA · INHOUSECOMMUNITYUS · INHOUSECOMMUNITY · FINANCECOMMUNITY · IBERIANLAWYER · THE LATINAMERICANLAWYER · FOODCOMMUNITY

Legalcommunity Week 2023

Open with registration — Private event. Invitation only

MONDAY 5 JUNE			Partners	Venue	Reg./Info
From 18:00		Pre-Opening Cocktail	B&P Barabino & Partners	Milan	INFO
MONDAY 12 JUNE					
9:00 - 13:00		Opening Conference: "A different lawyer for a new future. Technology and profession on the move"	pwc PwC TLS	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
13:00 Light Lunch					
14:00 - 16:00		Roundtable: "Class Action"	AIGI 大成 DENTONS	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
14:00 - 16:00		Roundtable: "Evolution of M&A and Private Equity transactions in the Italian market: legal, tax and evaluation issues"	Pirola Pennuto Zei	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
16:00 - 18:00		Roundtable: "Legal Privilege"	AIGI GRIMALDI ALLIANCE	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
From 18:30		General Counsel Cocktail	GPBL	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici Piazza Borromeo 8 - Milan	INFO
From 20:15		Rooftop Party	CastaldiPartners	CastaldiPartners Via Savona 19 - Milan	INFO
TUESDAY 13 JUNE					
8:00 - 9:30		Breakfast on Finance	Gianni & Origoni	Gianni & Origoni Piazza Belgioioso 2 - Milan	REGISTER
9:15 - 13:00		Conference: "Investments and Infrastructures in the MENA Region"	BonelliErede	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
13:00 Light Lunch					
14:00 - 16:00		Roundtable: "Legal Innovation: Unlocking New Opportunities with Litigation Funding in Italy"	deminor LITIGATION FUNDING	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
14:00 - 16:00		Roundtable: "The Artificial Intelligence revolution: great opportunities and relevant risks"	PUCCIO PENALISTI ASSOCIATI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
16:00 - 18:00		Roundtable: "New Luxury"	CARNELUTTI LAWFIRM	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
From 19:00		Women leadership: the in-house cocktail	Baker McKenzie.	Baker McKenzie Piazza Filippo Meda 3 - Milan	INFO
WEDNESDAY 14 JUNE					
6:15 - 8:30		Run the Law	RUN THE LAW LC MOPI Nextalia The Skill	Canottieri San Cristoforo Alzaia Naviglio Grande 122 - Milan	REGISTER
9:00 - 13:00		Conference	CHIOMENTI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
9:15 - 11:15		Roundtable: "Forensic Technology in trials: what's next?"	Accuracy	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
13:00 Light Lunch					
14:00 - 16:00		Roundtable: "Focus on Algeria: opportunity for the Italian economy"	CastaldiPartners	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
14:00 - 16:00		Roundtable: "Doing business in Brazil"	gmoventure	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
16:00 - 18:00		Roundtable: "In-house counsels as drivers of business innovation and growth"	DiliTrust	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER

Legalcommunity Week 2023

Open with registration *Private event. Invitation only*

WEDNESDAY 14 JUNE					
16:00 - 18:00		Roundtable: "Energy & Infrastructure"	EY Building a better working world	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
16:00 - 18:00		Roundtable: "Achieving An Efficient Ip Portfolio: Creation, Protection and monetization of key intangibles"	Trevisan & Cuonzo	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
From 19:30		Rock the Law - Corporate Music Contest	Rock the Law · LC Publishing Group · Nextalia · The Skill	FABRIQUE Via Gaudenzio Fantoli 9 - Milan	REGISTER
THURSDAY 15 JUNE					
9:00 - 13:00		Conference: "The Italian Tax Reform: Challenges And Opportunities"	MAISTO E ASSOCIATI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
09:15 - 11:15		Roundtable: "Fintech"	ITALIAFINTECH · LCA	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
11:00 - 13:00		Roundtable: "The role of compliance in setting a sustainable global supply chain"	Bergs & More Legal, Tax and Business Advisory	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
13:00 Light Lunch					
14:00 - 16:00		Roundtable: "CFO & Total Reward"	ANDAF · ANDERSEN	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
14:00 - 16:00		Roundtable: "Measuring the efficiency of AI in managing the legal profession"	42LF The Innovation Law Firm · Elibra	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
16:00 - 18:00		Book Presentation "Sustainability and In-House Legal Counsel: next challenges & tools"	AIGI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
19:15 - 23:30		Corporate Awards	Legalcommunity Awards	Palazzo del Ghiaccio Via Giovanni Battista Piranesi 14 - Milan	INFO
FRIDAY 16 JUNE					
18:00		International guests greetings	LC Publishing Group	Milan	INFO



SEE YOU FROM 12 TO 16 JUNE 2023

For information please send an email to: **helene.thiery@lcpublishinggroup.com** - +39 02.36727659

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

pwc PwC TLS

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



OPENING CONFERENCE

REGISTER NOW

A DIFFERENT LAWYER FOR A NEW FUTURE

Technology and profession on the move

PROGRAM

09:00 Check-in & Welcome Coffee

09:30 Introduction and welcome messages
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group*
Antonino La Lumia, President, *Milan Bar Association*

09:45 Roundtable *"The legal department today, between AI, digitalization and outsourcing"*
Gianpaolo Alessandro, Group Legal Officer – Secretary of the Board of Directors, *UniCredit*
Andrea Lensi Orlandi, Partner, *PwC TLS*
Andrea Parrella, Group General Counsel, *Leonardo*

10:30 Dialogue *"Artificial or smart?"*
Francesca Isgrò, Head of Public Department, *PwC TLS*
Gabriella Porcelli, General Counsel and Chief Compliance Officer, *Iveco Group*
Umberto Simonelli, Chief Legal and Corporate Affairs Officer, *Brembo*

11:15 Coffee break

11:30 Roundtable *"Human side and soft skills"*
Agostino Nuzzolo, General Counsel, Executive Vice President Legal and Tax Secretary to the Board of Directors, *TIM*
Laura Segni, General Counsel, *IMI Corporate & Investment Banking*
Giovanni Stefanin, Co-Managing Partner, *PwC TLS*

12:15 Closing remarks
Nicola Di Molfetta, Editor-in-Chief, *Legalcommunity & MAG*
Giovanni Stefanin, Co-Managing Partner, *PwC TLS*

12:45 Light Lunch

12 JUNE 2023
9.00 - 13.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt · AIGI · ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari · Milan Chamber of Arbitration · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ItaliaFintech

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

AIGI ASSOCIAZIONE ITALIANA GIURISTI DI IMPRESA

大成 DENTONS

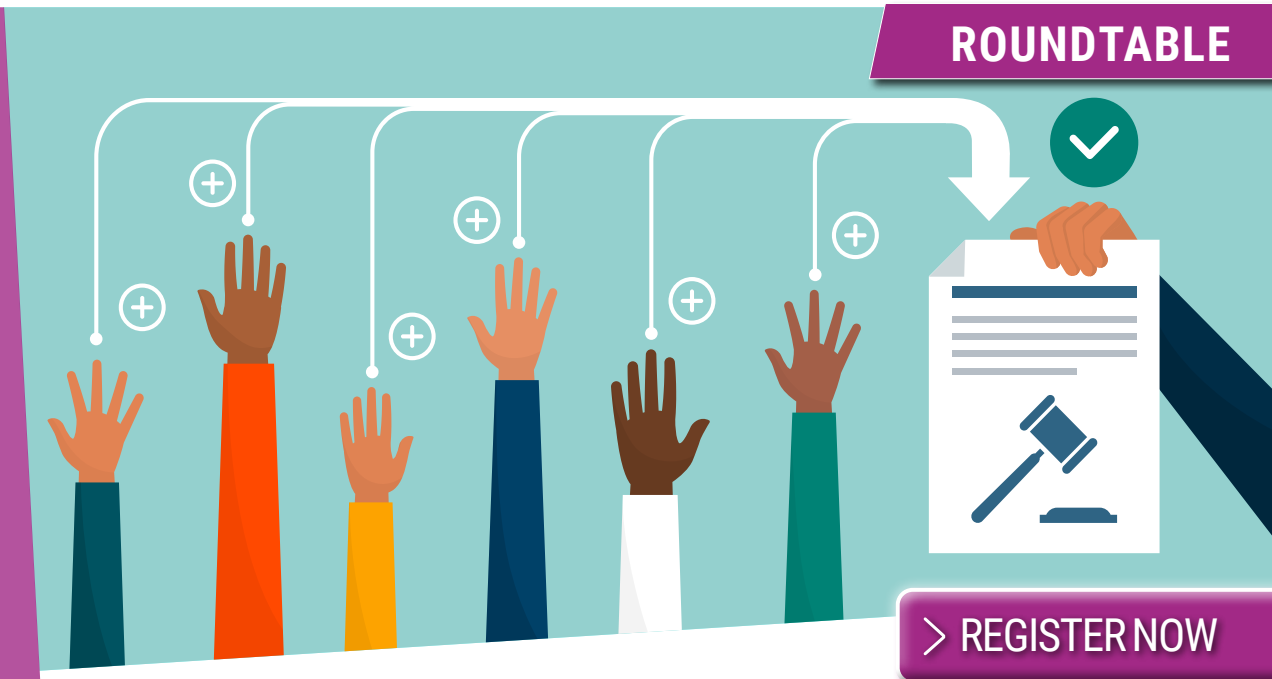
Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

REGISTER NOW

CLASS ACTION

12 JUNE 2023 | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

SPEAKERS*

Sara Biglieri, Europe Head of Litigation and Dispute Resolution, *Dentons*

Alessandra Bini, Senior Counsel, Trust and Compliance Officer, *IBM Europe*
Responsible for Lombardia-Liguria, *AIGI*

Adriano Peloso, General Counsel, *Dedalus Italia* | Board Member, *AIGI*

Laura Rigo, Senior Counsel Emea Litigation & Governmental Investigation *HP Italy*

**Panel in progress*

12 JUNE 2023
14.00 - 16.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt

AIGI

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari

Milan Chamber of Arbitration

Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano

ITALIAFINTECH

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

Pirola Pennuto Zei

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

REGISTER NOW

EVOLUTION OF M&A AND PRIVATE EQUITY TRANSACTIONS IN THE ITALIAN MARKET:
LEGAL, TAX AND EVALUATION ISSUES

12 JUNE 2023 | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

SPEAKERS

Massimo Di Terlizzi, Co-Managing Partner, *Pirola Pennuto Zei & Associati*
Nathalie Brazzelli, Partner, *Pirola Pennuto Zei & Associati*
Isabel Fernandes, General Legal Counsel, *Grupo Visabeira*
Matteo Giannobi, Partner, *Pirola Corporate Finance*
Benedetta Volpi, Head of Legal & Compliance, *Nextalia SGR*

12 JUNE 2023
14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt · AIGI · ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari · Milan Chamber of Arbitration · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ItaliaFintech

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

AIGI ASSOCIAZIONE ITALIANA GIURISTI DI IMPRESA
GRIMALDI ALLIANCE

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

REGISTER NOW

LEGAL PRIVILEGE

SPEAKERS

Fabio Bertoni, General Counsel, *The New Yorker Magazine*
Michael Bray, Managing Partner (UK), *Grimaldi Alliance*
Giuseppe Catalano, Company Secretary and Head of Corporate Affairs *Assicurazioni Generali* | Chair, *AIGI*
Teresa Minguez Diaz, General Counsel and Compliance & Integrity Officer *Porsche Ibérica, S.A,* Board Member of the *Madrid Law Bar Association*
Daniel Fesler, Managing Partner (Belgium), *Grimaldi Alliance*
Lisa Julien, Partner (France-Italy), *Grimaldi Alliance*
Javier Ramirez, Vice President & Associate General Counsel Regions Litigation *HP Inc.* | Head of Advocacy, *ACC Europe*
Francesco Sciaudone, Global Managing Partner, *Grimaldi Alliance*

12 JUNE 2023
16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

GPBL

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



GENERAL COUNSEL COCKTAIL

To be presented during the event:

GC CHAMPIONS LIST 2023

PRIVATE EVENT.
INVITATION ONLY

12 JUNE 2023
From 18.30

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI
Piazza Borromeo 8 - Milan

12 JUNE 2023 | FROM 18.30

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI
PIAZZA BORROMEO 8 | MILAN

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CASTALDIPARTNERS
1996

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROOFTOP PARTY

PRIVATE EVENT.
INVITATION ONLY

12 JUNE 2023
From 20.15

CASTALDIPARTNERS
Via Savona 19 - Milan

12 JUNE 2023 | FROM 20.15

CASTALDIPARTNERS
Via Savona 19 - Milan

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

GIANNI & ORIGONI

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



REGISTER NOW

BREAKFAST ON FINANCE

13 JUNE 2023 | 8.00 - 9.30

GIANNI & ORIGONI
PIAZZA BELGIOIOSO, 2 | 20121 MILAN, ITALY

13 JUNE 2023
8.00 - 9.30

GIANNI & ORIGONI
Piazza Belgioioso, 2
20121 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

BonelliErede

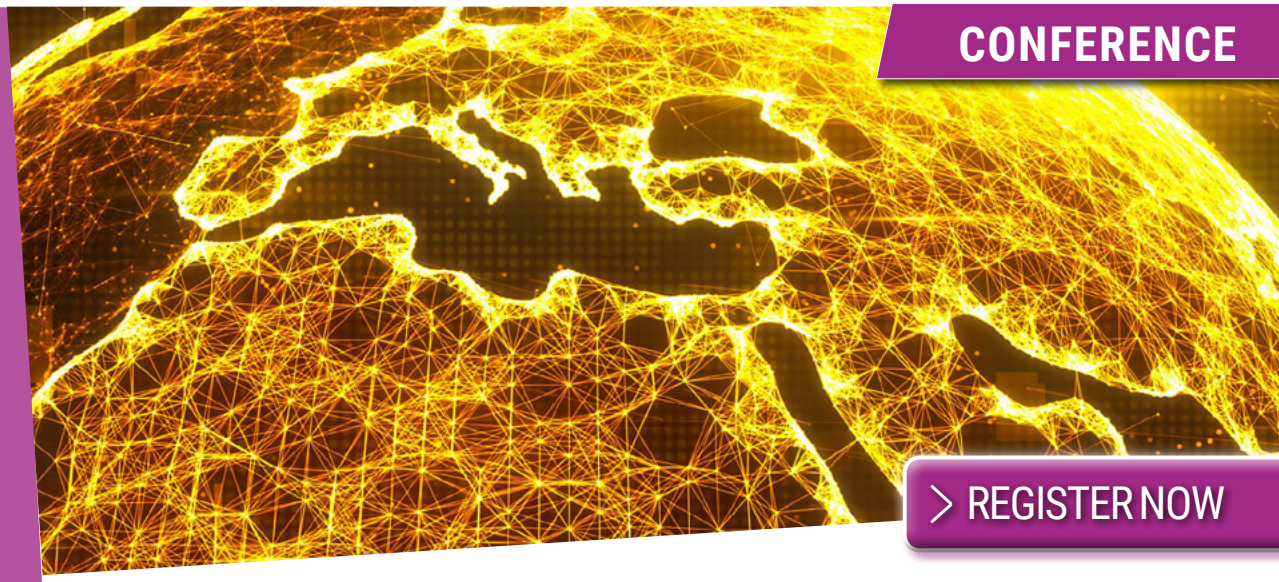
Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



CONFERENCE

> REGISTER NOW

INVESTMENTS AND INFRASTRUCTURES IN THE MENA REGION

PROGRAM*

09:15 Check-in & welcome coffee
09:40 Introduction and welcome messages
09:50 Session I "Private Capital and Infrastructures in Africa"
11:00 Coffee break
11:30 Session II "UAE and the New Corporate Income Tax"
12:40 Closing remarks
13:00 Light lunch

SPEAKERS*

Ziad Bahaa-Eldin, Managing Partner, *Bahaa-Eldin Law Office in cooperation with BonelliErede*
Marco De Leo, Partner, *BonelliErede* | Managing Partner, *BonelliErede Middle East LLP*
Mohamed Elmogy, Regional Lead Counsel Middle East and North East Africa, *Siemens Energy*
Reham Naeem, Head of Legal GULF (UAE, Kuwait, Oman, Bahrain & Qatar), *Novartis*
Francesco Parlatore, Managing Associate, *BonelliErede*
Mahmoud Shaarawy, Chief Legal & Compliance Officer, *HSA Group*

**panel in progress*

13 JUNE 2023
9.15 - 13.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

deminor
LITIGATION FUNDING

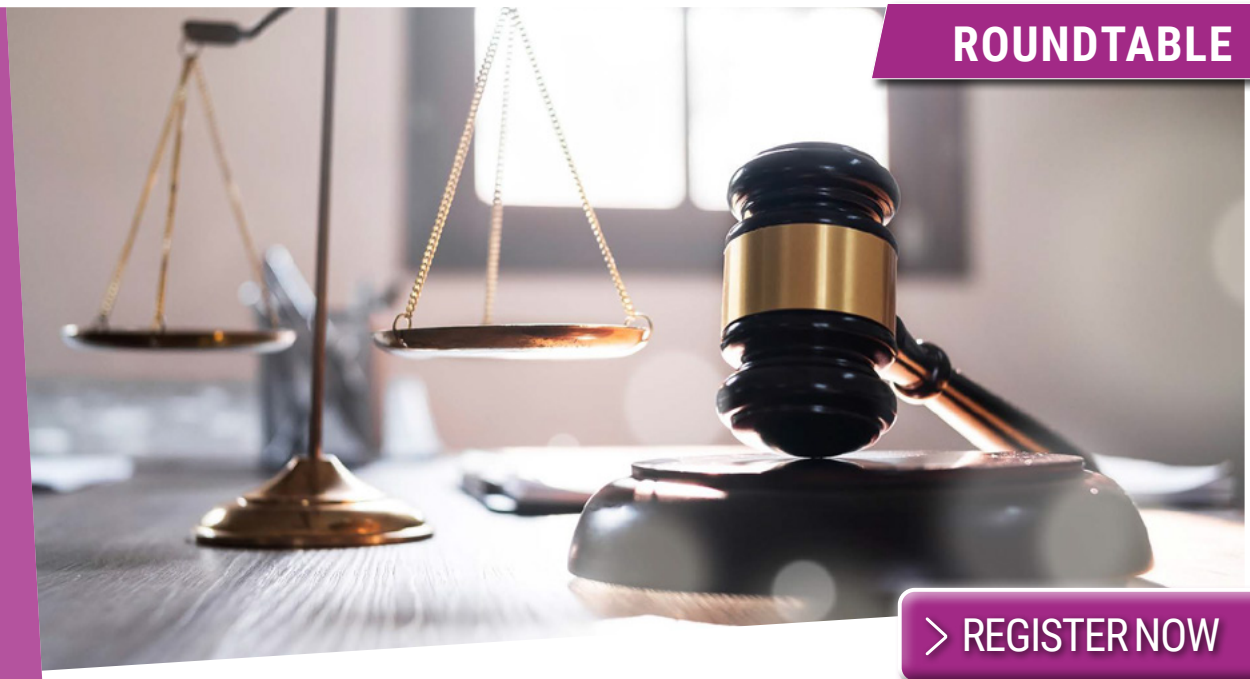
Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUTABLE

REGISTER NOW

LEGAL INNOVATION:
UNLOCKING NEW OPPORTUNITIES WITH LITIGATION FUNDING IN ITALY

13 JUNE 2023 | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza Della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

13 JUNE 2023
14.00 - 16.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

SPEAKERS*

Erik Bomans, CEO, *Deminor*
Albert Henke, Associate Professor of Civil Procedural Law, *Università degli Studi, Milan* | Scientific Coordinator, *Centre of Research DEuTraDiS*
Rinaldo Sali, Deputy General Director, *Milan Chamber of Arbitration*
Paul Jeroen van de Grampel, Global-Co Head Litigation Risk Group, *AON*

** Panel in progress*

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

PUCCIO PENALISTIASSOCIATI

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUTABLE

REGISTER NOW

THE ARTIFICIAL INTELLIGENCE REVOLUTION:

GREAT OPPORTUNITIES AND RELEVANT RISKS

Greetings

Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group*

Keynote speech

Fátima Correia Da Silva, Chief Compliance Officer, Head of Legal and Data Protection Officer, *Critical Techworks*

Speakers

Luca Colombo, Country Director Italy, *Meta*
Emanuela Franco, General Counsel, *Italdesign – Giugiaro S.p.A.*
Eugenio Fusco, Deputy Prosecutor, *Milan Public Prosecutor's Office*
Michela Massimi, Senior Official, *Italian Data Protection Authority*
Giuliano Noci, Full Professor of Strategy and Marketing, Scientific Director of the Metaverse Marketing Lab, *Politecnico di Milano*
Laura Pavese, Senior Litigation Manager, *Hewlett Packard Enterprise*

Moderator

Andrea Puccio, Founding Partner, *Puccio Penalisti Associati*

13 JUNE 2023
14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CARNELUTTI
LAW FIRM

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

> REGISTER NOW

NEW LUXURY

SPEAKERS

Stefania Lazzaroni, *Altagamma*

Federica Polinori, *Estée Lauder*

Lorenza Rossi Luti, *Kartel*

MODERATOR

Luca Arnaboldi, *Carnelutti Law Firm*

13 JUNE 2023
16.00 – 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe

AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt

AIGI

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari

Milan Chamber of Arbitration

Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano

ITALIAFINTECH

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

Baker McKenzie.

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



WOMEN LEADERSHIP: the in-house cocktail

PRIVATE EVENT.
INVITATION ONLY

13 JUNE 2023
From 19.00

BAKER MCKENZIE
Piazza Filippo Meda 3 - Milan

13 JUNE 2023 | FROM 19.00

BAKER MCKENZIE
PIAZZA FILIPPO MEDA 3 - MILAN

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe

AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt

AIGI

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari

Milan Chamber of Arbitration

Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano

ITALIAFINTECH

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

#legalcommunityweek



Wednesday

14 JUNE 2023

6KM (NON-COMPETITIVE)

PARTICIPATION: **€10**
The fee includes: participation to the run, use of the changing room, gadget, breakfast.

WHERE:
Canottieri San Cristoforo
Via Alzaia Naviglio Grande 122, Milan

PROGRAM:
6:15 am general gathering
6:30 am race departure
7:00 – 8:30 am use of the changing room and breakfast

REGISTER NOW WITH ENDU

PATRONAGE
Comune di Milano

Organized by

Partners

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

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Accuracy

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

REGISTER NOW

FORENSIC TECHNOLOGY IN TRIALS: WHAT'S NEXT?

14 JUNE 2023
09.15 - 11.15

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

SPEAKERS*

Guido Carlo Alleva, Founder and Senior Partner, *Alleva & Associati*

Federico Busatta, Partner, *Gianni & Origoni*

Giovanni Carella, Head of Criminal Law Business Assistance and Vendor Management and White Collar Crimes, *Eni*

Giovanni Foti, Partner, *Accuracy*

Steve Molloy, Director, *Accuracy - forensic technology expert*

**Panel in progress*

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt · AIGI · ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari · Milan Chamber of Arbitration · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ItaliaFintech

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CASTALDIPARTNERS
1996

ROUNDTABLE

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



REGISTER NOW

FOCUS ON ALGERIA
OPPORTUNITY FOR THE ITALIAN ECONOMY

14 JUNE 2023 | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

Speakers*

Enrico Castaldi, Founder, *CastaldiPartners*
Federico Freni, Under Secretary of State, *Italian Ministry of Economy and Finance*
Senda Maaouia, Chief Legal and Compliance Officer, Board Secretary *Orange Tunisie*
Fabio Moretti, Lawyer, *CastaldiPartners*

** panel in progress*

14 JUNE 2023
14.00 - 16.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

gmventure

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

> REGISTER NOW

DOING BUSINESS IN BRAZIL

14 JUNE 2023 | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

SPEAKERS*

Graziano Messana, Managing Partner, *GM Venture* | President *Italian Chamber of Commerce in São Paulo*

Giuseppe Perrucci, CEO, *Azimut Brazil and Portugal*

**Panel in progress*

14 JUNE 2023
16.00 - 18.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt · AIGI · Milan Chamber of Arbitration · ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari · Milan Chamber of Arbitration · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

DILITRUST

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

REGISTER NOW

IN-HOUSE COUNSELS AS DRIVERS OF BUSINESS INNOVATION AND GROWTH

14 JUNE 2023 | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

14 JUNE 2023
16.00 - 18.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt · AIGI · Milan Chamber of Arbitration · ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari · Milan Chamber of Arbitration · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

EY Building a better working world

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

REGISTER NOW

ENERGY & INFRASTRUCTURE

14 JUNE 2023 | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

Session I *"The Energy Trilemma: use case, models and regulation for a sustainable, reliable and competitive energy"*

Session II *"PPP: Public-Private Partnerships"*

SPEAKERS*

Oriana Granato, Partner, Head of Projects and Infrastructures, *EY SLT*
Mattia Riccardo Petrillo, Partner, Head of Energy & Efficiency, *EY SLT*
Micaela Vescia, Head of Corporate and Legal Affairs, *Azienda Trasporti Milanesi S.p.A. – Milan*

** Panel in progress*

14 JUNE 2023
16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Trevisan & Cuonzo

PATROCINIO
Comune di Milano

Patronage

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

REGISTER NOW

ACHIEVING AN EFFICIENT IP PORTFOLIO:
creation, protection and monetization of key intangibles

14 JUNE 2023 | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

SPEAKERS*

Silvia Bertuccio, Partner - European and Italian Patent Attorney, *TCBM*

Gabriel Cuonzo, Managing Partner, *Trevisan & Cuonzo*

Paolo Rezzaghi, Head of Intellectual Property Rights, *Brembo*

**panel in progress*

14 JUNE 2023
16.00 - 18.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt · AIGI · ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari · Milan Chamber of Arbitration · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ItaliaFintech

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

PATRONAGE
Comune di Milano

CORPORATEMUSICCONTEST
LEGALCOMMUNITYWEEK



14 JUNE 2023 from 19.30

FABRIQUE Via Gaudenzio Fantoli, 9 - Milan

REGISTER

Media Partner rockol

Partner Nextalia SGR

The Skill
spin doctoring, crisis & litigation pr

#CorporateMusicContest

For information: martina.vigliotti@lcpublishinggroup.com - +39 02 36727659

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

MAISTO E ASSOCIATI

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



CONFERENCE

REGISTER NOW

THE ITALIAN TAX REFORM: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

15 JUNE 2023 | 9.00 - 13.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17 - Milan

15 JUNE 2023
9.00 - 13.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

ITALIAFINTECH

LCA

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUTABLE

> REGISTER NOW

FINTECH

15 JUNE 2023 | 09.15 - 11.15

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

SPEAKERS*

Camilla Cionini Visani, General Manager, *ItaliaFintech*

Tommaso Migliore, CEO & Founder, *MDOTM Ltd*

Umberto Piattelli, Equity Partner, *LCA*

Edoardo Raffiotta, Professor, *Università di Milano Bicocca*
Of Counsel, *LCA*

MODERATOR:

Davide Valli, Equity Partner, *LCA*

** Panel in progress*

15 JUNE 2023
09.15 - 11.15

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt

AIGI

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari

Milan Chamber of Arbitration

Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano

ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

BERGS & MORE
LEGAL, TAX AND BUSINESS ADVISORY

ROUNDTABLE



REGISTER NOW

THE ROLE OF COMPLIANCE IN SETTING A SUSTAINABLE GLOBAL SUPPLY CHAIN

15 JUNE 2023 | 11.00 - 13.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

SPEAKERS*
Isabella Bdoian Gonzalez, Deputy General Counsel, Europe Middle East Africa, *Whirlpool Corporation*

Luisa Romano, Senior Associate, *Bergs & More*

MODERATOR
Eugenio Bettella, Founding and Managing Partner, *Bergs & More*

** Panel in progress*

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

15 JUNE 2023
11.00 - 13.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE · AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt · AIGI · ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari · Milan Chamber of Arbitration · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari

ANDERSEN

PATROCINIO Comune di Milano

Patronage

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

REGISTER NOW

CFO & TOTAL REWARD

15 JUNE 2023 | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

SPEAKERS*

Sandro Catani, Of Counsel, *Andersen*

Paolo Fanti, CFO, *Toschi Vignola* | VP for Emilia-Romagna section – Board Member *Andaf*

Aga Podkowinska, Partner, *Di Luccia & Partners Executive Search*

Silvana Toppi, Controls and Compliance Finance Director, *HP* | Board Member *Andaf*

*Panel in progress

15 JUNE 2023
14.00 - 16.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt · AIGI · ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari · Milan Chamber of Arbitration · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

42LF THE INNOVATION LAW FIRM

Elibra Easy in one.

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUTABLE

> REGISTER NOW

MEASURING THE EFFICIENCY OF AI IN MANAGING THE LEGAL PROFESSION

15 JUNE 2023 | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

15 JUNE 2023
14.00 - 16.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

SPEAKERS*

Giovanni Lombardi, General Counsel, *illimity Bank* and General Manager, *fondazione illimity*
Silvia Mazza, Key Accounts Director, *Elibra*
Giuseppe Vaciago, Partner, *42 Law Firm*

*Panel in progress

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

AIGI
ASSOCIAZIONE ITALIANA GIURISTI DI IMPRESA

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUTABLE

REGISTER NOW

BOOK PRESENTATION

SUSTAINABILITY AND IN-HOUSE LEGAL COUNSEL

NEXT CHALLENGES & TOOLS



SPEAKERS*

Alessandra Bini, Senior Counsel, Trust and Compliance Officer, *IBM Europe*
Responsible for Lombardia-Liguria, *AIGI*

Wanya Carraro, Deputy Vice President and Communication Manager, *AIGI*

Giuseppe Catalano, Company Secretary and Head of Corporate Affairs
Assicurazioni Generali | Chair, *AIGI*

Andrea Di Paolo, Head of Legal, Compliance and Regulatory Affairs, *BAT*
Vice President, *BAT Trieste S.p.A.*

Pietro Galizzi, Head of Legal, Regulatory & Compliance Affairs
Eni Plenitude Società Benefit

Paola Nocerino, General Counsel, *Air Liquide Italia* | Member, *AIGI*

Raimondo Rinaldi, Emeritus Chair, *AIGI*

MODERATOR

Andrea Camaiora, CEO & Founder, *The Skill*

** Panel in progress*

15 JUNE 2023
16.00 - 18.00

HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica, 17
20124 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
ITALIAFINTECH

For information: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com | + 39 02 36727659
For general info about the Legalcommunity Week: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

#legalcommunityweek



Videocamere e inadempimenti disciplinari

A cura di Avv. Enrico De Luca e Dott.ssa Martina De Angeli

Con ordinanza n. 8375 dello scorso 23 marzo 2023, la Corte di Cassazione ha confermato l'utilizzabilità delle riprese degli impianti di videosorveglianza installati per finalità di sicurezza a dimostrazione di un inadempimento disciplinare di un dipendente.

Il fatto affrontato e il giudizio di merito

La vicenda processuale trae origine da una sanzione disciplinare di sospensione dal servizio e dalla retribuzione per dieci giorni comminata ad un educatore professionale per aver afferrato con forza uno studente per la maglietta e, dopo aver lasciato la presa, averne causato la sua caduta a terra. L'educatore, inoltre, *"mentre l'allievo [...] comunicava alla madre l'accaduto [...]" si rivolgeva a quest'ultima "in modo ineducato utilizzando toni decisamente accesi"*.

Il fatto veniva ripreso tramite l'impianto di videosorveglianza installato dall'Ente – datore di lavoro dell'educatore - presso i locali dello stesso e le registrazioni utilizzate per la contestazione del fatto illecito.

L'educatore, nel richiedere l'annullamento del provvedimento disciplinare, contestava, tra le altre, l'utilizzo delle riprese del sistema di videosorveglianza per fini disciplinari.

Nell'ambito del giudizio di merito, la Corte d'Appello rigettava la richiesta di annullamento della sanzione e, in accoglimento dell'appello proposto dall'educatore, riformava la sentenza di primo grado rideterminando la sanzione in una multa di tre ore.

L'educatore proponeva ricorso innanzi alla Corte di Cassazione cui resisteva l'Ente con controricorso.

La decisione assunta dalla Suprema Corte

La Corte di Cassazione - nel confermare la pronuncia di merito – ha affermato la legittimità dell'utilizzo delle riprese del sistema di videosorveglianza ai fini della contestazione di un inadempimento disciplinare di un dipendente.

Nel rilevare la mancanza di difetti di (i) illustrazione delle ragioni - di fatto e di diritto – sulla quale è stata fondata la decisione di merito ovvero di (ii) esplicitazione del percorso logico / giuridico seguito dalla Corte territoriale, la Suprema Corte ha confermato la legittimità della valutazione delle riprese del sistema di videosorveglianza effettuata dai giudici di seconde cure che hanno, tra le altre, *"argomentato le ragioni di utilizzabilità [delle riprese], in concorso con gli altri elementi istruttori scrutinati"*.

Nel caso di specie, l'impianto di videosorveglianza era stato installato dall'Ente nel rispetto delle garanzie previste dalla normativa vigente: le telecamere erano state installate per esigenze di sicurezza anche alla luce del fatto – rileva la Cassazione - che erano orientate verso spazi *"accessibili anche a personale non dipendente e non deputati ad accogliere postazioni di lavoro"* e collocate in base ad un accordo sindacale così come previsto dall'articolo 4 dello Statuto dei Lavoratori.

In aggiunta a ciò, erano stati esaminati anche elementi quali la proporzionalità della sanzione comminata rispetto al fatto illecito commesso, oltre al fatto che al lavoratore era stato consentito l'esercizio di un suo diritto di difesa.

Nell'ambito di tutte queste valutazioni, l'utilizzabilità delle riprese del sistema di videosorveglianza è stato quindi un elemento supplementare ritenuto legittimo.

San Raffaele Business School
SBS
University of Rome

LCPUBLISHINGGROUP
LEGALCOMMUNITY

LCPUBLISHINGGROUP
FINANCECOMMUNITY

CELF Center of European Law and Finance

orrick FINANCE

II Edizione

Finance Law Academy 2023



Per ulteriori informazioni sul bando



L'avvocato Rodolfo La Rosa, dopo una carriera da corporate lawyer, è diventato (anche) family officer; mentre l'Italia si prepara a un boom di passaggi generazionali

Passaggio generazionale, una questione di cultura

Circa il 75% delle imprese italiane con più di tre addetti sono controllate da una persona fisica o da una famiglia

Un grande imprenditore viene a mancare e tra i suoi discendenti inizia una lunga guerra per decidere chi erediterà l'impero: è l'incipit di molte storie di cui leggiamo quotidianamente gli sviluppi, spesso chiedendoci come sia possibile che il tutto non sia stato gestito in maniera più previdente. La conclusione a cui arriviamo di solito è pregna di disillusione: «Appena ci sono in gioco i soldi anche la famiglia passa in secondo piano». Probabilmente c'è del vero in queste affermazioni. Ma è davvero tutto qui?

Per **Rodolfo La Rosa**, avvocato e family officer, gran parte del problema va ricercato altrove: «Nell'imprenditoria italiana spesso manca una vera cultura del passaggio generazionale, un'educazione in tal senso. E gli strumenti adeguati a metterla in atto», spiega a MAG. Ex Baker McKenzie, studio nel quale ha militato per oltre 20 anni, ha ricoperto il ruolo di partner responsabile del private equity e venture capital negli uffici di Roma; prima ancora, ha lavorato nel gruppo Telecom, ed è tuttora attivo nel settore telecomunicazioni, dove assiste aziende e investitori in operazioni straordinarie (m&a, contrattualistica, joint venture).

È stato durante questo lavoro quotidiano che è emersa la sua sensibilità per la protezione del valore delle aziende in contesti di apertura del capitale a nuovi investitori o di passaggio generazionale: «Mi colpì molto vedere imprenditori che, anche all'atto di vendere parte della propria azienda, chiedevano rassicurazioni sul mantenimento del relativo valore: non cambiare il modello produttivo, mantenere i dipendenti, garantire alla famiglia un ruolo nel cda, non delocalizzare. Erano interessati a proteggere quello che avevano costruito, a volte anche a scapito del loro guadagno immediato», racconta La Rosa.
L'avvocato ha quindi deciso di specializzarsi ulteriormente in questo campo: nel 2020 ha ottenuto la qualificazione di family officer dall'Aifo (Associazione italiana family officer) e fondato l'insegna RLR in cui, con l'aiuto della sua esperienza da corporate lawyer, adotta quello che lui definisce un «approccio olistico» alla materia. «Il family officer oggi è ancora per il 99% di matrice finanziaria; una sorta di wealth manager 2.0. Le famiglie continuano poi a usare i loro legali di fiducia o ad affidarsi ai grandi studi; che però, per questioni meramente organizzative e non qualitative, hanno di solito un approccio consulenziale alla materia. Mentre secondo me in questi casi serve il bespoken, l'approccio sartoriale», sostiene l'avvocato.



Sono (o dovrebbero essere) temi molto sentiti in Italia, dove oltre tre quarti delle imprese è di matrice familiare. Nello specifico, circa il 75% delle imprese italiane con più di tre addetti sono controllate da una persona fisica o da una famiglia; come circa il 50% delle pmi con un fatturato tra i 10 e i 50 milioni di euro. Non solo: un'impresa familiare su due è guidata da manager over 70, e da questo deriva che circa il 20% delle pmi italiane dovrà affrontare un passaggio generazionale da qui a cinque anni.
La domanda è: come? Le strade sono diverse, sebbene l'obiettivo sia sempre lo stesso: preservare il valore del proprio business evitando litigi futuri. «La partecipazione societaria solitamente è l'asset più importante, ed è quello che va gestito in maniera più attenta, anche guardando al diritto comune - spiega La Rosa -. Gli imprenditori spesso designano un loro erede per la guida dell'azienda; ma anche in quel caso bisogna tener conto, ad esempio, delle quote di legittima riservate agli altri familiari. E quindi, attraverso trust, patti di famiglia o altri accordi si può trovare il modo di mettere tutto a terra secondo le volontà dell'imprenditore». Un fattore chiave per il successo di queste operazioni sembra essere l'agire per tempo, strutturando il passaggio molto prima del momento in cui esso verrà messo in atto. Spiega La Rosa: «Il modus operandi ideale prevede che, individuato colui che guiderà l'azienda, lo si formi, anche facendogli fare esperienza in altre realtà aziendali (per garantirgli una visione maggiormente oggettiva e critica sull'azienda che dovrà guidare). L'inserimento avviene poi in maniera graduale: dapprima in ruoli meno centrali, come quello dell'hr manager o del cfo. Così che, una volta entrato nel cda, possa mettere a frutto l'esperienza fatta».

Un'impresa familiare su due è guidata da manager over 70. Il 20% delle pmi italiane dovrà affrontare un passaggio generazionale da qui a cinque anni

Un'altra possibilità a disposizione degli imprenditori è poi quella di aprire il capitale a fondi di private equity o altri investitori istituzionali. «In queste evenienze - prosegue La Rosa - la cosa fondamentale è di solito approntare i mezzi giuridici per garantire il rispetto delle volontà dell'imprenditore dopo la sua uscita: creando categorie di azioni con diritti particolari, ad esempio per consentire voce in capitolo alla famiglia su alcune scelte o veti su alcune decisioni, oppure per consentire l'ingresso progressivo in capitale delle nuove generazioni». (g.s.)



SEGUI I NOSTRI PODCAST



LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO



I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



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



PARLIAMO
DI LUCI E OMBRE
DELLA DIVERSITY & INCLUSION



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



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

Diverso sarà lei

Diversità e inclusione in azienda: per alcuni è ancora una perdita di tempo

«Ma come giuristi di impresa ci troviamo in una situazione privilegiata». Parla Carla Cervelli, head of legal Barilla northern region e D&I board member Barilla Group

di michela cannovale

ASCOLTA IL PODCAST

Tra i numerosi professionisti in house e giuristi d'impresa presenti a Bruxelles in occasione dell'annuale conferenza dell'ACC, un nome ha attirato subito la mia attenzione: quello di **Carla Cervelli**, head of legal per Barilla northern region (lavora infatti dalla Svezia) e diversity & inclusion board member per tutto il gruppo Barilla.
Ho fermato Carla a margine della tavola rotonda intitolata "Diversity, equity, and inclusion: walking the talk", a cui ha partecipato come speaker, e le ho chiesto di raccontare ai lettori e ascoltatori di MAG alcuni aspetti del suo lavoro. Nell'ordine:

- È vero che siamo nel 2023 e che l'inclusione delle diversità (religiose, generazionali, di genere, di provenienza geografica e quelle riguardanti le abilità fisiche e cognitive) dovrebbe essere un must per tutte le realtà lavorative là fuori, eppure... Eppure, sappiamo che non sempre è così. E allora, quanto è difficile, ancora oggi, diffondere in azienda la cultura dell'inclusione? E come si convincono gli scettici – poiché di scettici ce ne saranno sempre – che la diversità è cosa buona e giusta, a maggior ragione visto che sempre più studi confermano che la profittabilità delle imprese migliora quando il loro tessuto sociale è eterogeneo? («Questa cosa della diversity & inclusion si può fare, sì, ma si può anche non fare... Ed io non ho molto tempo per dedicarmici», le parole di un collega di Carla).
- Come si arriva a ricoprire la posizione di diversity & inclusion bord member di un colosso come Barilla, che possiede ben 29 comprensori di produzione (che includono uno o più siti produttivi), 15 in Italia e 14 all'estero, ed esporta i propri prodotti in più di 100 Paesi? O meglio: è necessario avere a cuore il tema della diversità, viverlo come una causa personale, per occuparsene a livello corporate? O ancora: per sentirlo nostro, dobbiamo per forza aver vissuto una o più esperienze che in qualche modo ci hanno segnato?
- E poi: una volta che è il cuore a guidare il lavoro di chi in azienda si occupa di diversità, come si trova l'equilibrio giusto tra passione e, per così dire, approccio scientifico?
- Last but not least: il mondo si muove in fretta ed è alto il rischio di perdersi qualche pezzo per strada. E allora quali sono, se mai fosse facile fare un elenco, le sfide con cui avrà a che fare nel prossimo futuro chi porta avanti iniziative di diversity & inclusion?


CARLA CERVELLI

Le risposte le trovate in questa nuova puntata di Diverso sarà lei. Buon ascolto a tutti!



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.com



Costruire ponti: il vero compito degli in house counsel. Ma in che modo?

A margine della conferenza annuale di ACC Europe, MAG fa luce sulle trasformazioni del ruolo del giurista d'impresa

di michela cannovale

Cambiamento climatico, conflitti socio-politici, recessione economica: il mondo sta affrontando una crisi senza precedenti. E i dipartimenti legali interni non sono immuni da queste sfide. Al contrario, il loro ruolo li rende strategicamente in grado, durante tale crisi, di creare connessioni mettendo in contatto aziende, settore finanziario, apparato sociale e istituzioni governative, accelerando la transizione verso un modello economico più sostenibile e traducendo i complessi requisiti normativi in obiettivi aziendali perseguibili. È così che gli in house counsel riescono a offrire valore aggiunto alle loro organizzazioni: un compito che va oltre la semplice consulenza legale e che, in occasione della conferenza di ACC Europe, che quest'anno si è tenuta a Bruxelles, è ricaduto sotto la definizione di "costruire ponti".

Cosa fanno gli in house counsel? Costruiscono ponti. Perché come i ponti – ha spiegato bene Eva Argiles, general counsel di Applus e presidente di ACC Europe – i giuristi d'impresa collegano due parti, due dipartimenti, più stakeholders, l'interno della loro azienda con il mondo esterno. E, come i ponti, devono garantire stabilità, sicurezza e gestione della crisi.

Ne hanno parlato più approfonditamente, nella tavola rotonda di apertura della conferenza, **Vittorio Di Bucci**, principal legal adviser della Commissione europea; **Philip Eyskens**, chief legal & compliance officer di Bekaert e **Inderpreet Sawhney**, group general counsel di Infosys.

COSTRUIRE PONTI DOPO IL COVID

Secondo Di Bucci, la necessità di costruire ponti che fossero quanto più stabili possibile si è cominciata a sentire a partire dalla pandemia di Covid, quando molti fattori hanno creato la tempesta perfetta per i dipartimenti legali aziendali, costringendo i general counsel a trovare nuove modalità di lavoro per non crollare insieme alla loro azienda. «Con il coronavirus – e poi con le crisi che si sono susseguite – sono aumentate esponenzialmente le richieste aziendali e le aspettative sui tempi di risposta, con un impatto evidente anche sull'azione normativa della Commissione Europea. Per esempio, ora dobbiamo reagire molto più rapidamente nel fornire vaccini, nell'imporre sanzioni alla Russia dopo l'attacco all'Ucraina, così come nel trovare soluzioni alla crisi energetica».

COSTRUIRE PONTI DOPO LA CRISI ENERGETICA E IL CAMBIAMENTO CLIMATICO

Negli ultimi anni, i diversi compiti dei legali interni hanno spaziato dall'implementazione di linee guida sulla salute pubblica per la sicurezza sul posto di lavoro a, come ha ricordato Di Bucci, la ricerca di soluzioni relative a questioni ambientali, sociali e di governance (i famosi fattori ESG). La necessità di un approccio più sostenibile, ha aggiunto Sawhney, ha costretto le aziende a cambiare. E, ai fini di questo cambiamento, si appoggiano sempre più sui loro legali interni. «Visto che anche la sostenibilità è ora regolamentata – ha detto Sawhney – come giuristi d'impresa, a Infosys, facciamo in modo che i nostri campus siano tutti eco-friendly. Inoltre, portiamo avanti iniziative legale all'accesso all'acqua potabile, all'educazione, all'inclusione e alla privacy dei dati».

COSTRUIRE PONTI DOPO L'AVVENTO DELL'IA

Secondo Sawhney, anche l'avvento dell'intelligenza artificiale ha contribuito, così come il Covid e il cambiamento climatico, a modificare il ruolo degli in house counsel,

creando la necessità di costruire nuovi ponti. «Credo che, così come fino a qualche anno fa l'IA era considerata assolutamente futuristica, non possiamo ora immaginare che cosa ci aspetta nel futuro. Ad ogni modo, al di là dei vantaggi che l'IA offre, ci sono anche implicazioni legali che, come in house counsel, dobbiamo tenere in considerazione. Per esempio: come possiamo garantire che questi strumenti operino in modo giusto? Come possiamo gestire il fatto che, interfacciandoci con l'IA, ci interfacciamo con un linguaggio nuovo e che non conosciamo? E ancora: come comportarci davanti all'evidenza che molti dei nostri lavori possono essere fatti anche da un computer?».

«Anche la Commissione europea – ha precisato Di Bucci – sta cercando di capire come comportarsi con l'IA. Due anni fa abbiamo presentato la prima proposta di regolamentazione dell'IA, perché l'Europa ritiene che il rischio con questi strumenti sia elevato e che debbano per forza essere conformi alle nostre norme».

MA QUINDI, COME SI COSTRUISCONO I PONTI? L'IMPORTANZA DELLA RESILIENZA

I giuristi d'impresa sono quindi sempre più impegnati, con un carico di responsabilità sempre più pesante che riguarda la salute pubblica, le crisi socio-politiche, quelle economiche, l'intelligenza artificiale, la protezione dei dati. Dalla conversazione di MAG con i partecipanti alla conferenza, è apparso scontato come l'apprendimento dell'attività e la creazione di relazioni interne alla squadra legale sia un compito piuttosto semplice per qualsiasi in house counsel. La parte difficile – e più importante – comincia nel momento in cui gli in house counsel devono comunicare con i colleghi provenienti da dipartimenti diversi. L'ufficio legale, d'altronde, parla di leggi, le vendite parlano di vendite, l'IT parla di IT e la finanza... di finanza. Ma tutti, a un certo punto, devono incontrarsi ed essere in grado di parlare la stessa lingua.

Partendo dal presupposto che la comunicazione è fondamentale, cosa possono fare le direzioni legali interne? Possono, per l'appunto, lavorare per



costruire ponti tra le varie unità aziendali. E, in un secondo momento, costruire gli stessi ponti, ma tra l'azienda e il mondo esterno.

Quando abbiamo chiesto ad Eyskes come proceda per stabilire relazioni dentro e fuori la sua organizzazione, ha risposto che «una delle cose che ho imparato di recente è pensare in modo sistemico. La prospettiva è la seguente: riflettere in modo più circolare che lineare. Mi sono chiesto: chi siamo come consulenti interni? Chi puntiamo davvero ad essere? Come legali in house, contribuiamo a plasmare il modo in cui i lavoratori si muovono. E per farlo, ci basiamo anche sui parametri ESG, dove la 'E' è nota più o meno a tutti (è l'attenzione all'energia e all'ambiente), la 'S' è legata allo sforzo di riunire tante tipologie di persone all'interno dell'organizzazione e la 'G' è legata alla governance, alla giustizia, all'intero approccio normativo».

«Il nostro dipartimento si chiama 'servizio legale' per un motivo: siamo avvocati e al tempo stesso forniamo un servizio alle istituzioni con cui collaboriamo. Ma prima di iniziare ad applicare le leggi (ovvero: prima di trovare il modo in cui vogliamo fornire un ordine alla società e all'economia), dobbiamo capire a cosa le stiamo applicando esattamente. E l'unico modo per farlo è ottenere il maggior numero di informazioni possibili, creando ponti con gli stakeholder e discutendo con loro», ha detto Di Bucci.

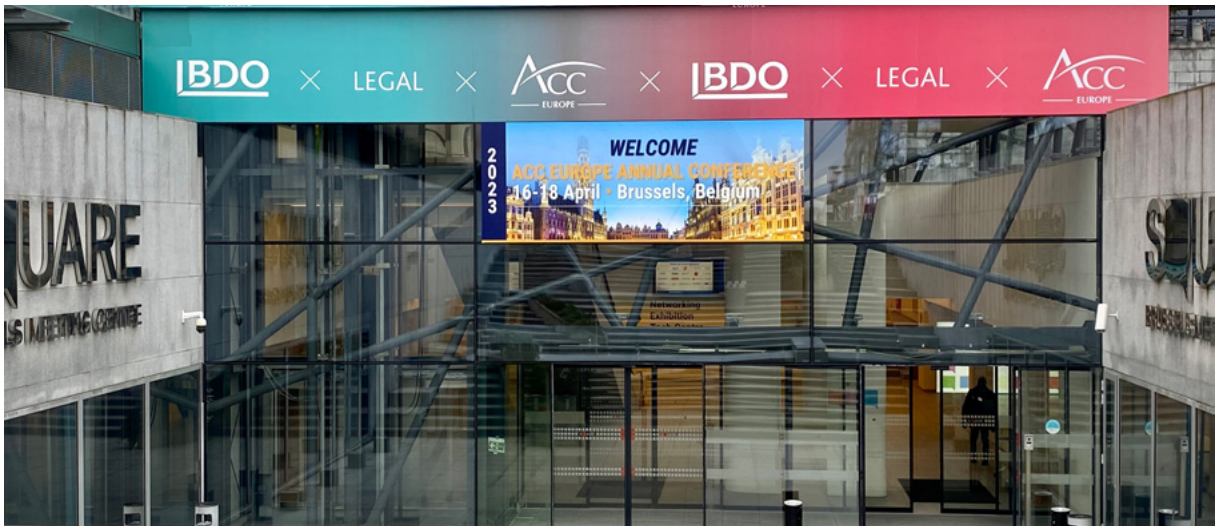


A PROPOSITO DI RESILIENZA...

MAG ha intervistato l'ACC country representative dell'Italia, oltre director ed head of legal di eBay Italy, **Andrea Moretti**, e gli ha domandato qual sia l'ingrediente segreto per rendere il proprio team legale resiliente e pronto a crisi inaspettate. Gli ha anche chiesto di spiegarci qual sia esattamente il ruolo degli ACC country representatives, perché sia importante per gli in house counsel incontrarsi una volta all'anno alla conferenza dell'ACC e quale direzione stia prendendo l'Associazione sulla base delle sfide che attendono la comunità legale in house nel prossimo futuro. Per sentire le sue risposte, fai click sul link e guarda il video.

«Fare business – ha proseguito Eyskes – è una questione di fiducia. La fiducia è il motivo per cui le persone lavorano con te, comprano da te, investono in te, restano con te. Quindi non importa quanto "liquida" sia la tua organizzazione e quanto sparsi per il mondo siano i tuoi colleghi. Alla fine, si tratta di lavorare insieme e di creare fiducia. Io creo ponti ottimizzando i processi aziendali, lasciando che tutti contribuiscano e si assumano responsabilità. Se si riesce a creare l'ambiente giusto in cui le persone si sentono davvero parte del team, si è pronti ad affrontare molte sfide».

Secondo **Sawhney**, «più si capisce che i colleghi e i clienti si rivolgono a te per trovare risposte, più si ha la sensazione di essere un buon consulente legale. E, per diventarlo, bisogna essere in grado di identificare il rischio, avere un piano di mitigazione e informare l'azienda di tutte le conseguenze di qualsiasi azione intrapresa come direzione legale. È così che da in house counsel ci si trasforma anche in partner commerciale. Credo infatti che ciò che le aziende apprezzano sia proprio questo: essere preparati a qualunque tipo di conseguenza, non importa se negativa. È esattamente quello che chiamiamo resilienza, no?».





Proteggere l'azienda dagli attacchi cyber

La mini-guida per general counsel che MAG ha delineato con Rodrigo Adão da Fonseca, ceo e dpo di Futura

di michela cannovale



Nel 2022 il 22% delle aziende ha un avvocato interno completamente dedicato alla cybersecurity, a fronte del 18% dell'anno precedente

Questo è un articolo, ma è anche una guida in 5 passaggi per general counsel per proteggere la propria organizzazione da attacchi di tipo informatico.

Per formularla, siamo partiti da questo assunto: i giuristi d'impresa sono ormai in pole position quando si tratta di mettere in contatto il dipartimento legale con quello IT con l'obiettivo di prevenire eventuali aggressioni a livello cyber. Anzi, gli stessi general counsel sono sempre più coinvolti in strategie di mitigazione e difesa (anche) contro le minacce informatiche. Ne abbiamo parlato qui, quando vi abbiamo raccontato che nel 2022 il 22% delle aziende ha un avvocato interno completamente dedicato alla cybersecurity, a fronte del 18% dell'anno precedente.

Ma queste sono anche le stesse premesse da cui sono partiti gli associati europei di ACC, la Association of Corporate Counsel, che si sono riuniti a Bruxelles lo scorso aprile per la conferenza intitolata quest'anno "Building bridges".

MAG, presente al convegno, ha voluto approfondire il tema della sicurezza informatica insieme a **Rodrigo Adão da Fonseca**, ceo e dpo di Futura, boutique di consulenza che si occupa di risk management, cybersecurity e protezione dei dati.

Ecco cosa ne è uscito.

I) LE COMPETENZE

Per occuparsi di cybersecurity, innanzitutto, un general counsel deve sviluppare tre competenze principali:

- essere in grado di valutare i rischi di un possibile incidente informatico (che utilizzo può

essere fatto dei dati sensibili?, che ricadute ci saranno?);
- saper identificare e definire l'impatto di tale incidente sui vari stakeholder dell'azienda (e quindi i dipendenti, i clienti, i fornitori, i collaboratori, i partners commerciali e tecnologici, gli enti regolatori, i media, ma anche l'opinione pubblica, la comunità scientifica e quella locale... insomma, si parla di un numero indefinito di persone che possono essere coinvolte da un attacco cyber!);
- infine, gestire la comunicazione interna ed esterna all'azienda, laddove con interna si intende informare i dipendenti e i collaboratori in modo trasparente dei possibili rischi collegati ad una fuga di dati, mentre con esterna ci si riferisce ai racconti riguardanti la reputazione aziendale eventualmente compromessa in seguito all'incidente.

«La gestione della sicurezza informatica richiede diverse competenze, tutte ugualmente importanti. A volte, infatti, succede che i general counsel non siano capaci di integrare le conoscenze con la sicurezza informatica. Altre volte sono esperti di tecnologia, di software, di tutto ciò che è cyber, ma non sono altrettanto bravi a insegnare ai loro collaboratori come comportarsi per mantenere alto il livello di sicurezza informatica. Quanti, per esempio, ricordano ai loro colleghi di cambiare password ogni tre mesi? Altre volte invece sono formidabili nella trasmissione di informazioni, ma non hanno competenze legali», ha spiegato Fonseca a MAG, precisando che «la cybersecurity – e in generale la percezione del rischio – non è una scienza in sé, ma è una raccolta di nozioni provenienti da tutti i dipartimenti aziendali. E queste nozioni le si acquisisce sia studiando (il codice Gdpr e le diverse normative informatiche), sia entrando in contatto con tutti coloro che compongono l'impresa».

2) FAVORIRE UN AMBIENTE PROTETTO

Al di là delle competenze, i general counsel possono favorire la cybesecurity adottando queste tre pratiche:
- facilitazione della comunicazione e della collaborazione tra i dipartimenti aziendali (è la cosiddetta cross-functional collaboration tra team legal, IT, HR e personale coinvolto nella supply chain) assicurando che requisiti normativi e soluzioni tecniche e tecnologiche siano allineati e che sia stato implementato un solido quadro di cybersecurity;
- accessibilità delle informazioni: come ha sottolineato Fonseca, «è fondamentale utilizzare sempre un linguaggio semplice quando si spiega a collaboratori e clienti che cosa implica un attacco informatico, traducendo le norme in regole comprensibili da tutti per evitare di incappare in rischi che portino poi a incidenti»;
- educazione dei dipendenti promuovendo programmi di formazione e una mentalità security-first per, fra le altre cose, sviluppare e rivedere le politiche e le procedure interne relative alla protezione dei dati. «Perché se rispettiamo la compliance – ha proseguito Fonseca – questo aiuterà non solo ad evitare eventuali attacchi, ma anche a posizionare meglio il business dell'azienda. In questo senso, in fondo, il legale interno diventa anche un business partner».

3) LE MISURE PER LA MITIGAZIONE – PRIMA DI UN ATTACCO

Per mitigare al meglio il rischio di attacchi informatici, i general counsel dovrebbero:
- fornire a chi di competenza le indicazioni legali necessarie riguardanti la conservazione delle prove e le eventuali dichiarazioni pubbliche da rilasciare dopo un incidente;
- collaborare con i team che si occupano di relazioni istituzionali e di gestione della crisi per garantire accuratezza, coerenza e compliance dei comportamenti adottati in azienda;
- mantenere aperto il canale di comunicazione con le forze dell'ordine e le agenzie di regolamentazione.

4) LE MISURE PER LA MITIGAZIONE – DOPO UN ATTACCO

All'indomani di un attacco informatico, i general counsel devono effettuare una valutazione approfondita della potenziale esposizione legale dell'organizzazione, compreso il rischio di controversie, sanzioni normative e responsabilità contrattuali. Devono poi collaborare con il management e con gli altri stakeholder per ridurre al minimo l'impatto potenziale sulla reputazione e sui profitti dell'azienda, anche rivedendo completamente i piani di risposta agli incidenti e di formazione dei dipendenti. Per quanto riguarda le comunicazioni esterne, i general counsel possono poi, in coordinamento con le forze dell'ordine e le autorità di regolamentazione, consigliare il linguaggio e la tempistica appropriati per le dichiarazioni pubbliche e i comunicati stampa relativi all'attacco informatico.

5) FARE SEMPRE ATTENZIONE

Quali sono, in sostanza, i punti a cui rivolgere la propria attenzione quando si tratta di cybersecurity? Fonseca ne ha identificati quattro, e cioè:

- riuscire a rimanere aggiornati sulle minacce informatiche emergenti;
- rispettare le nuove normative sulla protezione dei dati;
- bilanciare la mitigazione del rischio all'interno dell'organizzazione e i vincoli di bilancio;
- comunicare e collaborare con gli stakeholder.

Abbiamo chiesto a Fonseca di spiegarci perché è così difficile rimanere aggiornati sulle minacce cyber emergenti. Riportiamo di seguito la sua risposta per intero: «I motivi sono due. Il primo: a livello cyber, le tipologie di rischio cambiano continuamente. Non appena se ne risolve uno, ce n'è subito uno nuovo dietro l'angolo. Per farle capire: le assicurazioni per gli incidenti autostradali possono più o meno sempre anticipare quali incidenti potrebbero capitare, perché questi dipendono dalle condizioni della strada, da quelle dell'auto o quelle del conducente. Non succede lo stesso quando ci muoviamo nel mondo cyber, dove è tutto estremamente dinamico. Gli incidenti informatici che abbiamo oggi sono infatti completamente diversi rispetto a quelli che avevamo ieri: oggi gli hacker possono non solo rubare i dati, ma anche rivelarli al pubblico. Oggi sappiamo che le password solide hanno un certo numero e tipo di caratteri, ma qualche anno fa pensavamo che bastasse una semplice parola. Tra qualche anno di certo conosceremo più strumenti per la gestione delle identità. Il secondo motivo: praticamente ogni mese o addirittura ogni settimana le autorità emettono una nuova legge e un nuovo quadro di riferimento per il controllo della sicurezza informatica, e bisogna studiarlo. Un altro esempio concreto per farle capire: dal 2019 in poi, abbiamo avuto più leggi sulla cybersecurity che negli ultimi 20 anni. E riuscire a rimanere sempre informati è ovviamente complicato!».





Cartoline

Il codice della crisi non frena (ancora) le procedure

Cherry Sea, l'Osservatorio realizzato dalla startup fintech Cherry srl, ha analizzato l'ultima attività trimestrale delle prime venti "sezioni fallimentari" per volume di attività in Italia, ovvero: Bari, Bergamo, Bologna, Brescia, Busto Arsizio, Cagliari, Catania, Firenze, Genova, Milano, Modena, Monza, Napoli, Padova, Roma, Torino, Treviso, Venezia, Verona e Vicenza. Dallo studio è emerso che nel corso dei primi tre mesi dell'anno, sommando fallimenti e liquidazioni giudiziali, il numero complessivo di nuove procedure aperte non è calato rispetto al 2022, bensì è aumentato del 4% con 1.072 pratiche sopravvenute (218 fallimenti, - 78% sullo stesso periodo del 2022, e 854 liquidazioni giudiziali).

Guardando ai singoli tribunali presi in esame, risulta poi come rispetto al primo trimestre del 2022 quello di Padova abbia avuto un aumento del 168% nell'apertura di nuovi procedimenti (contemplando ora sia fallimenti che liquidazioni giudiziali), seguito da Treviso (+78%), Brescia (+46%) e Busto Arsizio (+44%). Al contrario, i tribunali con una riduzione maggiore di carichi risultano essere Verona (-53%), Firenze (-45%) e Genova (-42%). In valori assoluti, invece, Roma si conferma primo tribunale per complessivi procedimenti aperti da inizio anno (215), seguito da Milano (188), Catania e Torino (rispettivamente 66). In coda, invece, Genova (18), Cagliari (20) e Verona (22).

Con l'entrata in vigore del nuovo Codice della crisi e dell'insolvenza (Ccii), datato 15 luglio 2022 e che sostituisce la precedente Legge Fallimentare, oggi non si parla più di "fallimento" ma di "liquidazione giudiziale". La riforma è stata pensata e sviluppata dal Legislatore nell'ottica di favorire una diagnosi tempestiva della crisi di impresa per la salvaguardia della continuità aziendale. Se l'obiettivo del Ccii è dunque quello di evitare il più possibile l'eventuale liquidazione del patrimonio dell'imprenditore insolvente, i numeri del primo trimestre del 2023 evidenziano però come questo risultato non sia ancora stato raggiunto, posto che a oggi le "code" delle procedure fallimentari coesistono con le nuove liquidazioni giudiziali. In sostanza, infatti, nella la transizione dal vecchio al nuovo regime il nuovo Codice prevede che i ricorsi per la dichiarazione di fallimento depositati ante 15 luglio 2022 vengano definiti secondo le disposizioni della Legge Fallimentare, mentre quelli presentati successivamente sono ora regolati dalle nuove norme vigenti.

PUBLISHINGGROUP
LC



PREZZO
39.90€

ORDINA
LA TUA COPIA!

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.com



Piazza Affari più attrattiva con il Ddl Capitali

Il sottosegretario Freni: «Abbiamo troppe imprese che decidono di uscire dal mercato italiano e troppo poche che decidono di quotarsi, nell'idea che il passaggio rappresenti più un costo che un'opportunità»

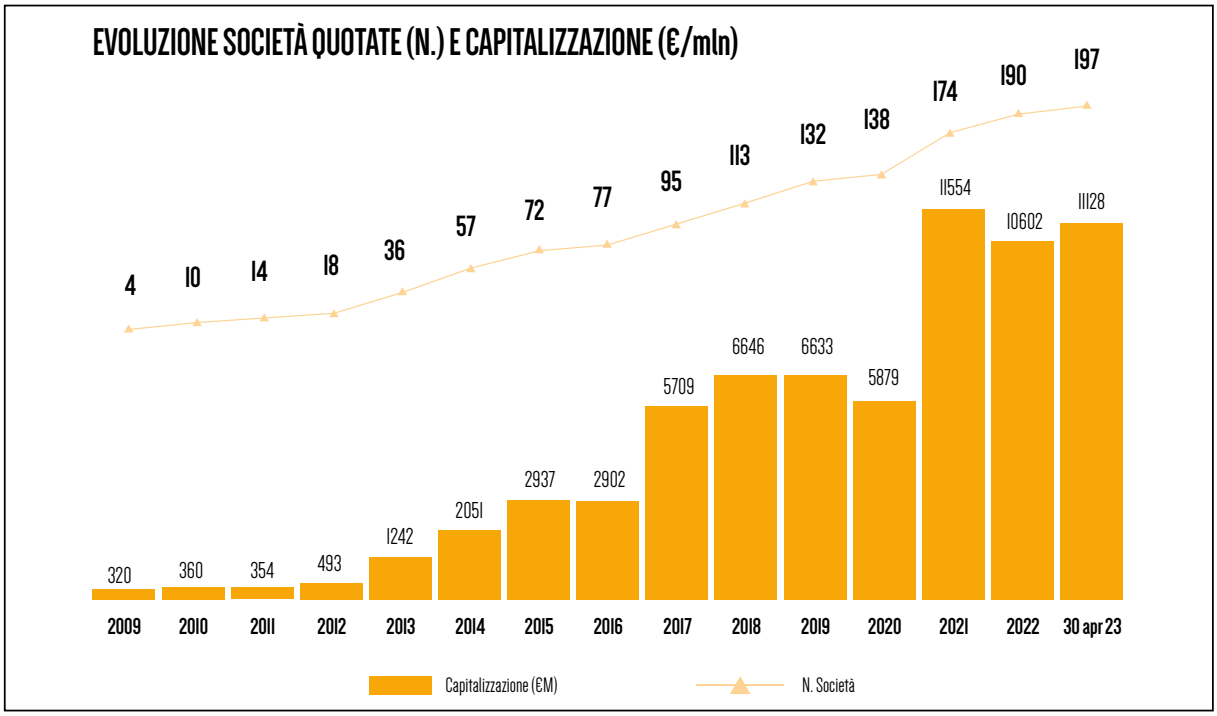
di eleonora fraschini

Il mercato italiano, negli ultimi dieci anni, ha perso una capitalizzazione potenziale di circa 55 miliardi di euro. Da un lato poche quotazioni, dall'altro tanti delisting: lo svuotamento del mercato regolamentato e la scarsa capacità di attirare medie-grandi aziende sono temi che preoccupano sempre di più gli operatori. L'anno scorso, nonostante la Brexit, Londra è stata la protagonista dei mercati europei, Parigi ha nettamente superato Piazza Affari per capitalizzazione e attrattività, mentre Amsterdam ha catalizzato l'interesse delle società tecnologiche.
Per questo il Mef, a marzo 2022, ha presentato il Libro Verde per avviare riforme a costo zero nei mercati finanziari italiani. Rendere più facile il processo di listing, promuovere l'accesso ai mercati da parte degli investitori e valorizzare le potenzialità del digitale, erano i principali obiettivi del documento. Gli intenti del Libro Verde sono stati accolti dal Ddl Capitali, approvato dal cdm il mese scorso, che vuole rendere più efficiente sia l'accesso sia la permanenza delle imprese sui mercati dei capitali.
L'articolo 10, in particolare, prevede la semplificazione delle procedure di ipo, mentre il 66 limita il ruolo ricoperto dalla Consob all'interno dei provvedimenti di ammissione, secondo la logica che la regolamentazione europea sia già efficace.

Per capire le implicazioni del Ddl, MAG ha intervistato il sottosegretario di Stato del Mef, l'Avv. **Federico Freni**.

Da dove nasce l'esigenza di questo Ddl e qual è il suo obiettivo?
Il disegno di legge vuole promuovere la competitività del mercato dei capitali italiano, attraverso una serie di misure di semplificazione e razionalizzazione del quadro regolamentare di riferimento. Il mercato dei capitali italiano è caratterizzato infatti da uno scarso dinamismo e da una capitalizzazione sensibilmente inferiore agli altri mercati europei.

Con quali effetti?
Abbiamo troppe imprese che decidono di uscire dal mercato italiano – alcune per trasferirsi



Fonte: Osservatorio Euronext Growth Milan, Irtop Consulting

su altri mercati europei - e troppo poche che decidono di quotarsi, nell'idea che il passaggio rappresenti più un costo che un'opportunità.

E qui si inserisce il Ddl...
L'obiettivo del disegno di legge è proprio modificare questa percezione da parte delle imprese: il mercato deve essere interpretato in chiave di crescita e di opportunità. Questo consentirà di accompagnare la crescita del Paese in un momento chiave per affrontare le sfide della transizione verde e digitale. Va sottolineato che, affinché questo avvenga senza ridurre i presidi a tutela degli investitori e dell'integrità dei mercati, sono state previste specifiche norme volte a favorire l'inclusione finanziaria, attraverso percorsi di formazione per gli studenti.

In che modo le pmi italiane saranno invogliate a intraprendere il percorso della quotazione?
Le pmi rappresentano la dorsale del nostro sistema produttivo. Occorre valorizzarne le potenzialità senza che si sentano schiacciate dal peso delle regole. L'esperienza di successo di Euronext Growth Milan dimostra che le basi su cui costruire sono solide e che adottare un approccio ispirato alla proporzionalità può fare la differenza.

Quindi?
La strada è la stessa individuata anche in sede europea, dove negli ultimi anni si è posta una crescente attenzione sul mondo delle piccole e medie imprese e sulle relative specificità.

Quale sarà il ruolo delle Casse previdenziali?
Le casse previdenziali potranno rappresentare in futuro un investitore istituzionale di rilievo per il mercato italiano. Per tale ragione tra le misure previste dal Ddl vi è anche un intervento volto a conferire maggiore attenzione alla categoria degli investitori professionali, estendendo agli enti previdenziali e privatizzati la qualifica di controparti qualificate. Favorire il ruolo

UN PUNTO DI PARTENZA O DI ARRIVO? LA PROSPETTIVA DEGLI ADVISOR

La domanda è scontata: questo Ddl sarà un punto di partenza o un punto di arrivo per la riforma del mercato? Secondo **Marco Ventoruzzo**, presidente di Assosim e partner studio Gattai Minoli, entrambi: «Il disegno di legge raccoglie stimoli e idee che da tempo si discutono e ha il pregio di dare un segno tangibile di attenzione alla competitività del nostro mercato». Il cammino però sarà ancora lungo: «Non saranno facili né il percorso dello specifico provvedimento né la crescita delle imprese sul mercato». Secondo **Anna Lambiase**, ceo di Irtop Consulting, il Ddl è il primo passo per un cambiamento: «In un contesto ancora in fieri, non può essere ritenuto un punto di arrivo. Il Ddl risponde all'urgenza di eliminare alcuni fenomeni di concorrenza regolamentare che hanno reso il ricorso alla Borsa in Italia meno attrattivo rispetto ad altri Paesi europei, ma ci sono ancora ulteriori aspetti che dovranno essere sviluppati».
Lambiase spiega infatti che le misure necessarie per rendere più attrattivo il mercato dei capitali italiano spaziano in diversi campi. «Il Libro Verde ha aperto una discussione sulle aree di evoluzione normativa che consentono l'accesso e la permanenza sul mercato di capitali delle società. A tal proposito si è individuata tra le possibili aree, il potenziamento del diritto di voto, sia con riferimento al voto plurimo sia con riferimento al voto



Le nostre regole di corporate governance sono ormai di una complessità barocca

Marco Ventoruzzo

attivo degli investitori istituzionali, come casse previdenziali o fondi pensione, è infatti essenziale per consentire un salto dimensionale al mercato dei capitali, come dimostrano le esperienze di matrice anglosassone. Allo stesso modo, potrebbe essere utile premiare gli investimenti con un orizzonte di medio lungo periodo, i più utili per aiutare la crescita stabile delle imprese.

Consob è stato un vostro interlocutore nel percorso di realizzazione del Ddl?
Le aree di intervento individuate nel Ddl sono il frutto di un lavoro articolato coordinato dal Mef, avviatosi con il report dell'Ocse sul mercato dei capitali italiano del 2020 e confluito nel Libro Verde del Mef del 2022 sulla competitività dei mercati finanziari a supporto della crescita. Il lavoro è stato il risultato di un'interlocuzione attiva e proficua tra le Autorità di settore (Consob e Banca d'Italia), le Associazioni di categoria e i principali operatori di mercato.



maggiorato. Il rafforzamento del moltiplicatore nelle azioni a voto plurimo è di grande rilevanza e va accolto con entusiasmo (soprattutto perché è uno strumento ancora scarsamente utilizzato in Italia), tuttavia si dovrebbe parimenti dare maggiore flessibilità anche allo strumento delle azioni a voto maggiorato». La ceo di Irtop ha poi sottolineato l'importanza del "bonus IPO" (di cui avevamo parlato nel MAG 193): «Lo strumento ha dimostrato la sua validità in questi 5 anni di applicazione per lo sviluppo del mercato Euronext Growth Milan: è necessario rendere strutturale l'incentivo fiscale».
Anche secondo Ventoruzzo sono necessarie altri cambiamenti, soprattutto per quanto riguarda il Tuf (Testo unico della finanza conosciuto anche come Legge Draghi): «Le nostre regole di corporate governance sono ormai di una complessità barocca e ingiustificata, con troppe fonti diverse e troppa fede in comandi imperativi apparentemente rigidi che poi vengono applicati in modo non prevedibile. Penso all'elezione dei cda, alle operazioni con parti correlate, all'opa, ma anche a norme di diritto societario come il recesso, dove si creano arbitraggi coi prezzi di borsa. Mettiamo ordine e riduciamo il gold plating se mai rafforzando Mettiamo ordine e riduciamo il gold plating se mai rafforzando le vere tutele di minoranza, che non passano certo da formalistici indici di compliance».



Il Ddl risponde all'urgenza di eliminare alcuni fenomeni di concorrenza regolamentare

Anna Lambiase



Lo stato dell'arte

Il mercato artistico e dei beni da collezione ha visto crescere il proprio fatturato del 12% rispetto al 2021. MAG ha intervistato alcuni esperti del settore per capire quali trend guideranno i prossimi anni

di eleonora fraschini



SHOT SAGE BLUE MARILYN, ANDY WHAROL

Il 2022 è stato uno degli anni migliori per l'arte e i beni da collezione, che hanno registrato un ampliamento di orizzonti, sia in termini di buyers, sia in termini di tipologia di lotti offerti: basti pensare che il fatturato delle aste è cresciuto del 12% rispetto all'anno precedente. Dopo un 2021 in forte ripresa, è proseguito il consolidamento delle strategie e delle piattaforme digitali implementate nell'ultimo biennio, senza tuttavia che si smettessero di sperimentare nuove soluzioni tecnologiche per accontentare una domanda sempre più dinamica e complessa. La ripresa del settore è stata guidata dalla pittura, che ha registrato un incremento pari al 20,8% sul 2021, a cui so aggiunge il diffuso interesse per il comparto degli altri beni da collezione, i passion assets (borse, sneaker, orologi e vini), in aumento dell'11,5%.

Anno positivo anche per l'Italia, che ha registrato un aumento del fatturato del 15% con 8 aste, di cui 4 dedicate all'arte e 4 dedicate ai beni di lusso, sempre molto attenzionate da diverse tipologie di collezionisti. Tra queste, l'asta "La Dolce Vita", dedicata a gioielli e orologi, e un'asta di borse che ha registrato il 100% di venduto per valore.

Secondo il report di Deloitte, *Il mercato dell'arte e dei beni da collezione*, sono due i macro-trend che si confermano nel 2022.

Da un lato, la commistione tra virtuale e presenza nelle aste, la così detta "asta ibrida", resta ormai il format prediletto, perché consente di sfruttare al meglio il potenziale del web. I collezionisti possono così vedere ed esaminare fisicamente i lotti in vendita nelle esposizioni pre-asta, ma partecipare comunque in streaming al momento delle offerte e vedere in diretta il risultato raggiunto.
Dall'altro lato, la possibilità di intercettare i cambiamenti sociali in atto nei grandi Paesi asiatici, spinge i maggiori player internazionali a consolidare la loro presenza, in modo diretto o mediato da partnership con dealer locali. Se il 2021 era stato un anno di grande successo per il mercato di Hong Kong, nel 2022 sono emerse Singapore, Shangai e Seoul, grazie soprattutto alla presenza di giovani collezionisti.

«Secondo le stime dell'Unesco» spiega **Valeria Brambilla**, partner di Deloitte, «Le industrie culturali e creative generano il 3,1% del Pil a livello globale e il 6,2% dei posti di lavoro, con un indubbio impatto sulla società nel suo complesso», si tratta quindi di un settore in crescita che merita di essere monitorato.

L'ANNO DELLE GRANDI COLLEZIONI

Nel 2022 le opere Pre-War hanno registrato una


VALERIA BRAMBILLA

performance eccezionale, grazie all'offerta di qualità e alla vendita di grandi collezioni personali. I collezionisti internazionali hanno confermato l'interesse per la provenienza delle opere e la solidità degli investimenti, dato che le opere di arte moderna e impressionista sono caratterizzate da minore volatilità rispetto alla più rischiosa arte contemporanea.
«Tra i molti risultati epocali, è doveroso menzionare l'asta della collezione del co-fondatore di Microsoft, Paul G. Allen, che, lo scorso autunno a New York, ha raggiunto un totale di 1,62 miliardi di dollari, diventando la collezione di maggior valore mai venduta», spiega **Cristiano De Lorenzo**, managing director di Christie's Italia. «La scorsa primavera abbiamo inoltre venduto l'opera d'arte più costosa del XX secolo: Shot Sage Blue Marilyn di Andy Warhol, che è stata aggiudicata per 195 milioni di dollari, il secondo prezzo d'asta più alto per un'opera d'arte. In totale, nel 2022, Christie's ha venduto 7 delle 10 opere di maggior valore dell'anno, ottenendo un tasso di vendita complessivo superiore all'85%».
«Le collezioni hanno grande successo perché vengono legate alla storia del personaggio che le ha costruite» spiega **Mariolina Bassetti**, chairman Italy di Christie's. «Si può creare una narrativa sulla storia della collezione stessa, con grande ritorno in termini di marketing».
Oltre alla raccolta Allen, Christie's ha venduto altre 3 importanti collezioni: Ammann (359,2 milioni di dollari), Bass (361,1 milioni di dollari) e Givenchy (118,1 milioni di euro).


LE MONTAGNE SAINTE-VICTOIRE, PAUL CEZANNE

NUOVE GENERAZIONI, VECCHIA EUROPA

A quanto emerge dal report di Deloitte, a livello internazionale, la domanda è trainata

Top 5 delle opere battute in asta (2022), basato sulle aste incluse nel campione di ricerca

	ARTISTA	OPERA	RISULTATO	CASA D'ASTA
1	WHAROL Andy (1928 - 1987)	Shot Sage Blue Marilyn, 1964	$ 195.040.000	Christie's New York
2	SEURAT Georges (1859 - 1891)	Les Poseuses Ensemble (Petit version), 1888	$ 149.240.000	Christie's New York
3	CEZANNE Paul (1893 - 1906)	Le Montagne Sainte-Victoire, 1888 - 1890	$ 137.790.000	Christie's New York
4	VAN GOGH Vincent (1853 - 1890)	Verger avec cypres, 1888	$ 117.180.000	Christie's New York
5	GAUGUIN Paul (1848 - 1903)	Maternité II, 1899	$ 105.730.000	Christie's New York

Fonte: elaborazione propria, basata sui dati pubblicati dalle case d'asta



MARIOLINA BASSETTI

dai nuovi acquirenti, che sono anche sempre più giovani: Christie's ha registrato il 35% di nuovi buyer, di cui il 34% Millennials (in crescita rispetto al 31% del 2021); Sotheby's raggiunge il 40% di nuovi offerenti, con forte presenza di under 40 e una crescita di acquirenti under 20; per Phillips i nuovi acquirenti hanno invece rappresentato il 47% del totale clienti, di cui quasi un terzo della generazione dei Millennial. La crescente presenza di giovani porta a nuove abitudini, che prevedono una forte attenzione al digitale.

Dal punto di vista geografico, in Europa Parigi è diventato il fulcro del mercato dell'arte. «Credo che Parigi sia il futuro dell'Europa», commenta Bassetti «L'Inghilterra, con la Brexit, si è un po' auto-esclusa da un libero mercato senza dazi. La scelta di Parigi è dettata poi da una bassa aliquota IVA, pari al 5,5% in Francia, contro per esempio al 10% in Italia, che è la aliquota più alta in Europa. Queste percentuali determinano differenze sostanziali nei prezzi che complessivamente dovranno essere pagati dal compratore».

ARTE E VENTURE CAPITAL

Per rispondere alla domanda di arte digitale, la casa d'asta Christie's ha dato vita a Christie's Ventures, un fondo di investimento che sostiene le aziende Web 3.0, tecnologiche e fintech, con una rilevanza diretta per il mondo dell'arte e dei beni di lusso.
Attraverso l'investimento diretto, il supporto del marchio e l'accesso al mercato, le startup possono accelerare il proprio percorso di sviluppo. Christie's Ventures inizierà esplorando tre categorie: innovazioni Web3.0, prodotti finanziari e soluzioni correlati all'arte e tecnologie che consentono una fruizione agevole dell'opera d'arte.

NFT: METEORA O FASE DI ASSESTAMENTO?

Che fine hanno fatto gli NFT, che nel 2021 sembravano rappresentare il futuro del mercato dell'arte? Dopo la consacrazione in asta avvenuta



ASTA DI "LES POSEUSES ENSEMBLE", GEORGES SEURAT

con la vendita di Everydays: the First 5000 Days di Beeple (Christie's, marzo 2021) per 69,3 milioni di dollari, gli NFT si sono diffusi ad alta velocità, interessando ogni aspetto del sistema dell'arte. In parallelo all'indebolimento delle criptovalute, gli NFT hanno conosciuto una battuta d'arresto nel 2022: il crack di numerose criptovalute, l'indebolimento del Bitcoin (in contrazione di circa il 60% nel 2022) e il boom di furti di crypto asset, hanno in molti casi polverizzato la fiducia e l'interesse di molti investitori sul settore.

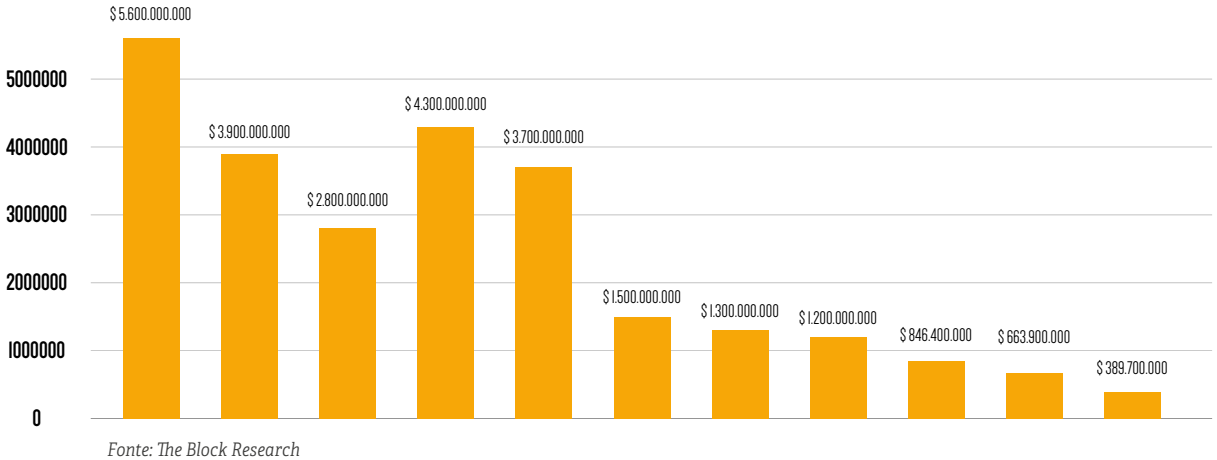
«Mentre il mercato dei NFT continua a essere messo alla prova dalla volatilità del mercato delle criptovalute, la domanda di arte digitale si è dimostrata forte nel 2022», spiega però De Lorenzo. «Riteniamo che il percorso dell'arte digitale verso il mainstream sia ancora agli inizi, ma vediamo artisti di incredibile talento che utilizzano la tecnologia in modi straordinari».

«La storia ci insegna che tutti i picchi del mercato necessitano di un successivo periodo di riflessione, per raggiungere poi una stabilità – conferma Bassetti - È plausibile credere che ci aspettano anni di alti e bassi prima che il mercato degli NFT si stabilizzi, preso atto che ormai gli NFT sono entrati a far parte del nostro mondo e difficilmente ne usciranno».



CRISTIANO DE LORENZO

Volume totale di transazioni NFT su Ethereum



Fonte: The Block Research

LEGALCOMMUNITY

WomenX IMPACT

Women Worldwide

23 - 24 - 25 Novembre 2023

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





Scopri l'evento sul nostro sito:
https://womenximpact.com/





Private Equity Focus

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

Il mercato del private equity fornisce una conferma ulteriore di un consolidato livello di maturità in una fase storica di grande complessità e registra 83 nuovi investimenti nel primo trimestre del 2023. Dopo i 51 deals conclusi tra gennaio e febbraio, il mese di marzo subisce un'ulteriore accelerazione con l'annuncio di 32 operazioni finalizzate.
Nello stesso periodo dello scorso anno, che si era concluso con evidenze da record, l'Osservatorio Pem di LIUC – Università Cattaneo aveva mappato 91 investimenti, mentre ne sono stati censiti 72 nel 2021.
Il mercato italiano, nonostante le tensioni sui mercati finanziari e le difficoltà attraversate dall'economia reale a fronte di problematiche di varia natura, riesce quindi a concludere il primo trimestre con un livello di attività assolutamente soddisfacente, in controtendenza rispetto a numerose industry.
La sfida sarà riuscire ad affrontare il prosieguo del 2023 cercando di preservare e valorizzare gli investimenti in portafoglio e, se possibile, mantenere l'approccio fortemente proattivo al mercato che ha caratterizzato il settore nell'ultima fase storica.

«I dati dei primi mesi dell'anno confermano le caratteristiche di adattabilità del private equity rispetto a un contesto economico che sconta numerosi fattori di incertezza. I gestori, infatti, sono in grado di conciliare un'ampia conoscenza delle dinamiche di mercato, anche in periodi di difficoltà, con competenze sempre più specifiche nei diversi settori grazie anche al processo di verticalizzazione che stanno attuando già da tempo con l'avvio di progetti tematici e di settore», conferma **Emidio Cacciapuoti**, di McDermott Will & Emery.
A marzo, le operazioni di buy out rappresentano il 72% dei deals totali, mentre gli add on sono pari al 41%, segnale che gli operatori continuano a concentrarsi sul potenziamento e la crescita per linee esterne delle proprie portfolio companies, ma ricercano anche nuove opportunità di investimento. Il Nord Italia costituisce sempre il principale polo catalizzatore, con Lombardia, Piemonte ed Emilia-Romagna, da segnalare la buona performance della Toscana e del Lazio. Cleantech, prodotti per l'industria e ICT sono i settori maggiormente oggetto di operazioni, con i primi due comparti che costituiscono oltre la metà dell'intera industry. L'attività di investimento degli operatori internazionali nelle imprese del nostro Paese ha rappresentato il 59% delle operazioni concluse, dato in ulteriore crescita rispetto agli ultimi anni.

White Bridge Investments acquisisce Tikedo

White Bridge Investments II, holding dedicata agli investimenti private equity, ha acquisito la maggioranza di Tikedo, una piattaforma attiva nel sud Europa nel settore delle etichette. L'attuale management, in un'ottica di continuità, manterrà una partecipazione rilevante nella società.

GLI STUDI LEGALI E GLI ADVISOR FINANZIARI

Mediobanca ha agito come unico consulente finanziario di Tikedo e Mistral Holding, con un team composto da **Antonio Da Ros, Marco Frammartino, Filippo Bartolucci**.
Nel contesto dell'operazione, White Bridge è stata assistita da Vitale con un team composto da **Alberto Gennarini, Valentina Salari, Raffaele Ciccarelli** e **Massimiliano Ziller**.
L'acquisizione è stata finanziata da Banco Bpm, Bper Banca Corporate & Investment Banking e Banca Ifis, supportati da **Davide D'Affronto, Cettina Merlino** e **Francesco Burla** dello studio legale Simmons & Simmons.
Tikedo e Mistral Holding sono state assistite dallo studio legale Giliberti Triscornia e Associati con un team composto dai partner **Francesco Cartolano** e **Giuseppe Cadel** e dagli associati **Federico Amaducci, Emiliano Zanfei** e **Ilaria Di Pasquale**. Gli associati di GTA **Laura Pibiri** e **Lucrezia Ghezzi** hanno co-consigliato con **Gianni Vettorello**, counsel di DWF, su tutti gli aspetti legali legati al finanziamento. EY ha lavorato sulla due diligence finanziaria e fiscale del venditore, con un team guidato da **Marco Ginnasi** e **Andrea Di Bella** sul flusso finanziario e **Roberto De Bernardinis** sugli aspetti fiscali. WePartner ha assistito Mistral Holding come advisor strategico, con un team composto dal partner **Piero Provasoli** e dalla direttrice **Anna Casiraghi**. **David Kirkpatrick**, partner di Jamieson Corporate Finance, ha assistito il top management di Tikedo nella negoziazione dell'accordo di gestione. Mistral Holding è stata assistita da **Andrea Gallizioli**, junior partner di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, sulla struttura dell'affare e gli aspetti fiscali. Alma – Società tra Avvocati ha supportato Tikedo durante l'esecuzione dell'affare con il partner **Roberto Nigro** e l'associato **Sveva Ricci**.

White Bridge è stata assistita da Giovannelli e Associati sugli aspetti legali con un team guidato dal partner **Matteo Delucchi** e composto dagli associati **Nicola Malta** e **Carlo Guida**, oltre che da **Michele Mocarelli, Tania Maria Valle** e **Chiara Ricchetti** che hanno coperto gli aspetti relativi al finanziamento. **Paola Pellegrini** e **Federica Carcani** di Ethica Group sono stati gli advisor del debito. Bain & Company, con il team composto da **Andrea Isabella, Giovanni Meola** e **Joonatan Portman**, ha eseguito la due diligence commerciale. New Deal Advisors ha lavorato sulla due diligence finanziaria e fiscale, con un team guidato da **Guido Pelissero**, **David Reali** e **Marco Curti** sugli aspetti fiscali. **Federico Bugliaro** e **Maria Chiara Pinton** di Proj. Eco hanno lavorato sulla due diligence HSE. **Gian Paolo Polto** di WTW ha consigliato sugli aspetti assicurativi attraverso Willis Italia.


PAOLA PELLEGRINI

TARGET COMPANY	PLATFORM	LEAD INVESTOR (GP)	CO-INVESTORS
Officina dell'Ambiente SpA	EcoEridaniaSpA	Icon Infrastructure	
Alfa Omega Srl	Mipharm	Alto Partners SGR	
Tikedo SpA		White Bridge Investments	
Photovoltaic projects for 380 MW in Sardenia, Puglia e Sicilia		EOS Investment Management Group	
Giovanni Bozzetto SpA		Aimia Inc.	Paladin Capital
Polygon SpA		HIG Capital	
Giubergia & Armando Srl	CEBAT SpA	Oaktree Capital Management	
GPQ Srl		Archimed	
Grim Srl	Guaresi SpA	Hyle Capital Partners SGR	
Photovoltaic and wind plants platform for 46 MW	BE Renewables Holding	Equiter SpA	
Urbinati Srl		Nova Capital	
Irigom Srl	EcoEridaniaSpA	Icon Infrastructure	
Beste SpA	Holding Moda Srl	Hind	
Smoco Srl	EcoEridaniaSpA	Icon Infrastructure	
Microntel SpA	TeamSystem SpA	Hellman&Friedman	Hg Capital
Beauty Rain Srl	Gotha Cosmetics Srl	Capvis	
Semataf Srl	EcoEridaniaSpA	Icon Infrastructure	
Assicurofacile Srl	Cloud Care SpA	Investcorp	
U-Power Group SpA		NB Aurora	
SIF Italia SpA		Oxy Capital	
MCM Srl		Aegida	
Digitiamo Srl		Lio Factory	
Errek Srl	Customs Support Group B.V.	Castik Capital	
Seco SpA		7-Industries Holding B.V.	
Probios SpA		Agreen Capital	
Wind plants in Lazio and Sardegna for 2GW		Cdp Equity	Copenhagen Infrastructure Partners
110MW Portfolio of 3 Solar Energy Projects in Italy		Capital Dynamics	
Agro.Biolab Laboratory Srl Laboratory Srl Laboratory Srl	Groupe Carso SAS	Archimed	
SuperJet International SpA		Markab Capital	
F.lli Masciaghi Srl		PE Industrial	
Invest Italy Sim		First Capital SpA	
Cover50 SpA		Quadrivio Group	

H.I.G. Capital acquisisce Polygon

H.I.G. Capital, fondo d'investimento internazionale con 55 miliardi di dollari di capitale in gestione, ha acquisito Polygon.
La società, con sede a Roma e Milano, è attiva nei servizi integrati di ingegneria clinica per ospedali in Italia e Spagna. L'azienda è attiva nell'installazione, gestione, manutenzione e riparazione di apparecchiature biomediche e di diagnostica per immagini, con oltre 500mia dispositivi gestiti e 970mila interventi all'anno.

GLI STUDI LEGALI E GLI ADVISOR FINANZIARI

I soci venditori e la società sono stati assistiti nell'operazione da Vitale & Co (advisor finanziario), con un team composto da **Alberto Gennarini**, **Marco Bigogno, Salvatore Celozzi** e **Mario Giorgetta**. Sono stati inoltre assistiti da Studio Vulpetti (advisor legale), Gianni & Origoni (advisor legale), Goetzpartners (advisor industriale), EY (advisor contabile) e Nexumstp con il partner Giovanni De Summa (advisor fiscale).
H.I.G. è stata assistita nell'operazione da Mediobanca (advisor finanziario) con **Luca Mangiagalli** e **Filippo Bartolucci**, Lincoln International (advisor debito), Bain & Company (advisor industriale), AON (advisor assicurativo), Diligize International (advisor IT).
BonelliErede ha affiancato H.I.G. Capital con un team guidato dal partner **Carlo Montagna** e dal managing associate **Alessandro Capogrosso**, e composto dagli associate **Filippo Emanuele Sani, Riccardo Viel, Francesca Lacava, Angelica Morandini** e **Tamara Traparic**. I profili di compliance e amministrativi sono stati seguiti dal partner **Francesco Sbisà**, con **Tatiana Giacometti** e **Filippo Di Pillo**, e dal senior counsel **Alessandro Rosi** con **Giuseppe Catanzaro**. Gli aspetti antitrust e golden power sono stati seguiti dai partner **Francesco Anglani** e **Massimo Merola**, con gli associate **Riccardo Cavalli** e **Federico Patuelli**, mentre i profili giuslavoristici e i piani di incentivazione del management dal partner **Vittorio Pomarici** e dall'associate **Alessia Varesi**.
Per le attività di due diligence legale, BonelliErede si è avvalso del team transaction services di beLab coordinato dal director **Michel Miccoli**.
PwC TLS ha assistito H.I.G., con un team coordinato dal partner **Marco Vozzi**, coadiuvato dal director **Roberto Azzano** e dalla director **Serena Scalabrini**, e dalla manager **Giulia Azzali**, insieme al director **Edgardo Gagliardi**, partner **Stefano Merli**, il manager **Andrea Gobbo**.
Gianni & Origoni ha assistito i venditori con un team guidato dal senior partner **Francesco Gianni** e composto dal counsel **Federico Botta**, dall'associate **Flavia Alinei**, coadiuvati, per i profili di diritto amministrativo e golden power dal partner **Fabio Baglivo** e dall'associate **Marta Bartoletti**, per i profili di diritto antitrust dal partner **Piero Fattori** e dalle associate **Mariachiara Goglione** e **Vanessa Guzzi**, lavorando in sinergia con **Valentino Vulpetti** di Studio Vulpetti.
L'operazione è stata in parte finanziata da un pool di banche composto da Banco Bpm, Bper Corporate & Investment Banking, Crédit Agricole Italia e MPS Capital Services Banca per le Imprese. DLA Piper ha assistito AIG Europe S.A. in qualità di W&I insurer dell'operazione. Gli aspetti notarili sono stati gestiti dallo ZNR Notai, nella persona del notaio **Filippo Zabban**. Gli aspetti di diritto lussemburghese sono stati seguiti Arendt & Medernach.


ALBERTO GENNARINI

Made in Italy Fund (Quadrivio&Pambianco) investe in Cover50

Made in Italy Fund, attraverso la sua holding controllata Fine Sun, ha sottoscritto in data odierna l'accordo per l'acquisto della maggioranza della società quotata Cover50.
Cover50, quotata sul mercato Euronext Growth Milan dal 2015 e guidata da **Pierangelo** ed **Edoardo Fassino**, proprietaria del brand PT Torino, è attiva nella produzione di pantaloni e denim nel segmento alto di gamma. Circa il 43% del fatturato di PT Torino si realizza in Italia, mentre circa il restante 57% è collegato a mercati esteri.
Con questa operazione Made in Italy Fund realizza l'undicesima operazione del Fondo, la settima nel segmento fashion.


DIEGO SELVA

GLI STUDI LEGALI E GLI ADVISOR FINANZIARI

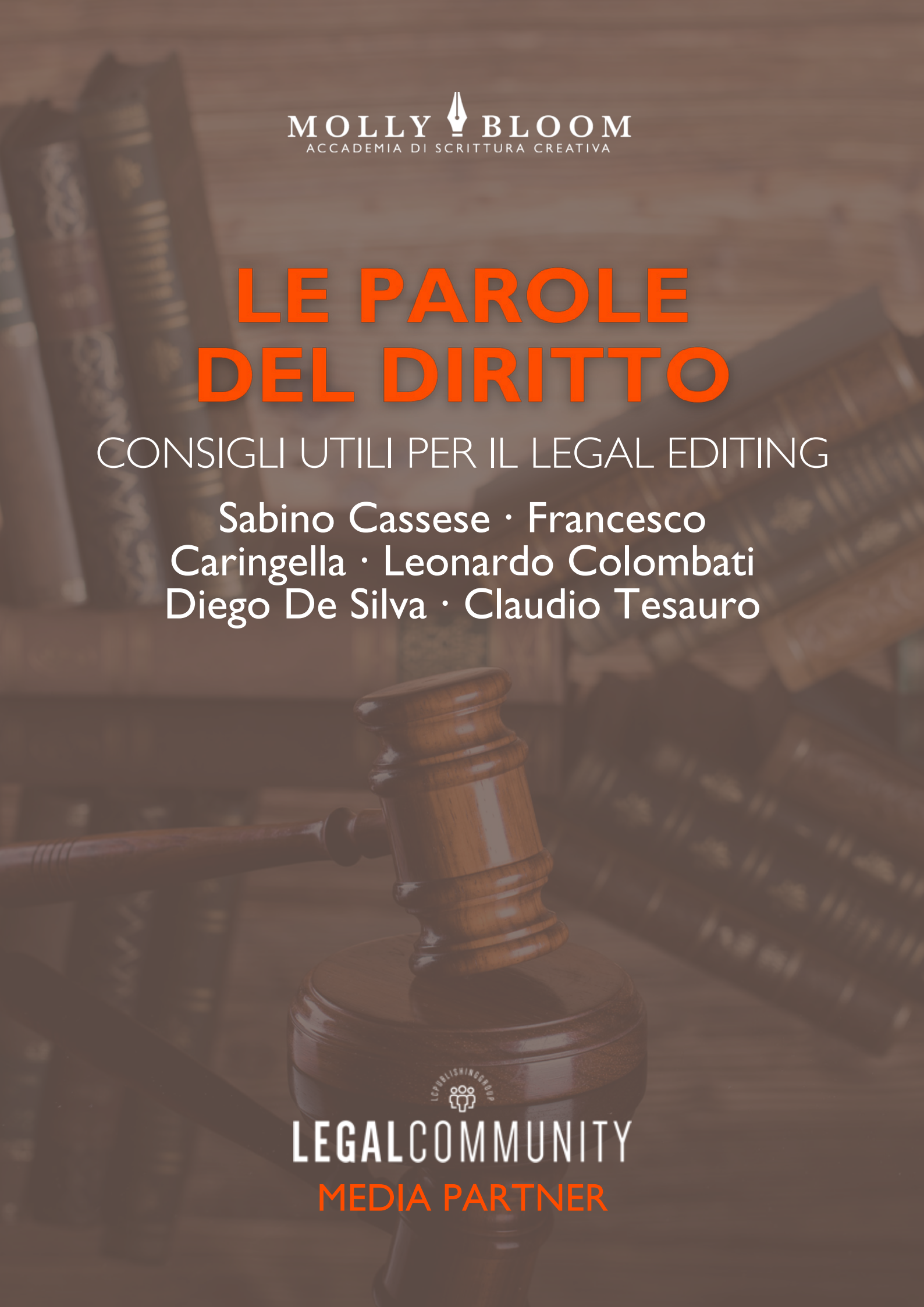
Advisor legale dell'operazione è Pedersoli Studio Legale, con gli avvocati **Ascanio Cibrario** e **Marcello Magro**. La due diligence è stata condotta da PwC per gli aspetti contabili e fiscali. Fhold è stata assistita dallo Studio Dondona di Torino. Made in Italy Fund è assistita da Banca Mediolanum Investment Banking in qualità di advisor finanziario con un team formato da **Diego Selva** (head of investment banking), **Giovanni Reale** (head of ECM), **Sergio Costa** (manager ECM), **Niccolò Baldacci** (associate) e **Giacomo Tamiazzo** (analyst).

MOLLY BLOOM
ACCADEMIA DI SCRITTURA CREATIVA

LE PAROLE DEL DIRITTO

CONSIGLI UTILI PER IL LEGAL EDITING

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



LEGALCOMMUNITY
MEDIA PARTNER



Fusioni e acquisizioni, tra geopolitica e aiuti di Stato

Il volume Le operazioni di M&A fra regolamentazione e concorrenza analizza gli scenari evolutivi del settore. MAG ne parla con Jacques Moscianese

di claudia la via

> **«L'espansione del controllo statale sulle operazioni di M&A non ha significato un incremento di provvedimenti di divieto»**

Raccogliere esperienze e riflessioni sulle tante norme che si applicano alle operazioni di fusione, acquisizione e creazione di joint venture, per cercare di fare luce non solo sullo stato dell'arte delle regolamentazioni in tema di M&A, ma anche sull'esigenza di protezione della pubblica sicurezza e sulle norme di supervisione bancaria. Da queste esigenze è nato un recente volume "Le operazioni di M&A fra regolamentazione e concorrenza", edito da Giappichelli e che contiene approfondimenti normativi, ma anche casi pratici con un'attenzione particolare alla disciplina della concorrenza. «Dopo un primo saggio di contesto geopolitico affidato a Giulio Tremonti, abbiamo rivolto lo sguardo alle normative della concorrenza, con saggi di autori come Giovanni Pitruzzella, avvocato presso la Corte di giustizia UE, e Vincenzo Valentini. Poi ci siamo focalizzati su tematiche come i poteri speciali e il necessario bilanciamento che deve esserci fra il principio di tutela della concorrenza e la tutela di altri interessi pubblici rilevanti, inserendo alcuni cenni alla disciplina degli aiuti di Stato», spiega **Jacques Moscianese**, Executive director di Intesa Sanpaolo e curatore del volume assieme a **Ruggiero Cafari Panico**. MAG ha chiesto a Moscianese, partendo dai contributi presenti nel libro, di ragionare su quali scenari di mercato si aprono in questo particolare momento storico per le operazioni di M&A.

«Non vi è dubbio che le ultime crisi abbiano provocato scossoni nell'economia reale che necessitano di un ritorno dello Stato per compensare parzialmente i fallimenti del mercato. Il "rilassamento" del divieto di aiuti di Stato che abbiamo notato in questi anni è conseguenza delle crisi che l'Europa si è trovata a vivere», spiega Moscianese.

Cos'è cambiato dopo il Covid anche sul fronte normativo?

La pandemia da Covid-19 ha per certi versi modificato radicalmente il panorama normativo. Si pensi ai poteri speciali che gli Stati europei possono esercitare sulle imprese proprio mentre queste attuano operazioni straordinarie. Abbiamo assistito a un'espansione della regolamentazione a tutela della pubblica sicurezza in molti Paesi europei, in particolare in Italia. L'espansione del controllo statale sulle operazioni di M&A non ha significato un incremento di provvedimenti di divieto a tali operazioni, ma certamente ha comportato un aumento di oneri per le imprese, come illustrato nel contributo del Presidente Roberto Chieppa.

Come si colloca oggi l'Italia rispetto agli altri Paesi europei in materia di regolamentazione delle operazioni di M&A?

In termini di norme antitrust, l'Italia è dotata di un'autorità della concorrenza (AGCM) assai sofisticata, che negli anni ha saputo coniugare la tutela della concorrenza con le necessità del sistema-Paese di incrementare le dimensioni



delle sue imprese, per affrontare meglio i loro competitor a livello europeo e mondiale.
Se guardiamo alle norme sulla tutela degli interessi pubblici diversi dalla concorrenza, nel volume c'è un interessantissimo contributo di Stefano Lucchini, Visiting Fellow alla Oxford University, che mette proprio a confronto il modello italiano con alcuni modelli europei, prendendo poi spunto dal modello tedesco per proporre alcuni aggiustamenti alla disciplina italiana. Sul fronte, invece, della tutela di interessi come la stabilità finanziaria, l'integrazione europea ha portato a uno spostamento di competenze verso Francoforte, come spiega anche il contributo di Andrea Zoppini.

Cosa cambierà con la nuova legge sulla concorrenza sia per le cosiddette "killer acquisition" che più in generale per il criterio di valutazione della "non concorrenzialità"?
In Italia cambierà molto. Nel nostro Paese, con l'ultima legge sulla concorrenza approvata, è stato introdotto nella legge 287 del 1990 l'articolo 16-bis che permetterà all'AGCM di intervenire su operazioni di concentrazione che – nonostante non superino le soglie per la notifica – possono comportare, secondo l'Autorità, rischi per la concorrenza. Si pensi ad acquisizioni realizzate in mercati innovativi tramite le quali un incumbent acquisisce il controllo su un nuovo entrante, inglobando le sue tecnologie ed eliminando così una pressione competitiva.
Infine, sempre a seguito della legge sulla concorrenza, da ora in poi sarà possibile vietare o assoggettare a rimedi un numero maggiore di operazioni di M&A rispetto al passato.

Nel primo trimestre 2023 il 23,8% dei deal è stato condotto da buyer non italiani, a conferma che le imprese italiane continuano ad apparire interessanti per gli operatori esteri. Quanto e come la disciplina del golden power può influenzare questa tendenza?
Se guardiamo il mercato dell'M&A da una prospettiva giuridica, certamente la preoccupazione espressa dal legislatore quando ha ampliato l'ambito di applicazione del golden power può indicare alcuni settori economici di interesse per le acquisizioni straniere. Si pensi alle tecnologie della comunicazione 5G, come pure alle infrastrutture critiche e a tutti i settori

> **«Il golden power potrà ridurre gli incentivi a effettuare operazioni speculative, senza un vero obiettivo industriale»**

ad alta intensità tecnologica. Il golden power potrà sicuramente influenzare le operazioni; in particolare, potrà ridurre gli incentivi a effettuare operazioni speculative, senza un vero obiettivo industriale.

Come sarà il 2023 per il mercato degli M&A?
Credo che la guerra russa in Ucraina comporterà un rafforzamento degli investimenti diretti esteri fra Paesi alleati. Non necessariamente a causa delle sanzioni contro l'aggressore, ma perché il mercato tende naturalmente a seguire i movimenti geopolitici.



LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITYCH

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





- LEGAL MARKET IN SWITZERLAND
- IN-HOUSE LAWYERS
- PRIVATE PRACTICE LAWYERS
- RUMORS & INSIGHTS
- LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS
- MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS
- DIGITAL NEWS

Follow us on

www.legalcommunity.ch



Leadership e studi legali: lavorare sugli elementi peculiari della professione

di federica corsi*

Il tema della leadership degli studi legali è estremamente attuale ma delicato perché limitarsi a dire, seppur giustamente, che - a fronte di alcune delle nuove sfide del mercato legale innescate da com-moditization, tecnologia, A.I., responsabilità da ESG, smart working e great resignation - è necessario dotarsi di nuove competenze da parte di chi ha ruoli decisionali nella governance di uno studio, ri-schia di sminuire la reale sfida che si apre. Vediamo perché.

L'INDIVIDUO ALFA E L'IMPRESA

C'è una foto che da tempo rimbalza su Linkedin. Mostra un branco di lupi con la spiegazione di come sia composta la fila in successione: per primi gli anziani e i deboli, poi gli altri e in chiusura il famoso maschio alfa, che guarda, controlla e si accerta che tutto vada bene. La rivelazione che la descrizione della foto si tratti di un falso non ha sminuito la sua condivisione né la fascinazione per la teoria che implica: il leader - che si tratti di un uomo o una donna - si staglia tra tutti e decide, protegge, ha cura del gruppo.

Fino a pochissimo tempo fa leadership applicata a uno studio legale era un termine che faceva pensa-re principalmente a strumenti come team working, open space, tecniche di motivazione; anche le no-zioni e le competenze che avvocati o managing partner erano chiamati ad approfondire erano mutua-te dal mondo-impresa e dalla filosofia della crescita e della performance economica come unici driver.

Lo studio legale può essere ormai equiparato all'impresa per molte cose - la forma giuridica di società tra avvocati con apporto di capitale esterno non è più un tabù - tra queste, la centralità di dotarsi di una buona guida che sappia valutare scenari di mercato, rischio dei progetti, predisporre modelli e comunicare le giuste informazioni. Per altre cose lo studio legale mantiene ancora delle peculiarità di fondo: la presenza di precetti deontologici che regolano i rapporti con i concorrenti, la pubblicità, l'accaparramento del cliente e la stessa natura fiduciaria del rapporto professionale. Tutto questo pla-sma direttamente il tipo di leadership più adatta allo studio legale.



PERSONALITÀ E COMPORTAMENTI, LA BASE DELLE TEORIE SULLA LEADERSHIP

Peter F. Drucker, economista e filosofo del management, ha parlato dell'importanza del modo di lavo-rare che caratterizza il singolo professionista tracciando un legame diretto con la personalità di ognu-no e sottolineando la difficoltà di plasmare e modificare queste attitudini proprio perché legate a doppio filo con elementi profondi della personalità. Al contrario, la leadership si avvicina più allo stile personale e ai comportamenti che mettiamo in atto. Dunque, la leadership si può imparare perché collegata all'idea di un miglioramento dei comportamenti verbali, non verbali e sociali modulati prin-cipalmente attraverso due parametri: potere e attrazione (su questo punto si può vedere lo studio di Howard Giles nella sociolinguistica). Anche Daniel Goleman, padre dell'intelligenza emotiva, ha con-tribuito in misura rilevante a sviluppare il tema della leadership professionale come evoluzione in più direzioni dell'abilità a gestire sé stessi e le proprie relazioni oltre a riconoscere, capire e influenzare le emozioni degli altri.

QUALE LEADERSHIP PER GLI AVVOCATI?

Ma di quale leadership parliamo, se ci riferiamo agli studi legali e alla psicologia sottostante che per-mea il mondo e il lavoro degli avvocati? L'ambiente e la sua valenza psicologica contano. Dunque, co-noscere le peculiarità che lo caratterizzano è essenziale per poter proporre metodi che producano ri-sultati.

L'abitudine a lavorare in autonomia attraverso l'analisi e la valutazione di tutte le possibilità, lo scetti-cismo storico di questa professione che pervade ogni idea o controproposta, la forte competizione in-terna, l'abitudine a non condividere informazioni, la consapevolezza di far parte - spesso - di strutture gerarchiche con rigidi schemi di valutazione e di accesso ai livelli superiori. In questo contesto la figu-ra del leader avrà più successo se - oltre alla fondamentale capacità di scegliere e impostare le strate-gie di innovazione e crescita a lungo termine e quella di migliorare la comunicazione interna e quella con i clienti, si concentrerà su:



- l'incoraggiamento di un modo di pensare realmente innovativo all'interno dello studio attraverso feedback, confronti, discussioni, design thinking come metodi di costruzione di processi operativi o soluzioni legali,
- l'assunzione di responsabilità complesse che implicano l'apprendimento da parte dei professionisti, junior e no, di autogestione del lavoro, analisi delle competenze e sviluppo personale in termini di motivazione e crescita
- la capacità di allineare strategia, organizzazione e persone in un progetto di armonizzazione e svilup-po che migliori sia l'efficienza e i numeri dello studio che la percezione che i singoli avvocati hanno del loro valore e del loro ruolo "reale" nella struttura
- la condivisione dei rischi e degli scenari che lo studio sceglierà o meno di percorrere a fronte dei cambiamenti presenti sul mercato legale, lato clientela e practice area
- un lavoro continuo di valutazione sui procedimenti di promozione, retribuzione e recruiting.

**FC Comunicazione Legale*

ILT

LC PUBLISHING GROUP

ITALIAN LEGALTECH

La prima associazione italiana per il legaltech

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

Per informazioni: info@italianlegaltech.it
Per membership: membership@italianlegaltech.it
www.italianlegaltech.it - T: +39 02 36727659



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 19 posizioni aperte, segnalate da **6 studi legali:**

I professionisti richiesti sono 25 tra: Stagiaire/Trainee , Trainee con esperienza, Trainee Trademark Attorney / Praticante Avvocato, Associate Antitrust, Associate, Associate NQ - IPQE, employment, Associates

Le practice di competenza comprendono: Proprietà Intellettuale, Antitrust, Golden Power, aiuti di stato, Nuove Tecnologie, Corporate, Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, Litigation, Multidisciplinare, lingua tedesca, Diritto Penale Commerciale, Diritto penale d'impresa, Compliance e 231.

Per future segnalazioni scrivere a: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

BRESNER CAMMARERI

1

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Trainee Trademark Attorney / Praticante Avvocato
AREA DI ATTIVITÀ: Proprietà Intellettuale
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio, attivo esclusivamente nella materia della proprietà intellettuale, è alla ricerca di un laureando/neolaureato (massimo 25 anni e con non più di 6 mesi di esperienza) da inserire nel dipartimento di filing e prosecution. Per i neolaureati il voto di laurea deve preferibilmente essere pari o superiore a 105/110. L'attività consisterà prevalentemente nella redazione di corrispondenza da intrattenersi con clienti, Uffici Marchi e Brevetti e colleghi esteri in relazione al mantenimento ed alla gestione di diritti di privativa. La risorsa dovrà anche occuparsi del deposito delle privative, della prosecuzione delle stesse e della gestione di opposizioni e di azioni di invalidazione/cancellazione. Costituisce titolo preferenziale la conoscenza del diritto industriale. Sono richieste buone capacità relazionali, serietà, intraprendenza, precisione e predisposizione al lavoro in team, oltre ad un'ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata. Si prega di inviare il CV, unitamente ad una breve lettera di presentazione, all'indirizzo e-mail emanuele.cammareri@bcip.it.
RIFERIMENTI: Emanuele Cammareri (emanuele.cammareri@bcip.it)

DELOITTE

1

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Associate Antitrust
AREA DI ATTIVITÀ: Antitrust, Golden Power, aiuti di stato
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lavorerai nel team Antitrust nella sede di Milano e sarai coinvolto/a, con un crescente grado di autonomia, nelle attività di:

- Assistenza nella gestione dei profili Antitrust e Golden Power di operazioni di M&A;
- Assistenza su questioni in materia di aiuti di Stato;
- Assistenza nei procedimenti nazionali ed EU in materia Antitrust.

Rispondi al profilo che cerchiamo se sei un/a Avvocato/a con almeno 4 anni di esperienza post abilitazione in ambito Antitrust e hai padronanza della lingua inglese.
RIFERIMENTI: Ti chiediamo di inviare il tuo CV all'attenzione di Maria Mattoli all'indirizzo recruitinglegal@deloitte.it indicando nell'oggetto: Rif. Antitrust MI

HOGAN LOVELLS STUDIO LEGALE

1

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Associate
AREA DI ATTIVITÀ: Corporate
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di un/a professionista per potenziare il nostro team di Corporate, sede di Milano.
La risorsa ideale è un/a avvocato/a NQ oppure con 1 anno di esperienza post abilitazione, che abbia maturato almeno 3 anni di esperienza nel settore (incluso il periodo di pratica forense) e che possieda specifiche competenze nel campo del diritto societario e commerciale.
In particolare, si richiede esperienza maturata presso primari studi legali in ambito di contrattualistica nazionale e internazionale, fusioni e acquisizioni domestiche e cross-border, riorganizzazioni societarie, e, più in generale, in tutte le principali tipologie di operazioni societarie straordinarie.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.
RIFERIMENTI: Qui la pagina recruitment dello studio

2

SEDE: Roma e Milano
POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee
AREA DI ATTIVITÀ: Employment
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 2
BREVE DESCRIZIONE:Hogan Lovells Studio Legale ricerca giovani collaboratori/trici per potenziare il proprio team di diritto del lavoro, sede di Roma/Milano.
Le/I candidate/i ideali, entrambi con uno spiccato interesse per le nuove tecnologie, sono:

- neolaureata/o con tesi (votazione minima 105/110) in diritto del lavoro e una forte propensione per la materia, sia nel settore contenzioso che in quello stragiudiziale e/o
- praticante avvocata/o che abbia svolto fino ad un anno e mezzo di pratica, anche giudiziale nel campo del diritto del lavoro, preferibilmente presso studi legali internazionali o boutique specializzate

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito indispensabile.
RIFERIMENTI: Qui la pagina recruitment dello studio

3

SEDE: Roma e Milano
POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee
AREA DI ATTIVITÀ: Nuove Tecnologie
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per potenziare il nostro team di TMT, sede di Roma o sede di Milano.
Il/la candidato/a ideale è un/a neolaureato/a in Giurisprudenza, votazione minima 105/110 ovvero con massimo un anno di esperienza in primari studi

italiani o internazionali nel settore TMT e contenzioso IT. Il candidato deve aver maturato un interesse specifico per nuove tecnologie, information technology ed avuto un percorso accademico e professionale coerente. La risorsa si occuperà di e-commerce, contenzioso IT e sharing economy.
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: Qui la pagina recruitment dello studio

4

SEDE: Roma
POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee
AREA DI ATTIVITÀ: TAX
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Il/La candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento TAX fornendo consulenza per società multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto tributario, sia nel settore contenzioso che in quello stragiudiziale.
Il profilo ideale è:

- un/a laureato/a in Giurisprudenza con indirizzo tributario che abbia preferibilmente conseguito un master in diritto tributario;
- la conoscenza fluente della lingua inglese (scritta e parlata) è un requisito indispensabile: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.

RIVERIMENTI: Qui la pagina recruitment dello studio

5

SEDE: Roma
POSIZIONE APERTA: Stagiaire
AREA DI ATTIVITÀ: Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Diritto Amministrativo (Global Regulatory - 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 in Giurisprudenza preferibilmente con tesi in diritto amministrativo, votazione minima 105/110.
La conoscenza fluente della lingua inglese (scritta e parlata) è un requisito indispensabile: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.
RIFERIMENTI: Qui la pagina recruitment dello studio

6

SEDE: Roma
POSIZIONE APERTA: Trainee con esperienza
AREA DI ATTIVITÀ: Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di un/a Giovane Professionista 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:

- un praticante avvocato che abbia maturato un'esperienza effettiva di almeno un anno nel settore, preferibilmente in primari studi legali internazionali o boutique
- la conoscenza fluente della lingua inglese (scritta e parlata) è un requisito indispensabile: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate

RIFERIMENTI: Qui la pagina recruitment dello studio

7

SEDE: Roma
POSIZIONE APERTA: 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:

- ha maturato esperienza in primari studi internazionali e/o studi legali specializzati nei settori sopra citati;
- è abilitato alla professione forense in Italia con un'esperienza effettiva di minimo 4 anni post-qualifica oppure 3 anni inclusa la pratica nel campo del diritto amministrativo;
- 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: Qui la pagina recruitment dello studio

8

SEDE: Roma
POSIZIONE APERTA: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: Qui la pagina recruitment dello studio

9

SEDE: Roma
POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee
AREA DI ATTIVITÀ: Litigation
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Litigation, sede di Roma.
La/il candidata/o ideale è una/un laureanda/o oppure neolaureata/o con votazione minima 105/110 e uno spiccato interesse per l'ambito del contenzioso societario, assicurativo e arbitrati.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.
RIFERIMENTI: Qui la pagina recruitment dello studio

10

SEDE: Roma e Milano
POSIZIONE APERTA: Associate NQ - 1PQE
AREA DI ATTIVITÀ: Nuove Tecnologie
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di un/a Associate per il Team di Strategic Operations, Agreements and Regulation (TMT) per le nostre sedi di Roma e Milano.
Il profilo ideale è un/a Avvocato/a neo-abilitato/a, con massimo un anno di esperienza post-qualifica, che abbia maturato l'expertise nell'ambito e-commerce, new economy, information technology e data protection presso internazionali studi legali e/o boutiques specializzate.
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: Qui la pagina recruitment dello studio

11

SEDE: Roma
POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee
AREA DI ATTIVITÀ: Corporate
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 2
BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca una/un giovane collaboratrice/ collaboratore per potenziare il nostro team Corporate M&A, sede di Roma.

LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITY

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



- LA FIGURA DEL GENERAL COUNSEL
- NOMINE VERTICI AZIENDALI
- NEWS DALLE DIREZIONI AFFARI LEGALI
- EVOLUZIONE DELLA PROFESSIONE

Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.inhousecommunity.it

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

4th EDITION

SAVE THE DATE

4 - 6 OCTOBER 2023

ROME



THE EVENT DEDICATED TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Partners

CLIFFORD CHANCE

Deloitte. Legal

大成 DENTONS

DILITRUST

GEBBIA BORTOLOTTO

ORSINGHER ORTU avvocati associati

Sponsor

Accuracy

With the support of

AIGI

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

#InhousecommunityDays

La/il candidata/o ideale è neolaureata/o (votazione minima 105/110) con uno spiccato interesse per il diritto commerciale.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.
In particolare, ricerchiamo candidati che abbiano sviluppato la capacità di lavorare in team e su diversi progetti contemporaneamente. Flessibilità e curiosità completano il profilo della/del candidata/o ideale.
RIFERIMENTI: (a chi inviare il Cv): Stagiaire/Trainee, dip. Corporate - Roma e Milano

12

SEDE: Milano / Roma
POSIZIONE APERTA: (carica richiesta) Stage pre-laurea
AREA DI ATTIVITÀ: (practice richiesta) Multidisciplinare
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 2 per sede
BREVE DESCRIZIONE: Siamo sempre alla ricerca di giovani e brillanti studenti di Giurisprudenza al IV e V anno interessati a svolgere un tirocinio curriculare presso le nostre sedi di Milano e Roma.
I tirocinanti collaborano con tutti i dipartimenti dello Studio e supportano i professionisti svolgendo varie attività quali, a titolo esemplificativo, ricerche, traduzioni e supporto nella stesura di prime bozze di documenti e memoranda. Hanno inoltre la possibilità di partecipare alle varie attività formative organizzate dallo Studio.
Il/la candidato/a ideale è: studente di giurisprudenza con un brillante curriculum accademico. Disponibilità per almeno tre mesi full time.
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: Qui la pagina recruitment dello studio

LITTLER

1

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: praticante
AREA DI ATTIVITÀ: employment
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: #LittlerItalia continua la sua ricerca di brillanti talenti a Milano: siamo alla ricerca di un giovane #practitioner determinato, appassionato di diritto del lavoro, con una buona propensione a lavorare in team, fluente in inglese e con un reale interesse a crescere con noi, il più grande studio legale al mondo nel lavoro.
RIFERIMENTI: italy@littler.com

STUDIO LEGALE SUTTI

1

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 (via Durini 20).
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.

PUCCIO PENALISTI ASSOCIATI

1

SEDE: Milano/Brescia
POSIZIONE APERTA: Associate
AREA DI ATTIVITÀ: Compliance e 231
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio è alla ricerca, ai fini dell'inserimento nel team, di un avvocato in ambito Compliance e 231, che risponda ai seguenti requisiti:

- conseguimento della laurea con votazione non inferiore a 105/110;
- esperienza in materia di compliance e D. Lgs. 231/2001 maturata in Studi legali specializzati in diritto penale di impresa;
- ottima conoscenza della lingua inglese (parlata e scritta)
- seria motivazione a lavorare in team
- precisione nella gestione, anche in autonomia, degli incarichi
- tempestività e rispetto delle scadenze interne
- familiarità con i principali applicativi Microsoft e le Banche dati giuridiche
- L'attività consisterà nell'assistenza consulenziale ad aziende e gruppi multinazionali operanti nei più svariati settori produttivi e dei servizi.

Nello specifico, la risorsa si occuperà della conduzione di attività di predisposizione e implementazione di Modelli Organizzativi, supporto, assistenza e partecipazione ad Organismi di Vigilanza, anche mediante l'effettuazione di attività di audit, e nella predisposizione di procedure aziendali in ambito compliance (AML, anti bribery, ecc.).
RIFERIMENTI: info@pucciopenalisti.it

2

SEDE: Milano/Brescia
POSIZIONE APERTA: Senior Associate
AREA DI ATTIVITÀ: Diritto penale d'impresa
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio è alla ricerca, ai fini dell'inserimento nel team, di un avvocato specializzato in materia di diritto penale dell'impresa, che risponda ai seguenti requisiti:

- conseguimento del titolo da almeno cinque anni
- esperienza in materia di diritto penale dell'impresa all'interno di Studi legali operanti in tale settore
- ottima conoscenza della lingua inglese (parlata e scritta)
- autonomia nella gestione dei clienti e dell'attività di udienza
- attitudine a lavorare in team
- spiccate doti relazionali e comunicative
- precisione e puntualità
- intraprendenza e flessibilità
- capacità di sintesi efficace
- familiarità con i principali applicativi Microsoft e le Banche dati giuridiche

L'attività consisterà nell'assistenza giudiziale e stragiudiziale a privati e società nazionali ed estere.
RIFERIMENTI: info@pucciopenalisti.it

3

SEDE: Brescia
POSIZIONE APERTA: Praticante
AREA DI ATTIVITÀ: Diritto Penale Commerciale
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio è alla ricerca di un/a neolaureato/a in Giurisprudenza da inserire come Praticante Avvocato all'interno della propria sede di Brescia.
La risorsa supporterà i professionisti dello Studio nelle attività di ricerca, studio e preparazione delle udienze, nonché nelle attività di consulenza stragiudiziale.
Sono richiesti:

- ottimo curriculum accademico (con focus su Diritto Penale)
- conseguimento della laurea con votazione non inferiore a 105/110
- ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata
- attitudine a lavorare in team
- intraprendenza e flessibilità

RIFERIMENTI: info@pucciopenalisti.it

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

NEXT EDITION

13-17 NOVEMBER 2023

MILAN 5th EDITION

The global event
for the finance community

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

Platinum Partners

CHIOMENTI Legance

Gold Partners

SBNP Biscozzi Nobili Piazza Studio legale tributario

CARNELUTTI LAWFIRM

Linklaters

Nextalia SGR

Sponsor

Accuracy

#financecommunityweek

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



Food Finance

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

a cura di eleonora fraschini*

Il settore del food catalizza l'attenzione di fondi di private equity e istituti di credito, che nelle ultime settimane si sono concentrati soprattutto sul comparto beverage e sulla sua filiera. Clessidra ha acquisito Everton, società specializzata nella produzione di tè, tisane e infusi. Crealis, attiva nelle soluzioni di tappatura e sovracopertura per vini e liquori, ha ricevuto un aumento del debito da parte di un pool di banche e fondi. Cantine Ermes invece ha ricevuto un finanziamento da Banco Bpm.

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

Clessidra compra Everton. In campo Equita K Finance, Equita e Vitale & Co.

Clessidra Private Equity mette a segno l'acquisizione di Everton, specializzata nella produzione di tè, tisane e infusi, da un club deal di investitori organizzato da Cronos Capital Partners. **Federico Dodero**, amministratore delegato di Everton, manterrà una quota di minoranza della società e continuerà nel suo ruolo operativo. Everton ha raggiunto nell'ultimo anno un fatturato di circa 40 milioni di euro.
L'investimento in Everton rappresenta la quarta operazione del fondo Clessidra Capital Partners 4 e consentirà alla società di consolidare gli ambiziosi piani di crescita del management.

Il team di investimento di Clessidra è stato coordinato da **Rebecka Swenson**, managing director con il supporto di **Mario Balestrazzi**, investment director e **Vittorio Basei**, associate. «Everton negli ultimi anni si è affermata come partner privilegiato per i principali operatori della distribuzione moderna, sia in Italia che all'estero – dichiara **Andrea Ottaviano**, ceo di Clessidra Private Equity SGR. – Everton ha costantemente ampliato i suoi mercati di riferimento generando per oltre 10 anni una crescita dei ricavi a doppia cifra. Non vediamo l'ora di supportare il continuo successo di Everton e di lavorare con Federico Dodero e l'eccezionale team dell'azienda per sostenere la loro visione».

Nell'operazione Clessidra è stata assistita da Equita K Finance, che ha agito in qualità di M&A advisor, con un team composto da **Filippo Guicciardi** e **Stefano Libera**; da Equita, debt advisor, con un team composto da **Maximiliano Turelli**, **Andrea Ruberti**, **Francesco Asaro** e **Francesco Botti**; da Target Law per gli aspetti legali; da KPMG per il settore contabile, da Bain per l'ambito commerciale, Bonfiglioli Consulting per le tematiche operations e dallo Studio RDRA per il comparto fiscale e di strutturazione.
I venditori sono stati assistiti da Vitale & Co., in qualità di financial advisor, con un team composto da **Alberto Gennarini**, **Sara Martini**, **Ugo Maria Franzini** e **Giulio Donzelli**.
Sul fronte legale, sempre per i venditori, hanno agito, invece, lo studio Gattai, Minoli, Partners ed LCA (legal advisor) mentre e Deloitte è stato il tax advisor.


ANDREA OTTAVIANO

Houlihan Lokey advisor di Crealis nell'aumento del debito

Crealis, attiva nelle soluzioni di tappatura e sovracopertura per vini e liquori, ha ottenuto con successo un aumento del debito da un pool di banche e fondi di credito. I nuovi finanziamenti garantiranno alla società una maggiore flessibilità finanziaria per sostenere la crescita e perseguire le proprie iniziative strategiche, tra cui la recente acquisizione (attraverso Supercap) del 100% del capitale sociale delle tre società portoghesi Woodcap Industria de Capsulas de Madeira, Manuel Firinho & Filhos e Jesus Couto & Pereira, tutte con sede a Santa Maria de Feira (Porto), e le future operazioni di fusione e acquisizione in corso.

BNP Paribas, Unicredit e Crédit Agricole CIB hanno agito in qualità di global coordinators e bookrunners per l'operazione, mentre Houlihan Lokey ha agito come advisor finanziario esclusivo di Crealis con un team costituito da **Pietro Braicovich**, **Marco Mollura**, **Enea Blloshmi**, **Santi Benedit Trejos**. Advant Nctm ha assistito il mutuatario, mentre Clifford Chance ha assistito il pool di finanziatori.

Le linee di credito addizionali sono state sottoscritte in misura significativamente superiore, a dimostrazione della forte propensione e del sostegno dei finanziatori nonostante l'attuale contesto di mercato.
Le recenti acquisizioni creeranno un nuovo polo industriale per Crealis in Portogallo e amplieranno l'offerta di prodotti dell'azienda, aggiungendo in particolare prodotti in sughero naturale alla sua linea.



PIETRO BRAICOVICH

Advbeca Ltd advisor di Cantine Ermes nell'operazione di espansione del Gruppo

Advbeca Ltd, società di consulenza specializzata nella realizzazione di operazioni di finanza straordinaria, ha agito in qualità di advisor finanziario di Cantine Ermes nel coordinamento dell'operazione di investimento per sei milioni di euro e nella strutturazione del financing sottoscritto da Banco Bpm. L'operazione è stata seguita un team composto da **Leonardo Leoncini** e **Alessandro Scala.**
La storia di Cantine Ermes Società Cooperativa Agricola, divenuta oggi una realtà multi regionale, è nata in Sicilia, nella Valle del Belìce, nel luglio 1998.
Oggi la realtà conta 2.513 soci per 13.646 ettari di vigneto su quattro regioni italiane: Sicilia, Puglia, Abruzzo e Veneto.

L'investimento è impiegato per aumentare la capacità di stoccaggio del prosecco, accrescendo il numero di vasi vinari per arrivare a raddoppiare la capienza attuale.
Cantine Ermes oggi è la Cooperativa vitivinicola di primo livello con il più alto numero di ettari coltivati in Italia ed è ormai ben radicata nel territorio di Sicilia, Puglia e Veneto. Da poco è invece iniziata l'avventura in Abruzzo dove, insieme alla Cantina sociale Valle di Sangro di Atessa (Chieti), è stato avviato un percorso di fusione che dovrebbe essere completato entro l'anno prossimo.



LEONARDO LEONCINI, ALESSANDRO SCALA



Foodlab. Il salmone della food valley

Nel parmense cresce l'azienda specializzata nell'importazione, lavorazione e commercializzazione di salmone affumicato. L'ad Gianpaolo Ghilardotti svela a MAG ambizioni e progettualità

di letizia ceriani

L'azienda impiega oltre 140 dipendenti – 250 nel periodo di massima attività – lavorando ogni anno 5mila tonnellate di materie prime

La cultura del cibo, ereditata geneticamente dal territorio, una proposta salubre e d'eccellenza, uno spiccato spirito imprenditoriale. Ci troviamo nel cuore della food valley parmense, nell'anno 2000, quando Gianpaolo, Francesco ed Elisabetta Ghilardotti concretizzano l'amore per la cucina in Foodlab che oggi importa, lavora e commercializza in Italia ed Europa salmone affumicato, marinato e aromatizzato.

Il destino vuole che l'amore per l'affumicatura del salmone sbocci durante una trasferta in Francia, nel ristorante stellato di George Blanc. Gianpaolo, allora chef, una volta rientrato in Italia, costruisce un forno in giardino. Il primo laboratorio viene ricavato in un ex salumificio. Poi un secondo. Nel 2006 sorge lo stabilimento di Polesine Zibello che si dispone su 9.000 metri quadrati per soddisfare la richiesta di ristoratori, privati e supermercati. La sede è stata ulteriormente ampliata nel 2022 con l'inaugurazione di un adiacente stabilimento produttivo che ha portato a circa 23.000 metri quadrati la superficie complessiva.

A inizio 2021 il rebranding dell'azienda dà vita alla nuova linea di prodotti Fumara, che significa nebbia in dialetto parmigiano. Salmone allevato (da Scozia e Norvegia) e selvaggio (da Alaska e Canada), una linea di cotti al vapore, e non solo salmone, ma anche pesce spada, tonno e merluzzo. In pentola ci sono altre novità e voglia di sperimentare.

Foodlab oggi impiega oltre 140 dipendenti – 250 nel periodo di massima attività – lavorando ogni anno 5mila tonnellate di materie prime. Il fatturato 2021, che ha raggiunto circa 43 milioni di euro, attende la conferma di crescita dell'anno appena concluso.

MAG ha incontrato Gianpaolo Ghilardotti, amministratore delegato di Foodlab.

Le origini e la storia di Foodlab. Da dove nasce l'idea?
La mia carriera comincia in cucina, come cuoco. Mi è sempre piaciuto entrare nelle cucine per vedere da vicino quello che succedeva. In uno dei miei stage, sono stato nel ristorante due stelle Michelin di George Blanc in Francia e lì è scoccata la scintilla con il salmone affumicato. Questa cosa me la sono portata avanti per diversi anni finché nel 2000 ho fatto costruire un forno per affumicatura. In quegli anni il salmone affumicato si vendeva solo dieci giorni l'anno, e c'è stato chi mi ha invitato a desistere, ma io non ho mollato.

Tutto, quindi, nasce da un piccolo forno... ma il primo importante stabilimento nasce invece a Polesine Zibello nel 2006 che oggi conta 23mila mq complessivi.
Dal 2006 abbiamo fatto circa sei ampliamenti della sede, ma l'anno scorso abbiamo dovuto proprio creare un nuovo edificio, a circa 50 metri dall'attuale, totalmente ex novo.

Com'è organizzata la produzione nei due stabilimenti?



Avendo noi questa indole fortemente votata a ricerca e sviluppo, cerchiamo di fare sempre più proposte per il mercato. Il vecchio stabilimento, reso più frazionato nelle aree produttive dopo le ultime modifiche, lo utilizziamo soprattutto per le specialità e per le novità. Quello nuovo, invece, che ha caratteristiche più efficienti, viene usato per i prodotti con alti volumi. Il prodotto e il sistema in realtà gli stessi, ma le linee di funzionamento sono più efficienti.

Sul mercato, Foodlab si propone nella fascia premium...
Proprio per la grande attenzione che mettiamo nella scelta e nella produzione, l'offerta si situa sicuramente nella fascia medio-alta della Grande Distribuzione. Siamo produttori di materie prime, quindi delle principali private label sul mercato.

A quali canali di vendita vi rivolgete?
Prevalentemente Gdo, dove siamo presenti anche con il nostro brand Fumara, e un 15% è dedicato a ho.re.ca e food service.

Avete anche un sito e-commerce, invece?
Per ora non abbiamo canali di vendita online, principalmente perché il nostro prodotto è molto delicato e la temperatura deve essere sempre tenuta sotto controllo nella catena del freddo.

Foodlab da poco si è aperto anche all'estero...
Abbiamo iniziato da poco, sì, anche se stiamo ottenendo già dei piccoli successi. Alcuni prodotti sono piaciuti molto. Per adesso ci stiamo muovendo sui Paesi europei, come Belgio, Austria, Germania, e Francia, ma siamo in trattativa con il Medioriente.

In cosa consiste l'offerta di Foodlab?
Siamo specializzati nell'affumicatura del salmone, allevato (Scozia e Norvegia) e selvaggio (Alaska e Canada). Da lì si sviluppano moltissimi prodotti, il 90% riguarda il salmone. Nel tempo abbiamo inserito anche altre specialità, sempre legate al salmone, aromatizzate, marinate, un prodotto che ultimamente sta riscontrando molto successo è il fishburger – di salmone, merluzzo, spada, tonno e a breve di gamberi – che parte dall'idea di un prodotto sano, salubre, con meno ingredienti possibili, senza fronzoli e cotto sottovuoto, composto dal 90% di pesce e il 10% di farina di patate.

In linea quindi con la filosofia aziendale...
Esatto. Pochi ingredienti, tanta salubrità. Grazie a questa novità abbiamo capito che il convenience food se è prodotto con gli ingredienti giusti, e con cotture corrette, diventa molto efficace. Il classico bastoncino di pesce fritto risulterà forse più sfizioso del nostro fish burger di prima vista... ma è anche vero che risulta più versatile e può costituire la base per un piatto più complesso, volendo, mantenendo il plus degli ingredienti salutari.

Come avviene il controllo qualità del prodotto?
Per quanto riguarda il salmone d'allevamento, negli anni abbiamo sviluppato una competenza su quelli che sono gli stabilimenti di produzione, facendo man mano una cernita degli allevamenti per noi ottimali, sia per caratteristiche geografiche che per qualità

> **«L'economia circolare è nel nostro Dna: grande attenzione al packaging ecologico e una forte vocazione al welfare aziendale»**



GIANPAOLO GHILARDOTTI

del prodotto. Di conseguenza, abbiamo anche verificato i fornitori. Quando possiamo facciamo le nostre valutazioni in prima persona, per rimanere coerenti con la missione. Nel caso del salmone selvaggio, essendo nell'ambito della pesca, solitamente richiediamo certificazioni, trattandosi spesso di zone che non nascono con una vocazione industriale.

In che modo Foodlab è sensibile alle tematiche green?
Il rispetto dell'ambiente è iscritto nel Dna di Foodlab. Siamo in fase di pubblicazione del primo bilancio di sostenibilità dell'azienda che documenta, punto per punto, il rispetto dei vari parametri, produttivi, ambientali e sociali.

Cioè?
L'economia circolare è alla base della produzione, c'è una grande attenzione per il packaging ecologico, una forte vocazione al welfare aziendale, una palestra e una lavanderia interne, aiuto alle persone in difficoltà durante la pandemia. Il progetto del bilancio nasce per documentare e comunicare la buona condotta dell'azienda e l'anno prossimo vorremmo certificarlo.

In che modo?
La correttezza è il criterio per tutto, dalla selezione dei produttori all'ideazione del packaging. Dal 2020 quando è partito questo progetto di sostenibilità, siamo passati da un 59% di prodotto riciclabile, primario e secondario, all'80% odierno. Vorremmo arrivare al 90% entro il 2025. La totalità sarà molto difficile, anche perché abbiamo un involucro che ne contiene un altro. Quest'anno, però, vorremmo rendere tutti i film riciclabili. Bisogna considerare che il nostro prodotto è molto soggetto a variabili esogene e temperature.

Nel 2021 l'azienda ha registrato un fatturato di 43 milioni. Qual è stato l'andamento economico nell'ultimo anno?
Il bilancio del 2022 verrà registrato a giugno, ma in generale abbiamo avuto una crescita molto significativa, come è successo in generale a tutto il comparto agroalimentare. I volumi si sono un po' contratti ora, soprattutto per via degli aumenti dei prezzi. In ogni caso il fatturato non ne ha risentito.

Ci sono progetti all'orizzonte?
Oltre all'internazionalizzazione, introdurremo nuovi prodotti innovativi sul mercato e stiamo aprendo collaborazioni con nuovi clienti. Credo che parzialmente queste novità andranno a sopperire la contrazione. Siamo ottimisti. Il mercato del salmone sta avendo una contrazione esagerata perché è un prodotto che viene consumato come abitudine e un piccolo aumento di prezzo al consumo può portare a grandi decrementi di volumi. Non c'è ancora una formazione del consumatore. Il mondo del salmone è diversificato a livello di produttori e controlli. Perché questo problema non diventi endemico, stiamo cercando di puntare su nuove leve, ovvero prodotti che non abbiano questa variabilità di prezzo.

Il Covid ha influito sull'andamento economico dell'azienda?
Abbiamo avuto in realtà un grande incremento nel periodo della pandemia dato dall'aumento dei consumi a casa. La Gdo ha giocato molto a nostro favore. Inoltre, il fatto di avere dei prodotti ready to use ha agevolato l'acquisto. La nostra strategia è infatti quella di inserire sul mercato un'offerta comoda, sana e fruibile.

L'obiettivo?
Porre Foodlab come valida alternativa sana e ad alto contenuto proteico. A maggio avremo una grande novità di cui andiamo molto fieri.



LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITYUS

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



- LEGAL AND INHOUSE AFFAIRS
- INHOUSE INTERNATIONAL POSITIONS
- GENERAL COUSEL IN THE US
- COMPANIES' TOP MANAGEMENT
- INTERNATIONAL DIGITAL NEWS



Follow us on

www.inhousecommunityus.com

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY

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



- CAMBI DI POLTRONA
- TREND DI MERCATO
- NEWS DALLE BANCHE/FONDI/SGR
- ADVISOR FINANZIARI

Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.financecommunity.it



Francesco Panella: «La cucina italiana è un rito»

Figlio d'arte e ristoratore appassionato, prende in mano fin da giovane Antica Pesa, attività di famiglia a Roma. Nel 2012, sbarca oltreoceano per diventare, di fatto, ambasciatore della cucina italiana nel mondo

di letizia ceriani

«In Corsica Antica Pesa aprirà a maggio all'interno dell'Hotel & Spa des Pecheurs, un contesto meraviglioso»

Ristoratore per vocazione. Panella, classe 1971, è imprenditore, conduttore televisivo, scrittore, italianissimo. Una vita, la sua, dedicata all'evangelizzazione della cultura e della tradizione italiane nel globo.

L'attività di famiglia Antica Pesa, sorta a Trastevere ormai un secolo fa, diventa format internazionale nel 2012 con l'apertura a New York. Nel 2021, sbarca al mare, in Corsica, come pop-up, ma diventa subito ristorante permanente. I locali della Pesa sono accomunati nel rispetto per il territorio e nella fedeltà a una sola filosofia: «mantenere un filo diretto con i produttori». Con un occhio sempre rivolto agli affari.

Tra le novità su suolo americano, la gestione a quattro mani del ristorante Gioia a Chicago in società con lo chef Federico Comacchio, che ha alle spalle 30 anni di esperienza in cucine stellate.

La componente umana è la grande passione di Panella, volto noto della televisione soprattutto per il programma *Little Big Italy* – in onda su Canale 9 -, che va alla ricerca dei migliori ristoranti italiani in America e nel mondo, premiando chi rende giustizia all'essenza nostrana, fatta di piatti che inneggiano alla tradizione e all'innovazione.

Tra gli obiettivi, il futuro di Antica Pesa, ma soprattutto il progetto di riconiscimento a patrimonio immateriale dell'umanità Unesco, a cui Panella ha partecipato in prima persona insieme a La Cucina Italiana. Tutto questo nell'intevista a MAG.

Antica Pesa ha compiuto cento anni l'anno scorso ed è un'istituzione nella Capitale. Come si è evoluta l'identità del ristorante negli anni? Che cos'è oggi Antica Pesa?
Quando Antica Pesa è nato, i ristoranti a Roma non erano tanti e le comunicazioni avvenivano per passaparola. Nel corso del tempo sia la comunicazione che la cucina sono cambiate, adeguandosi all'attualità. Se la cucina di Antica Pesa era verace, spontanea e autentica, ma anche corposa, le esigenze del mercato hanno fatto sì che si andasse verso una proposta – da un punto di vista tecnico e nutrizionale – più "leggera". Abbiamo sempre cercato di rimanere fedeli alla tradizione romana, ispirandoci allo stile di vita, e continuando di generazione in generazione questo tipo di percorso.



«Dove andrà la ristorazione non lo so. Sicuramente stiamo andando sempre di più verso l'eccellenza e la comunicazione sta cambiando di conseguenza. Ci saranno nuove tecniche per sognare ancora più in grande»

È cambiato molto il cibo negli anni...
Il formaggio che si mangiava negli anni '30-'40, per esempio, non è per ovvie ragioni quello che mangiamo oggi... innanzitutto per la capacità di assimilazione odierna. Sono cambiate le tecniche stesse dei caseifici e, di conseguenza, il prodotto finale.

L'anima di Antica Pesa è rimasta invariata?
Sicuramente quella legata al territorio. Abbiamo sempre rappresentato il territorio, cercando di rimanere fedeli a quella che è la nostra filosofia aziendale: mantenere un filo diretto con produttori, agricoltori e collaboratori, ascoltando tutti e cercando di sostenere la filiera. Specialmente durante e dopo la pandemia, i produttori si sono trovati in difficoltà. Credo che sia necessario tenere un occhio sempre sui numeri, e uno sempre rivolto alla componente umana che è quella più importante per noi.

La sua storia parla innanzitutto di una grande passione per cucina e tradizione italiane, cucina che peraltro è appena stata candidata come patrimonio dell'umanità Unesco...
Ho fatto parte del progetto insieme a La Cucina Italiana e alla direttrice Maddalena Fossati, sono stato uno degli ambasciatori della cucina italiana nel mondo. È un percorso per me molto importante.

Che cos'è la cucina italiana per lei?
La cucina italiana è un rito che si ripercuote ogni giorno, che va dalla cucina familiare a quella di alto livello. È un modo di convivere e di condividere, è uno stile di vita che per noi è cultura e per gli altri un esempio. In tanti nel mondo sostengono il progetto di riconoscimento a patrimonio immateriale dell'umanità. Unesco ha riconosciuto la cucina francese, coreana,





giapponese, e penso che sia importante prenderci anche noi questa responsabilità. Tutta la filiera deve lavorare in questa direzione.

Come viene vissuta l'italianità all'estero?
Ci sono 60 milioni di italiani in Italia, ma ce ne sono 80 sparsi nel mondo... e al di là di questi 80 milioni ci sono altre centinaia di migliaia di persone che sono affascinate e appassionate da quello che quei 140 milioni di persone fanno, respirano, vivono. È riduttivo parlare di quello che accade in Italia. Quante persone ci sostengono e ci proteggono? Mettiamo a fuoco quello che sta accadendo. La differenza la farà questo.

Ha scatenato molto dibattito un articolo apparso di recente sul Financial Times sulla presunta o meno paternità di alcuni piatti simbolo della tradizione nostrana. Quanto c'entra l'italian sounding secondo lei?
L'italian sounding, soprattutto in America, è un tema molto vivo. L'attacco del Financial Times è il prodotto di un certo modo – molto anglosassone – di concepire il proprio Paese e la propria cultura. Bisogna cercare di essere coerenti e rispettosi di quella che è la storia. È un attacco ovvio e chiaro che ci siano dietro le lobby dell'italian sounding. Il business è grande e gli ingredienti da proteggere molti. Bisogna avere a cuore il bene del nostro Paese.

Antica Pesa non è solo a Roma e a Brooklyn. Penso soprattutto ad Antica Pesa Mare, aperto come pop-up nell'estate 2021 sull'Isola di Cavallo in Corsica e diventato permanente a giugno scorso.
Ovunque andiamo cerchiamo di avere rispetto del territorio, qualunque esso sia. Gli occhi ci dicono dove dobbiamo andare, cosa fare e cosa la gente vuole mangiare. In Corsica Antica Pesa aprirà a maggio all'interno dell'Hotel & Spa des Pecheurs, un contesto meraviglioso. Lavoriamo con prodotti locali del territorio e ci appoggiamo ad alcuni produttori corsi. Il mare offre un pescato buonissimo e non superiamo mai i quantitativi di pesca permessi. Il rispetto deve riflettersi in uno sfruttamento più equo del territorio, cosa oggi non scontata.

Come riesce a conciliare le varie attività, tra ristoranti, viaggi e programmi televisivi?
È impegnativo, sicuramente, ma io sono un entusiasta della vita, un positivo. Ho capito che quando ti piace fare una cosa, la fatica non la senti. Mi chiedono spesso come faccio... ma come si fa a non mettere vita nella propria vita? Come si fa a pensare che sia impossibile, senza nemmeno provare?

Come si fa?
Capendo i propri limiti e le proprie possibilità, si aprono scenari impensabili. Potremmo



ISOLA DI CAVALLO



fare molto di più, ma anche molto meno, ma è importante capire cosa ci rende felici. A me piace fare cose entusiasmanti, per le quali mi sveglio la mattina e si delineano nuovi orizzonti. Mi piace pensare che domani arriverà qualcosa che mi renderà più felice di oggi e, in quanto imprenditore, questo si riflette in nuove sfide e nuove prove. Tutti noi dovremmo avere questo spirito ambizionale.

Little Big Italy continua ad avere un grande successo. A breve andranno in onda le puntate girate in Asia.
Sì, il programma procede molto bene, ma serve una concentrazione incredibile per lavorare in televisione. Il nostro è un viaggio in diversi continenti, incontriamo tante persone e incameriamo emozioni. Cerco di trasmettere tutto questo al pubblico perché vorrei che di riflesso vivessero anche solo una minima parte della mia esperienza da "italian proud". Per me è ispirazionale. Sono teso a capire cosa posso apprendere, cosa posso dare e cosa mi rimane dentro.

Secondo lei, cosa piace tanto dell'italianità?
L'italianità che ho visto in giro è piangere davanti alla bandiera tricolore, commuoversi davanti a un piatto di pasta, mangiare il piatto di uno che stai sfidando ed emozionarsi per un sapore condiviso. L'italianità è anche la forza di rivivere il proprio Paese attraverso ques'intervista, il ricordo delle proprie origini, è tutto questo essere italiani. Questo è il tipo di italianità che ritrovo all'estero. In Italia tendiamo invece a non apprezzare quello che abbiamo, a lasciarci sopraffare dall'abitudinarietà... siamo fortunati e dovremmo cercare di ritrovare l'affezione per la nostra terra.

Sicuramente la nostalgia di casa accresce l'attaccamento alla propria terra...
Essere lontani sicuramente dà un altro punto di vista e fa nascere la domanda sulle proprie origini. Questo porta con sé i ricordi, le vecchie abitudini, lo stile di vita...

Francesco Panella vive intensamente il presente... dove si vede tra dieci anni?
Vivo intensamente il presente, ma sempre ragionando verso il futuro. Dove andrà la ristorazione non lo so. Sicuramente stiamo andando sempre di più verso l'eccellenza e la comunicazione sta cambiando di conseguenza. Ci saranno nuove tecniche per sognare ancora più in grande.

E Antica Pesa?
Siamo molto aperti al domani. Il nostro è un percorso sempre in divenire, ci sono tanti nuovi progetti da realizzare, ma penso che valga la pena riflettere sul momento storico che stiamo vivendo.

Cioè?
Il nostro è un tempo di grandi transizioni, di grande cambiamento. Stiamo assistendo alla messa in discussione di tante cose, basti pensare alle criptovalute, alla virtualità e al Metaverso... Per tornare alla sua domanda sul futuro, chissà se andremo in questa direzione o se torneremo alle origini. Il mondo sta cambiando e dobbiamo stabilire delle priorità. A mio parere, la priorità è investire in quello che di buono e bello abbiamo e condividerlo con chi amiamo. La cosa fondamentale oggi è vivere il tempo e dedicarlo a chi lo merita, aprendo le braccia a nuove cose, ma sempre nel rispetto dei nostri valori.

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY

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





- DIGITAL NEWS
- MARKET TRENDS
- FINANCIAL ADVISORS
- MOVES

Follow us on

www.financecommunity.es

Tavole della legge

Da Nebbia tra vezzi e avanguardismi

di letizia ceriani



In natura esistono sei tipi di nebbia, che si differenziano in base ai meccanismi di saturazione del vapore acqueo. A Milano di **Nebbia** ce n'è una sola e si addensa in Via Torricelli, tra le vie antiche e ciottolate della zona di Porta Ticinese, tra case di ringhiera, botteghe e vecchie gelaterie.

I fondatori si chiamano **Federico Fiore, Mattia Grilli** e **Marco Marrone** e, dopo svariate esperienze nel settore, danno vita al progetto nel 2019. La proposta è da collocarsi all'interno di un concetto di ristorazione che guarda molto fuori dall'Italia e dove sostanze e tecniche intrecciano cucine tradizionali, visioni alternative e contaminate.

Il locale è giovane, il design minimale, i coperti, tanti, suddivisi in due grandi sale. Dal pranzo alla cena Nebbia accoglie con un menù che varia quasi settimanalmente. Chiusura il lunedì e il martedì.

Milanesissimo il mood, divenuto





subito trend, attira autoctoni e turisti in cerca di atmosfere conviviali. Non fatevi spaventare dalla proposta grintosa; gli ingredienti giocano con accostamenti audaci di sapore rimanendo nei confini dell'armonia e della semplicità.

Si inizia molto bene con piatti da condividere. Si spazia dalle ostriche alla Dèesse Blanche (ostrica speciale coltivata in Normandia) e rabarbaro a una più "classica" battuta di fassona, tagliata grossa come da tradizione, capperi, limone e parmigiano. Consigliatissimi gli asparagi, guarniti con fave di stagione e una golosissima olandese al burro di nocciola. La scarpetta doverosa con l'ottimo pane home made servito tiepido. Tra i piatti firma di Nebbia i fegatini – belli anche da vedere – su pan brioche e golose cipolle caramellate.

Contemporanea la scelta di inserire parti notoriamente meno nobili dell'animale: per cui, carpaccio di cuore, sedano rapa e rucola, e lingua con salsa tonnata e capperi. Carichi i primi, in linea con le vibes del momento: da assaggiare i tagliolini con fave, pecorino e guanciale o il risotto colorato da prezzemolo, seppie e aglio orsino.

Si prosegue tra mari e monti. In carta, palamita alla piastra – anche conosciuto come piccolo tonno – accompagnato da una crema di carote, cipollotti e riduzione al vino rosso; saporita la razza, con indivia e agretti. La terra però è la vera vocazione di Nebbia. Per i carnivori più assidui, la carta offre una costata di pezzata rossa da 1kg o più, servita con contorni, oppure, per i più coraggiosi, da dividere in due o tre, la pie (inglesismo per "torta") di pecora gigante bergamasca e carciofi.

I vegetali hanno un posto d'onore. Buone le lenticchie nere con beurre blanc ed erba cipollina, e non sono da meno i funghi ostrica fritti serviti con maionese al dragoncello.

Degna conclusione quella dei dessert (freschi e ben eseguiti), oppure del "carrello" dei formaggi, estratti dall'apposita teca in bella vista in sala.

Grande attenzione per i vini, specialmente bianchi fermi e rossi, tanti naturali, scelte corpose e divertenti. Oltre al vino, qualche birra del Birrificio di Lambrate e alcune selezioni dall'Europa.

Nebbia è un bistrot mascherato da osteria (con prezzi chic), ha un carattere e un'identità precisi e si è ben posizionato nella proposta enogastronomica meneghina.

NEBBIA - VIA EVANGELISTA TORRICELLI, 15, 20136 MILANO MI

LC PUBLISHING GROUP

FOODCOMMUNITY

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

- IL BUSINESS DEGLI CHEF E PRODUTTORI
- APPROFONDIMENTI
- SCENARIO ECONOMICO DEL SETTORE FOOD
- INTERVISTE AI PROTAGONISTI
- FATTURATI DEGLI CHEF
- NEWS SUL MONDO FOOD & BEVERAGE CON APPROCCIO ECONOMICO



Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.foodcommunity.it

10th Edition

SAVE THE BRAND

BY FOODCOMMUNITY

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

03.07.2023

18.45

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

Partner

BISCOZZI NOBILI PIAZZA
Studio legale tributario

#SaveTheBrand

For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

Lo spuntino

Mixed by Erry, l'epopea delle cassette di "falsi originali"

di giuseppe salemme



ASCOLTA IL PODCAST

In questa puntata speciale dello Spuntino parliamo del caso cinematografico Mixed by Erry. Con un articolo che contiene anche un'intervista esclusiva all'uomo la cui storia ha ispirato il film, Enrico Frattasio (lo trovate di seguito). E con un podcast in cui intervistiamo Simona Lavagnini, avvocata esperta in diritto d'autore dello studio LGV Avvocati, che seguì da vicino le vicende processuali di Mixed by Erry (lo trovate al link di fianco o sulle piattaforme streaming). Due voci distinte, ma ognuna capace di offrire degli spunti per interpretare la storia narrata dal film in maniera più ampia e critica.

Il Napoli vince lo Scudetto. Sanremo catalizza l'attenzione del Paese, e qualche volta delle procure. E la musica si adatta ai gusti degli utenti. Siamo nel 2023, giusto?
A chi ha visto **Mixed by Erry**, ultimo film di Sydney Sibilia (basato sul libro Mixed by Erry, la storia dei fratelli Frattasio, di Simona Frasca), sarà almeno venuto il dubbio. Perché il film, una commedia ambientata nella Napoli di fine anni '70 fino all'inizio dei '90, riesce nell'intento di unire due epoche, raccontando una storia che diverte e appassiona: soprattutto se vista al cinema, e soprattutto se chi la vede è un appassionato di musica, magari un po' nostalgico.
La storia narrata è quella di **Enrico Frattasio**, in arte Mixed By Erry, un giovane di Forcella che con i fratelli Peppe e Angelo nel 1976 iniziò a vendere i suoi mix, su delle musicassette contraffatte, il cui marchio negli anni successivi diventò, di fatto, un brand internazionale. Erry mixava, i fratelli distribuivano, i mercatini vendevano e la gente comprava. Finché l'industria discografica e le forze dell'ordine, lente nell'accorgersi della reale magnitudo del fenomeno, non decisero di porvi fine, facendo pagare i fratelli Frattasio sia con la confisca dei loro guadagni che con il carcere.
Insomma: il film intrattiene, e la storia riporta alla luce una vicenda non trascurabile per chi segue il mercato discografico, dato che il business di Mixed by Erry arrivò effettivamente a rivaleggiare con quelli delle major discografiche vere e proprie. E che presenta anche un interesse giuridico, dato che determinò la prima diffusione in Italia di un concetto fino a quel momento fumoso come quello di "pirateria", e la creazione dei mezzi giuridici e degli enti che la combattono da allora.

"NON SI È CAPITO NIENTE"

«L'hai vista la scena dopo i titoli di coda? Molti se ne vanno prima, quindi io provo sempre ad avvisare».
Enrico Frattasio è contento, lo si percepisce anche al telefono. Ha quasi 60 anni, gestisce un negozio di scatole per colazioni a domicilio, ha una famiglia e tre figlie. Non sembra il classico

protagonista di quella che è stata a tutti gli effetti una crime story. E in effetti, racconta a MAG, veder ritratta la propria storia sul grande schermo lo ha aiutato ad elaborarla: «Abbiamo pagato a lungo il nostro passato, non solo con la giustizia ma con problemi familiari, psicologici. Abbiamo dovuto nascondere quella parte di vita alle nostre figlie, che oggi per fortuna sono tutte laureate. E che, dopo l'uscita del film, non si vergognano più a dire chi è loro padre».
Quelle dopo l'uscita del film sono state settimane intense. Nelle parole di Frattasio, «non si è capito niente». Gli sono arrivate proposte di qualsiasi genere. Ha iniziato a fare serate come dj, un suo sogno giovanile su cui il film si concentra molto e a cui il successo ha dato nuova linfa (al tempo dell'intervista, c'era anche qualcosa in ballo per la festa scudetto del Napoli). Il tutto mentre il film è ancora nei cinema, e presto arriverà su Netflix, che l'ha co-prodotto. Persino le musicassette "pezzotte" marchiate Mixed by Erry sono diventate reperti e hanno acquistato nuovo valore sui marketplace online.
Sempre che siano effettivamente riconducibili a lui. «Quando iniziammo a vendere le cassette, in un'ora riuscivamo a produrne 100 - racconta Frattasio -, poi comprammo duplicatori di nuova generazione che permettevano di farne di più. Ma se noi ne mettevamo mille sul mercato, la concorrenza ne metteva duemila, a nome nostro. Perché eravamo i più conosciuti, e il nome suonava bene». Le cassette Mixed by Erry erano percepite come "falso originale", dato che erano a loro volta piratate: una dinamica descritta fedelmente nel film. La stessa dinamica che però, a detta di Frattasio, falsa i numeri che il film attribuisce al giro d'affari suo e dei suoi fratelli.

ERRY ED ENRICO

Per il resto, Frattasio sembra riconoscersi abbastanza nella pellicola. È vero che le loro cassette arrivarono ben oltre l'Italia («un cantante mi disse di averle viste in vendita in Australia, ma io non sapevo nemmeno come ci erano potute arrivare»); è vero che loro padre era solito vendere whiskey "alterato" agli americani nel porto di Napoli, ed è vero che a un certo punto i produttori di musicassette vergini facevano a gara per diventare loro fornitori. Frattasio racconta la loro buona fede nel compiere un'attività illegale: «Nei primi anni, quando venivamo controllati dalla guardia di finanza, gli agenti ci lasciavano stare. Dicevano: 'Questo è Erry, lo conosciamo, è un bravo ragazzo, non fa del male a nessuno'. Ci facevano lavorare. E anche se non era legale, siamo cresciuti credendo comunque che fosse un'alternativa più onesta rispetto alle altre che andavano avanti nel quartiere, dalle quali non ci siamo mai fatti coinvolgere».

A riunire tutto, film e realtà, passato e presente, Erry ed Enrico, c'è la musica (che nel film è quella di Liberato). «Il bagaglio musicale e la passione per la musica sono quello che mi rimane di quei tempi», dice Frattasio, che sembra essersi riconciliato con il passato. «All'epoca Erry è stato un mio grande amico; che poi è diventato un acerrimo nemico. E oggi, con la pace interiore, posso dire che è un mio consigliere».



MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale*



@ilpraticantemedioevale

ilpraticantemedioevale.it

LCPUBLISHINGGROUP

IBERIAN LAWYER

THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on

For information:
info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on

Download on the App Store

GET IT ON Google Play



LC PUBLISHING GROUP

MAG

IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

In ogni numero:

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

Follow us on

Search for MAG on

Download on the App Store | GET IT ON Google Play

N.200 | 08.05.2023

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

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

Hanno collaborato
ilaria iaquinta, claudia la via

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

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

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

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

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

CEO
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

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

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

Group CFO
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Senior Legal Counsel
beatrice.azzolini@lcpublishinggroup.com

Events & Sales Coordinator
silvia.torri@lcpublishinggroup.com

Events Assistant
ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

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

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

Marketing & Sales Supervisor
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Sales Coordinator
vincenzo.corrado@lcpublishinggroup.com

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

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

Legalcommunity CH
mercedes.galan@lcpublishinggroup.com

Legalcommunity MENA
suzan.taha@lcpublishinggroup.com

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

Servizi Generali
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.com

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