LC PUBLISHING GROUP

MAG

NUMERO 219 | 17 Settembre 2024

Calici e pandette
Finalmente settembre,
e un bicchiere di vermentino

Tavole della legge
(Piccola) avventura gastronomica a New York

A Probios il 100% di Biotobio e il 30% di Bms Organic

Editoriale

Nicola Di Molfetta



Mercato dei servizi legali: se gli americani fanno bye bye

Qualche mese fa, proprio in questa rubrica d'apertura del nostro magazine, ragionavamo della possibilità che nuove law firm internazionali potessero presto affacciarsi sul mercato italiano. Le condizioni sembravano propizie. Grande fermento, spazi che si aprivano, professionisti in cerca di nuovi "orizzonti". Finora, tuttavia, non s'è mossa una foglia. O meglio, secondo i bene informati, le organizzazioni che stavano cominciando a prendere in considerazione la possibilità di aggiungere il vessillo tricolore alla collezione di bandierine sulla propria carta intestata, hanno deciso di mettere questa decisione in attesa. Attesa di che? Difficile dirlo: tempi migliori, congiuntura astrale propizia, la trasformazione dell'Italia in un paese ad alto tasso di competitività e redditività degli investimenti. Scegliete voi.

Fatto sta che, per ora, salvo sorprese o improvvisi colpi di coda, non assisteremo a nessun nuovo sbarco. Niente inglesi (che tra l'altro sono già quasi tutti qui), e soprattutto niente americani (che ancora rimangono una rarità nel panorama legale nazionale). Diciamocelo: erano loro il sogno di molti avvocati italiani, le cosiddette *white shoe* law firm, brand globali, capaci di intercettare operazioni *super profitable*, e di garantire un tenore professionale (e, perché no, reddituale) sopra la media.

Ma per ora: niente Italia, siamo americani. O meglio, coprire il mercato e le poche operazioni (d'interesse per lo zio Sam) che riesce a generare ogni anno non necessita una presenza diretta, con tutta la serie di investimenti che ne conseguono. Molta spesa e poca resa? Così non funziona. Si chiama business law, non solo perché si occupa di finanza e vicende societarie, ma anche perché è intrinsecamente pensata e organizzata per essere una straordinaria macchina da soldi. Quindi, ogni dente, ogni ingranaggio, qualsiasi leva deve incastrarsi alla perfezione con le altre e girare senza intoppi.

L'Italia va bene, ma vista da lontano. Magari attraverso la lente di un partner locale. Uno studio con cui collaborare in maniera continuativa. Una organizzazione "amica" che faccia da *trait d'union* con la corazzata a stelle e strisce di turno. Questa è la nuova sfida, per gli studi italiani. In particolare, per chi medita o pianifica aperture o altre iniziative al di là dell'Atlantico. Se l'Italia è troppo piccola per gli studi americani. Gli Usa si rivelano sempre troppo grandi per le organizzazioni professionali di casa nostra.

Allora? Allora meglio strutturarsi per risultare un soggetto *eligibl*e, adatto a interloquire e operare in sinergia con quelle organizzazioni che in Italia non ci possono essere (almeno per il momento) ma che, non di rado, si posizionano sui big deal di stagione. Strutture che non hanno un italian desk sufficientemente articolato per gestire tutto in casa. Law firm che hanno bisogno di un braccio destro tricolore per capire il gergo (e le logiche) del business locale e chiudere in maniera efficiente l'operazione di turno.

Cosa comporterà questo in concreto? Probabilmente, che gli italiani che si candideranno a giocare queste partite dovranno dotarsi di dimensioni adeguate, competenze strategiche e un assetto tecnologico capace di interloquire con i sistemi dei partner di turno. Il resto? Si vedrà.

PUBLISHINGGROUP LC

EVENTS CALENDAR

For info: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659

EVENTS CALENDAR 2024

SEPTEMBER

Legalcommunity Labour Awards	Milan, 19/09/2024
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 26/09/2024

OCTOBER

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

NOVEMBER

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

DECEMBER

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

LEGEND

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

EVENTS CALENDAR 2025

JANUARY

Legalcommunity Energy Awards	Milan, 30/01/2025

FEBRUARY

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

MARCH

Iberian Lawyer Inspiralaw	Madrid, 06/03/2025
Financecommunity Fintech Awards	Milan, 13/03/2025
Legalcommunity IP&TMT Awards	Milan, 20/03/2025
LC Sustainability Summit	Milan,25/03/2025
LC Sustainability Awards	Milan, 25/03/2025

APRIL

LC Inspiralaw Italia	Milan, 01/04/2025
Legalcommunity Tax Awards	Milan, 03/04/2025

MAY

LegalcommunityCH Awards	Zurich, 08/05/2025
Legalcommunity Forty under 40 Awards	Milan, 22/05/2025
Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 29/05/2025
Iberian Lawyer IP&TMT Awards	Madrid, 29/05/2025

JUNE

Legalcommunity Week	Milan, 09-13/06/2025
Legalcommunity Corporate Awards	Milan, 11/06/2025
Rock the Law	Milan, 12/06/2025
Iberian Lawyer Energy Day	Madrid, 19/06/2025
Iberian Lawyer Energy Awards	Madrid, 19/06/2025

JULY

Italian Awards	Rome, 03/07/2025

SEPTEMBER

LC Energy Day	Milan,11/09/2025
The Latin American Lawyer Women Awards	São Paulo, 11/09/2025

ITALY

Contact Referent: guido.santoro@lcpublishinggroup.com

ENERGY & INFRASTRUCTURE	
Research Period from	01/11/23
Research Period to	31/10/24
Deadline Submission	13/09/2024*
Report Publication	Feb-25

DOWNLOAD SUBMISSION

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

FINANCE	
Research Period from	01/12/23
Research Period to	30/11/24
Deadline Submission	27/09/2024*
Report Publication	Feb-25

DOWNLOAD SUBMISSION

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

IP&TMT	
Research Period from	01/01/24
Research Period to	31/12/24
Deadline Submission	18/10/2024*
Report Publication	Apr-25

DOWNLOAD SUBMISSION

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

TAX	
Research Period from	01/02/24
Research Period to	31/01/25
Deadline Submission	08/11/2024*
Report Publication	Apr-25

DOWNLOAD SUBMISSION

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

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

DOWNLOAD SUBMISSION

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

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

REAL ESTATE	
Research Period from	01/07/24
Research Period to	30/04/25
Deadline Submission	16/05/2025
Report Publication	Nov-25

INHOUSECOMMUNITY	
Research Period from	01/07/24
Research Period to	30/06/25
Deadline Submission	23/05/2025
Report Publication	Nov-25

LITIGATION	
Research Period from	01/04/24
Research Period to	31/03/25
Deadline Submission	30/05/2025
Report Publication	Nov-25

FINANCECOMMUNITY	
Research Period from	24/08/24
Research Period to	31/08/25
Deadline Submission	27/06/2025
Report Publication	Dec-25

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

SPAIN AND PORTUGAL

Contact Referent: elia.turco@iberianlegalgroup.com

LABOUR	
Research Period from	01/12/23
Research Period to	30/11/24
Deadline Submission	20/09/2024*
Report Publication	Apr-25

DOWNLOAD SUBMISSION

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

IP&TMT	
Research Period from	01/03/24
Research Period to	28/02/25
Deadline Submission	15/11/2024*
Report Publication	Jun-25

DOWNLOAD SUBMISSION

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

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

DOWNLOAD SUBMISSION

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

SWITZERLAND

Contact Referent: elia.turco@lcpublishinggroup.com

SWITZERLAND	
Research Period from	01/01/24
Research Period to	31/12/24
Deadline Submission	15/11/2024
Report Publication	Jun-25

DOWNLOAD SUBMISSION

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

MENA

Contact Referent: elia.turco@lcpublishinggroup.com

MENA	
Research Period from	01/05/24
Research Period to	30/04/24
Deadline Submission	27/06/2025
Report Publication	Jan-26

LATAM

Contact Referent: elia.turco@iberianlegalgroup.com

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

Sommario


38
ROBERTO EGORI:
«IL FUTURO DI LINKLATERS, SECONDO ME»


86
VAM INVESTMENTS:
AGGREGARE LE ECCELLENZE ITALIANE


68
AZIMUT BENETTI
VARA L'AGORÀ GIURIDICA


106
A PROBIOS IL 100% DI BIOTOBIO
E IL 30% DI BMS ORGANIC

8
AGORÀ
Chiomenti, entrano Biglieri, De Benedetto e D'Ostuni

16
BAROMETRO
Private capital a pieni giri

26
Parte la stagione dei blockchain bond

32
Clifford Chance, il real estate parla italiano

44
Avvocati in Usa: "Business as usual"

52
OBIETTIVO LEGALITÀ
Come nasce una professione:
il *Forensic Accountant*

54
Tutti i numeri di Uría Menéndez

58
UTOPIA
OpenAi prepara un round da 6,5 miliardi di dollari. Apple e Nvidia tra i possibili investitori

64
DIVERSO SARÀ LEI
Donne e motori, gioie, dolori e altri errori

66
A&A - Albè & Associati

78
Se lo stress professionale si trasforma in crisi personale

82
Avvocati: a Parigi una "Carta per l'inclusione delle persone LGBTI+ negli studi legali". Un modello per l'Italia?

84
CARTOLINE
Italia: poca innovazione, produttività al palo.
E gli stipendi non crescono

90
Venture capital: è l'era del software

96
Capital Dynamics. Sulla scia dell'Esg consciousness

102
Oliverio&Partners Studio Legale

106
PRIVATE EQUITY FOCUS
Ion annuncia il closing dell'acquisizione di Prelios

114
Food finance

122
Studio Legale Astolfi e Associati

126
CALICI E PANDETTE
Finalmente settembre, e un bicchiere di vermentino

130
TAVOLE DELLA LEGGE
(Piccola) avventura gastronomica a New York

136
MIMEMAG

Agorà

Chiomenti, entrano Biglieri, De Benedetto e D'Ostuni


SARA BIGLIERI


LUCA DE BENEDETTO

Cresce e si rafforza ulteriormente la practice area di litigation in Chiomenti. Come anticipato da Legalcommunity.it, lo studio ha messo a segno un'importante operazione di lateral hiring, portando in squadra **Sara Biglieri** e **Luca De Benedetto**. Entrambi arrivano da Dentons. Con loro, anche un team di sei professionisti formato da: **Andrea Pupeschi, Enrica Massari, Silvia Santambrogio, Ludovica Dionisi, Elisa Zavatarelli** e **Luca Bertolino**.

Biglieri ha costruito e guidato, negli anni, il dipartimento di contenzioso di Dentons in Italia arrivando a ricoprire anche il ruolo di head of Europe litigation and dispute resolution. Diffusamente considerata una delle più autorevoli contenziosiste del mercato, Sara Biglieri è anche presidente non esecutivo di Equita. Benedetto, avvocato di talento attivo come Biglieri sul fronte del contenzioso commerciale, ha condiviso con Biglieri un lungo percorso professionale: prima in Rucellai & Raffaelli e poi negli oltre otto anni passati in Dentons dove, dal 2021, ha ricoperto anche la carica di partner.

In Chiomenti, Biglieri rafforzerà e guiderà la practice area litigation di Chiomenti insieme a **Silvio Martuccelli**, con l'obiettivo di accrescere la capacità dello studio di assistere i propri clienti in questo segmento di mercato. Con l'operazione, la practice area litigation di Chiomenti arriva a contare 6 partner e 38 professionisti in totale.

Ma quello di Biglieri e De Benedetto non è stato l'unico *lateral* realizzato dallo studio guidato da **Gregorio Consoli** e **Filippo Modulo** nel corso dell'estate appena trascorsa.

Chiomenti, infatti, ha investito ulteriormente anche sul fronte competition e antitrust, aprendo le porte dell'associazione al partner **Marco D'Ostuni**, arrivato dalla sede italiana di Cleary Gottlieb, da sempre considerata un'istituzione legale di riferimento nel settore. L'ingresso di D'Ostuni contribuirà al rafforzamento della practice area European law & antitrust, nel contesto di una piattaforma di competenze capace di agire in Italia ed Europa con le sue basi operative di Roma, Milano e Bruxelles.

Insomma, Chiomenti spinge sull'acceleratore delle acquisizioni di professionalità esterne, pur restando fedele alla politica di valorizzazione e promozione dei talenti interni che rimane «centrale nella nostra organizzazione», come hanno sottolineato anche Consoli e Modulo.

Le operazioni selezionate e portate a buon fine dallo studio nelle ultime settimane hanno la caratteristica della progettualità strategica, fanno chiaramente vedere quali sono le aree in cui l'organizzazione punta a crescere ulteriormente e a rafforzarsi in tempi rapidi, e vanno ben oltre la semplice logica delle aggregazioni di fatturato.

LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMATION



EVENTS



INTELLIGENCE



PUBLICATIONS

LC Publishing Group S.p.A. – is the leading publisher operating in Italy, Switzerland, Germany, Spain, Portugal and in the Latin America and M.E.N.A. regions, in the 100% digital information related to the legal (in-house and private practice), tax, financial and food sectors from a "business" point of view, i.e. with a focus on the main deals and protagonists.

MAG
LEGALCOMMUNITY
LEGALCOMMUNITYCH
LEGALCOMMUNITYGERMANY
LEGALCOMMUNITYMENA
FINANCECOMMUNITY
FINANCECOMMUNITYES
INHOUSECOMMUNITY
FOODCOMMUNITY
IBERIANLAWYER
THE LATINAMERICANLAWYER

LC Publishing Group S.p.A.
Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan
Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan
Phone: + 39 02 36 72 76 59

Sabrina Borocci entra in White & Case come partner. Cirelli diventa socio



Come anticipato da Legalcommunity.it, White & Case ha ufficializzato l'ampliamento della practice antitrust globale con l'ingresso di **Sabrina Borocci**, ex Hogan Lovells, come partner nella sede di Milano. «I nostri clienti si trovano ad affrontare problemi antitrust sempre più dinamici a causa dell'aumento dei regimi di condotta antitrust e di revisione delle concentrazioni a livello globale e del corrispondente aumento delle attività di applicazione della legge – ha dichiarato Rebecca Farrington, partner di White & Case e co-responsabile del Global Antitrust Practice –. L'Europa è probabilmente in prima linea in questa tendenza ed è quindi essenziale che continuiamo ad aggiungere partner di prim'ordine nella regione. Sabrina è un partner antitrust molto rispettato, con un'esperienza che si colloca all'intersezione tra il diritto europeo della concorrenza e il contenzioso, e fornisce ulteriori significative capacità in materia di antitrust, contenzioso e regolamentazione dell'UE in Italia e in tutta l'area Emea». L'esperienza di Sabrina Borocci spazia dal diritto della concorrenza alla normativa europea in senso lato e al contenzioso. L'avvocata vanta oltre 25 anni di esperienza ed entra in White & Case da Hogan Lovells, dove era partner e responsabile della practice italiana di antitrust e diritto europeo. Con Borocci arriva anche **Francesca Moretti** in qualità di counsel.
White & Case ha inoltre annunciato che **Giovanni Cirelli**, arrivato nello studio assieme a Domenico Fanuele nei mesi scorsi, è diventato partner della Global Mergers & Acquisitions Practice dello studio. Cirelli fornisce consulenza in materia di fusioni e acquisizioni in diversi settori, tra cui immobiliare, istituzioni finanziarie e infrastrutture, trasporti e logistica. Ha una particolare esperienza nella consulenza a società di private equity e fondi immobiliari in materia di fusioni e acquisizioni pubbliche e private e di joint venture.

Banca Generali, Licia Mongiello nuova head of legal finance



Banca Generali ha un nuovo head of legal finance. Si tratta di **Licia Mongiello**, avvocata precedentemente in forza allo studio legale White & Case, e specializzata in diritto bancario e della regolamentazione finanziaria. Nel nuovo ruolo, Mongiello sarà responsabile del servizio di consulenza legale finanziaria di Banca Generali. Durante il suo percorso professionale, che l'ha vista lavorare in studi quali White & Case, Pedersoli e Dla Piper, la professionista si è specializzata nell'assistenza a istituzioni finanziarie quali banche, gestori Oicr, compagnie assicurative e intermediari finanziari.



Fabrizio Pagani è partner in Vitale

Dopo due anni e mezzo spesi ricoprendo il ruolo di senior advisor, **Fabrizio Pagani** ha assunto il ruolo di partner di Vitale. In passato è stato consigliere presso diversi dicasteri economici e capo della Segreteria tecnica di Palazzo Chigi. All'Ocse ha negoziato accordi internazionali in materia di commercio, tassazione e investimenti. Successivamente ha ricoperto l'incarico di Sherpa G20 per il governo italiano e consigliere economico del presidente del consiglio. Per quattro anni è stato capo della Segreteria tecnica del ministro dell'Economia e delle Finanze. Più recentemente è stato global head of economics and capital market strategy di Muzinich & Co, di cui resta senior advisor.

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

Bird & Bird rafforza la practice Finance & Financial regulation con i soci Del Monte e Fiscale



Federico Del Monte e **Corrado Fiscale** entrano in Bird & Bird in qualità di partner, lavorando dalla sede di Milano. Gli avvocati provengono da Hogan Lovells e porteranno con loro un team di 7 professionisti, tra cui 5 associate (Pietro Castoldi, Diego Del Principe, Pietro Grieco, Anita Lucchini e Federico Mariani) e 2 trainee (Sofia Golzi e Gloria Messina). Del Monte e Fiscale, che hanno lavorato insieme per più di 25 anni, vantano una vasta esperienza in operazioni bancarie e finanziarie e sono rinomati per la loro competenza in materia di finanza strutturata. Il loro arrivo è parte significativa dell'ambizione di Bird & Bird di espandere la practice Finance & Financial Regulation in Italia e a livello internazionale.

Giovanni Lombardi nominato tesoriere del Corporate Counsel Forum dell'IBA



Giovanni Lombardi, general counsel di Illimity Bank nonché general manager di Fondazione Illimity e presidente di LAISA, ricopre ora anche il ruolo di tesoriere del Corporate Counsel Forum (CCF) dell'International Bar Association (IBA), che si aggiunge al ruolo di consigliere di AISCA (Associazione Italiana Segretari del Consiglio di Amministrazione e per la Corporate Governance). Il giurista è membro dell'IBA da diversi anni: prima in veste di avvocato di studio (è stato in Gianni Origoni dal 2001 al 2006 e in Labruna Mazziotti Segni fino al2013) e poi come giurista d'impresa (è entrato nel mercato legale in house nel 2013 e da allora ha lavorato in Prelios e Banca MPS, prima di entrare in illimity nel 2018).

American Express Italia: Jean Diacono nominato ad e senior vice president



Jean Diacono è stato nominato senior vice president e amministratore delegato per l'Italia. Nel suo nuovo ruolo, oltre a guidare le divisioni consumer e business nel mercato locale, supervisionerà anche le attività delle joint ventures di American Express in Europa e in Medio Oriente. Il professionista ha lavorato in American Express negli ultimi 20 anni. Più di recente, ha ricoperto il ruolo di vice president e general manager della linea di business Global Merchant Services per l'Europa continentale, dove ha guidato il team responsabile delle attività di merchant acquiring in 30 paesi.

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

Paolo Manganelli entra come partner restructuring in A&O Shearman. Con lui un team di tre persone



Lo avevamo anticipato e ora è ufficiale: **Paolo Manganelli** è il nuovo partner di A&O Shearman, nella sede di Milano, rafforzando così l'area restructuring dello studio. L'avvocato proviene da Ashurst, dove guidava il dipartimento milanese di restructuring e special situations. La sua precedente esperienza comprende oltre 10 anni in Paul Hastings e, in passato, diversi ruoli in-house. In particolare, è stato deputy head of litigation in Parmalat in amministrazione straordinaria a seguito del crack finanziario del gruppo. Con lui entra in A&O Shearman un team composto dal senior associate Tommaso Paltrinieri, dall'associate Giulia Longoni e dalla trainee Giada Cristiano.



Claudia Gnesi si sposta in house ed entra in Plenitude

Anche l'avvocata **Claudia Gnesi** si è spostata dal libero foro al mercato legale in house. Dopo aver lavorato come consulente esterna per Plenitude per sette mesi, infatti, la professionista ha ora deciso di unirsi a tutti gli effetti al team legale della controllata di Eni, dove si occuperà di anti-corruption, anti-trust e financial regulation. Gnesi proviene dallo studio legale Gebbia Bortolotto Penalisti Associati, dove per oltre cinque anni ha approfondito tematiche relative a diritto penale, diritto penale processuale, D.lgs. 231/01 e compliance.

Di Luccia & Partners Executive Search, Silvio Fontaneto entra come partner



Silvio Fontaneto ha fatto il suo ingresso come partner nel team Di Luccia & Partners Executive Search. Porta con sé un'esperienza di oltre 30 anni nel settore dell'executive search: in passato ha infatti lavorato in Korn Ferry, LHH, Kilpatrick ed Experis. Ha inoltre ricoperto ruoli di leadership in aziende multinazionali come Oracle, DS Group, HDS e DHL, consolidando la sua expertise nei settori digital, innovation e transformation. Il suo contributo sarà fondamentale nel supportare le partecipate dei fondi di private equity proprio in questi comparti.

LC PUBLISHING GROUP

LEGAL COMMUNITY GERMANY

The first 100% digital portal in English addressed to the German legal market.
It focuses on both lawfirms and inhouse legal departments



- LEGAL MARKET IN GERMANY
- IN-HOUSE LAWYERS
- PRIVATE PRACTICE LAWYERS
- RUMORS & INSIGHTS
- DEALS & ADVISORS
- MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS
- DIGITAL NEWS

Follow us on

www.legalcommunitygermany.com

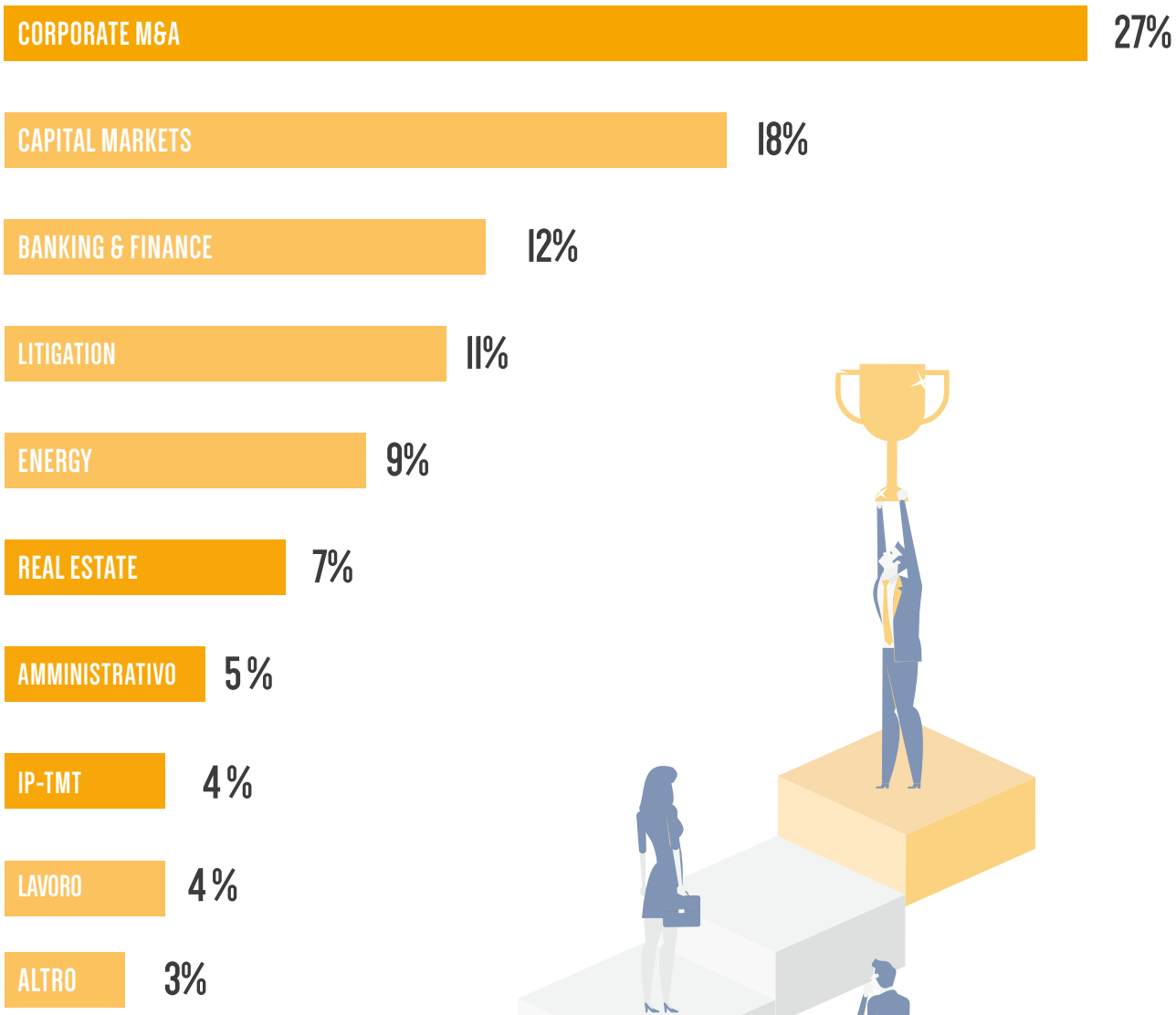
MAG

Il barometro

Private capital a pieni giri



I SETTORI che tirano



Periodo dal 16 luglio 2024 al 16 settembre 2024. Fonte: Legalcommunity.it

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITYCH

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

24th - 25th OCTOBER 2024

PARK HYATT ZURICH

Beethovenstrasse 21, 8002 - Zürich • Switzerland



REGISTRATION

THE EVENT DEDICATED TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Supporter ECLA

Partners axiom 5Gambit Disputes

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

#InhousecommunityDaysCH

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

PROGRAM

24th OCTOBER

14:00 CHECK-IN & REGISTRATIONS

14:15 **ROUNDTABLE I** "TO INTERNALISE OR TO OUTSOURCE? THE CORE PRACTICES OF LEGAL AFFAIRS DEPARTMENTS"

15:45 COFFEE BREAK

16:15 **ROUNDTABLE II** "LEGAL SUSTAINABILITY"

17:45 COCKTAIL

From 19:00 **DINNER PARTY WITH DJ SET** in collaboration with 5Gambit Disputes

private event

*** Event dedicated to in-house lawyers upon registration. For info and registration anna.palazzo@lcpublishinggroup.com*

25th OCTOBER

08:15 CHECK-IN AND REGISTRATIONS

08:30 WELCOME MESSAGES

08:45 **ROUNDTABLE III** "TECHNOLOGY FOR CONFLICT RESOLUTION: IMPROVING TIMELINE AND EFFICIENCY"

10:15 COFFEE BREAK

10:45 **ROUNDTABLE IV** "CRISIS MANAGEMENT: CHALLENGES OF CYBER INCIDENTS"

12:15 LUNCH

SPEAKERS*

Evelyn Acevedo, Associate Legal Director, Corporate & Governance, *Alnylam Switzerland*
Dahir Ali, Vice President, General Counsel Asia Pacific, *CNH Industrial*
Stefan Buerge, General Counsel, *Climeworks*
Valérie Collaudin, General Counsel & Head of Sustainability, *Gurit*
Irene Comoglio, Senior Legal Counsel, *Zucchetti Switzerland*
Claudio Elia, Group Vice President and Legal Counsel, Product Groups, *STMicroelectronics*
Stéphanie Fougou, General Counsel, *Technicolor*, Chairwoman of the Board, *ECLA*
Jenny Hartmaan, Data Privacy Lawyer, *Axiom Law*
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group*
Kees van Ophem, Global General Counsel & EVP, *Fresenius Medical Care*

**in progress*

Supporter ECLA

Partners axiom 5Gambit Disputes

Bending Spoons acquisisce Wetransfer. A&O Shearman, Latham&Watkins e Legance tra gli advisor


EMANUELE TRUCCO


MARCELLO BRAGLIANI


ALESSIA DE COPPI


TOMMASO BERNASCONI

A&O Shearman e Latham & Watkins hanno assistito l'azienda tecnologica italiana Bending Spoons nell'acquisizione di Wetransfer, piattaforma olandese di collaborazione e condivisione di file.
Nell'operazione, Banco Bpm, Bnp Paribas/Bnl e Intesa Sanpaolo hanno agito in qualità di global coordinator, mandated lead arranger, bookrunner, underwriter e lender. Banco Bpm, Bnp Paribas e Intesa Sanpaolo hanno agito anche come consulenti finanziari. Intesa Sanpaolo ha agito come facility agent e security agent.
Il team di A&O Shearman al fianco di Bending Spoons ha prestato assistenza in relazione ai profili legali dell'acquisizione con un team cross-border e multi-disciplinare diretto dai partner **Gijs Linse** ed **Emanuele Trucco**, supportati dalle associate **Ashton Pyke**, **Lousine Hovhanisian** e **Niki van Douwe** ad Amsterdam e dall'associate **Enrico Roveda** a Milano. Sono stati coinvolti inoltre la partner **Hanneke Bennaars**, gli associate **Barbara Rip** e **Kevin van Stiphout** sugli aspetti employment di diritto olandese e l'associate **Daisy Cutler** sugli aspetti employment di diritto inglese, il partner **Aroen Kuitenbrouwer** e l'associate **Mercedeh Naseri** per gli aspetti financing, il partner **Kees Schillemans**, il senior associate **Jochem de Kok** e le associates **Eline Vancraybex** e **Aranka van der Pol** in relazione ai profili antitrust, e l'associate **Doris Ceoromila** per gli aspetti fiscali.
Latham & Watkins ha assistito Bending Spoons in relazione al finanziamento finalizzato all'acquisizione e al rimborso di parte dell'indebitamento esistente del gruppo con un gruppo guidato dai partner **Marcello Bragliani, Jeff Lawlis** e **Alessia De Coppi**, con gli associate **Davide Camasi**, **Nicola Nocerino** e **Nicola Dall'Acqua**, e dal partner **Joseph Kimberling** con l'associate **Corrie Eames** per i profili di diritto inglese.
Bending Spoons è stata assistita da EY Advisory, che ha fornito servizi di due diligence finanziaria e fiscale e di strutturazione. Barclays ha inoltre agito in qualità di financial advisor di Bending Spoons.
Il pool di banche

finanziatrici e arranger coinvolte nell'operazione di finanziamento è stato assistito per i profili di diritto italiano da Legance, con un team guidato dal partner **Tommaso Bernasconi**, con il counsel **Andrea Mazzola** e l'associate **Matteo Cornelli** e, per i profili fiscali di diritto italiano, con il senior counsel **Francesco di Bari**; e per i profili di diritto inglese da Milbank con un team guidato da **Barbara Mayer-Trautmann, Ana Grbec** e **Aleandra Grant**, con il counsel **Alexander Lang** e gli associate **Simeon-Henri de Vries, Abril Kang, Henry Madell** e **Pauline Gairanod**. Wetransfer è stata assistita per le questioni legali da Loyens & Loeff, e seguita internamente dal ceo **Alexandar Vassilev** e dal coo/cfo **Melissa Nussbaum**.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Bending Spoons acquisisce Wetransfer
Le banche
Banco Bpm, Bnp Paribas, Intesa Sanpaolo
Gli studi
A&O Shearman, Latham&Watkins, Legance
Gli advisor
EY Advisory, Barclays


ALBERTO TRAINOTTI


FRANCESCO GIANNI


BARBARA NAPOLITANO

Azzurra Capital acquista la maggioranza del Gruppo Marval da Fondo Italiano di Investimento: gli studi coinvolti

Gli studi legali Andersen, per i profili fiscali, e Gop, per i profili m&a, hanno assistito nuovamente il fondo Azzurra Capital nella sottoscrizione di un accordo vincolante per l'acquisizione della maggioranza del Gruppo Marval, società con sede a Castellamonte (Torino) attiva nel settore delle lavorazioni meccaniche di precisione per i motori di auto e per motori delle macchine utilizzate nell'ambito delle costruzioni e del movimento terra. Il principale venditore, assistito dallo studio Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, è il Fondo Italiano d'Investimento che, unitamente ad altri investitori, deteneva il 70% delle quote. Insieme al Fondo Italiano d'Investimento, ha ceduto una partecipazione anche il fondatore del Gruppo Marval, Nicola Marchiando, che all'esito dell'operazione manterrà una quota del 30% del capitale. Con questo investimento

Azzurra Capital punta su Marval, azienda fondata nel 1950 con società controllate in Cina e UK, per sostenere la crescita dei prossimi anni e lo sviluppo ulteriore dopo le ottime performance raggiunte finora.
Per Andersen i partner **Alberto Trainotti** e **Marcello Rabbia** hanno coordinato il team fiscale guidato da **Mario Bono**, per la cura dei profili fiscali di strutturazione del deal, e da **Marica Ferrero** per l'attività di due diligence. Nel gruppo di lavoro, anche **Federica Cubito, Manuela Piccaluga, Nicoletta Petillo** e **Andrea Jans**, oltre ai colleghi cinesi di Global Law Office, collaborating firm in Cina di Andersen Global, che hanno curato gli aspetti legali e fiscali dell'operazione con riguardo alle controllate asiatiche.
Per Gop ha agito un team composto dal senior partner **Francesco Gianni** e dal partner **Luca Giannini**, coadiuvati dagli associate **Chiara Mazzuca Mari** e **Simone Riccioni**.
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici ha assistito il Fondo Italiano d'Investimento, con riferimento ai profili m&a, con un team guidato dalla partner **Barbara Napolitano** coadiuvata dall'associate **Carlotta Marconi**, con il supporto dell'associate **Mario di Pietro**, mentre il partner **Paolo Ludovici** e il junior partner **Daniel Canola** hanno curato i profili fiscali dell'operazione, coadiuvati da **Peter Ni** e **Shunyu Zhang** dello studio legale Zhong Lun per gli aspetti di diritto tributario cinese.
Lo studio legale LMCR ha


ROBERTO RIO

assistito **Nicola Marchiando** e gli altri manager del Gruppo Marval per i profili legati alla cessione della partecipazione e al reinvestimento con Azzurra Capital. LMCR ha agito con un team composto da **Roberto Rio, Elmar Zwick, Chiara Peroni** e **Martina Ranzani**.
Lo studio legale Dentons ha assistito il gruppo Marval con un team guidato dal partner **Junyi Bai**, head dell'Italy-China Collaboration Group, per gli aspetti relativi alla controllata cinese e per la predisposizione della rispettiva vendor due diligence. Lo studio legale Dacheng è intervenuto in merito ai profili di diritto cinese.
Mediobanca ha agito in qualità di financial advisor dei venditori, con un team composto da **Lorenzo Astolfi, Vincenzo Scotto di Frega, Francesco Dolfino** e **Antonio Perdichizzi**.


LUDOVICA DI PAOLO ANTONIO

La practice
Corporate m&a
Il deal
Azzurra Capital acquista del Gruppo Marval
Gli studi
Andersen, Gop, Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, LMCR, Dentons, Dacheng
Altri advisor
Mediobanca

Tutti gli studi legali nell'acquisizione di Content Group da parte di De Agostini

De Agostini, holding industriale e finanziaria controllata delle famiglie Boroli e Drago, ha siglato con Aksìa un accordo vincolante per l'acquisizione del 100% di Content Group, società italiana specializzata nello sviluppo e produzione di farmaci e dispositivi medici, di cui Aksìa detiene la maggioranza del capitale tramite il fondo Aksìa Capital IV.
Il gruppo Content opera attraverso tre stabilimenti produttivi e due legal entities: Coc Farmaceutici, focalizzata principalmente nella produzione di dispositivi medici, e Tubilux Pharma, specializzata nello sviluppo e produzione di prodotti farmaceutici.
De Agostini è stata assistita da Gop per gli aspetti relativi a contrattualistica, due diligence legale e procedimenti autorizzativi, con un team guidato e coordinato da **Francesco Gianni, Ludovica Di Paolo Antonio** e **Chiara Masucci**.
Kpmg ha curato la due diligence finanziaria e fiscale con **Alberto Vaccaro, Stefano Cervo, Stefano Lenoci** e **Valerio Zaccaria**.
Pharma D&S si è occupata della due diligence regulatory, compliance e operation con **Monica Bertocci, Patrizia Pecin, Angela Petrigliano, Stefano Scorsini** e **Marco Conti**; OC&C della due diligence commerciale con **Christian Christodulopulos** e **Fabio Coccia**; Erm della due diligence ambientale con **Giovanni Aquaro** e **Andrea Perna**.
Aksìa e Content Group sono stati assistiti da Giliberti Triscornia e associati per la contrattualistica e due diligence legale, con **Francesco Cartolano, Matteo Acerbi** e **Ilaria di Pasquale**.
Gli aspetti tributari sono stati seguiti da Russo De Rosa associati, con **Leo De Rosa, Andrea Bolletta, Andrea Ridolfi** e **Stefano Ceccato**.
Houlihan Lokey è stato l'advisor m&a con **Matteo Manfredi, Salvatore Palazzo, Filippo Maria Casparis** e **Leonardo Salvatori**; Lek ha curato la due diligence commerciale con **Claudio Molinaro, Edgar Pogna** e **Edoardo Angelini Rota**; Pwc quella contabile con **Emanuela Pettenò, Matilde Zaino** e **Alberto Bo**.


MONICA BERTOCCI


FRANCESCO CARTOLANO


MATTEO MANFREDI

La practice
Corporate m&a
Il deal
De Agostini acquisisce Content Group
Gli studi
Gop, Giliberti Triscornia, Russo De Rosa associati
Altri advisor
Houlihan Lokey, Kpmg, Lek, PwC, Erm

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

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITY**MENA**

AWARDS

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

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

Partner terrapay

21 NOVEMBER 2024

HYATT REGENCY RIYADH OLAYA
Olaya Street Riyadh, Riyadh, 11433
Saudi Arabia

PROGRAM

18.15	Check-in
18.30	Welcome Cocktail
19.15	Roundtable
20.00	Awards Ceremony
21.00	Seated Dinner

#LcMenaAwards
www.legalcommunityMENA.com

For information: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com



Parte la stagione dei blockchain bond

Prima emissione in Italia firmata Cdp e sottoscritta da Intesa Sanpaolo. Emiliano La Sala (A&O Shearman) a MAG: «Questo bond è il primo esempio concreto dell'applicazione del Decreto Fintech a questi strumenti: un'obbligazione interamente emessa e trasferibile tramite la blockchain Polygon»

A fine luglio, Cassa Depositi e Prestiti (Cdp) ha concluso la sua prima emissione di un 'Digital Bond' su Blockchain, con un'operazione interamente sottoscritta da Intesa Sanpaolo in qualità di unico investitore istituzionale. Nell'operazione, Clifford Chance ha assistito Cdp e A&O Shearman ha affiancato Intesa Sanpaolo. L'operazione ha destato grande interesse perché l'emissione è avvenuta tramite la tecnologia a registro distribuito o DLT (Distributed Ledger Technology). Si è trattato della prima operazione del genere effettuata in Italia ai sensi del decreto-Legge "FinTech", che disciplina le emissioni e la circolazione di determinati strumenti finanziari in forma digitale. L'operazione è avvenuta nell'ambito della partecipazione di Intesa Sanpaolo e Cdp alla sperimentazione avviata dalla Banca Centrale Europea (Bce) per individuare nuove soluzioni per il regolamento delle transazioni all'ingrosso in moneta della Banca Centrale per le operazioni realizzate sulle Dlt. Il progetto di Cdp è stato infatti selezionato da Banca d'Italia e Bce nell'ambito dell'iniziativa "Exploratory work on new technologies for wholesale central bank money settlement". Nell'ambito di tale iniziativa, Cdp e Intesa Sanpaolo hanno agito come Market Participant. Cdp ha anche svolto il ruolo di Market Dlt Operator e di Responsabile del Registro Dlt a seguito dell'approvazione da parte della Consob all'iscrizione nell'elenco dei Responsabili dei Registri per la circolazione digitale. Clifford Chance ha anche assistito Cdp nell'ambito della procedura autorizzativa di iscrizione nell'elenco. Il regolamento dei flussi finanziari è avvenuto nella stessa giornata in moneta di Banca Centrale attraverso la soluzione "Tips Hash Link" sviluppata da Banca d'Italia che consente l'interoperabilità tra una piattaforma Dlt generica e il sistema Target Services (nello specifico T2) utilizzato dall'Eurosistema per i pagamenti all'ingrosso.

MAG ha incontrato l'avvocato **Emiliano La Sala**, head of domestic capital market e fintech group coordinator di A&O Shearman per provare ad approfondire le caratteristiche dell'operazione e a capire quali prospettive di mercato apra questo deal in Italia.

Avvocato La Sala, quali sono le caratteristiche di queste emissioni?
Si tratta dei "blockchain bond", obbligazioni emesse e trasferibili grazie alla distributed ledger technology e, nello specifico, la blockchain, la stessa tecnologia che sta alla base di Bitcoin ed Ethereum. Blockchain è un registro condiviso, basato sulla crittografia, che opera attraverso una rete di blocchi legati tra loro in ordine lineare e cronologico. L'informazione circa il passaggio di proprietà nella DLT viene condivisa tra tutti i nodi della catena, ossia i server/partecipanti alla blockchain e senza l'intervento di una entità centrale.

Come è nata la prima iniziativa italiana?
La sfida principale è stata quella di arrivare al Decreto Fintech che ha consentito questa emissione. Prima del Decreto Fintech, né la disciplina del titolo cartolare propria del Codice Civile né quella sulla dematerializzazione introdotta negli anni '90 con il Decreto Euro avrebbero consentito di applicare blockchain alle emissioni obbligazionarie. Tramite alcuni contributi dottrinali e altre iniziative che traevano beneficio anche dell'esperienza maturata in altre giurisdizioni europee ho segnalato la necessità di introdurre in Italia una disciplina che creasse un terzo genere di forma di emissione e circolazione delle obbligazioni, la forma digitale appunto.

L'EMISSIONE

Il prestito obbligazionario, del valore nominale pari a 25 milioni di euro, ha una durata di 4 mesi e una cedola fissa pagabile a scadenza del 3,633%, calcolato su base annua.

LCPUBLISHINGGROUP

MAG

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE ITALIAN BUSINESS COMMUNITY



EVERY ISSUE INCLUDES:

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

Follow us on

Search for MAG on Download on the App Store GET IT ON Google Play

For information: info@lcpublishinggroup.com

LEGALCOMMUNITYCH

LCPUBLISHINGGROUP

MAG

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITYCH

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE SWISS BUSINESS COMMUNITY



EVERY ISSUE INCLUDES:

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

Follow us on

Search for LEGALCOMMUNITYCH on

Download on the App Store

GET IT ON Google Play

For information: info@lcpublishinggroup.com

I team in campo

Clifford Chance per Cdp con un team coordinato dal counsel **Riccardo Coassin**, con il supporto dei partner **Lucio Bonavitacola** e **Gioacchino Foti**. Il partner **Carlo Galli** si è occupato degli aspetti fiscali.

Lato Cdp, gli aspetti legali dell'operazione sono stati curati dalla direzione legale guidata da **Alessandro Tonetti**, vice direttore generale e direttore affari legali, societari e normativi.

Il team di A&O Shearman al fianco di Intesa Sanpaolo è stato diretto dal counsel **Emiliano La Sala**, head of domestic debt capital market e fintech group coordinator, con il supporto del partner **Cristiano Tommasi**, e del partner **Francesco Guelfi** che ha prestato assistenza in relazione agli aspetti fiscali.

Lato Intesa Sanpaolo, gli aspetti legali dell'operazione sono stati curati dalla Direzione Legal Advisory della Divisione IMI-Corporate&Investment Banking.

Ci racconti il deal Cdp...
Il bond di CDP è il primo esempio concreto dell'applicazione del Decreto Fintech a questi strumenti: un'obbligazione interamente emessa e trasferibile tramite la blockchain Polygon e che vede Cassa depositi e Prestiti nel ruolo di emittente e di responsabile del registro e Intesa Sanpaolo nel ruolo di sottoscrittore unico del prestito.

A&O Shearman ha seguito anche le altre due operazioni del tipo. Quali sono state?
Come studio siamo pionieri nel mondo dei blockchain bond dal 2017 con l'assistenza alla società inglese Luxdeco nel primo bond emesso tramite questa nuova tecnologia. Da allora, vi sono stati altri digital bond che ci hanno visto coinvolti come studio, come il bond di Santander, l'emissione della BEI e di World Bank.

Che prospettive ci sono per questo prodotto? Ci sono altre operazioni in pipeline?
La normativa europea e quella domestica sono ormai pronte per supportare lo sviluppo dei blockchain bond e l'operazione di CDP ne è il primo esempio, ma ritengo che altri ne verranno seguendo un trend ormai chiaro sia in Italia sia in Europa che ha trovato il sostegno del legislatore, delle autorità e degli stakeholder. A mio avviso due sono i principali nodi, risolti i quali, la blockchain può imporsi come la regola per le operazioni di capital market. Il primo è quello di gestire la c.d. gamba cash dello strumento finanziario, che nell'operazione di CDP ha trovato come soluzione un approccio sperimentale proposto da Banca d'Italia, e che in futuro potrebbe trovare soluzioni on-chain grazie all'uso dell'Euro digitale o di stable coin. Il secondo è la possibilità di creare un mercato liquido dei blockchain bond consentendone l'ammissione a negoziazione, grazie al ricorso al regolamento europeo c.d. Pilot Regime o tramite altre soluzioni compliant con la normativa di settore.

Gli investitori cosa apprezzano e qual è il suo tratto di innovazione più marcato?
L'emissione di obbligazioni è un processo complesso a causa delle procedure usate, del numero di attori coinvolti, della documentazione necessaria ecc. La blockchain consente di adottare procedure più moderne ed efficienti, di emettere, trasferire gli strumenti finanziari e di gestirne il ciclo di vita, beneficiando dei vantaggi che ormai da tempo la DeFI (finanza decentralizzata) ha sviluppato nel mondo delle criptovalute. I benefici sono la semplificazione dei processi, la riduzione dei tempi, dei costi e dei rischi e la creazione di un ecosistema che, grazie all'impiego di smart contract, consente la gestione in automatico e in maniera trasparente e tracciabile del ciclo di vita degli strumenti finanziari. (n.d.m.)

SEGUI I NOSTRI PODCAST



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



PARLIAMO
DI LUCI E OMBRE
DELLA DIVERSITY & INCLUSION



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



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





CLAUDIO CERABOLINI

Clifford Chance, il real estate parla italiano

MAG incontra Claudio Cerabolini, partner della sede di Milano, appena diventato nuovo co-head del settore immobiliare a livello globale. L'avvocato è l'esempio dell'approccio di ampio respiro con cui lo studio si dedica al sector. La sua nomina? «Un riconoscimento delle performance della nostra squadra»

di giuseppe salemme

«Serve essere avvocati a tutto tondo, ma con una conoscenza approfondita dell'industria»

Il real estate sector di Clifford Chance è uno dei fiori all'occhiello dell'insegna legale londinese. Di recente confermato per il dodicesimo anno consecutivo nella "band 1" del ranking Chambers delle practice immobiliari europee, il dipartimento conta circa 600 professionisti a livello mondiale, di cui circa 200 soci. E la dimensione si riflette nell'ampiezza delle competenze offerte: «Il sector raggruppa tutti i professionisti dello studio attivi su deal con asset immobiliari come sottostante: a prescindere dal tipo di operazione o dall'industry di riferimento» spiega l'avvocato **Claudio Cerabolini**.
Proprio Cerabolini, partner di Clifford dal 2011 e dall'anno scorso nel partnership council globale dello studio, è stato nominato a giugno nuovo global co-head del real estate sector (ruolo condiviso con la socia londinese **Alis Pay**). Professionista con una riconosciuta esperienza anche in ambito m&a e private equity, nel 2016 Cerabolini viene scelto per guidare il team italiano di real estate: una decisione motivata proprio dalla volontà di trasferire l'approccio delle operazioni di private capital a quelle immobiliari, che ormai presentavano sempre più spesso complessità analoghe.
La strategia ha avuto successo. Lo certifica non solo il peso del nuovo ruolo che Cerabolini assume ora a livello globale, ma anche il track record di operazioni seguite. Ultima in ordine temporale è stata l'assistenza alla francese Data4 nell'acquisizione di un terreno a Vittuone (MI) nell'ambito di un progetto di investimenti in data center da 2 miliardi di euro. Ma nell'ultimo anno il team real estate italiano ha seguito, tra gli altri, Klépierre nell'acquisizione del centro commerciale Roma Est, tra i più grandi d'Italia; e Kryalos sgr nell'acquisizione di un immobile a uso uffici in Piazza Affari tramite un fondo costituito ad-hoc.

Avvocato Cerabolini, un commento a questa nuova nomina?
Ovviamente sono molto contento di unirmi ad Alis Pay nel ruolo di co-head: il real estate sector dello studio è un gruppo molto vasto, dedicato a un settore per noi strategico.

Come è organizzato il gruppo a livello globale?
Si tratta di real estate in senso lato: il sector raggruppa, attraverso cinque continenti, avvocati e fiscalisti che lavorano su operazioni con asset immobiliari come sottostante. Questo per noi significa essere in grado di seguire deal di vario tipo: dal lancio di un fondo immobiliare, alla creazione di real estate investiment trust, passando per acquisizioni, finanziamenti o operazioni di capital markets. È un approccio che ci consente di avere su ogni operazione professionisti specializzati nei vari profili tecnici (regolamentare, Esg, m&a, finance o litigation) ma al contempo con una vasta conoscenza del settore immobiliare.
Così facendo puntiamo a consegnare al cliente un prodotto completo, chiavi in mano, liberandolo dal mal di testa che può derivare dall'avere molti advisor diversi.

Il team italiano funziona allo stesso modo?
Sì. Pur non essendo nata in Italia, questo tipo di strategia qui ha funzionato particolarmente bene. La nomina, dal mio punto di vista, è un riconoscimento di questo: se il team real estate italiano non avesse performato così magnificamente negli ultimi otto anni non avrebbero pensato di affidare la co-leadership globale a me.

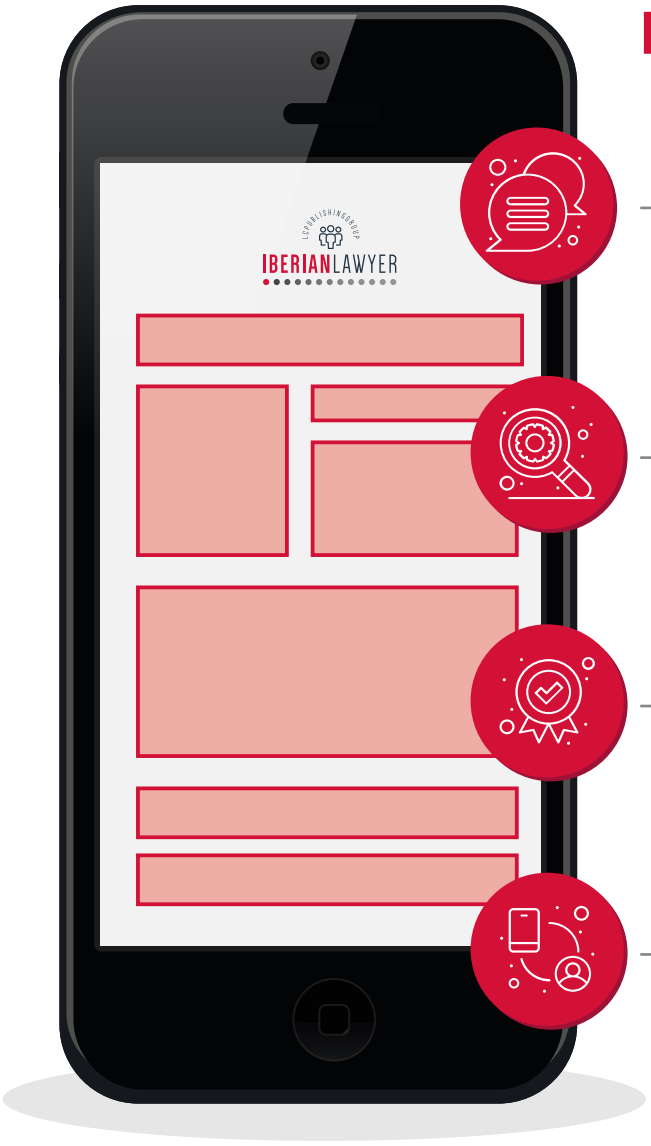
Da chi è formato il team italiano?
Io coordino il team che si occupa della parte m&a e transactional. Il mio socio Giuseppe De Palma, insieme ai counsel Francesca Cuzzocrea e Paolo Ballerini, si occupa della parte real estate finance in senso lato. Poi abbiamo il gruppo dei fiscalisti, con il socio Carlo Galli e la counsel Sara Mancinelli; quello regolamentare e di fund formation, coordinato dal socio Lucio Bonavitacola con il counsel Alberto Claretta Sandri. E poi abbiamo il gruppo di Tanja Svetina, che con il counsel Alberto Maero segue tutti i profili di structured finance legati alle operazioni

LC PUBLISHING GROUP

IBERIAN LAWYER

THE DIGITAL 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

Search for IBERIAN LAWYER or IBL Library on Download on the App Store GET IT ON Google Play

For information: info@iberianlegalgroup.com

LC PUBLISHING GROUP

THE LATINAMERICANLAWYER

THE DIGITAL MAGAZINE

DEDICATED TO THE LATIN AMERICAN BUSINESS COMMUNITY



EVERY ISSUE INCLUDES:

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

Follow us on

Search for THE LATIN AMERICAN LAWYER or IBL Library on Download on the App Store GET IT ON Google Play

For information: info@iberianlegalgroup.com

> «Un trend che osserviamo è quello dei prodotti di finanziamento alternativi nelle operazioni immobiliari»

immobiliari.

Quindi il nuovo ruolo si aggiungerà a quello di guida del team italiano?
Assolutamente sì, continuerò a operare dall'Italia e il focus resta su questo mercato. Magari con qualche viaggio all'estero in più (ma i viaggi li facciamo da sempre, dato che assistiamo tantissimi clienti globali).

Sono previste integrazioni della squadra?
È già un team estremamente vasto, e credo tra i più validi che ci siano in Italia: squadra che vince non si cambia. Ma allo stesso tempo siamo estremamente flessibili e opportunistici sul mercato; e continuiamo a far crescere internamente i nostri talenti, che sono di primo piano e sono tra i motivi per cui ho potuto accedere a un ruolo di questa rilevanza.

Quali sono, secondo lei, le qualità che non possono mancare in un real estate lawyer?
Più che di real estate lawyer, io parlerei di una serie di professionisti con competenze molto vaste e una conoscenza profonda del settore: solo questo permette di avere la flessibilità adatta. Per occuparsi di data center, ad esempio, non basta essere dei puristi di diritto immobiliare, ma bisogna capire gli aspetti di construction e sviluppo, di connessione alla rete, di contratti di leasing con gli hyper-scaler. Allo stesso modo le operazioni di hotel platforms hanno caratteristiche più vicine a quelle di private equity; mentre servono competenze più spiccatamente finanziarie quando serve fare una review della capital structure di un investimento. Quindi serve essere avvocati a tutto tondo, ma con una conoscenza approfondita dell'industria real estate.

Parliamo dell'industria allora: cosa succede nel mercato immobiliare oggi? La situazione è uniforme tra i vari mercati nazionali o ci sono delle differenze?

A parte l'hotellerie, che è booming in generale nei paesi del Mediterraneo e quindi anche in Italia, le asset class in cui i nostri clienti investono maggiormente sono abbastanza uniformi tra i vari Paesi europei. Un trend che osserviamo è invece quello del successo dei prodotti di finanziamento alternativi nelle operazioni immobiliari. Negli ultimi anni le erogazioni da parte dei canali tradizionali sono calate per diverse ragioni, tra cui la diminuazione del valore di alcuni asset immobiliari. Questo ha costretto chi fa le operazioni a ricorrere spesso a una review della capital structure degli investimenti. Su questo punto, notiamo che si opta sempre più di frequente per una "multi-strategia": cioè pacchetti che mettano insieme debiti preferred, mezzanini, più tutti i debiti concessi dagli alternative lenders, cioè tutti quei soggetti diversi dalle banche tradizionali (ad esempio le società che negli scorsi anni hanno creato fondi di private debt). In aggiunta, ci sono rifinanziamenti tramite equity o prodotti ibridi. Queste strategie consentono ai nostri clienti, asset manager o grandi fondi, di avere diverse "tasche" di capitale da cui andare ad attingere nelle diverse operazioni, garantendo una maggiore flessibilità.


ALIS PAY



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



Roberto Egori: «Il futuro di Linklaters, secondo me»

A fine ottobre, il fiscalista riceverà ufficialmente il testimone dal managing partner uscente, Andrea Arosio, e comincerà a guidare la sede italiana del magic circle che più di tutti ha inciso nella definizione di un approccio innovativo alla business law. MAG lo ha incontrato a Milano

di nicola di molfetta

Una storia di crescita e innovazione. Linklaters ha chiuso l'ultimo esercizio in Italia con un incremento dei ricavi pari all'8%, per una cifra stimata da MAG e Legalcommunity nell'intorno dei 54 milioni di euro. Di fatto, alle spalle di Freshfields e prima di Clifford Chance e A&O Shearman, nella lista dei primi 25 studi legali d'affari attivi in Italia nel 2023.

Una storia importante, diremmo con il poeta, che alla fine di questo 2024 sarà segnata da una svolta di rilievo. **Andrea Arosio**, socio fondatore della practice italiana di Linklaters nel 2007 e socio gestore dello studio in questi diciassette anni e mezzo, passa il testimone al socio **Roberto Egori** che dal prossimo mese di novembre sarà ufficialmente in carica come nuovo managing partner dello studio.

Egori è arrivato in Linklaters a giugno 2019, già socio di Freshfields, dove ha trascorso 15 anni, e con precedenti esperienze in Simmons & Simmons e Mta. Sotto la guida di Egori, la practice di tax di Linklaters è cresciuta significativamente, sia in termini di fatturato sia in termini di organico, e ha prestato assistenza in alcune delle più significative e complesse operazioni perfezionate in Italia negli ultimi anni lavorando al fianco di importanti clienti italiani e internazionali.

Pochi mesi dopo l'ingresso di Egori in Linklaters, a ottobre 2019, Arosio ha annunciato internamente la sua intenzione di lasciare lo studio entro i successivi cinque anni. Certo, il professionista ex Freshfields, non poteva immaginare che alla fine di quel lustro sarebbe toccato a lui l'onere e l'onore della successione, ma quel frangente gli ha dato un esempio concreto e immediato di quello che era (e sarebbe rimasto) lo stile della casa. Linklaters in Italia è stato gestito da sempre con un forte spirito di squadra e l'impegno collettivo per far funzionare le cose.

La notizia, anticipata lo scorso 12 luglio da Legalcommunity.it, dunque, non è stata una doccia fredda per nessuno, almeno all'interno della partnership della law firm. Piuttosto, invece, è destinata a restare una delle best practice da studiare per gestire nel modo migliore una delle fasi più delicate che caratterizzano la vita di un'organizzazione professionale: il cambio di leadership o il passaggio generazionale (anche se questo non è il caso, visto che Arosio ed Egori hanno sei anni di differenza).

L'uscita di Arosio, in effetti, è stata gestita su due piani. Il primo relativo all'organizzazione della practice di banking & finance, che ha visto nel corso degli anni la promozione e valorizzazione di talenti interni in modo da consolidare la struttura professionale. Il secondo ha riguardato la leadership. Qui il lavoro è cominciato circa due anni fa e ha condotto all'esito che abbiamo svelato con la scelta di Roberto Egori il quale, di fatto, entra nella lista di fiscalisti chiamati a guidare una law firm che, tra i suoi nomi più autorevoli conta personalità del calibro di **Michele Carpinelli** (che oltre a essere avvocato è anche commercialista), ex managing partner di Chiomenti; **Stefano Simontacchi**, ex presidente di BonelliErede; **Angelo Bonissoni**, fondatore e, fino al 2023, managing partner di Cba; **Massimo Di Terlizzi**, anche lui con il doppio titolo (avvocato e commercialista) e da anni nella leadership di Pirola Pennuto Zei & Associati; o **Michele Citarella** ex numero uno di Simmons & Simmons in Italia (oggi socio di Cba). A dirla tutta, un precedente c'è stato anche in Linklaters, e ai massimi livelli. Il managing partner globale della firm, proprio al

> **«Abbiamo uno skill set pazzesco nei settori che per noi sono strategici. Ovviamente monitoriamo il mercato e siamo pronti a cogliere eventuali opportunità»**



ANDREA AROSIO ROBERTO EGORI

momento dell'apertura dello studio in Italia quasi diciotto anni fa, era **Tony Angel**, un tax lawyer di grande talento e leggendaria autorevolezza. Angel è stato l'uomo della strategia "clear blue water", raccontata in un documento interno alla law firm, diventata uno dei testi sacri del legal management moderno. Un paper che, nelle pagine conclusive, recitava così: "Dobbiamo concentrarci sulla nostra destinazione di leadership di mercato e sulla necessità di mettere acque chiare tra noi e i nostri concorrenti..." (si veda a tale proposito un interessante articolo pubblicato dal Center on the legal profession della Harvard Law School).

La consapevolezza della rilevanza del posizionamento raggiunto e la determinazione a conservare ed accrescere questi risultati saranno tra i driver dell'azione di Egori che, come ha detto Arosio a MAG, «ha capacità di visione e gode della stima e della fiducia dei soci».

Il fiscalista ci ha ricevuti in una sala all'ultimo piano della sede milanese della law firm, in via Fatebenefratelli, in una calda mattina d'estate. Sebbene manchino ancora alcune settimane all'inizio ufficiale del suo incarico come managing partner (oltre a quello di socio responsabile del dipartimento fiscale), il professionista sembra già piuttosto preso dalla organizzazione degli impegni e delle attività che verranno. Inevitabile chiedergli quale sia lo stato dell'arte. «Arriviamo da dieci anni di crescita (nel 2014, secondo le stime di MAG e Legalcommunity. Linklaters fatturava 33 milioni, nell'ultimo anno sono diventati 54, ndr). Negli ultimi quattro, abbiamo avuto un aumento dell'income del 40%. E non è stato un incremento determinato dall'aggregazione di fatturati e di persone, ma il frutto di una crescita organica e di un approccio al mercato mirato a cogliere le opportunità strategiche». Effettivamente, lo studio in questi anni ha registrato la nomina a socio di Tessa Lee e Diego Esposito, oltre alla nomina di cinque counsel. L'unico lateral avvenuto è stato quello di Francesco de Blasio, ex Dla Piper, con cui lo studio è entrato in maniera più determinata nel mercato real estate. L'unico precedente, datato 2019, era stato proprio quello di Egori, arrivato in Linklaters dopo il passaggio di **Luca Dal Cerro** a Legance.

Quella della valorizzazione della crescita interna e dei talenti resterà una cifra essenziale della gestione Egori. «Ad oggi – dice – abbiamo uno skill set pazzesco nei settori che per noi sono strategici. Ovviamente monitoriamo il mercato e siamo pronti a cogliere eventuali opportunità. Un'area

IL PROGETTO

Arosio: «Mi occuperò di governance e organizzazione degli studi professionali»



Prima un po' di vacanze. Andrea Arosio, 55 anni, ha voglia di riposare dopo vent'anni corsi a pieni giri per lanciare Linklaters in Italia e rendere l'insegna internazionale, uno dei brand di riferimento dell'avvocatura d'affari nel Paese. E adesso? «La mia idea – dice a MAG l'avvocato cresciuto in Brosio Casati, passato per l'epopea di Allen & Overy, protagonista di un'importante stagione dello studio Pedersoli e poi fautore della nascita e della crescita di Linklaters in Italia – è di fare consulenza, occuparmi di governance e organizzazione degli studi professionali». Ovviamente, gli studi legali sono in cima alla lista dei possibili target di questo progetto, ma non sono gli unici. In particolare, Arosio pensa di poter dare un forte contributo sul fronte della trasformazione tecnologica e in termini di integrazione dell'IA. «Gli studi avranno bisogno di riconoscere gli strumenti di cui hanno davvero bisogno. E poi dovranno cominciare seriamente a ragionare sul proprio modello di business. Quello attuale – prosegue Arosio –fondato sulla leva, potrebbe essere messo in discussione molto presto, proprio per via del crescente uso che della tecnologia si farà nel lavoro». Non ci resta che attendere ancora un po' per conoscere tempi e modalità del progetto.

che potrebbe essere oggetto di ulteriore crescita è il corporate m&a. Ma non c'è nessuna urgenza. Le operazioni che abbiamo nel nostro track record più recente, del resto, parlano chiaro». Queste operazioni sono il passaggio di Saras a Vitol, quello di Prelios a Ion e l'acquisizione di Mondelez da parte di Perfetti Van Melle. Stesso discorso, secondo Egori, può esser fatto per altre aree. «Nel debt capital markets, abbiamo seguito, fra le altre, l'exchange offer su titoli di debito di Tim da circa 5 miliardi di euro e siamo sul programma di covered bond da 35 miliardi di Unicredit, per citarne due. Nel banking siano stati i legali del mega finanziamento da 4,4 miliardi di euro di Automobil Cells Company. Per non parlare della crescita che stiamo avendo nell'energy, dell'attività sul fronte real estate e real estate finance. E dell'equity capital markets dove con Ugo Orsini abbiamo una delle squadre più competitive del settore», basti pensare al recente aumento di capitale da 500 milioni di Fincantieri.

Detto questo, per Egori ci sono le premesse per continuare a fare bene. Il mercato è in una fase interessante e ci sono molti fronti aperti. Il managing partner in pectore ci ha parlato del trend crescente dei deal cross border, su cui una piattaforma globale come Linklaters ha chiaramente un grip rilevante; nel private equity, il fenomeno dei continuation fund sembra in crescita oltre al trend fund formation («abbiamo recentemente seguito Vesper Infrastructure nel lancio di una piattaforma lussemburghese»); terzo, poi, l'increasing regulatory scrutiny, che dal golden power in giù, impegna in maniera sempre più costante gli studi d'affari attivi nelle operazioni straordinarie.

«C'è poi un quarto trend che consideriamo con grande attenzione e su cui il nostro impegno, già consolidato, è sicuramente destinato a crescere – conclude Egori –: parlo della tecnologia e dell'impiego dell'IA. Stiamo sviluppando una serie di strumenti. A livello locale siamo in grado di affiancare i clienti valorizzando al massimo le potenzialità offerte dalla tecnologia. E questo è importante non solo perché ci offre un importante vantaggio competitivo, ma perché consolida il nostro posizionamento come studio innovativo a beneficio dei clienti, dei nostri professionisti e dei migliori talenti desiderosi di mettersi alla prova e di crescere in una realtà dinamica e stimolante».

PUBLISHINGGROUP
LC



PREZZO
39.90€

ORDINA
LA TUA COPIA!

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.com

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



GIULIANO IANNACCONE, LUIGI PERIN

Avvocati in Usa: «Business as usual»

Tra elezioni, dazi e sanzioni, è ancora un buon momento per investire nel mercato americano? MAG prova a capirlo con Giuliano Iannaccone e Luigi Perin, professionisti che hanno basato negli Stati Uniti le loro carriere; e che hanno appena pubblicato la seconda edizione della loro guida all'espansione oltreoceano delle imprese italiane

di giuseppe salemme

Manca un mese e mezzo al 5 novembre, giorno in cui gli statunitensi eleggeranno il nuovo *leader of the free world*, scegliendo tra l'ex presidente **Donald Trump** e l'attuale vicepresidente **Kamala Harris**. Ultimamente qui in Europa si è parlato degli Usa soprattutto in relazione alle loro posizioni geopolitiche, ma cosa succede da quelle parti ci interessa da vicino. In generale, perché cosa succede nell'economia americana finisce quasi inevitabilmente per ripercuotersi sul resto del mondo; più in particolare, perchè i rapporti commerciali tra Italia e Usa non sono mai stati così floridi.

Nel 2023, l'Italia ha esportato negli Stati Uniti merci per 72,7 miliardi di dollari di valore, diventando il diciannovesimo maggior esportatore negli Usa, e addirittura il sesto tra i soli Paesi europei. In totale, lo scambio di merci in beni e servizi tra i due paesi ha raggiunto i 126 miliardi, un record. Con cifre del genere in ballo, è normale stare all'erta su potenziali cambiamenti di scenario.

Ma ci sarebbe poco da preoccuparsi, almeno secondo **Giuliano Iannaccone**, chair della International Practice dello studio Tarter Krinsky & Drogin di New York, e **Luigi Perin**, Cpa dello studio Funaro & Co di New York, specializzato in fiscalità americana. Entrambi hanno costruito negli Usa la loro carriera, specializzandosi nell'assistenza ad aziende italiane operanti nel mercato americano. E sono convinti che, a patto di sapere cosa si fa, non ci sia motivo per ritardare un investimento oltreoceano: «Sono qui da 25 anni, e ho assistito aziende negli ambiti più disparati: dalla moda, al vino, al cibo, alla meccanica, all'edilizia» racconta Iannaccone a MAG. «Ho fatto il conto di tutte le calamità naturali, le crisi, i cambiamenti politici e le vicissitudini che promettevano di cambiare l'economia Usa, cercandoli di legare al trend di crescita del nostro fatturato, dato che gli studi legali sono un po' un barometro di come va il mercato. Quello che ho notato è che, quando determinati eventi hanno colpito una certa categoria, quasi sempre l'effetto è stato bilanciato dall'apertura di opportunità in altri ambiti. E posso dire che anche le aziende impattate negativamente in un dato momento, sono rimaste sul mercato e hanno continuato a crescere negli anni successivi». Perin rassicura in particolare sull'impatto limitato che l'esito delle prossime elezioni avrà sulla vita delle aziende: «Una vittoria di Harris significherebbe continuità rispetto all'amministrazione Biden. Dovesse vincere Trump, probabilmente non vedremo un innalzamento delle imposte; ma potranno aumentare alcuni dazi sulle importazioni dalla Cina, o da altri Paesi, o potrebbero esserci meno incentivi per le rinnovabili. Ma una cosa rimane vera in ogni caso: gli americani amano i prodotti, la cultura e le aziende italiane; e queste ultime amano il mercato americano. Quindi la mia esperienza dice che, sebbene le elezioni creino sempre una serie di ansie, una volta passato novembre e insediata la nuova amministrazione, tutto torna "business as usual"».

Iannaccone e Perin sono anche autori di *Stati Uniti d'America: diritto e fiscalità d'impresa*, volume di cui recentemente è stata pubblicata la seconda edizione, e che punta a diventare il vademecum per operare con successo in un mercato complesso come quello statunitense. Gli abbiamo quindi chiesto di darci qualche aggiornamento "in pillole" sullo stato dell'arte del fare impresa negli Usa.



SERGIO MATTARELLA E DONALD TRUMP

"THE MORE YOU KNOW"
CINQUE COSE DA SAPERE SU DIRITTO E FISCALITA' DEGLI STATI UNITI

UN FIORINO...

Gli Usa non hanno certo la fama di essere una giungla di adempimenti fiscali, anzi. Eppure in molti casi oggi «gli Stati Uniti sembrano l'Italia nel 1400, quando si pagavano le tasse a ogni attraversamento del confine» spiega Perin. E non serve nemmeno attraversarlo fisicamente, il confine. «Una qualsiasi azienda italiana che si ritrovi a sviluppare un volume d'affari superiore ai 100mila dollari, ad esempio verso il New Jersey, è tenuta a presentare una dichiarazione dei redditi in quello stato, anche se non vi ha mai messo piede». È il criterio della "presenza economica", che si oppone a quello, tipicamente europeo, della "stabile organizzazione".
Non solo: nell'Inflation Reduction Act del 2022, l'amministrazione Biden ha stanziato circa 80 miliardi di dollari per rafforzare le capacità di controllo dell'IRS, l'agenzia delle entrate federale; «e infatti sono aumentate le verifiche fiscali ai contribuenti, soprattutto quelle in materia di transfer pricing, nelle controllate Usa di gruppi multinazionali».

PICCOLO (NON) È BELLO

Noi europei siamo abituati a trovare nei "codici" gran parte delle risposte ai nostri dubbi giuridici. Ma negli Usa, come è tipico negli ordinamenti di common law, molte discipline (al netto di alcuni principi consolidati in giurisprudenza e di alcune leggi speciali) non sono state codificate.
Il diritto contrattuale è tra queste: «La prima cosa che stupisce chi fa impresa negli Stati Uniti è la dimensione, la lunghezza dei contratti» spiega Iannacone. «In Europa la tendenza è quella di redigere contratti brevi, per evitare di complicare le negoziazioni con la controparte. Negli Usa è il contrario: lunghezza significa chiarezza. E se non sei tu a decidere nel dettaglio come regolare il tuo rapporto, rischi che sia un giudice a farlo per te».

IL COSTO DELLA TRASPARENZA

Storicamente, costituire una società negli Usa è sempre stato incredibilmente semplice: è richiesto comunicare pochi elementi essenziali, un oggetto sociale anche vago e nessuna identificazione dei soci. «Volendo, era possibile ricevere mandato dal cliente alla mattina e avere la società costituita nel pomeriggio» racconta Iannaccone.
Oggi questo in molti casi non è più possibile. Troppi i possibili abusi in un sistema del genere: riciclaggio, finanziamento di attività illecite, o anche investimenti in paesi non graditi agli Stati Uniti. A inizio 2024 è entrato in vigore il Corporate Transparency Act, che «obbliga le aziende a condividere con un'agenzia governativa (la Fincen, Financial Crimes Enforcement Network) i dati identificativi dei soci principali, degli amministratori di vertice e dei consulenti che hanno preso parte alla costituzione» prosegue Perin. Tutto ciò a meno di appartenere a una delle (molte) categorie esenti: «L'esenzione più comunemente utilizzata è quella della large company: società con più di 20 dipendenti a tempo pieno, una presenza fisica sul territorio Usa, e un fatturato superiore ai 5 milioni di euro possono non divulgare queste informazioni, sulla base dell'idea che facciano un'attività d'impresa vera e che non siano un veicolo per nascondere qualcosa».

ESG: NOT FOR ALL

Un'altra particolarità degli Usa è che, nella ripartizione di competenze tra governo federale e singoli stati, sono questi ultimi a disciplinare il diritto societario: ciò fa sì che il "colore" politico di un territorio possa riflettersi anche su norme che in Europa siamo abituati (a torto o a ragione) a considerare "neutre". Un esempio è costituito dai principi Esg: «In molti stati - spiega Iannaccone -, l'insindacabilità nel merito delle scelte degli amministratori (cd. business judgement rule) si è allargata fino ad ammettere il perseguimento di obiettivi etici, sociali o ambientali. Ma in altri stati, meno "progressisti", è avvenuto l'esatto contrario: e si è arrivati al punto di negare l'efficacia o sanzionare tutte quelle decisioni non finalizzate esclusivamente al raggiungimento del maggior profitto possibile per gli azionisti». In Texas, ad esempio, ai fondi pensione e al ministero del Tesoro sono stati vietati gli investimenti Esg; e una simile proposta è stata fatta (ma bocciata) anche in New Hampshire.

CALIFORNIA LITIGATION

È ormai abbastanza noto come incappare in un contenzioso negli Usa significhi sborsare cifre di diversi ordini di grandezza superiori a quelle europee. Il rischio è aggravato dall'opera di molti studi legali, specializzatisi nel fare causa alle aziende sfruttandone i problemi di compliance.
In stati come la California, caratterizzati da normative così articolate da rendere complicata una compliance perfetta, si sono moltiplicate le cause mosse dai dipendenti sui compensi ricevuti a titolo di straordinario. «Una norma ha previsto l'inversione dell'onere della prova in favore dei dipendenti che sostengono di aver lavorato più di quanto pattuito: in questi casi è l'azienda che deve dimostrare quante sono le ore di straordinario effettivamente lavorate. E in più, viene riconosciuta al dipendente la possibilità di rimborso delle spese legali in caso di successo, una cosa inusuale per gli Usa» spiega Iannaccone.
Ma il rischio può anche prescindere dai casi in cui qualcosa va storto con una controparte. «Norme come la Proposition 65, che obbliga ad avvertire i consumatori californiani delle sostanze nocive contenute nei prodotti che si mettono in commercio, o l'Ada (Americans with Disabilites Act), che sanziona i proprietari dei siti web che non prevedono modalità accessibili per i non vedenti, hanno creato studi legali specializzati nel "litigare" per conto di queste categorie protette». In questi casi sono spesso gli studi stessi a monitorare le possibili violazioni, e poi a rappresentare gli interessi delle parti lese sulla base di accordi economici diversi dalla "tariffa oraria" all'americana, generalmente più convenienti per il ricorrente ma che garantiscono allo studio una percentuale sul ricavato della causa.

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

5th EDITION

N°9 CREDITS GRANTED*

2 - 4 OCTOBER 2024

ROME MARRIOTT GRAND HOTEL FLORA

Via Vittorio Veneto, 191, 00187• Rome

REGISTER



THE EVENT DEDICATED TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

*Credits granted by the Rome Bar Association for 3 and 4 October (conference part)

In collaboration with

Accuracy · CURTIS · Deloitte. Legal · FIVERS · GIANNI & ORIGONI · GRIMALDI ALLIANCE · Legance · pwc · PwC TLS

With the support of

AIGI

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.com - +39 02.36727659

#InhousecommunityDays

2 - 4 OCTOBER 2024 - Program

Event to be held in

WEDNESDAY 2 OCTOBER

private event

OPENING COCKTAIL *

18:30	CHECK–IN	GIANNI & ORIGONI	LOCATION
19:00	DIALOGUE **Federico Bonaiuto**, General Counsel, *Leonardo* **Francesco Gianni**, Founding Partner, *Gianni & Origoni*		Via delle Quattro Fontane, 20 Rome
19:30	COCKTAIL & MUSIC ON THE TERRACE		

* Event dedicated to in-house lawyers upon registration. For info and registration helene.thiery@lcpublishinggroup.com

THURSDAY 3 OCTOBER

Rome Marriott Grand Hotel Flora • Via Vittorio Veneto, 191, 00187 • Rome

N°6 credits granted by the Rome Bar Association for the entire day of 3 October (conference part)

09:00	Check-In & Welcome Coffee	
09:30	**GREETINGS**	
09:40	**OPENING SPEECH** **Giuseppe Catalano**, Company Secretary and Head of Corporate Affairs, *Assicurazioni Generali* | Chair, *AIGI*	
10:00	**ROUNDTABLE I** **"TO INTERNALISE OR TO OUTSOURCE? THE CORE PRACTICES OF LEGAL AFFAIRS DEPARTMENTS"**** • **Umberto Baldi**, General Counsel, *Snam* • **Pietro Galizzi**, Head of Legal, Regulatory & Compliance Affairs, *Plenitude* | Board Member, *AIGI* • **Paolo Quaini,** Chief Legal & Compliance Officer, *ITA Airways* • **Claudia Ricchetti**, General Counsel and Board Secretary, *Ferragamo* • **Gian Paolo Tagariello**, Senior Partner, *Legance* **Moderator** Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity*	Legance
11:15	Coffee Break	
11:45	**ROUNDTABLE II** **"ACROSS JURISDICTIONS: HOW TO MANAGE AN INTERNATIONAL LEGAL TEAM"**** • **Isabella Bdoian Gonzalez**, Deputy General Counsel, *Beko Europe* • **Emiliano Berti**, Head of MN Legal & Compliance, *Nokia Europe* and President of the Board of Directors, *Nokia Italy* • **Andrea Brancatelli**, Assistant General Counsel – Europe, *MoneyGram International* • **Maria Mariniello**, Group Head of Corporate Affairs, *doValue* • **Francesco Sciaudone**, Managing Partner, *Grimaldi Alliance* **Moderator** Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity*	GRIMALDI ALLIANCE
13:00	Q&A	
13:15	Light Lunch	
14:15	**ROUNDTABLE III** **"LEGAL DEPARTMENT BUDGET: HOW TO CONVINCE THE MANAGEMENT TO GIVE YOU MONEY"**** • **Andrea Albano**, WW General Counsel, *Fendi* • **Fabrizio Caretta**, Group General Counsel, *DOLCE & GABBANA* • **Alessandro Del Bono**, Head of LMC & Chief Technology Officer, *Deloitte Legal* • **Valentina Ranno**, General Counsel, Head of Legal & Compliance, *L'Oréal* • **Micaela Vescia**, Head of Corporate and Legal Affairs, *Azienda Trasporti Milanesi S.p.A.* **Moderator** Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity*	Deloitte. Legal
15:45	Coffee Break	
16:15	**ROUNDTABLE IV** **"CRISIS MANAGEMENT: CHALLENGES OF CYBER INCIDENTS"**** • **Diana Allegretti**, General Counsel, *Zurich Italia* • **Daniele Ciccolo**, Head of Legal Affairs, *Telepass* • **Valentina Finazzo**, Chief Compliance Officer & DPO, *Nexi* • **Giovanni Lombardi**, General Counsel, *illimity Bank* • **Giorgio Martellino**, General Counsel & Compliance Officer, *Avio S.p.A.* | Deputy Chair, *AIGI* **Moderator** Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity*	AIGI
17:45	Q&A	
18:00	Closing Remarks	

** panels in progress

ROUNDTABLES REGISTRATION

2 - 4 OCTOBER 2024 - Program

Event to be held in

THURSDAY 3 OCTOBER

In-House Counsel Cocktail *

private event

18:15	FIVERS	**LOCATION** **Marriott Grand Hotel Flora** Via Vittorio Veneto, 191 • Rome

* Event dedicated to in-house lawyers upon registration. For info and registration helene.thiery@lcpublishinggroup.com

Dinner Party with DJ Set *

private event

20:15	CURTIS Introductory dialogue **Alfonso Annibale de Marco**, Partner, *Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosle* **Andrea Parrella**, General Counsel, *Stretto di Messina SpA*	**LOCATION** **Curtis – Tower Floor** Piazza Venezia, 11 • Rome

* Event dedicated to in-house lawyers upon registration. For info and registration helene.thiery@lcpublishinggroup.com

FRIDAY 4 OCTOBER

Rome Marriott Grand Hotel Flora • Via Vittorio Veneto, 191, 00187 • Rome

N°3 credits granted by the Rome Bar Association for the entire day of 4 October (conference part)

09:00	Check-In & Welcome Coffee	
09:30	**GREETINGS**	
09:35	**ROUNDTABLE V** **"TECHNOLOGY FOR CONFLICT RESOLUTION: IMPROVING TIMELINE AND EFFICIENCY"**** • **Lodovico Bianchi Di Giulio**, Group General Counsel, *BIP* • **Alessandro del Ninno**, Partner, *FIVERS* • **Alice Flacco**, General Counsel, *Microport Scientific Corporation (CRM)* • **Steve Molloy**, Director, *Accuracy* • **Patrizia Pasetti**, Head of Legal Innovation and Governance, *TIM* • **Francesco Pergolini**, Head of Litigation & Labour Law, *Vodafone* **Moderator** Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity*	Accuracy
11:00	Coffee Break	
11:30	**ROUNDTABLE VI** **"IN-HOUSE LEGAL REMUNERATIONS: THE NEW TRENDS OUT THERE"**** • **Andrea Lensi Orlandi**, Partner, *PwC TLS* • **Concetta Leone**, Head of Legal & Corporate Affairs, *CIFA* • **Domenica Lista**, Secretary of the Board of Directors and of the Board Committees Chief Corporate Bodies Affairs Officer, *Leonardo* | Territorial Manager, *AIGI* • **Agostino Nuzzolo**, General Counsel, Executive Vice President Legal and Tax Secretary to the Board of Directors, *TIM* • **Nicoletta Ravidà**, Partner, *KeyPartners* • **Nicola Verdicchio**, Chief Legal Officer, *Pirelli* **Moderator** Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity*	pwc PwC TLS
12:50	Q&A	
13:00	Light Lunch	

** *panels in progress*

ROUNDTABLES REGISTRATION

Obiettivo legalità



Come nasce una professione: il *Forensic Accountant*

di Federica Melchiorre*

Stati Uniti, anni venti-trenta del secolo scorso. Il famigerato gangaster di origini italiane Alphonse Gabriel Capone, meglio conosciuto come Al Capone e soprannominato "*Scarface*", fu dichiarato "nemico pubblico numero uno" da John Edgar Hoover, in quel momento direttore dell'FBI (*Federal Bureau of Investigation*), ed inserito nella lista dei criminali più pericolosi.

In pieno proibizionismo, Al Capone era infatti un personaggio noto a Chicago per il suo coinvolgimento in crimini violenti e attività illegali, come il traffico illegale di alcolici.

Andrew William Mellon, all'epoca Segretario del Dipartimento del Tesoro Statunitense, chiese di catturarlo a Eliot Ness, poliziotto Statunitense in servizio al Dipartimento del Tesoro degli Stati Uniti.

Nacque così una squadra composta da una decina di investigatori fedelissimi, abili ed incorruttibili: "*Gli Intoccabili*"/"*The Untouchables*".

Tale soprannome trova le sue origini da una conferenza stampa convocata dallo stesso Eliot Ness per informare del tentativo di corrompere lui stesso e la sua squadra, perpetrato dal gangster e dai suoi uomini.

Insieme agli sforzi di Ness e "*Gli Intoccabili*", fu determinante anche la scelta di Elmer Lincoln Irey, funzionario del Dipartimento del Tesoro degli Stati Uniti e primo capo dell'*Internal Revenue Service*.

Irey, infatti, decise di formare - contro l'organizzazione criminale di Al Capone - uno dei team investigativi di maggior successo nella storia delle forze dell'ordine americane, avente l'agente Frank J. Wilson alla guida.

Frank J. Wilson, ex contabile, all'epoca era un agente dell'*Internal Revenue Service*: insieme al suo team, trascorse molti mesi intervistando centinaia di soci in affari di Al Capone ed analizzando una grande quantità documenti.

Difatti, il principale problema che Wilson e il suo team hanno dovuto affrontare non era tanto scoprire che Al Capone stesse facendo molti soldi, ma soprattutto individuare la provenienza di questo denaro, riscostruendone cioè il "flusso".



Al Capone era tuttavia molto abile nel fare un certo tipo di affari e nello spostamento del denaro derivante da tali affari: tali elementi hanno reso l'indagine ancora più complessa.

Dall'altra parte, Wilson era però noto per essere eccezionalmente scrupoloso e implacabile.

Seguendo il flusso di denaro, Wilson e il suo team trovarono così gli elementi per incastrare il gangster Al Capone:
è proprio anche grazie al metodo investigativo utilizzato, chiamato e conosciuto come "*Follow The Money*", che Wilson (insieme al suo team) scoprì lo schema di frode fiscale federale sottostante al reddito di Al Capone.

Nonostante i tentativi di manomissione dell'organo decisionale e le minacce di morte subite da alcuni inquirenti, Al Capone fu dichiarato colpevole.

In particolare, Al Capone fu condannato al pagamento di una multa ed a diversi anni di carcere, alcuni dei quali scontati nella prigione federale di massima sicurezza, situata sull'isola di Alcatraz.

Tali indagini hanno delineato la cd. "contabilità forense", facendo nascere la figura del *Forensic Accountant*: tale professione unisce infatti competenze economiche e giuridiche, con focus su aspetti di contabilità, revisione contabile, valutazioni economiche e diritto. Tali competenze, oltre ad una spiccata componente di intuito, risultano indispensabili nella conduzione di indagini investigative volte a individuare (se già in atto) o prevenire la commissione di reati economico-finanziari, così come a contrastare attività criminali sottostanti ad attività economiche solo in apparenza lecite.

"*Follow The Money*" è anche la frase simbolo del grandioso metodo investigativo del Magistrato Giovanni Falcone, un insegnamento che lo stesso Falcone aveva ereditato da un altro uomo protagonista della lotta alla mafia: Boris Giuliano, capo della Squadra Mobile di Palermo, ucciso dalla mafia il 21 luglio 1979.

Tali metodi ed insegnamenti, dal valore inestimabile, sono tuttora utilizzati in tutto il mondo per contrastare il crimine.

** Forensic Accountant*



SALVADOR SÁNCHEZ-TERÁN

Tutti i numeri di Uría Menéndez

La Relazione sulla sostenibilità 2023 evidenzia l'aumento dei ricavi e l'impegno per innovazione e benessere dei dipendenti. *Iberian Lawyer* ha incontrato il managing partner Salvador Sánchez-Terán

di ilaria iaquinta

Una macchina da 1.125 persone. Tra queste 719 avvocati, che operano in 12 uffici, localizzati in otto Paesi. È l'istantanea che si ricava dall'edizione 2023 della *Memoria de Sostenibilidad* pubblicata da Uría Menendez a inizio estate. Il rapporto mette in luce i traguardi raggiunti nell'ultimo anno nonostante un contesto globale caratterizzato da conflitti geopolitici, inflazione ed eventi meteorologici estremi. Lo studio legale spagnolo ha riportato ricavi pari a 290,74 milioni di euro, con un incremento annuo del 4,49%.

«Siamo una realtà solida, con una struttura stabile in termini di personale, avvocati, crescita del fatturato ed equilibrio tra le *practice*. Il nostro obiettivo è mantenere questa tendenza positiva, migliorando ulteriormente la redditività. Per farlo, è fondamentale attrarre e trattenere i migliori talenti, investire nella formazione e nella ricerca, e conoscere a fondo le esigenze dei clienti per supportarli», dice a *Iberian Lawyer* **Salvador Sánchez-Terán**, managing partner dello studio.

Risultati finanziari del 2023 riflettono il successo ottenuto nelle 28 aree di attività dello studio, con particolare rilevanza nel settore del private equity e dell'M&A. Uría Menéndez ha curato la regia legale di 28 operazioni di private equity per un valore complessivo di 9,725 miliardi di euro e 100 operazioni di fusioni e acquisizioni per un totale di 17,275 miliardi di euro, posizionandosi al primo posto nei ranking di Mergermarket in Spagna. «Guidiamo da anni il mercato di M&A e private equity. Il segreto è quello di avere i *rainmaker* del settore e offrire un servizio di alto valore aggiunto, che i clienti apprezzano. Recentemente, abbiamo creato il gruppo di Diritto Digitale e Intangibili, formato da avvocati di societario e processuale che lavorano insieme, anche fisicamente, per offrire un servizio integrato in materia di economia digitale. Lavoriamo già con i principali attori del settore, ma è un campo in cui continueremo a crescere», spiega Sánchez-Terán.

La squadra

Uría Menéndez conta su un team di 980 persone, con 133 soci, tra cui quattro docenti universitari e 107 professori. La distribuzione geografica del personale è ben radicata: 833 risorse in Spagna, 136 in Portogallo e 11 nelle sedi internazionali.

In termini di genere, il 60,7% del personale è costituito da donne e il 39,3% da uomini. Sebbene attualmente ci sia una maggioranza di soci uomini (84%) rispetto alle donne (16%), lo studio sta attivamente perseguendo obiettivi di equità di genere. Nel 2023, sono state intensificate le iniziative per promuovere la diversità e l'inclusione, come programmi di mentoring, formazione sulla parità di genere e workshop dedicati. Inoltre, Uría Menéndez collabora con reti e associazioni per promuovere l'uguaglianza di opportunità e l'inclusività, applicando politiche che assicurano un trattamento equo per tutti i membri.

«La nostra squadra mantiene una dimensione stabile intorno ai 1.150 professionisti. Consideriamo questo numero adeguato e non prevediamo cambiamenti significativi a breve. Il nostro modello per gli avvocati prevede un percorso di carriera chiaro e meritocratico, con l'inserimento annuale di 70-90 laureati. Offriamo loro un piano di formazione dettagliato

DIVERSITÀ DEL TALENTO

60,7%
di donne nel personale

4
generazioni

14
persone con disabilità

20
lingue

27
nazionalità

11,1%
del personale LGBTI secondo un'indagine svolta nel progetto ADIM nel 2019

Fonte: Memoria de Sostenibilidad 2023

e opportunità di crescita internazionale – nel 2023, 29 associate hanno lavorato per sei mesi o un anno all'estero. Il nostro ambiente di lavoro si distingue per la diversità, l'inclusione e un'ottima atmosfera, con condizioni economiche competitive e l'importante opportunità di partecipare a iniziative pro bono tramite la Fundación Profesor Uría», aggiunge il managing partner.

Uría Menéndez è un crocevia di quattro generazioni: Baby Boomers, Generazione X, Millennial e Generazione Z. Quasi il 40% del team ha meno di 30 anni, circa la metà ha tra i 30 e i 49 anni, e il 14% ha più di 50 anni. Ogni generazione apporta competenze ed esperienze uniche, condivise attraverso iniziative come i pranzi intergenerazionali, dove avvocati junior e soci di diverse età discutono e si confrontano, favorendo una convivenza arricchente.

RETRIBUZIONI

€45.142
media under 30

€71.176
media tra 30 e 49 anni

€53.467
media over 50

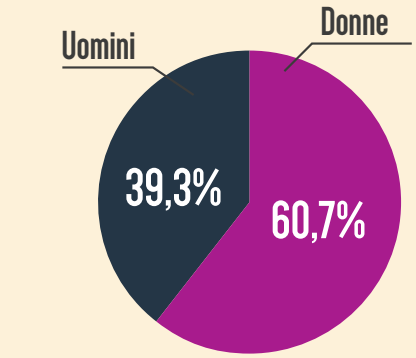
€69.324
media generale avvocati

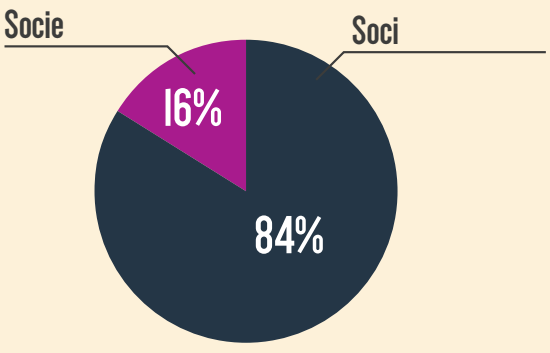
€43,109
media generale altri professionisti

Fonte: Memoria de Sostenibilidad 2023

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE

Distribuzione per genere





Fonte: Memoria de Sostenibilidad 2023

Retribuzioni

Quanto guadagnano gli avvocati di Uría Menéndez? Le cifre variano in base all'età e al livello professionale. Gli under 30 guadagnano in media 45.142 euro, mentre i professionisti tra i 30 e i 49 anni arrivano a 71.176 euro. Gli over 50 percepiscono una media di 53.467 euro. Più in generale, gli avvocati portano a casa in media 69.324 euro, superando i 43.109 euro degli altri professionisti. La disparità salariale interna è dell'1%, si legge nella Relazione, è attribuita principalmente a fattori annuali come il raggiungimento degli obiettivi che influenzano i bonus variabili.

Le politiche retributive, si segnala nel report, mirano a incentivare le performance e a riconoscere l'eccellenza e l'impegno. Oltre al salario base, lo studio offre benefit flessibili come assicurazioni sulla vita, sugli infortuni e sulla salute, oltre a buoni pasto. Questa strategia è volta ad attrarre e trattenere talenti, garantendo che tutti i dipendenti si sentano valorizzati e premiati. Uría Menéndez investe nella crescita professionale del suo team con programmi di formazione continua, mentoring e networking. Nell'ultimo anno, più di cento avvocati hanno partecipato a queste iniziative. Lo studio promuove la mobilità

BEST FRIENDS

Germania: Hengeler, Mueller

Francia: Bredin Prat

Olanda: De Brauw Blackstone Westbroek

Italia: BonelliErede

Regno Unito: Slaughter and May

Appartiene alla rete Lex Mundi
Partecipa allo studio legale PPU
con uffici in Cile, Colombia e Perù

interna ed esterna: 22 avvocati hanno cambiato sede e 16 si sono trasferiti in studi internazionali. È stato introdotto anche un orario flessibile per migliorare l'equilibrio tra vita lavorativa e personale, con una riduzione del 30% del carico orario per le avvocate prima e dopo il congedo di maternità.

Benessere e salute

Quanto a salute e benessere delle persone, lo studio segue una rigorosa politica di prevenzione dei rischi sul lavoro. Inoltre, offre servizi incentrati sulla salute mentale e il benessere psicologico, con sessioni e risorse progettate per promuovere abitudini salutari. Lo studio organizza anche, attraverso il ClubUM, numerose attività culturali, sportive e solidali per rafforzare i legami tra i membri dello studio. Nel 2023, la partecipazione ad attività sportive, gare, tornei, eventi per bambini, esperienze gastronomiche e concerti è aumentata notevolmente.

Innovazione e tecnologia

La Relazione sulla Sostenibilità 2023 sottolinea l'impegno di Uría Menéndez verso l'innovazione e la tecnologia. Lo studio ha introdotto strumenti avanzati di automazione per alleggerire i compiti amministrativi degli avvocati e soluzioni di

12 UFFICI IN 8 PAESI

Spagna: Madrid, Barcellona, Bilbao e Valencia

Portogallo: Lisbona e Oporto

Nel mondo: New York, Londra e Bruxelles

Fonte: Memoria de Sostenibilidad 2023

DATI FINANZIARI 2023

€290,74 mln
Ricavi totali

4,49%
Incremento dei ricavi

28, per €9.7 mln
Operazioni di private equity

100, per €17.2 mln
Operazioni di M&A

Fonte: Memoria de Sostenibilidad 2023

intelligenza artificiale per migliorare la gestione dei casi. Sono stati formati gruppi specializzati per affrontare temi come il diritto digitale e la sicurezza informatica, e il sistema di gestione della conoscenza è stato potenziato con nuove tecnologie. "L'intelligenza artificiale avrà un impatto significativo sul nostro settore, ma è ancora difficile determinarne la portata e la velocità di implementazione. Lavoriamo da anni su strumenti di automazione documentale e IA. Nel 2024, centinaia di avvocati inizieranno a lavorare con Harvey per esplorare le soluzioni disponibili sul mercato e capire come utilizzarle al meglio, e stiamo già ottenendo buoni risultati", commenta Sánchez-Terán.

Internazionalizzazione

Lo studio ha uffici a Madrid, Barcellona, Bilbao, Valencia, Lisbona, Oporto, Londra e Bruxelles. Collabora con una rete di studi associati in Europa e con lo studio PPU. Inoltre, è parte di Lex Mundi, una rete globale che gli consente l'accesso a più di 23.000 avvocati in 125 Paesi. "Spagna e Portogallo sono i nostri mercati naturali, così come l'America Latina, attraverso PPU, studio di cui facciamo parte e con cui abbiamo presenza in Cile, Colombia e Perù. Oltre all'Europa — dove abbiamo uffici a Londra e Bruxelles —, Messico, Stati Uniti e Cina sono Paesi in cui abbiamo molta attività e margine per crescere", conclude Sánchez-Terán.



di giuseppe salemme



Tenersi aggiornati sugli sviluppi dell'industria dell'intelligenza artificiale è importante quanto capire nel profondo il funzionamento di questa nuova tecnologia. In *Pensiero stupendo*, il numero di MAG Monografie interamente dedicato all'IA, potete trovare risposte, voci e approfondimenti utili a capire cosa aspettarsi dalle tecnologie del prossimo futuro. *Pensiero stupendo* è disponibile in *versione digitale*, anche in *lingua inglese*, o cartacea (per maggiori informazioni scrivere a redazione@lcpublishinggroup.com).

OpenAi prepara un round da 6,5 miliardi di dollari. Apple e Nvidia tra i possibili investitori



OpenAi, la casa madre del chatbot intelligente ChatGpt, starebbe progettando di raccogliere nuovi capitali per circa 6,5 miliardi di dollari. Una simile iniezione di liquidità porterebbe la società, fondata nel 2015 ma realmente sul mercato solo dalla fine del 2022, a una valutazione di circa 150 miliardi di dollari: sarebbe quindi la private company più ricca al mondo dopo la cinese Bytedance, proprietaria del social media Tiktok. Potrebbero partecipare al round anche Nvidia e Apple, due colossi del tech che nelle scorse settimane sono state insignite a giorni alterni del titolo di "società più ricca al mondo" per aver superato i 3mila miliardi di dollari di capitalizzazione di mercato. Nvidia è un produttore di alcuni chip rivelatisi incredibilmente importanti per l'infrastruttura su cui "girano" le nuove intelligenze artificiali generative, inclusa proprio ChatGpt, ad oggi la più utilizzata; Apple ha invece recentemente colmato il gap che sembrava avere con altri produttori tecnologici in fatto di IA, introducendo funzioni "intelligenti" sulla nuova linea di Iphone proprio grazie a una partnership con OpenAi (si veda la notizia in basso).
Se l'investimento andrà in porto, Nvidia e Apple si aggiungerebbero a Microsoft, che ad oggi ha investito in OpenAi circa 13 miliardi di dollari. Resta tuttavia da vedere cosa penserà l'antitrust statunitense di una simile concentrazione di capitali in una stessa azienda da parte di più competitor: lo scorso giugno, il dipartimento di Giustizia e la Federal trade commission avevano già avviato un'indagine sulla posizione dominante di Microsoft, Nvidia e OpenAi nella nuova industria dell'intelligenza artificiale.

LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITY AWARDS

9th Edition

17.10.2024

19:15 Check-in

19:30 Cocktail

20:15 Ceremony

21:00 Standing dinner

PALAZZO DEL GHIACCIO – VIA PIRANESI 14, MILAN

Partners

CHIOMENTI · CLEARY GOTTLIEB · CLIFFORD CHANCE · Deloitte. Legal · DENTONS · GRIMALDI ALLIANCE · KPMG · LABLAW Studio Legale Rotondi & Partners · Legance · ORSINGHER ORTU Avvocati Associati · PAROLA ASSOCIATI · SWOT LEGAL · WATSON FARLEY & WILLIAMS

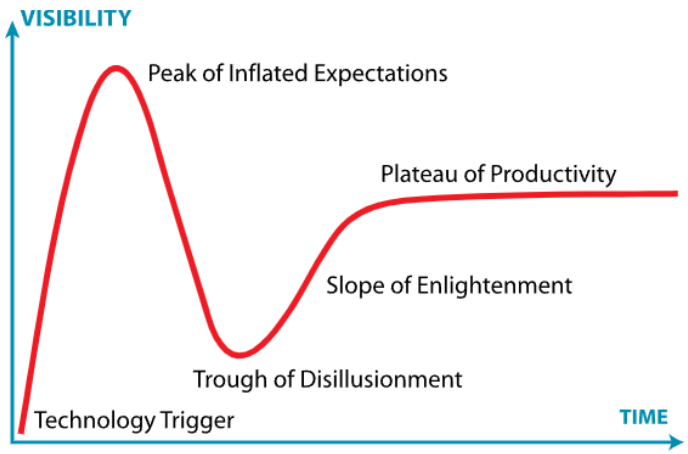
Sponsor

DILITRUST

#ihcommunityAwards

For information: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

La "bolla IA" sta per scoppiare?



Quando una singola tecnologia, per lo più nelle mani di una manciata di grandissime imprese, riceve investimenti per centinaia di miliardi di dollari in un lasso di tempo così breve (ricordiamo che 24 mesi fa il concetto di "IA generativa" non era ancora nato), è realistico attendersi un ritorno economico adeguato *per tutti?*
Diversi osservatori, nelle scorse settimane, hanno iniziato a esprimere dubbi sulle capacità dell'industria dell'IA di diventare effettivamente redditizia nel breve-medio termine. David Cahn, analista della società d'investimento Sequoia Capital, da mesi sottolinea come si stia allargando la forbice tra i ricavi effettivi delle società di IA e quelli che queste ultime dovrebbero far registrare per ripagare i loro investitori: il gap era di 125 miliardi, poi è salito a 200, oggi ammonta a 600 miliardi di dollari.
Lo stesso problema se l'è posto Goldman Sachs: "I giganti del tech sono pronti a spendere oltre 1.000 miliardi in investimenti capex per l'IA nei prossimi anni, con finora pochi risultati tangibili. Questa grande spesa darà mai i suoi frutti?" è l'incipit di un report dello scorso giugno della banca d'investimento. "Il punto non è chiedersi se i mercati correggeranno il tiro, ma quando succederà e quanto profonda sarà la crisi" ha scritto su Internazionale il critico tech canadese Paris Marx.
Forse è quest'ultima la vera domanda da porsi, perché la storia dimostra che un qualche "effetto bolla" è per certi versi ineliminabile ogni volta che una nuova tecnologia entra sul mercato. La società di consulenza americana Gartner ha rappresentato graficamente quest'idea grazie alla curva del "ciclo dell'hype" (foto a lato), secondo cui, prima di entrare davvero a regime, ogni innovazione tecnologica vive una picchiata repentina, in cui passa dal *"picco delle aspettative gonfiate"* al *"fondo della disillusione"*. Allacciare le cinture di sicurezza (o almeno assicurarsi di averle) potrebbe essere una buona idea.

L'"Apple Intelligence" che in Europa non avremo


IL CEO DI APPLE TIM COOK

A inizio settembre Apple ha presentato la nuova linea di Iphone 16. Nemmeno a dirlo, la novità principale è l'integrazione nei telefonini di funzioni "intelligenti": scrittura e revisione automatica di messaggi e testi di altro tipo, riconoscimento e ricerca veloce di immagini, riassunti automatici di documenti o conversazioni via email. Il tutto, dice l'azienda, nel completo rispetto della privacy degli utenti, e senza immagazzinare i loro dati personali.
Ma evidentemente simili garanzie non bastano a rassicurare i vertici di Apple sulla compliance con la normativa europea, e in particolare con il Digital service act. Motivo per cui le funzioni intelligenti non saranno disponibili sui dispositivi venduti in Europa, pare almeno per tutto il 2025.

SWOT LEGAL

ESPERTI LEGALI ON DEMAND

Troviamo la risorsa legale perfetta per le esigenze della tua azienda

Temporary legal staffing

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



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

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

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

IN CASO DI NECESSITÀ, LA RISORSA IDEALE

Quando è utile SWOT Legal?

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

Risorse extra

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

Progetto speciale

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

Assenza prolungata

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

Picco di lavoro

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

SWOT LEGAL SRL
Via Paleocapa, 1, 20121 Milano

SCOPRI DI PIÙ: **www.swotlegal.com**
info@swotlegal.com

L'amore-odio tra OpenAi e la stampa



"A landmark multi-year global partnership". Con questa frase OpenAi e Newscorp, gruppo editoriale proprietario, tra gli altri, di *Wall Street Journal, Times, Sun e New York Post*, hanno annunciato lo scorso maggio di aver trovato un accordo per permettere a ChatGpt di accedere all'intero archivio di notizie delle testate del gruppo per migliorare i suoi algoritmi, e di mostrare agli utenti link diretti ad articoli giornalistici rilevanti per le loro ricerche.
È solo l'ultimo di una serie di accordi che OpenAi sta cercando di raggiungere con gruppi editoriali in tutto il mondo: simili partnership sono già state siglate con *Associated Press, Financial Times, El Paìs* e *Le Monde*. L'accordo con Axel Springer, editore di *Bild* e *Die Welt* in Germania e di *Business Insider* e Politico negli Usa, è l'unico di cui sono trapelati i termini finanziari: il New York Times ha rivelato che OpenAi verserà nelle casse dell'editore tedesco più di 10 milioni di dollari l'anno. Ossigeno puro per un settore, quello del giornalismo, che con l'avvento dell'informazione digitale ha perso gran parte dei suoi introiti storici.
Ma non tutte le testate hanno scelto di accettare le proposte di OpenAi. È stato riportato come altrettante trattative con editori nazionali o internazionali siano finite in un nulla di fatto; e rimangono molte le testate apertamente in guerra con OpenAi per le presunte violazioni della loro proprietà intellettuale perpetrate nel processo di addestramento dei loro algoritmi. Il primo, lo scorso dicembre, è stato proprio *New York Times*; seguito ad aprile da otto quotidiani locali americani, tra cui il *Chicago Tribune* e il *Denver Post*.

Continua la riscossa del legaltech



ANDREA LONZA, MARTINA DOMENICALI E PAOLO FOIS, FONDATORI DI LEXROOM.AI

Nel MAG di luglio avevamo parlato di Laisa, la legaltech lanciata da Legance e Illimity, e di come l'IA aveva fatto risvegliare l'interesse degli studi legali per il legaltech.
Sembra che il risveglio continui. Lo studio Gatti Pavesi Bianchi Ludovici ha annunciato di aver collaborato con la startup Lexroom.ai nello sviluppo di un modulo dedicato al diritto societario che si integrerà nella piattaforma di intelligenza artificiale che la startup mette a disposizione dei professionisti forensi. "Il modulo conterrà la normativa, la giurisprudenza di riferimento e le prassi di settore e integrerà, ad uso esclusivo dello studio, tutto il materiale rilevante prodotto dallo stesso", si legge nella nota congiunta diffusa nei giorni scorsi. Quasi in contemporanea, una legaltech italiana sbarcava nella Silicon Valley grazie a un programma di accelerazione organizzato da Intesa Sanpaolo in collaborazione con Innovit. Si tratta di Keplera, startup palermitana che si autodefinisce "alternative legal service provider" caratterizzato da una doppia anima: quella del consulente legale nell'ambito della creatività, dell'innovazione e della cultura; e quella dello sviluppatore di applicazioni tese a semplificare i processi legali. Il prodotto di punta si chiama Lexhero, e punta ad automatizzare la gestione del ciclo vita dei documenti legali.

LEGALCOMMUNITY IBERIANLAWYER

media partners

21 - 22 - 23 November 2024

WomenX IMPACT SUMMIT



The most anticipated international event of the year dedicated to leadership, entrepreneurship and female empowerment.



Discover the event on our website:
https://womenximpact.com





Diverso sarà lei

Donne e motori, gioie, dolori e altri errori

ASCOLTA IL PODCAST

di michela cannovale

Sono in auto sulla A7, di rientro dalla pausa estiva. È mattina presto e abbiamo deciso di viaggiare in un giorno feriale, due fattori che ci permettono di godere di un traffico non particolarmente intenso. La nostra Fiesta Blu procede decisa, non fosse altro che per i camion che, a decine, occupano la seconda e terza corsia, rallentando a tratti la nostra corsa verso casa. Enormi convogli composti da due e più rimorchi che trasportano merci come pietre e la terra, legname, cereali, minerali, acciaio, marmo, carta e cartone, cemento, calce, piastrelle e ceramica. Li controllo attentamente e su nessuno dei tir mi sembra di notare donne alla guida, il che mi fa pensare che il cliché dell'uomo-camionista sia ancora perfettamente rispettato.

Mi vengono in mente, a questo proposito, due proverbi ancora molto trendy tra i miei conoscenti più boomer: il classicissimo "donna al volante, pericolo costante" – di cui mi è sempre stato chiaro il significato, contrariamente alle sue motivazioni – e il più insidioso "donne e motori, gioie e dolori". Di questo secondo non ho mai capito fino in fondo se, come il primo, sottintenda una presunta incapacità delle donne alla guida, tanto che al volante sarebbero talmente inette da procurare a chi le guarda sia gioie (dal ridere) che dolori (quelli fisici, dopo gli incidenti che provocherebbero), o se faccia invece riferimento al fatto che le donne, come i motori, sono in grado di regalare agli uomini grandi soddisfazioni, ma anche grandi problemi.

Nessuna delle due alternative riesce a rasserenarmi e decido di trovare pace con uno spuntino in autogrill. Salvo rendermi conto, qualche ora più tardi, che le credenze popolari sulle donne al volante devono pur aver fatto breccia nel cuore di qualcuno: secondo i dati ufficiali Istat, infatti, le quote rosa che lavorano nel settore della logistica (che comprende quindi anche la guida dei mezzi di trasporto su strada) sono solo il 22%: 222mila addette contro quasi 800mila uomini. Cifre che diminuiscono sensibilmente se guardiamo al solo comparto dell'autotrasporto, dove le autiste rappresentano unicamente il 2,1%, per un totale di 14mila. E in questo caso non succede solo in Italia, non temete: per una volta, la media europea è in linea con la nostra.

Quali sono gli ostacoli all'ingresso delle donne nel mondo della logistica? Ho deciso di parlarne in quest'ultima puntata di "Diverso sarà lei" con **Valeria Cordaro**, responsabile per gli affari legali per l'Italia di UPS, società di trasporto pacchi e spedizioni internazionali. Buon ascolto a tutti!



VALERIA CORDARO

ICC Italia

ICC Dispute Resolution Services

2nd ICC Italia Arbitration Forum

Milan | Torre Gioia 22 | October 30, 2024

Why attend

The only official voice of the ICC International Court of Arbitration® in Italy
With the participation of Claudia Salomon, President of the ICC International Court of Arbitration

A high-level debate
Unique insights on new trends and new fields of application of ICC arbitration and ADR

Exclusive networking
Connect with +100 attendees: in-house lawyers, professionals, academics and representatives of the business and institutional world

A global perspective
The presence of the world's leading arbitration experts offers an international perspective

REGISTER NOW

www.iccitalia.org

Main Partners

ARB LIT · Bergs & More · CastaldiPartners · CHIOMENTI · DENTONS · Hogan Lovells · 20 Years LCA · PedersoliGattai · Valletta

Gold Partners

CDAA Coccia De Angelis & Associati · Portolano Cavallo · Rödl & Partner · Trevisan & Cuonzo · Watson Farley & Williams

Media Partners

LegalCommunity · InHouseCommunity · LegalCommunityGermany · LegalCommunityCH · IberianLawyer

Thanks to

Intesa Sanpaolo IMI Corporate & Investment Banking

A&A
ALBÈ & ASSOCIATI
STUDIO LEGALE

A&A - Albè & Associati Studio Legale è nato nel 2010, quale associazione professionale, unendo professionisti di affermata esperienza, partendo dalle sedi di Busto Arsizio e Milano per poi svilupparsi a Roma. Oggi è composto da oltre 25 avvocati che hanno maturato competenze di alto livello nelle diverse aree di attività sia in ambito giudiziale che nella consulenza.
Lo Studio aderisce al codice di Best Practice di Asla - Associazione degli Studi Legali Associati, che riunisce i principali studi legali associati operanti in Italia ed ha, altresì, ottenuto la certificazione secondo la norma UNI 11871:2022 "Studi professionali di Avvocati e Dottori Commercialisti – Principi organizzativi e gestione dei rischi connessi all'esercizio della professione per la creazione e protezione del valore".
Lo Studio è specializzato nell'assistenza legale alle imprese. Annovera tra i suoi clienti ospedali e centri di ricerca scientifica, gruppi industriali e commerciali nazionali ed internazionali, residenze sanitarie assistenziali ed associazioni di categoria.
Assiste aziende specializzate nei settori chimico, meccanico, commerciale, tessile, distribuzione, fashion, sicurezza, web, editoria, real estate, oil&gas, progettazione e produzione e vigilanza.
Collabora con enti di formazione, centri di ricerca, università, musei, fondazioni culturali, ordini professionali e istituzioni nazionali e internazionali.

PRACTICE

LAVORO E PREVIDENZA SOCIALE
Lo Studio presta consulenza ed assistenza in merito alla gestione di tutti gli aspetti del rapporto di lavoro subordinato e del rapporto di lavoro autonomo, nei rapporti di agenzia nonché in quelli sindacali e in materia previdenziale (accertamento degli obblighi contributivi, definizione dell'inquadramento previdenziale), operando pienamente nel contenzioso ad ogni livello.

SOCIETARIO E COMMERCIALE
Assiste i clienti fin dal primo sviluppo dell'idea, individuando la struttura societaria più idonea e definendo gli assetti di governance anche con l'attribuzione di poteri, procure e deleghe, nonché offrendo la propria consolidata esperienza nella gestione dei rapporti fra soci, predisponendo statuti e patti parasociali, senza dimenticare la gestione delle dichiarazioni e comunicazioni per essere compliant alla normativa applicabile, comprese quelle alle autorità competenti per l'iscrizione nelle white list.
Lo Studio presta consulenza ed assistenza in ambito commerciale, nazionale e internazionale, nel procurement, purchasing e sales nonché per la regolamentazione degli aspetti legali connessi alla digitalizzazione delle aziende.
L'attività viene svolta fornendo anche formazione in house e svolgendo il ruolo di external counseling.

PRIVACY – PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI
Lo Studio affianca il cliente prestando consulenza in materia di protezione dei dati personali con un focus particolare sugli adempimenti richiesti dal Regolamento Europeo n. 679/2016 (GDPR) e dall'ulteriore normativa di riferimento e su tutti gli adempimenti che implicano la tutela dei lavoratori, tra cui quelli legati ai sistemi di videosorveglianza.

RESPONSABILITA' AMMINISTRATIVA DEGLI ENTI
Fornisce consulenza nel settore della responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del D.Lgs. n. 231/2001 nella fase di identificazione, analisi e valutazione dei rischi aziendali, nella fase di predisposizione, approvazione ed implementazione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, ed in quella di attuazione del Modello stesso, fornendo il proprio supporto nelle attività di informazione e formazione.
Partecipa agli Organismi di Vigilanza previsti dal Decreto 231, al fine di consentire il corretto ed efficace svolgimento dei compiti ad essi assegnati.

dove siamo
Milano Via Durini, 5
Roma Via Pompeo Magno, 10/B
Busto Arsizio (VA) Via Cellini, 22

contatti
+39 02.58430276
+39 06.3215098
+39 0331.639176

email
avvocati@albeeassociati.it
pec: albeeassociati@legalmail.it

Modello 231 in un'ottica di compliance sempre più integrata



MICHELA BARBOTTI, SARA DELLA PIAZZA

Contesti normativi sempre più complessi e, talvolta, connessi tra loro incoraggiano le imprese a rivedere i propri modelli di business e corporate governance nell'ottica di una compliance integrata.
Le imprese devono essere capaci di trasformare le sfide poste dalla normativa in opportunità di miglioramento della propria organizzazione.
In tale contesto, il Modello 231, frutto di una normativa ultraventennale, acquista nuova linfa e vitalità. Seppur il suo scopo principale sia quello di prevenire la realizzazione di specifici reati, è innegabile che possa svolgere per le imprese un ruolo cruciale anche nell'orientare le decisioni per la migliore gestione in termini di efficacia e di efficienza dei processi aziendali.
Temi come la sicurezza sul lavoro, la lotta alla corruzione, la gestione della crisi d'impresa, la protezione dei dati personali, il whistleblowing, i fattori ambientali, sociali e di governance, la prevenzione del rischio fiscale e la cybersicurezza sono indissolubilmente legati al sistema di compliance 231.
Adottare un approccio integrato, che unisca e coordini gli elementi comuni dei vari ambiti di compliance, è un'opportunità che le imprese non devono sottovalutare; un approccio a queste tematiche non coordinato comporterebbe, infatti, sforzi considerevoli e costi inutili.
In tale prospettiva, il Modello 231 costituisce dunque uno strumento fondamentale a cui attingere al fine di (i) svolgere un'attività complessiva di risk assessment evidenziando tutte le tipologie di rischio connesse ai diversi processi aziendali; (ii) gestire, ridurre ed eliminare (quando possibile) i rischi individuati, (ii) far dialogare e coordinare i diversi presidi di controllo. In questo modo si contribuisce concretamente al miglioramento dell'organizzazione aziendale e, nel contempo, alla creazione e diffusione di una cultura etica e legale.
L'implementazione di un Modello 231 in un'ottica integrata permette, dunque, di facilitare la condivisione delle informazioni e di ottimizzare i controlli, evitando così dispendiose sovrapposizioni e pericolose lacune e/o incongruenze.
Ma non solo.

L'integrazione comporta certamente un miglioramento delle performance, l'accrescimento in termini di affidabilità, credibilità e sostenibilità dell'organizzazione aziendale, una riduzione di costi gestori nonché una più chiara visione dei rischi d'impresa, strumentale ad una migliore definizione e controllo dei propri obiettivi di business.



Azimut Benetti vara l'agorà giuridica

Una volta all'anno, l'ufficio legale del gruppo riunisce i propri giuristi e gli avvocati della parte avversa. L'obiettivo? Trattare tutti insieme gli argomenti più caldi in ambito di yachting

di michela cannovale

Un simposio legale della durata di due giorni per discutere le tematiche giuridiche che più spesso emergono nelle negoziazioni con le controparti e che, il più delle volte, tendono ad allungarne eccessivamente le tempistiche, riunendo sotto lo stesso tetto avvocati interni e consulenti esterni avversi, ma senza clienti. È stata l'idea del dipartimento legale di Azimut|Benetti, gruppo attivo a livello mondiale nella nautica da diporto, che anche quest'anno, come nel 2023, ha chiamato a raccolta i propri legali e i sale manager del gruppo, da un lato, e gli avvocati degli armatori, dall'altro. L'obiettivo? Trattare tutti insieme gli argomenti più caldi in ambito di yachting, come alcune clausole dei contratti di costruzione navale, l'implementazione delle procedure di compliance e anti money laundering, l'annosa questione della sostenibilità e l'inasprimento delle sanzioni alla Russia in guerra con l'Ucraina. Il tutto a Viareggio, nella sede storica di Cantieri Benetti, fondata qui 151 anni fa.

Una cinquantina circa i consulenti delle controparti presenti, provenienti dalle law firm più attive nel settore della nautica a livello internazionale, con base in Italia, Regno Unito, Turchia, Francia, Germania, Malta, Stati Uniti, Israele, Monaco, Isole Cayman.

Piace e allo stesso tempo stupisce la scelta di riunire sullo stesso ring le parti legali avverse, a maggior ragione se si ha a mente la sentenza 181/2022 del Consiglio Nazionale Forense, secondo cui "l'obbligo di colleganza" tra avvocati antagonisti "cede rispetto al dovere di difesa" e non esige affatto che il professionista "sia tenuto a mettere al corrente il collega avversario delle iniziative che intende adottare a tutela degli interessi del proprio assistito".

Non la pensa così, evidentemente, la general counsel di Azimut|Benetti, **Georgia Agù**, che ha ideato il simposio orchestrandone la discussione. I motivi li ha spiegati a MAG in questa intervista.

Quindi, da cosa nasce questo simposio?
Vede, l'ambito dello yachting legale è molto ristretto e ci capita di lavorare con controparti di studi legali che frequentemente si ripetono. Negli anni abbiamo capito che confrontarci con loro solo in occasione del contratto o della eventuale controversia serve solo ad aumentare i problemi in sede di negoziazione, oltre che a creare incomprensioni e rallentare le procedure. Viceversa, se gli avvocati delle controparti vengono informati sul nostro prodotto e sul servizio che offriamo prima di essere contattati dai loro clienti, come abbiamo fatto in occasione del simposio, i problemi diminuiscono e i tempi si velocizzano. Il che, *ça va sans dire*, è chiaramente nel nostro interesse.

«Se è vero che ogni deal è diverso dall'altro, discuterli durante il simposio ci consente di costituire una base nota a tutte le parti legali: l'avvocato della controparte sa già come funzionano i nostri contratti ed è in grado di mediare»

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

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP



THE GLOBAL EVENT FOR THE FINANCE COMMUNITY

www.financecommunityweek.com

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

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

PLATINUM PARTNERS

VITALE

CHIOMENTI

Hogan Lovells

Legance

GOLD PARTNERS

Accuracy

AON

SBNP BISCOZZI NOBILI & PARTNERS Studio legale tributario

GIANNI & ORIGONI

GPBL

INTESA SANPAOLO IMI CORPORATE & INVESTMENT BANKING

MEDIOBANCA

terrapay

SILVER PARTNERS

BNP PARIBAS

BPER:

green arrow CAPITAL The Alternatives Platform

HYBRIS CORPORATE FINANCE

PICTET 1805

SURE SUSTAINABLE REVOLUTION

SUPPORTERS

ANDAF Associazione Nazionale

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

www.financecommunityweek.com

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

Financecommunity Week 2024 – Program (in progress)

Open with registration *Invitation only*

MONDAY ***11 NOVEMBER***

09:00 - 13:00	**Opening Conference** "Finance and Geopolitics"	VITALE CHIOMENTI M&M	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
13:00 Light Lunch				
16:00 - 18:00	**Roundtable**	GIANNI & ORIGONI	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER

TUESDAY ***12 NOVEMBER***

09:00 - 13:00	**Conference**	Hogan Lovells	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
09:15 - 11:15	**Roundtable**	Morpurgo e Associati	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
11:15 - 13:00	**Roundtable** "M&A e Private Capital Outlook"	INTESA SANPAOLO IMI	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
13:00 Light Lunch				
14:00 - 16:00	**Roundtable**	GPBL	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
16:00 - 18:00	**Roundtable**	AON	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER

WEDNESDAY ***13 NOVEMBER***

09:30 - 13:00	**Conference**	CHIOMENTI	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
11:00 - 13:00	**Roundtable** "Tax Reform/Cooperative Compliance"	SBNP BISCOZZI NOBILI & PARTNERS Studio legale tributario	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
13:00 Light Lunch				
16:15 - 18:00	**Roundtable**	Accuracy	**Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER

THURSDAY ***14 NOVEMBER***

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

«Per i contratti di costruzione nave che sono retti da legge inglese, ci appoggiamo allo studio inglese HFW, con l'avvocato Jay Tooker, ma tutte le attività di tipo giuridico vengono tendenzialmente svolte internamente, compresa la contrattualistica»

Quali temi avete trattato che riguardano in particolare i vostri contratti?
Innanzitutto, per ogni macro-tema affrontato, al legale interno incaricato della relazione è stato affiancato un rappresentante dell'ufficio sales, così da chiarire sotto tutti i punti di vista – anche commerciali – la ragione delle clausole inserita nel contratto con l'armatore. Abbiamo parlato di prohibited marketing, per esempio: postilla che inseriamo nei contratti per evitare che le barche vengano rivendute in corso di costruzione e che ci sia speculazione sul nostro brand. Ma abbiamo discusso anche di forza maggiore, un istituto che, come Benetti, abbiamo deciso di inserire solo a vantaggio del cantiere e non del cliente. E il motivo è presto detto: sappiamo che è improbabile che si realizzino sulle obbligazioni dei clienti eventi di forza maggiore, che spesso e volentieri viene usata come scusa per ritardare i pagamenti.

Quali benefici derivano dal discutere tra di voi questi temi?
Sicuramente quello di non partire da zero in sede negoziale. Se è vero che ogni deal è diverso dall'altro, discuterli durante il simposio ci consente costituire una base nota a tutte le parti legali: l'avvocato della controparte sa già come funzionano i nostri contratti ed è quindi in grado di mediare. Senza contare che incontrarci prima ci offre anche un'occasione di networking.

Come sono cambiati i rapporti con le vostre controparti in seguito alla prima edizione del simposio nel 2023?
L'anno scorso è stato un warm up, un test: abbiamo cercato di capire se la formula "simposio" funzionasse, e così è stato. Raccogliere sotto lo stesso tetto gli avvocati degli armatori e dei potenziali clienti permette a chi è esterno ad Azimut|Benetti di avere una visione a 360° – sia legale che commerciale – sull'attività del gruppo e su eventuali problematiche con gli armatori. Contemporaneamente, consente a noi interni di mettere in chiaro che il nostro scopo ultimo è consegnare la barca e che il cliente sia felice,



Il gruppo in numeri

Azimut|Benetti esiste dal 2003, formato dall'unione tra Azimut, azienda produttrice di yacht dal 1969 e di Cantieri Benetti, che realizza imbarcazioni dal 1873. Non a caso, i suoi marchi principali sono Azimut, panfili a motore dai 13 ai 38 metri, e Benetti, megayacht da 37 a oltre 100 metri. Nel 2022 il gruppo ha messo a segno un fatturato di oltre 1,2 miliardi di euro, posizionandosi al primo posto nell'industria nautica italiana per valore di vendite, nonché al primo posto a livello internazionale per produzione di megayacht. Conta oltre 526mila metri quadri di area produttiva distribuita in 138 stabilimenti in 80 paesi del mondo e un team di 2.350 dipendenti (+10% in 5 anni).

e quindi di gettare le basi per una gestione amichevole di potenziali controversie.

Il fatto di non avere avuto in passato un'occasione di confronto come il simposio, a quali conseguenze ha portato?
A difficoltà nel corso di negoziazioni. Proprio perché in questo settore girano più o meno sempre gli stessi avvocati, molti tendono a meravigliarsi quando decidiamo di cambiare i nostri standard contrattuali e a pretendere di rimanere ancorati alle vecchie clausole. Quello che avevamo bisogno di mettere in chiaro – e che il simposio ci ha aiutato a fare – è che i contratti cambiano anche perché cambia il prodotto e quindi le disposizioni commerciali, e non solo in base ad evoluzioni normative. Per esempio, ci sono clausole diverse per yacht da 34 metri e yacht da 80 metri.

Un altro tema su cui vi siete focalizzati durante il simposio è quello legato alle sanzioni alla Russia dopo l'inizio della guerra con l'Ucraina. Come ne ha risentito l'attività di Azimut|Benetti Group e del suo ufficio legale?
La guerra ha sicuramente impattato sul business del gruppo. Ma, grazie anche al supporto di Cleary Gottlieb, abbiamo capito una cosa importante: nonostante i nostri consulenti inglesi ci avessero detto di cessare cautelativamente le vendite ai clienti russi, la norma in realtà diceva che non era più possibile vendere in Russia e a persone sanzionate. E a questa norma ci siamo mantenuti fedeli, senza interrompere totalmente il commercio con questa fetta di mercato. Certo, questo ci ha ovviamente costretto ad aumentare l'attività di compliance.

Per esempio?
Per esempio, inserendo dei covenant ulteriori all'interno dei contratti o facendo verifiche particolarmente approfondite nel caso di operazioni che abbiano in qualche modo a che fare con il territorio russo. Per farle capire: la società acquirente è lontanamente riconducibile alla Russia? Il cliente è nato in Russia? Scatta l'accertamento. D'altronde, questo è anche l'unico modo per sentirci tranquilli e mantenere il controllo sulla situazione. Anche le banche cui ci appoggiamo per ricevere i pagamenti (le primarie banche italiane) svolgono autonomamente le loro verifiche in base alle norme applicabili ed alle loro policy interne. Le loro policy interne, però, sono spesso più stringenti rispetto alle regolamentazioni vigenti.

In che senso più stringenti?
Le banche dati cui hanno accesso gli istituiti di credito contengono informazioni più analitiche in merito ai dati finanziari, anche grazie allo scambio continuo di informazioni delle reti bancarie, e ciò supporta la nostra attività di compliance. Se il



deal viene attenzionato dalla banca, in ossequio alle norme, alle policy bancarie o alle maggiori informazioni in possesso dell'istituto di credito d'appoggio, si blocca tutto e occorre fare ulteriori approfondimenti. Il a volte rallenta e complica la gestione, ma ci mette ulteriormente al riparo da rischi.

Azimut|Benetti Group è stata fra le prime aziende a dotarsi di un dipartimento legale interno, struttura rara fra le aziende che operano nel vostro mercato. Come mai?
È raro in primis perché di grandi cantieri nautici, in Italia, ce ne sono pochi, e difficilmente decidono di costituire un ufficio legale interno. E poi perché gli studi legali specializzati nella contrattualistica nautica – e nello yachting in particolare – si trovano soprattutto in Inghilterra: per questo settore, infatti, viene tradizionalmente applicato il diritto inglese, che è quello che per primo ha normato lo yachting. E quindi i gruppi navali preferiscono farsi affiancare da questi studi (quasi sempre gli stessi, peraltro, proprio perché, come si diceva, si tratta di un comparto di nicchia).

Anche voi scegliete l'Inghilterra per la consulenza esterna?
Sì per i contratti di costruzione nave che sono retti da legge inglese; ci appoggiamo allo studio inglese HFW, con l'avvocato Jay Tooker, ma tutte le attività di tipo giuridico vengono tendenzialmente svolte internamente, compresa la contrattualistica verso i clienti.

Che invece, per il settore della nautica, viene per lo più appaltata all'esterno?
Esatto. Ma ritengo che appaltarla all'esterno possa portare a una perdita di controllo da parte dell'azienda su alcuni specifici ambiti.

Cosa intende?
Quando si tratta di contratti di costruzione navi, anche se l'avvocato esterno viene istruito a seguire i criteri dell'azienda che lo seleziona, lavora pur sempre per commessa... Il suo obiettivo principale rimane quello di chiudere il contratto. Gestire la contrattualistica internamente, al contrario, permette di avere una maggiore sensibilità e di strutturare il contratto sulla base delle esigenze della direzione aziendale.

Mini dizionario di nautica per giovani avvocati

Armatòre: *s. m.* – Persona fisica, giuridica o società che ha l'esercizio della nave, indipendentemente dall'esserne o meno il proprietario.
Yacht: *‹iòt›* *s. ingl.* [dall'oland. ant. *jaghte* o *jaghtschip* «nave (schip) da caccia (jaght)»], usato in ital. al masch. – Nella sua accezione anglosassone, è l'imbarcazione da diporto di qualsiasi dimensione e propulsione. Nell'uso comune, si tende a definire yacht una generica imbarcazione importante e costosa.
Cantière navàle: *s. m.* – Stabilimento dove si costruiscono, si riparano o si demoliscono navi.
Nàve da dipòrto: *s. f.* – Unità con scafo di lunghezza superiore a 24 metri destinata alla navigazione per scopi sportivi o ricreativi, nella pratica chiamata "yacht" o "grande yacht".
Fortùna di màre: *s. f.* – Termine che si riferisce a tutti gli eventi dannosi o pericolosi che possono avvenire nel corso della navigazione. Collegato a "fortunale" (vento con forza 11 sulla scala di Beaufort), termine a sua volta utilizzato per definire le perturbazioni atmosferiche di intensità molto alta e quindi in grado di provocare danni a navi e passeggeri.
Fòrza maggiòre: *s. f.* – Fatto straordinario e imprevedibile a cui non è oggettivamente possibile resistere, tale da determinare l'esonero da responsabilità per i soggetti coinvolti. Nell'ordinamento italiano, non esiste però alcuna norma che descriva in modo esplicito la fattispecie in questione.
Pànfilo: *s. m.* – Pur non esistendo, anche in questo caso, una precisa individuazione nella normativa ufficiale, è intesa come unità da diporto di varie dimensioni e peso, avente alloggi confortevoli e, spesso, allestimenti eleganti.
Vàro: *s. m.* – battesimo navale, durante cui la nave costruita nel cantiere entra in acqua per la prima volta. Spesso, al varo si accompagna una cerimonia con cui viene infranta una bottiglia (solitamente di champagne) sulla prua e viene scelto il nome della nave stessa.

LCPUBLISHINGGROUP

FINANCECOMMUNITY AWARDS

10th Edition

14.11.2024

19:15 CHECK-IN
19:30 COCKTAIL
20:15 CEREMONY
21:00 STANDING DINNER

RUBATTINO56
Via Raffaele Rubattino n.56
Milan

Partners

ALLEN & OVERY CHIOMENTI DENTONS Hogan Lovells Legance SIMMONS+SIMMONS

#FinancecommunityAwards

For Information: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com



Se lo stress professionale si trasforma in crisi personale

Secondo Richard Martin, ex avvocato vittima di burnout, l'ambiente legale è caratterizzato da elementi che rendono i professionisti più inclini a malessere psicologico

di michela cannovale

«L'alta incidenza di disturbi mentali nel settore, spesso conseguenza di uno stress cronico non gestito, suggerisce l'esistenza di fattori intrinseci alla professione che contribuiscono al problema»

Per chi lavora nell'ambiente legale, sia questo nel libero foro o in house, è difficile bilanciare il benessere personale con la performance lavorativa. La professione dell'avvocatura, oltre alla conoscenza del testo giuridico, richiede attenzione ai dettagli, precisione, assenza di esitazione, competitività, ma anche carichi di lavoro elevati, deadline a stretto giro, lunghe ore al telefono, rientri a casa oltre l'orario di cena e poi, oplà!, la mattina dopo ancora in pista.

Il tutto va a ricadere sul benessere psichico. Di cui, quando si tratta di ambiente legale, si parla ancora poco. Troppo poco. L'Associazione Italiana Giovani Avvocati (Aiga) di Padova, che dal 2021 ha avviato il suo "sportello di ascolto per la prevenzione del burnout e lo sviluppo del benessere personale e professionale degli avvocati", sostiene che la professione forense sia una delle più esposte al rischio di ansia e stress correlato, con conseguenze sullo stato di salute, sulle relazioni personali e professionali. E questo non vale solo per gli studi legali italiani. Anche il gruppo di aiuto psicologico Lawyers Assistance Program di British Colombia, Canada, conferma che più del 60% degli avvocati lamenta condizioni di ansia nel corso della carriera, il 36% ha avuto problemi di eccessivo consumo di alcolici e il 45% ha sofferto di depressione.

Interpellato da MAG, **Richard Martin**, partner di Byrne Dean e ceo di Mindful Business Charter, entrambe società che nel Regno Unito si occupano di benessere sul luogo di lavoro, ha spiegato che «le cause del disagio mentale nel settore legale sono molteplici e intrecciate, spaziando da fattori personali a quelli sociali e lavorativi. Un'analisi approfondita rivela un quadro complesso che merita attenzione. Innanzitutto, non si possono trascurare gli elementi genetici, quelli legati all'educazione e alle esperienze personali, così come gli aspetti dello stile di vita e la qualità delle reti di supporto che circondano l'individuo. Il mondo legale presenta una peculiarità: ciò che genera stress in un professionista potrebbe non avere lo stesso effetto su un altro. La reazione individuale, inoltre, può variare nel tempo: una situazione che oggi ci mette alla prova potrebbe non farlo domani, a seconda dello stato generale in cui ci troviamo, del contesto lavorativo e personale». Emergono però alcuni tratti distintivi che caratterizzano la professione legale e che possono aumentare il rischio di problemi psicologici: «L'alta incidenza di disturbi mentali nel settore, spesso conseguenza di uno stress cronico non gestito, suggerisce l'esistenza di fattori intrinseci alla professione che contribuiscono al problema, specialmente per quei professionisti con una predisposizione allo stress».





Prima di spostarsi in Byrne Dean nel 2013, Martin era socio in uno studio legale di Londra. A 41 anni, prossimo a diventare il nuovo managing partner della firm, ha iniziato a soffrire di frequenti attacchi di panico che sono scaturiti in una diagnosi di depressione e ansia. Per un mese è rimasto in cura in un ospedale psichiatrico, per poi riprendersi solo due anni dopo, quando ha deciso di lasciare definitivamente la professione. Tra gli elementi che rendono i professionisti del settore legale più inclini allo stress, alcuni, secondo Martin, sono più evidenti di altri: i ritmi costantemente serrati, in primis, e poi la necessità di concentrarsi sui bisogni altrui a scapito dei propri e su fatti oggettivi piuttosto che sulle emozioni. C'entra poi la percezione, fortemente sentita dai professinisti, di dover sempre compiacere superiori e clienti, così come le richieste incessanti imposte dalla tecnologia, che creano l'aspettativa di una disponibilità 24 ore su 24, 7 giorni su 7.

Le cose non vanno meglio nel mercato in house. Anzi, peggio mi sento. A confermarlo, in questo caso, è uno studio condotto da Axiom nel 2023. L'89% dei giuristi d'impresa si definisce insoddisfatto per il proprio ruolo professionale e il 30% addirittura "molto insoddisfatto", in netto aumento rispetto al 18% dell'anno precedente. Ancora più allarmante è il dato che rivela che il 61% (a fronte del 47% del 2022) si descrive come "estremamente stressato ed esausto".

Per Martin, «un ruolo cruciale è giocato dalla cultura specifica dell'organizzazione e del team in cui si opera, che può rivelarsi un fattore positivo o negativo, influenzando significativamente il benessere psicologico del professionista».

Anche il fattore denaro gioca un ruolo significativo, a maggior ragione se si lavora in studio: «Compensi così elevati come quelli offerti da alcune firm ai soci – ha detto Martin – portano con sé aspettative altrettanto alte. Ci si attende un ritorno sull'investimento, e quindi un aumento delle ore fatturabili. Sebbene i ritmi serrati non siano necessariamente sinonimo di malessere, rappresentano indubbiamente un fattore maggiore di rischio».



E così, sono sempre più numerosi i professionisti che decidono di mollare. Dal report Young Lawyers 2022 dell'International Bar Association emerge infatti che il 54% dei giovani legali lascia o pensa di lasciare lo studio per mancanza di sviluppo di carriera ed eccessivo carico di lavoro. La solfa, ancora una volta, non cambia nel mercato in house: secondo quella stessa ricerca di Axiom che citavamo prima, anche qui, come per la private practice, la fuga dei talenti è un rischio concreto e attuale, tanto che 2 giuristi su 3 si sono dichiarati aperti ad altre opportunità lavorative, soprattutto fra le risorse più junior, che hanno ammesso di essere alla ricerca di una nuova posizione nel 73% dei casi (contro il 51% dei senior).

«Abbandonare la professione – ha detto Martin a MAG – può sembrare una scelta drastica, ma è anche la più razionale per chi capisce di non essere disposto a sostenere le pressioni del settore. Di fronte alle difficoltà, comunque, le reazioni possono essere molteplici. Alcuni si licenziano, altri cercano rifugio in un aumento ulteriore del carico di lavoro, altri ancora nell'alcool o in altre dipendenze. E poi c'è chi sfoga le proprie frustrazioni su amici e familiari. Per quel che mi riguarda, approcci più salutari dovrebbero invece includere il coaching e la terapia, al fine di riconoscere i segnali d'allarme e cercare aiuto tempestivamente. Fondamentale è anche perseguire uno stile di vita equilibrato, coltivare solide reti di supporto e dedicarsi ad attività gratificanti al di fuori dell'ambito professionale. Il dialogo aperto con i colleghi e un approccio proattivo alla gestione dello stress lavorativo possono fare la differenza».

Avvocati: a Parigi una “Carta per l’inclusione delle persone LGBTI+ negli studi legali”. Un modello per l’Italia?

di lisa alice julien*



Lo scorso 12 giugno, l'Ordine degli avvocati di Parigi e l’Associazione francese degli avvocati (AFA) LGBTI+ hanno organizzato la prima giornata dei diritti delle persone LGBTI+, che si è tenuta presso la “Maison du Barreau” a Parigi. L’obiettivo di questa inedita iniziativa era discutere le tematiche legate a diversità e inclusione all’interno degli studi legali. In particolare, i temi all’ordine del giorno sono stati: lo stato attuale e le prospettive dei diritti delle persone LGBTI+, il ruolo del giudice come garante dei suddetti diritti, e come sono messi, sotto questo punto di vista, gli studi legali del Paese.

Dal dibattito è in effetti emerso come, ad oggi, molte persone siano ancora vittima di discriminazioni, molestie, ingiustizie e trattamenti discriminatori.

La consigliera contro l'odio LGBTI+, responsabile degli affari legali, della bioetica e degli affari internazionali presso la Delegazione interministeriale francese per la lotta al razzismo, all'antisemitismo e all'odio LGBT (“DILCRAH”), Léovanie Das, ha sottolineato come «la lotta contro l'odio anti-LGBTI+ sia oggi più che mai necessaria, considerato l'aumento del fenomeno», citando dati concreti: +13% di delitti anti-LGBTI+ nel 2023 rispetto al 2022 e +19% di reati, per un totale di 4.560 illeciti anti-LGBTI+ registrati lo scorso anno dal Ministero dell'Interno francese.

È emerso anche come gli studi legali non siano immuni da queste problematiche. L’Ordine degli avvocati di Parigi ha infatti colto l’occasione per presentare la “Carta per l'inclusione delle persone LGBTI+ all’interno degli studi legali”, che è stata firmata

da circa una decina di studi legali ed è frutto del lavoro dei membri dell'associazione AFA LGBTI+ nonché dei soci, collaboratori e dipendenti degli studi legali firmatari, ed è stata adottata dai membri del Consiglio dell'Ordine degli avvocati il 4 giugno 2024.
La Carta mira a garantire la piena parità di diritti e di trattamento all'interno degli studi legali e a intensificare la lotta contro le molestie e le discriminazioni. Ma non solo: consente anche, agli studi legali che lo desiderano, di affermare il proprio impegno per un ambiente di lavoro sano e inclusivo. A tal fine, può essere allegata agli accordi di collaborazione e ai contratti di lavoro dei dipendenti degli studi legali firmatari, in modo che i suoi principi si applichino a tutti i collaboratori e dipendenti dello studio, avvocati e non.

Per tutti questi motivi, la Carta per l'inclusione delle persone LGBT+ all'interno degli studi legali ha un taglio particolarmente pratico e contempla una serie di obblighi che verranno presi in carico dallo studio firmatario. Ad esempio, prevede che lo studio legale "collabori con gli organismi professionali e, se del caso, con i rappresentanti del personale, per adottare tutte le misure appropriate in caso di situazioni di discriminazione o molestie, e si occupi attivamente di questi casi, preservando in ogni caso la riservatezza". In materia di dati personali, prescrive inoltre che "lo studio si impegni, su richiesta dell'interessato, a rettificare i dati personali errati, compresi quelli raccolti precedentemente alla modifica di stato civile, in base ai cambiamenti realizzati".

E in Italia? Parlando di discriminazioni di persone LGBT+, la situazione attuale non risulta meno problematica di quella francese, in particolare in ambito lavorativo.

Infatti, dall'Indagine sulle discriminazioni lavorative nei confronti delle persone LGBT+ realizzata nel 2022 dall'ISTAT e dall'UNAR (Ufficio Nazionale Antidiscriminazioni Razziali), emerge come il 61,2% delle persone occupate (o ex-occupate) intervistate riferisca, in relazione all'attuale/ultimo lavoro svolto, di aver evitato di parlare della propria sfera privata per tenere nascosto il proprio orientamento sessuale. Circa otto persone omosessuali o bisessuali intervistate su dieci, inoltre, hanno sperimentato almeno una forma di micro-aggressione (termine che sottintende una l'invio di "brevi messaggi denigratori e insulti sottili diretti alle persone, spesso in modo automatico o inconscio") in ambito lavorativo legata all'orientamento sessuale.

In questo contesto, l'iniziativa dell'Ordine degli avvocati di Parigi di introdurre una giornata dei diritti delle persone LGBTI+ e l'adozione della Carta per l'inclusione delle persone LGBT+ all'interno degli studi legali costituiscono senz'altro esempi a cui gli Ordini degli avvocati italiani (e non solo) potrebbero rivolgere il loro sguardo con attenzione al fine di tutelare in modo più efficace i diritti delle persone LGBTI+.

*Partner – Grimaldi Alliance



Cartoline

Italia: poca innovazione, produttività al palo. E gli stipendi non crescono

Secondo l'OCSE, i salari reali sono rimasti fermi negli ultimi decenni, mentre il costo della vita è aumentato, riducendo il potere d'acquisto dei lavoratori. Questa discrepanza è legata alla stagnazione della produttività dovuta a investimenti insufficienti in tecnologia e istruzione e a una scarsa allocazione delle risorse. Negli ultimi 20 anni, infatti, la produttività annua media in Italia è stata del -0,3%, contro il +0,3% della media OCSE. Questo rende l'Italia più vulnerabile alle crisi esterne rispetto ad altri Paesi industrializzati. «Potremmo spiegare questo divario con gli altri Paesi analizzando i dati dell'ISTAT sulla spesa in ricerca e sviluppo italiana per il 2023 – afferma Giacomo Calef, head Italia di NS Partners –. Secondo il rapporto ISTAT, l'Italia ha investito circa 16 miliardi di euro in R&S, una crescita stimata del 5,2% rispetto all'anno precedente. Questo investimento rappresenta circa l'1,5% del Pil italiano, un valore inferiore rispetto ai suoi vicini europei, come la Germania e la Francia, che hanno investito rispettivamente il 3,13% e il 2,35% del loro Pil. Questi dati inevitabilmente influenzano la capacità di innovazione del Paese e possono dunque fornire un'indicazione sul perché l'Italia soffra nel confronto con le maggiori economie europee».
A fronte di un Pil che non cresce adeguatamente, un'inflazione alta determina importanti conseguenze, costringendo le aziende a contenere i costi, inclusi i salari, per restare competitive. Con un'inflazione attestatasi all'1,3% e un'industria che ha subito un ulteriore calo nel mese di luglio, segnalando un -5,6%, rispetto al -3,3% di giugno, questo mese può probabilmente alimentare il divario tra la crescita dei salari e il costo della vita. «Un report di S&P Global segnala che quest'anno il 18% delle imprese italiane si aspetta di aumentare i prezzi di vendita nei prossimi 12 mesi, trasferendo le pressioni inflazionistiche sui consumatori e allargando ulteriormente il divario tra salari e costo della vita – prosegue Calef –. Il tasso di risparmio delle famiglie italiane potrebbe fornire un cuscinetto contro l'aumento del costo della vita, ma non è una soluzione a lungo termine. Per affrontare efficacemente il problema, le politiche economiche e del lavoro devono sostenere la crescita dei salari affinché possano tenere il passo con l'aumento del costo della vita. Inoltre, sarebbe opportuno promuovere investimenti in tecnologie avanzate e introdurre riforme per efficientare il sistema produttivo italiano, in modo dare nuovo slancio alla produttività».

Becker

IBERIAN LAWYER

CREMADES & CALVO-SOTELO
ABOGADOS



USA ELECTION OUTLOOK

The future of the United States federal policy

Cremades & Calvo-Sotelo
Auditorium «Ruth Bader Ginsburg»
Calle de Jorge Juan, 30, Madrid

18:45 CHECK-IN
19:00 ROUNDTABLE
20:30 COCKTAIL

7 November 2024

REGISTER HERE

Info: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com



Vam Investments: aggregare le eccellenze italiane

Marco Piana racconta a MAG la strategia del gruppo con 400 milioni di euro in gestione. Negli ultimi mesi il team si è ampliato con due nuovi ingressi. Nove società in portafoglio

di eleonora fraschini

Oltre 400 milioni di euro in cinque anni: questo l'ammontare degli asset gestiti Vam Investments, una partnership tra imprenditori e professionisti del private equity che investono insieme a un network di importanti family office italiani (a oggi circa 40) e alcuni investitori istituzionali. Insieme realizzano operazioni di buyout con l'obiettivo di creare piattaforme di aggregazione che danno vita a eccellenze nazionali nei rispettivi settori. Vam affianca imprenditori e manager in aziende attive nei rispettivi settori per promuoverne lo sviluppo operativo, gestire il passaggio generazionale e i processi di acquisizione per produrre valore nel lungo periodo. Attualmente Vam Investments ha in portafoglio nove società, protagoniste di diverse operazioni nell'ultimo anno: Gruppo Florence, che a giugno ha acquisito Star New Generation, ConformGest, che a maggio comprato RPM Garantie, Sicurezza&Ambiente, Demenego, Dentalpro, Soundreef, S Solar, Slam e Supermoney. Negli ultimi mesi Vam ha visto anche alcuni ingressi: **Giacomo Romano** è stato nominato business development director e **Francesca Rena** investment director. MAG ha intervistato **Marco Piana**, amministratore delegato di Vam Investments, per capire la strategia e i progetti del fondo.

Quali sono i principali investimenti realizzati da Vam Investments?
Quello che ci contraddistingue è il fatto di avere un importante background sia finanziario che manageriale che imprenditoriale grazie all'unione della mia esperienza nel private markets e quella imprenditoriale e manageriale di Francesco Trapani (patron di Bulgari fino alla sua cessione ad LVMH e oggi Executive Chairman di Vam), che consente di operare con flessibilità e un approccio hands-on nei confronti delle società in portafoglio.

Quale strategia perseguite nei vostri investimenti?
La nostra strategia di investimento si fonda su alcune direttrici. La prima è il buyout tradizionale, compriamo la maggioranza di aziende nelle quali vediamo le possibilità di aggiungere valore, creando professionalizzazione e sinergie.
L'altro filone è quello delle piattaforme di consolidamento: il case *study* significativo è quanto fatto con Gruppo Florence. Abbiamo creato una piattaforma di aggregazione in un'industria tipicamente frammentata, come ce ne sono tante in Italia, ad alto valore aggiunto, nella quale ci sono tanti imprenditori o artigiani che non hanno la capacità di crescere da soli e di essere competitivi a livello internazionale. È nata così una realtà di dimensioni importanti in cui la singola azienda non perde la propria identità e l'imprenditore si sente parte del progetto perché mantiene una quota della holding. Noi approntiamo esperienza industriale e manageriale, innovazione tecnologica, sviluppo sostenibile. Ormai i piccoli imprenditori hanno capito che per evolversi devono fare squadra e creare sinergie. Dopo il successo di Gruppo Florence vogliamo replicare il modello in altri segmenti industriali e ci stiamo già lavorando.

«La nostra strategia di investimento si fonda su alcune direttrici. La prima è il buyout tradizionale, l'altro filone è quello delle piattaforme di consolidamento»

Quali sono gli altri criteri con cui scegliete le aziende in cui investire?
Dal punto di vista del settore preferiamo essere agnostici e selezionare le storie che ci piacciono dove vediamo potenzialità. Siamo di certo particolarmente interessati ai settori meno battuti, nei quali c'è meno competizione con altri operatori di private equity, settori di nicchia magari un po' più tecnici, come per esempio ConformGest che opera nel settore delle garanzie per automobili di seconda mano. Si tratta di un'area in cui probabilmente esistono due o tre player in Italia, è un settore molto complesso, ma molto redditizio. Un grande valore aggiunto è certamente l'expertise di Francesco Trapani, nostro chairman, che ci dà un vantaggio competitivo specifico nei settori del lusso e dei beni di consumo. Ma anche il supporto

dei nostri Operating Partners: tre professionisti esperti che affiancano il team di investimento in qualità di senior advisor nei settori del fashion & luxury, dell'health & beauty, del food e dell'industria automotive. Il focus è rappresentato quindi soprattutto da eccellenze italiane, senza limiti geografici nelle aree di competenza dei partner.

Come si inseriscono in questo contesto le nomine di Giacomo Romano e Francesca Rena?
Il team è cresciuto negli ultimi anni di pari passo con i nostri investimenti. A oggi è composto da 17 professionisti e possiamo contare su oltre 100 investitori, tra cui figure istituzionali e family office. Per questo motivo, la nomina di Giacomo Romano come business developer director, che ha una notevole expertise nel settore del private equity, venture capital e fundraising, rappresenta un tassello strategico. Il suo compito è quello di identificare nuove opportunità di business, consolidare e sviluppare il nostro network, oltre a supportare la crescita di Vam Investments. Abbiamo da poco inserito un'altra manager nella squadra, Francesca Rena, che si aggiunge al team di Investment Director di Vam, composto da quattro figure dedicate. Il suo compito sarà duplice: da un lato occuparsi dell'origination ed execution di nuove acquisizioni di aziende da aggiungere al portafoglio di Vam Investments, e dall'altro gestire le aziende già portafoglio.

Come riuscite a integrare i valori ESG nella vostra strategia?


FRANCESCO TRAPANI

> **«Il nostro modello di business, basato sui club deal, ci offre una maggiore flessibilità rispetto ai fondi tradizionali: possiamo permetterci di essere selettivi e attendere il momento più favorevole per investire»**

Abbiamo volontariamente scelto di dotarci di una policy ESG. Questa policy è integrata nei nostri criteri di investimento e viene presa in considerazione durante le valutazioni di nuove opportunità. Abbiamo sviluppato un framework che ci aiuta a individuare le tematiche ESG rilevanti per ciascun investimento e, quando necessario, effettuiamo ulteriori due diligence specifiche. In futuro, vorremmo implementare i KPI legati all'ESG per tutte le nostre aziende in portafoglio.

Qual è la situazione del private capital in Italia? Cosa ci aspettiamo per l'ultima parte dell'anno?
In questi mesi abbiamo assistito a un rallentamento del mercato, principalmente a causa dell'aumento dei tassi di interesse, che ha ridotto la capacità dei fondi di accedere al debito. Di conseguenza, ci sono state meno operazioni, concentrate su asset di alta qualità. Tuttavia, con la previsione di una riduzione dei tassi, ci aspettiamo una ripresa del mercato.
Il nostro modello di business, basato sui club deal, ci offre una maggiore flessibilità rispetto ai fondi tradizionali. Non essendo vincolati a periodi di investimento e disinvestimento rigidi, possiamo permetterci di essere selettivi e attendere il momento più favorevole per investire.
Un altro aspetto da tenere in considerazione è che negli ultimi anni, dopo la pandemia, in Italia il numero di operatori di club deal è aumentato esponenzialmente, ma pochi riescono a investire in modo sistematico, garantendo ritorni economici significativi e mantenendo un elevato livello di professionalità.

ipem PARIS 2024

The World's Private Capital Hub
September 9-11
Palais des Congrès, Paris, France

Forging Confidence



Elif Aktug
MP alternative, CEO, Pictet Advisors



Mark Benedetti
Executive President, Ardian



David Blood
Founder and Senior Partner, Generation Investment Management



Steffen Meister
Executive Chairman, Partners Group



Claire Ngo
Advisory Director, Temasek



Armen Panossian
Co-CEO, Oaktree Capital Management



Robert Seminara
Partner and Head of Europe, Apollo Management



Pete Stavros
Co-Head Global PE, KKR



Anthony D. Tutrone
Head of NB Alternatives, Neuberger Berman



Deborah Zurkow
Global Head of Investment, Allianz Global Investors

Join our leaders

ipem-market.com

6,000	2,000	50	1,000	700
Delegates	Firms	Countries	LPs (Investors)	GPs



Venture capital: è l'era del software

I mega round di Bending Spoons e Newcleo guidano il settore. Corrono life sciences e smart city ma rallenta il fintech

di eleonora fraschini

Guardando al secondo trimestre, i 228 milioni di euro raccolti in 69 round segnano un notevole calo rispetto al precedente trimestre

Segni di ripresa quest'anno per il venture capital europeo. L'Osservatorio sul Venture Capital in Italia ha infatti registrato 28 miliardi di euro raccolti in oltre 5.600 round nel primo semestre del 2024, con un aumento del 18% del numero di round e del 3% dell'ammontare investito, rispetto al secondo semestre 2023. Il secondo trimestre 2024 ha registrato 15 miliardi di euro di raccolta in 2.320 round (con un aumento del 25% di ammontare investito rispetto al primo trimestre), nonostante il numero di round sia stato inferiore del 30% rispetto al primo trimestre. «In un delicato contesto di mercato, caratterizzato da elevati tassi d'interesse, inflazione e difficoltà a realizzare exit di successo, si sta assistendo a una maggior difficoltà a chiudere raccolte di capitale e a deal sempre più complessi nella struttura», ha commentato **Fabio Mondini de Focatiis**, founding partner di Growth Capital.

Guardando all'Italia, nel primo semestre 2024 sono stati raccolti 671 milioni di euro in 177 round, con il 37% dell'importo investito proveniente da due mega round (Bending Spoons e Newcleo). Il primo semestre 2024 è in linea con il precedente, ma con una distribuzione irregolare tra i trimestri. Guardando al secondo trimestre, i 228 milioni di euro raccolti in 69 round segnano un notevole calo rispetto al precedente trimestre, con 87 milioni di euro riconducibili solo al round di Newcleo. Anche in questo caso, se guardiamo i numeri del semestre, il primo del 2024 risulta comunque stabile rispetto al secondo del 2023. Guardando alla segmentazione dei round per tipologia, nel secondo trimestre, il 71% è rappresentato da pre-seed o seed. Sono stati registrati solo due serie B per un ammontare di 21 milioni, fattore che spiega il rallentamento dei risultati generali del trimestre.

«Il sentiment degli operatori rimane stabile rispetto a sei mesi fa e ci si attende una ripresa del mercato nei prossimi trimestri, che dipenderà da una molteplicità di fattori. Tra questi, il ruolo di CDP sarà di cruciale importanza: i 3,5 miliardi in investimenti previsti nei prossimi 4 anni e la ratifica del nuovo piano industriale potranno dare nuovo impulso all'ecosistema italiano, creando un effetto a catena positivo sugli investimenti diretti e indiretti», continua Mondini de Focatiis.

SOFTWARE E SMART CITY I SETTORI DI PUNTA

Nel secondo trimestre del 2014, software è il settore che ha registrato il maggior numero di round (che ammontano a 13), grazie al picco di crescita registrato nel settore dell'AI. Seguono life science con 11 round e deep tech con 7. Guardando all'intero primo semestre 2024, in linea con il trend del 2023, software, life sciences e smart city sono i settori con il maggior numero di investimenti. Smart city è il settore che ha attratto più capitale nel primo trimestre (95 milioni), seguito da life sciences (37 milioni) e da fintech (33 milioni). Analizzando i top deal del secondo trimestre, in testa troviamo Newcleo (87 milioni, Serie A), seguita da Banca Aidexa (16 milioni, Serie B) e Futura (14 milioni, Serie A). Quarta posizione per Tes Pharma (10 milioni, Serie A) e quinta per Beta Glue Technologies e Avaneidi, che hanno chiuso un round da 8 milioni, rispettivamente Serie C e Serie A.

I MEGA ROUND: BENDING SPOONS E NEWCLEO

Lo scorso maggio Newcleo ha chiuso una



FABIO MONDINI DE FOCATIIS

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

LABOUR

13th Edition

19.09.2024

h19.15 CHECK-IN

h19.30 COCKTAIL

h20.15 CEREMONY

h21.00 STANDING DINNER

MAGNA PARS

Event Entrance: Via Tortona 15 | Milan

#LcLabourAwards

For info: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

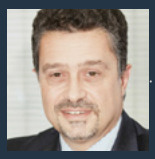
LCPUBLISHINGGROUP
LEGALCOMMUNITY
AWARDS

LABOUR

13th Edition

19.09.2024

GIURIA



Federico Amietta
Manager – COE Organization Design & Change
Air Liquide Europe Industries



Gabriele Belsito
Chief Human Resources Officer
Eataly



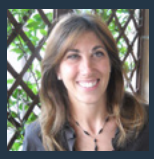
Barbara Bondioli
Country HR Manager
Hoya



Ermanno Bonessi
Head of Legal Advice & Contracts Italy Department
UniCredit



Ottorino Capparelli
Governance Risk & Compliance Director
Howden Assiteca Consulting



Lara Carrese
Human Capital Independent Advisor
Aidp Board Member



Michelangelo Ceresani
VP, HR & Organization
Capgemini Italy



Fabio Comba
Human Resources Director
KPMG Advisory



Liliana Cozzi
Regional HR Director South West EMEA, *Parker Hannifin*



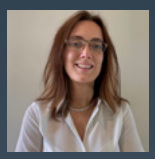
Gianluca Crea
HR BP – Manager
Gruppo Fiera Milano



Giovanni Frugiuele
Legal Director Italy, Central Europe and Greece
Accenture



Daniela Gareffa
Responsabile Diritto del Lavoro – Direzione Risorse Umane
Almaviva



Silvia Garino
Consigliere
Obsidian Capital SGR



Luca Grazioli
Dirigente Settore Risorse Umane
Autostrada del Brennero



Angela Manzoni
SVP Group Legal & Human Resources
STIGA



Jessica Meloni
Head of Legal Italy and Ocean Europe
CEVA Logistics



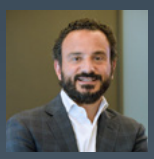
Stefano Meloni
Chief Human Resource – Legal & QAS Officer, *Brivio & Viganò*



Marta Minaldo
Head of Legal
Everli



Monica Nannarelli
Direttore Ufficio Legale
Morellato



Clemente Perrone
Chief Human Resources of the Organization & Communication Office
Gruppo Sirti



Mario Pozzi
Amministratore Delegato, Pall Italia – Responsabile Relazioni Industriali EMEA
Pall Corporation



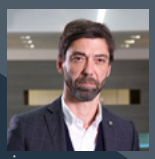
Ilaria Quattrociocche
Group VP Human Resources
Chromavis



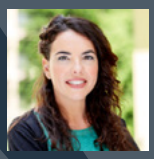
Patrizia Radice
Chief Human Resources Officer & Internal Communications, *Saras*



Valentina Ranno
Direttore Affari Legali e Societari
L'Oréal Italia



Marco Russomando
Chief HR & Organization Officer
Illimity Bank



Elena Kathleen Santambrogio
VP People &Culture Southern Europe
Warner Bros Discovery



Roberto Zecchino
Deputy General Manager & Corporate Vice President Human Resources
Bosch South Europe

#LcLabourAwards

Per informazioni: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com


CLELIA TOSI

prima tranche da 87 milioni di euro del round da un miliardo aperto un anno prima. La scaleup italo-britannica, guidata da **Stefano Buono**, sviluppa innovativi reattori nucleari che utilizzano le scorie come combustibile. Newcleo non ha fornito dettagli in merito agli investitori coinvolti in quest'operazione di finanziamento ma ha dichiarato che l'azienda sta cercando di raccogliere fondi da family office, Hnwi e investitori istituzionali. Bending Spoons, invece, a febbraio aveva annunciato la chiusura di un nuovo round di finanziamento da 155 milioni di dollari. Durable Capital Partners LP si sono uniti agli investitori Baillie Gifford, Cox Enterprises, NB Renaissance, NUO Capital, StarTIP (controllata da Tamburi Investment Partners) e Cherry Bay Capital Group. L'operazione ha portato la società a valere 2,55 miliardi di dollari.

IL FINTECH RALLENTA

Il rallentamento mostrato dal fintech italiano nel 2023 è proseguito nel primo semestre del 2024: si è infatti passati dai 510 milioni raccolti nel 2022 in 39 round, ai 142 del 2023 in 29 round, fino a scendere ai 41 milioni del primo semestre 2024 in 15 round. Nel secondo trimestre del 2024 il fintech in Italia ha raccolto in totale 33 milioni di euro in 6 round. Nonostante i miglioramenti marginali nell'ammontare investito rispetto al primo trimestre, i report segnalano quindi l'assenza di grandi round dal 2022. In Italia il fintech rappresenta circa il 10% dei round (in linea con la media del settore), mentre in passato catalizzava circa il 30% degli investimenti. Il calo della dimensione media dei round coincide con una minore partecipazione degli investitori internazionali.

«Nella prima parte del 2024 c'è stato un rallentamento degli investimenti di venture capital nel fintech, non solo in Italia ma anche nel resto d'Europa prevalentemente per la forte riduzione di operazioni di grandi dimensioni», conferma **Clelia Tosi**, head of Fintech District. «I round da segnalare hanno interessato i comparti wealthtech (Axyon.AI), business & personal finance management (Sibill), crypto & defi (CheckSig), e techfin – AI (Indigo.AI). In ottica e nello spirito di open innovation, il corporate venture capital rappresenta uno strumento importante perché permette alle grandi aziende di imprimere un ulteriore slancio innovativo, coniugando gli obiettivi di business con quelli di investimento», conclude.

STARTUP	STAGE	DIMENSIONE	INVESTITORI[1]
newcleo Futurable Energy	Serie A	€87M[2]	Investitori non divulgati
BANCA AIDEXA	Serie B	€16M	ConfCommercio
Futura	Serie A	€14M[3]	Eurazeo, United Ventures, Axon Partners Group
Tes Pharma	Serie A	€10M	Xgen Ventures
βetaGlue TECHNOLOGIES	Serie C	€8M	Neva SGR, LIFTT, FinPosillipo
AVANEIDI	Serie A	€8M	United Ventures
CONFIDENTIAL	Bridge	€8M	CONFIDENTIAL

Fonte: Osservatorio sul Venture Capital - Italia Q2-24

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

7th Edition

MARKETING

21.10.2024

Supported by

MOPI 2013 2023

marketing • comunicazione • organizzazione

h19.15 CHECK-IN

h19.30 ROUNDTABLE

h20.15 CEREMONY

h21.00 STANDING DINNER

CHIOSTRI DI SAN BARNABA

Via San Barnaba 48, Milan

#LcMarketingAwards

For Informationi: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com



FEDERICO BRAGUGLIA

Capital Dynamics. Sulla scia dell'Esg consciousness

Mid-market e clean energy: cambiano orientamento e interessi degli investitori, sempre più consapevoli e responsabili. Federico Braguglia, senior managing director business development di Capital Dynamics, racconta a MAG lo scenario internazionale del gruppo e i cauti ottimismi per il futuro

di letizia ceriani

«Siamo 150 persone in 13 uffici, che ci permettono di avere un grande radicamento territoriale tra Stati Uniti, Europa e Asia»

Con oltre trent'anni di esperienza alle spalle, Capital Dynamics è un asset manager indipendente specializzato in investimenti in aziende di piccole e medie dimensioni attive in più settori e in progetti relativi all'energia pulita. La sua presenza capillare – con 13 uffici dislocati tra Europa, Medio Oriente, Nord America e Asia – intende offrire soluzioni ad hoc ai clienti, potendo contare su una profonda conoscenza dei loro background. Ne è certo **Federico Braguglia**, senior managing director business development di Capital Dynamics: «Facciamo poche cose, ma da sempre con un preciso focus e adattandoci al contesto».

Il gruppo, che gestisce più di 14 miliardi di dollari di asset under management e advisement, lavora costruendo partnership che sviluppano un approccio responsabile a livello organizzativo e di investimento grazie alla propria metodologia di valutazione brevettata R-Ey (Rating System), ispirata a profondi valori di sostenibilità, con l'obiettivo di ottimizzare i rendimenti per i propri investitori e assicurare un pieno allineamento tra le parti interessate e la società. «È la nostra vocazione», sottolinea Braguglia. Una dichiarazione di intenti che ha portato Capital Dynamics ad affermarsi anche nel mercato dell'energia pulita e che oggi costituisce una fetta molto importante del suo business, assecondando un progressivo incremento della Esg consciousness «ai più alti livelli governativi, a livello europeo e mondiale».

L'andamento del Mid-market, del mercato secondario e del settore clean energy, lascia intendere una chiusura dell'anno molto positiva e lo stesso si prevede per il 2025. Come sempre, però, cauto ottimismo.

L'intervista di MAG a Federico Braguglia, senior managing director business development di Capital Dynamics.

Qual è il core business di Capital Dynamics e in che cosa si distingue sul mercato?
Il gruppo Capital Dynamics nasce oltre trent'anni fa ed è una società di gestione focalizzata su asset alternativi illiquidi. In particolare, abbiamo una forte specializzazione su due macro-soluzioni di investimento. Da un lato il private equity, concentrato sul Mid-market, in cui gestiamo oltre 10 miliardi a livello globale e in cui abbiamo realizzato per i sottoscrittori oltre il 21% netto su base annua in questi trent'anni. La seconda famiglia di soluzioni di investimento, su cui gestiamo oltre 4 miliardi, è quella dei clean energy investments in ambito europeo, ovvero infrastrutture rinnovabili, principalmente fotovoltaico e eolico on-shore, dove non prendiamo il rischio sviluppo.

Cioè?
Compriamo asset già autorizzati con permessi acquisiti ma li costruiamo, li gestiamo, quindi attuiamo un processo di de-risking e li valorizziamo. Tutto questo definisce una sinergia a cavallo tra **core plus e value add**, in cui ci poniamo dei rendimenti netti target tra l'11% e il 13% su base annua per i sottoscrittori, con un coupon sul capitale investito tra il 6 e l'8%, una volta che gli asset sono a regime, e in cui abbiamo generato fino ad oggi un rendimento di oltre il 12.5% in fase di exit. L'attività ha quasi 15 anni e ha tre Paesi di elezione in Europa: UK, Italia e Spagna.

Quali sono le dimensioni del gruppo?
Siamo 150 persone in 13 uffici, che ci permettono di avere un grande radicamento territoriale tra Stati Uniti, Europa e Asia. Il nostro è un radicamento triplice, e permette di: avere accesso alle operazioni fuori asta e quindi a prezzi più interessanti, essere vicini agli asset alla loro valorizzazione e gestione, e, infine, essere vicini a un'audience di circa 1500 investitori, di cui direi un buon 90% primari investitori istituzionali. Ci caratterizza anche una forte specializzazione: facciamo poche cose, ma da sempre con un preciso focus e adattandoci al contesto.

Che per voi significa?
Quando parliamo di Mid-market, parliamo di aziende con un'enterprise value che va dai 50 milioni al miliardo e dove abbiamo investiti oltre 800 fondi con oltre 350 gestori, il che si traduce in un network estremamente consolidato. Conosciamo i gestori e i portafogli e questo ci consente di poter fare prezzi in maniera rapida.

Vi è da sempre molto cara la tematica Esg.
La sostenibilità per noi è da sempre un caposaldo. Siamo firmatari dei principi comuni di sostenibilità e abbiamo brevettato una metodologia proprietaria che si chiama R-Ey Rating System che ci assiste, nella conduzione di due diligence, quindi tutta la fase di investimento e anche di reportistica, che è sempre più importante per gli investitori, e abbiamo ricevuto molti riconoscimenti a livello di industria. È la nostra vocazione.

In questo momento quali sono i settori più interessanti per gli investitori?
Direi sicuramente tre aree: Mid-market private equity, secondario e co-investimenti e clean energy. Per quanto riguarda il secondario, il mercato in questi anni ha vissuto quella che definirei "una tempesta perfetta": c'è stata una combinazione di concause e di fattori a supporto del mercato. Lato acquirenti, nel 2022 e 2023, sono stati degli anni eccezionali di acquisto. Il mercato è cresciuto nel 2022 fino a 103 miliardi, nel 2023 è incrementato a 115 miliardi, mentre nel 2024 è previsto intorno ai 130 miliardi.

Quali sono stati i principali driver?
Direi, innanzitutto, il Covid, che ha allungato l'holding period medio (il periodo medio tipico di detenzione delle partecipate) che, se negli anni d'oro andava dai due ai tre anni e mezzo, ora si è esteso a cinque o sei anni, allungando le scadenze di uscita per i gestori. Abbiamo avuto un innalzamento della struttura dei tassi di interesse, che non ci aspettavamo dopo dieci anni in nessuna misura, chiudendo il mercato dei capitali e rendendo più difficili le operazioni di M&A e le uscite, riducendo il flusso di distribuzioni a favore degli investitori. Per dare un ordine di grandezza, tipicamente sul mercato gli investitori ricevono ogni anno distribuzioni per circa il 20% del NAV dei fondi in cui sono investiti, e nel 2023 ne hanno ricevuto il 15%.

Che sommato alla forte contrazione dei mercati pubblici quotati...
Ha fatto crescere l'incidenza dei mercati privati sul totale patrimonio degli investitori. L'effetto denominatore poi ha fatto sì che gli investitori istituzionali abbiano dovuto cedere sul mercato secondario posizioni di grande qualità e ha generato degli sconti medi sul mercato che hanno viaggiato attorno al 15% per tutte le strategie e per quelle meno rischiose di buyout si sono invece assestati intorno al 9%. Ora il nostro fondo di secondario ha un portafoglio costituito per circa l'85% da buyout, quindi con un basso rischio, acquistato ad uno sconto medio di oltre il 20% perché è focalizzato sul segmento Mid-market. Questa è la prima opportunità molto interessante per gli investitori.

Oltre a queste, quali offre il mercato?
Coinvestimenti di elevata qualità. Si è assistito a un periodo di difficoltà nella raccolta e quindi i gestori, in ottica di risk management, per non concentrare troppo i capitali in un'unica operazione, sono più disponibili ad aprire i capitali a coinvestitori. Lo stesso motivo per cui molti gestori hanno in portafoglio delle aziende nate o cresciute durante il Covid che hanno riscontrato delle problematiche e quindi devono riservare alcuni capitali a protezione di eventuali criticità, in cui i gestori sono più disponibili a dare il benvenuto a coinvestitori. Il mercato dei fondi di private equity presenta una grande liquidità e quindi è in prospettiva un acquirente ideale per operazioni di media e grande dimensione.

Poi?
Un altro trend a cui si assiste è quello dei *transient teams*; operatori meno specializzati che, in assenza di grandi criticità, entrano sul mercato e che, in questa fase congiunturale più complessa, smettono di operare contribuendo a rendere il mercato dei coinvestimenti lato acquirenti meno competitivo. In un mercato di coinvestimenti, che per noi è una *all weather strategy*, immune dal ciclo, comprare bene è molto interessante, ma è molto più importante comprare aziende che abbiano una posizione di leadership, perché magari hanno un'eccellenza distributiva di prodotto o di mercato su cui fare *add-on*. Questo si traduce nella possibilità concreta di fare investimenti non solamente in capitale proprio, quindi equity, ma anche attraverso strumenti

«Il mercato è cresciuto nel 2022 fino a 103 miliardi, nel 2023 è incrementato a 115 miliardi, mentre nel 2024 è previsto intorno ai 130 miliardi»

ibridi, azioni privilegiate, obbligazioni convertibili, che offrono maggiore protezione come acquirente. Il terzo fattore di crescita è tutto ciò che è legato alla clean energy transition.

C'è più consapevolezza sul tema Esg, secondo lei?
La Esg consciousness è evidente ai più alti livelli governativi, a livello europeo e mondiale, il che si traduce poi a livello di investitori istituzionali, e poi di investitori privati e family office, rendendo la clean energy un settore fortemente alimentato da fattori strutturali di crescita.

Quali sono i target a livello europeo?
I nuovi target puntano a una riduzione delle emissioni del 55% entro il 2030, all'incremento del consumo delle energie rinnovabili dal 22,5% del 2022 al 43% nel 2030, e gli incrementi attesi nella capacità installata di fotovoltaico in Italia e Spagna, rispettivamente del 160% e del 340% al 2030, ma mirano anche a tecnologie più nuove e di frontiera. Cercare di cogliere e di ottimizzare il tempo di transizione da quelli che sono obiettivi super sfidanti per il 2030, rispetto a dove ci troviamo oggi, è sicuramente una sfida. In questo, per esempio, l'introduzione di una differenziazione tecnologica che si possa aggiungere a quelle che sono tecnologie già esistenti, di solare o di eolico, e che magari si accompagnino a delle tecnologie più o meno nuove, come quella di battery storage nell'ambito del solare o lo sviluppo di tecnologie ad oggi nuove, ma che sembrano avere un grande potenziale. Ad oggi i portafogli dei nostri investitori sono interessati alla stabilità dei ritorni e molto orientati a quelle che sono prospettive in cui il rischio è mitigato e quindi ci avviciniamo con grande interesse a queste tecnologie di frontiera ma in maniera cauta.

Venendo invece alle operazioni del primo semestre 2024, quali sono state le più significative?
In ambito clean energy, abbiamo chiuso uno Sma (separate management account), un fondo dedicato per il governo gallese per la fornitura di clean energy sotto forma di un parco eolico onshore. Inoltre, in Spagna abbiamo acquisito 320 MW, quindi 6 asset con permessi già acquisiti per circa 320 MW equamente distribuiti tra le due regioni di Aragona e Andalusia, dove abbiamo fatto un Ppa, un contratto di fornitura di energia a lungo termine, con una delle principali aziende corporate a livello mondiale. Sull'Italia, nell'ultimo semestre del 2023, abbiamo chiuso due asset fotovoltaici in Sicilia per circa 190 MW ready-to-build, quindi di dimensioni molto elevate, in particolare per la Sicilia, dove abbiamo contribuito allo sviluppo delle comunità locali con l'erogazione di finanziamenti. Infine, abbiamo fatto nuovi coinvestimenti soprattutto in Europa e in Usa e concluso importanti exit, un buon segnale in un momento in cui le operazioni sono un po' latitate.

Per il Private Equity, come sappiamo, il 2023 è stato un anno complesso. Che cosa ha osservato quest'anno?
Il 2023 è stato un anno importante di riflessione, guidato da forti incertezze geopolitiche e incertezze legate alle pressioni inflazionistiche, strutture di tassi elevate, poca leva e prezzi elevati. A fine 2022 i prezzi dei mercati buyout nel mercato statunitense, nonostante fossero comunque a sconto rispetto ai mercati quotati, erano ad un multiplo di 11,5x e in Europa erano del 10,3x. Questo si è tradotto in una forte contrazione delle operazioni in Europa del 14% circa, sebbene

i valori siano cresciuti del 28% grazie ad alcune operazioni selezionate di megabuyout. In generale, comunque, abbiamo visto una riduzione delle operazioni in Europa e abbiamo visto una riduzione del valore delle operazioni in US di circa il 30% e anche in Asia, sebbene ci siano stati segnali di ottimismo in Giappone e in India.

E per il futuro?
Ci definiamo cautamente ottimisti.
Per la seconda parte del 2024 e per il 2025 prevediamo una progressiva, anche se graduale, rimozione dei fattori di incertezza citati prima; i prezzi nel mercato buyout si sono ridotti significativamente tra il 2022 e il 2023, negli Usa sono diminuiti dall'11,5x al 10,4x a fine 2023, e in Europa si sono ridotti dal 10,3x al 9,7x. Le banche centrali si sono mosse, ci sono forti attese di riduzione dei tassi sia lato Bce che lato Fed in risposta a un contenimento dell'inflazione, oltre a una certa tendenza di reshoring – le aziende stanno gradualmente riportando in casa parte delle produzioni.
Fra tutti, il settore dei semiconduttori. Le dinamiche di cui abbiamo parlato stanno alimentando un flusso M&A, la leva si sta normalizzando, e quindi l'attività e i segnali sui flussi distributivi vanno in quella direzione.



O&P
Law - Advisor

Oliverio&Partners Studio Legale rappresenta una eccellenza Italiana ed Europea nell'ambito del legal corporate business. Offre assistenza e consulenza nei confronti delle imprese (small cap companies con revenues dai 10 milioni di Euro ai 200 milioni di Euro) nonché di investitori professionali nell'ambito del private equity, venture capital, hedge fund. Nello specifico, lo studio è focalizzato essenzialmente nell'assistenza legale nelle aree dell'M&A (Private Equity e Venture Capital), Capital markets e Structured finance. Lo studio rappresenta una realtà dinamica con alta vocazione internazionale, con diverse partnership nel mondo anglosassone, soprattutto su Londra e New York City.

PRACTICE

CAPITAL MARKET & SECURITIES
Lo studio fornisce consulenza innovativa su una vasta gamma di questioni relative alla raccolta di capitali e al rispetto della regolamentazione legislativa sui titoli. Lo studio ha una elevata competenza nelle operazioni quotazioni in Borsa su territorio Europeo nonché negli Stati Uniti d'America, di cartolarizzazione, finanza derivata e collocamenti obbligazionari da parte di imprese ed Enti pubblici.

INVESTMENT MANAGEMENT
Lo studio legale ha assistito e assiste diversi clienti nel settore della loro gestione degli investimenti risolvendo qualsiasi problematica legale da affrontare, inclusa la costituzione, formazione e fase di gestione dei fondi di investimento, tutte le loro problematiche di tipo normativo, di conformità, di accordi di distribution arrangements, fusioni, ristrutturazioni, questioni fiscali ed emissione di titoli. Tra i nostri clienti sono inclusi advisers e indipendent director di diversi fondi di investimento. Abbiamo rappresentato e rappresentiamo diversi fondi e società di investimento con diverse size di asset under management. La nostra vasta esperienza nel settore, nonché con Hedge Funds, Private Equity Funds, Private Debt Funds e Alternative Credit Funds, permette allo studio di assistere in maniera autorevole e approfondita i clienti, in un contesto di investimento e regolamentazione in continua evoluzione, sia in Italia sia a livello Internazionale."

CLUB DEAL STRUCTURING
Lo studio legale è in grado di assistere diverse tipologie di investitori nella strutturazione di Club Deal, risolvendo tutte le problematiche legali relative alle fasi preliminari e successive dell'investimento nella società target. Tra le attività svolte si possono evidenziare l'assistenza nella redazione del Term Sheet tra gli investitori, nella costituzione della Newco, nella individuazione della società target, nella fase di negoziazione, due diligence e redazione dello SPA, fino alla closing date ai fini del completamento dell'acquisto della società target. L'assistenza legale comprende anche la fase post Closing caratterizzata dall'holding period e dalla distribuzione degli utili tra i soci derivanti dall'investimento in base alle condizioni previste nello statuto della Newco.

CORPORATE FINANCE
Lo studio fornisce assistenza legale a numerose imprese, fondi istituzionali nazionali ed internazionali, nell'ambito di aree di attivà complesse tra le quali si annoverano l'M&A, private equity, private debt, venture capital.

PRIVATE EQUITY
Il nostro gruppo di private equity fornisce consulenza di fiducia derivata da una profonda conoscenza del settore a società di private equity affermate e emergenti. Rappresentiamo aziende di ogni dimensione in tutto lo spettro delle strategie di investimento e instauriamo relazioni di lunga data con i nostri clienti. Come partecipanti attivi nel settore, siamo in grado di consigliare i nostri clienti sulle ultime innovazioni, nonché sulle attuali pratiche e tendenze del mercato.

FINANCE
I clienti si affidano al nostro Studio Legale per aiutarli a navigare nelle complessità commerciali e legali nell'ambito di transazioni aventi ad oggetto finanziamento del debito. I nostri professionisti forniscono soluzioni innovative che rispondono alle esigenze di finanziamento del debito dei nostri clienti in relazione a tutti i tipi di transazioni e struttura del capitale.

CORPORATE GOVERNANCE
Lo studio assiste numerose imprese nell'ambito del giusto e concreto utilizzo di tutti gli strumenti legali finalizzati ad una corretta ed efficiente gestione dell'impresa.

dove siamo

Milano Via V.Hugo n.3
Milano Via Marcantonio Colonna n.12

Le tematiche giuridiche afferenti al prezzo di acquisizione dell'azienda target nonché gli effetti della hedging letter nell'ipotesi di leveraged buyout



AVV. VINCENZO OLIVERIO, PARTNER & HEAD OF M&A E CAPITAL MARKETS

Le operazioni di M&A , a livello Nazionale ovvero cross – border, rappresentano una grande complessità dal punto di vista giuridico, in quanto vi è una moltiplicità di tematiche economico – finanziarie che necessitano di essere risolte legalmente al fine di tutelare l'acquirente (il buyer) interessato ad acquisire le quote o le azioni della società nonché il seller, interessato a cedere le proprie azioni o quote di partecipazione detenute nella società target posseduta. La valorizzazione e la conseguente determinazione del prezzo di acquisizione, rappresenta numerose insidie in capo all'acquirente, in quanto esistono delle variabili del prezzo di acquisizione (ossia la posizione finanziaria netta cd. net financial position nonché il net working capital) che vanno gestite molto attentamente dal punto di vista legale durante la negoziazione. Conseguentemente andranno determinate delle date di riferimento per determinare l'ammontare delle variazioni testè indicate, accompagnate da clausole specifiche (break up fee) tese a tutelare l'investitore nel caso in cui, qualora successivamente alla determinazione della data di riferimento (NFP e net working capital) dovesse risultare dall'analisi di current trading (espletata dal revisore legale dei conti) un netto peggioramento in termini di business nonché in termini finanziari dell'azienda target, tali per cui l'investimento potrebbe essere molto rischioso per l'investitore. Altro argomento molto complesso riguarda l'ipotesi in cui l'investitore acquista la società target mediante operazione di leveraged buyout. In tal caso quest'ultimo dovrà costituire una Bidco destinata ad essere finanziata dalla Banca o dal pool di Banche finanziatrici al fine di acquisire le quote della società target per poi avviare il processo di fusione per incorporazione nella target. Nell'ambito di questo procedimento risulta essenziale la negoziazione della cd. Hedging Letter con la Banca Finanziatrice, in quanto quest'ultima tutela l'investitore nell'ipotesi di rialzo dei tassi di interesse, per tutte la durata del finanziamento. La negoziazione contrattuale di tali atti rappresenta un punto essenziale nell'ottica dell'assistenza legale nel corso di un deal di M&A ovvero Private Equity. Al fine di tutelare al massimo il cliente nelle operazioni di M&A è necessario disporre di ampie competenze in ambito giuridico nonché economico – finanziario, in quanto ad ogni variazione o problematica economico – finanziaria andrà trovata la giusta soluzione giuridica tesa a far raggiungere l'accordo tra le Parti.

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

4th Edition

REALESTATE

10.10.2024

h19.15 CHECK-IN
h19.30 COCKTAIL
h20.15 CEREMONY
h21.00 STANDING DINNER

OFFICINE DEL VOLO

Via Mecenate 76/5 | Milan

#LcRealEstateAwards

For info: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

LEGALCOMMUNITY AWARDS

4th Edition REALESTATE 10.10.2024

GIURIA



Antonio Adami
Senior Director & General Counsel EMEA
Recurrent Energy



Simone Arena
Director Legal Counsel Italy, *JLL*



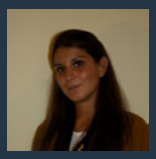
Marianna Beltrani
Responsabile Area Lombardia e Progetto Milano
FS Sistemi Urbani



Alessandro Buscj
Head of Fund Management
Prelios SGR



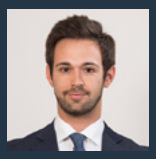
Giuseppe Colombo
Head of Real Estate Italy
DWS International GmbH



Silvia Corbella
Head of Legal – Milan & Branch Manager
Algebris



Antonella Di Maria
Senior Associate Legal Business Affairs
Prelios SGR



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



Paola Gialetti
Referente Legale Business
Colliers Global Investors Italy



Alberto Lupi
Senior Managing Director Real Estate & Credit Fund Management, *Kryalos SGR*



Luca Migliaccio
Director Real Estate
Ardian



Matteo Minardi
Head of Real Estate Italy & Managing Director
Ardian



Monica Nannarelli
Direttore Ufficio Legale
Morellato



Giorgio Nobile
Senior Legal Counsel
CA-CIB



Anna Oneto
Head of Real Estate Legal Matters
Generali



Simone Panizza
Senior Asset Manager
BNP PARIBAS



Donato Picuoglio
Head of Real Estate
Arrow Global Italy



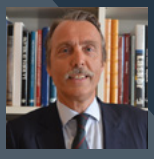
Giulia Ponomarev
Underwriting Manager
ANV Specialty Europe



Gianluca Paonessa
Amministratore Delegato e Direttore Generale
Natissa



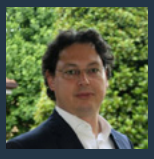
Luca Pellegrino
Head of Real Estate Finance
Banco BPM



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



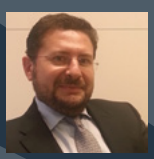
Emanuele Prataviera
Executive Director – Head of Real Estate Investments
Finint Investments SGR



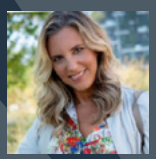
Ferruccio Ravelli
Direttore
Sparim



Sergio Rubini
General Counsel
Gewiss



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



Maria Francesca Silva
Urban Regeneration Director
Webuild



Fabrizio Trani
Head of Asset Management Italy
PATRIZIA SE



Bill Thomson
Italian Network Chairman
Knight Frank Tuscany

#LcRealEstateAwards

For info: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com



Private Equity Focus

A cura di Eleonora Fraschini

Dopo un primo semestre di alto livello, il mercato del private equity conferma il proprio ottimo stato di salute nel corso del mese di luglio, facendo registrare 47 nuovi investimenti. Lo scorso anno, nel medesimo periodo, l'Osservatorio PEM di LIUC – Università Cattaneo, attivo nell'ambito delle attività della LIUC Business School, aveva mappato 49 investimenti (44 a luglio dell'anno precedente). Nei primi sette mesi dell'anno sono state concluse e censite 243 operazioni.

«Le operazioni si accompagnano a modelli e strutture di investimento sempre più evolute e focalizzate a obiettivi di creazione di valore nel medio lungo periodo», dichiara **Emidio Cacciapuoti**, partner Advant Nctm. «In tal senso, assistiamo a una sostanziale diversificazione delle strategie di exit con ampio ricorso al mercato del secondario con la strutturazione di continuation vehicle che consentono al gestore di proseguire la fase di sviluppo e consolidamento di valore degli asset ritenuti più strategici».
A luglio, le operazioni di buy out hanno rappresentato ben l'85% dei deal totali, lasciando alle altre tipologie di intervento un ruolo residuale; gli add on hanno rappresentato il 53%, segnale che gli operatori continuano a perseguire il potenziamento e la crescita per linee esterne delle proprie portfolio companies.
Il Nord Italia costituisce sempre il principale polo catalizzatore, con Lombardia e Veneto, da sottolineare una buona frequenza di operazioni anche in Toscana e nel Lazio. Prodotti per l'industria, ICT, terziario e beni di consumo sono i settori maggiormente oggetto di operazioni, con i primi due comparti che costituiscono circa il 45% dell'intera industry. L'attività di investimento degli operatori internazionali nelle imprese del nostro Paese ha rappresentato il 59% delle operazioni concluse, dato che si mantiene su livelli superiori rispetto alla già ormai consueta elevata quota degli ultimi anni.
A margine, per quanto concerne l'attività all'estero, si segnala che l'Osservatorio PEM ha mappato una operazione di acquisizione diretta in Europa conclusa da operatore domestico e quattro add on aventi quali target companies aziende europee, con Germania, Francia e Spagna quali mete privilegiate per l'espansione.
Da ultimo, si segnala la conferma del ritorno di operazioni di dimensione di assoluto rilievo: tra queste, l'acquisizione di Prelios da parte di Ion Investment Group, deal con enterprise value di 1350 milioni di euro, ma soprattutto l'acquisizione di Netco (la rete fissa di Tim) perfezionata da KKR, con il contributo di F2i sgr, con una valorizzazione pari a 18,5 miliardi di euro

Ion annuncia il closing dell'acquisizione di Prelios

X3 Group, società controllata dal Gruppo ION, annuncia il closing dell'acquisizione di Prelios, per 1,35 miliardi di euro.
Fondata nel 1990 a Milano, Prelios è attiva in Italia nella gestione di asset alternativi, nel servicing e nei servizi immobiliari specializzati, con più di 40 miliardi di euro di asset in gestione tra crediti in sofferenza, inadempienze probabili e fondi immobiliari.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Goldman Sachs International ha operato come consulente finanziario e Linklaters LLP ha fornito consulenza legale a Davidson Kempner. Lazard ha operato come advisor finanziario di Prelios. Lo studio legale Russo De Rosa Associati ha operato come consulente fiscale e legale del management. UBS ha operato come consulente finanziario, PedersoliGattai e Chiomenti hanno fornito consulenza legale, Facchini Rossi Michelutti ha fornito consulenza fiscale a Ion. Unicredit, Intesa Sanpaolo e BNP Paribas hanno guidato il consorzio di banche, che comprende anche Banco BPM, Standard Chartered Bank e Mediobanca, che stanno finanziando X3 per l'operazione. BNP Paribas e Mediobanca hanno agito come consulenti finanziari di X3. Milbank ha fornito consulenza legale per il finanziamento a X3 e Latham & Watkins ha assistito i finanziatori.



FABRIZIO PALENZONA

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

Litigation

5th Edition

29.10.2024

h19.15 CHECK-IN

h19.30 COCKTAIL

h20.15 CEREMONY

h21.00 STANDING DINNER

EAST END STUDIOS – SPAZIO ANTOLOGICO

Via Mecenate 84/10 | Milan

#LcLitigationAwards

For Information: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

LEGALCOMMUNITY AWARDS

Litigation 5th Edition

29.10.2024

GIURIA



Barbara Benzoni
Responsabile Legale MID-Downstream e Chemicals Estero, *Eni*



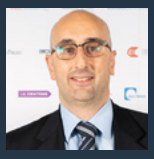
Alessandra Bini
Senior Counsel and Trust & Compliance Officer
IBM Europe



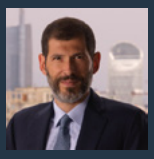
Luca Braulin
Head of Legal, Compliance and AML
AMBIENTA



Donatella Catapano
Head of Legal
Leonardo Elicotteri



Andrea Castaldi
Vice President
Deutsche Bank



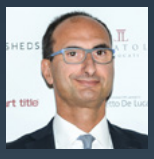
Silvio Cavallo
General Counsel and Chief Compliance Officer
Pillarstone



Emanuela Chizzoni
Legal Director
Takeda Italia



Emanuela Crippa
Legal Director
Intrum



Simone Davini LLM
Managing Director Head of Legal & Corporate Affairs,
Crédit Agricole Corporate & Investment Bank



Fernando De Falco
Funzionario responsabile di collaudi e riserve dei contratti di appalto
R.F.I.



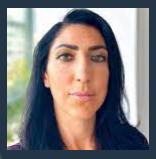
Daniele Di Gregorio
Senior Legal Counsl
PETROLVALVES



Eduardo Di Mauro
Head of Legal
Pernigotti



Guido Feller
Head of Wealth Planning,
Azimut Capital Management



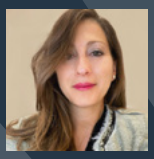
Alice Flacco
General Counsel
Microport CRM



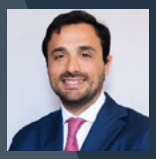
Domenico Galli
Direttore Affari Legali Societari e Compliance
Trenitalia



Marco Groppo
Senior Legal Counsel
Leroy Merlin



Tiziana Lombardo
Head of Legal
Haeres Capital Italia



Fabrizio Manzi
General Counsel and Chief Legal & Compliance Officer
Italiaonline



Jessica Meloni
Head of Legal Italy and Ocean Europe
CEVA Logistics



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



Laura Passoni
Responsabile Coordinamento Legale di Gruppo Immobiliare e Contenzioso
Cassa Depositi e Prestiti



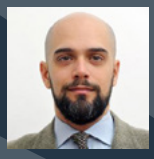
Laura Pavese
Senior Litigation Manager
Hewlett Packard Enterprise



Salvatore Pelleriti
CEO
Gruppo Free SpA e Free Energia



Francesco Pergolini
Head of Litigation
Vodafone Italia



Anteo Picello
Head of Legal, Compliance & Corporate Affairs; Secretary of the Board of Directors; DPO, DB Cargo Italia & DB Cargo Transa – *FLS Italia*



Emanuele Rizzi
Chief Legal Officer
Athora Italia



Erika Salvatore
Responsabile Affari Legali e Societari
Metro4 Milano



Daniele Santoro
General Counsel Italy
ArcelorMittal Group

#LcLitigationAwards

Per informazioni: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Clessidra Private Equity cede L&S a EMK Capital. Gli advisor

Clessidra Private Equity sgr, primario operatore nel mercato italiano del private equity focalizzato nel segmento upper-mid market, ha perfezionato la vendita di L&S – portfolio company leader nei sistemi di illuminazione e controllata attraverso il fondo Clessidra Capital Partners 3 – al fondo londinese EMK Capital.
Il team di Clessidra, guidato dal managing director **Emanuele Cuccio**, ha visto coinvolti **Carlo Antonio Rubini**, associate, e **Luca Vallini**, analyst.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Nell'operazione Clessidra è stata assistita, in qualità di financial advisor, da DC Advisory, con un team guidato dal ceo **Francesco Moccagatta** e dal co-head **Giuliano Guarino**, coadiuvati dal director **Alberto Tack,** dall'associate **Giulio Goldoni** e dall'analyst **Luca Guido**, e **Houlihan Lokey**, che ha agito con un team composto da **Matteo Manfredi** (managing director, co-head of Corporate Finance Europe & co-head of Industrials Europe), **Tommaso Lillo** (managing director, consumer team), **Alessandro Libonati** (associate).
E' stata inoltre seguita da Legance – Avvocati Associati per gli aspetti m&a, Linklaters per gli aspetti financing, EY ha assistito Clessidra per i servizi di due diligence finanziaria, con il team della
partner **Luciana Sist** e del manager **Edoardo Stecca**.
Studio Alonzo Committeri & Partners per la parte fiscale e MN Tax&Legal per gli aspetti societari.

Deloitte Financial Advisory ha assistito EMK Capital, in qualità di advisor finanziario esclusivo, con un team composto dai partner **Elio Milantoni** e **Michele Gismondi**, dal senior manager **Giuseppe Diana** e dagli associati **Stefano Stancari** e **Alessio Montella.** Il team di debt & capital advisory di Deloitte, con il partner **Luigi Cutugno,** il director **Andrea Azzolini** e il senior manager S**imone Beretta** hanno assistito il buyer per quanto riguarda le attività di debt advisory. Deloitte ha inoltre condotto le attività di due diligence in merito agli aspetti finanziari e operation, con un team seguito dai partner **Giacomo Giobbi** e **Riccardo Pastore**.
Pedersoli Gattai ha agito in qualità di advisor legale di EMK Capital. Lo studio Russo De Rosa Associati ha agito in qualità di tax advisor, sia per quanto riguarda le attività di due diligence che di structuring.


ANDREA OTTAVIANO

Mindful Capital unisce Croci e Camon

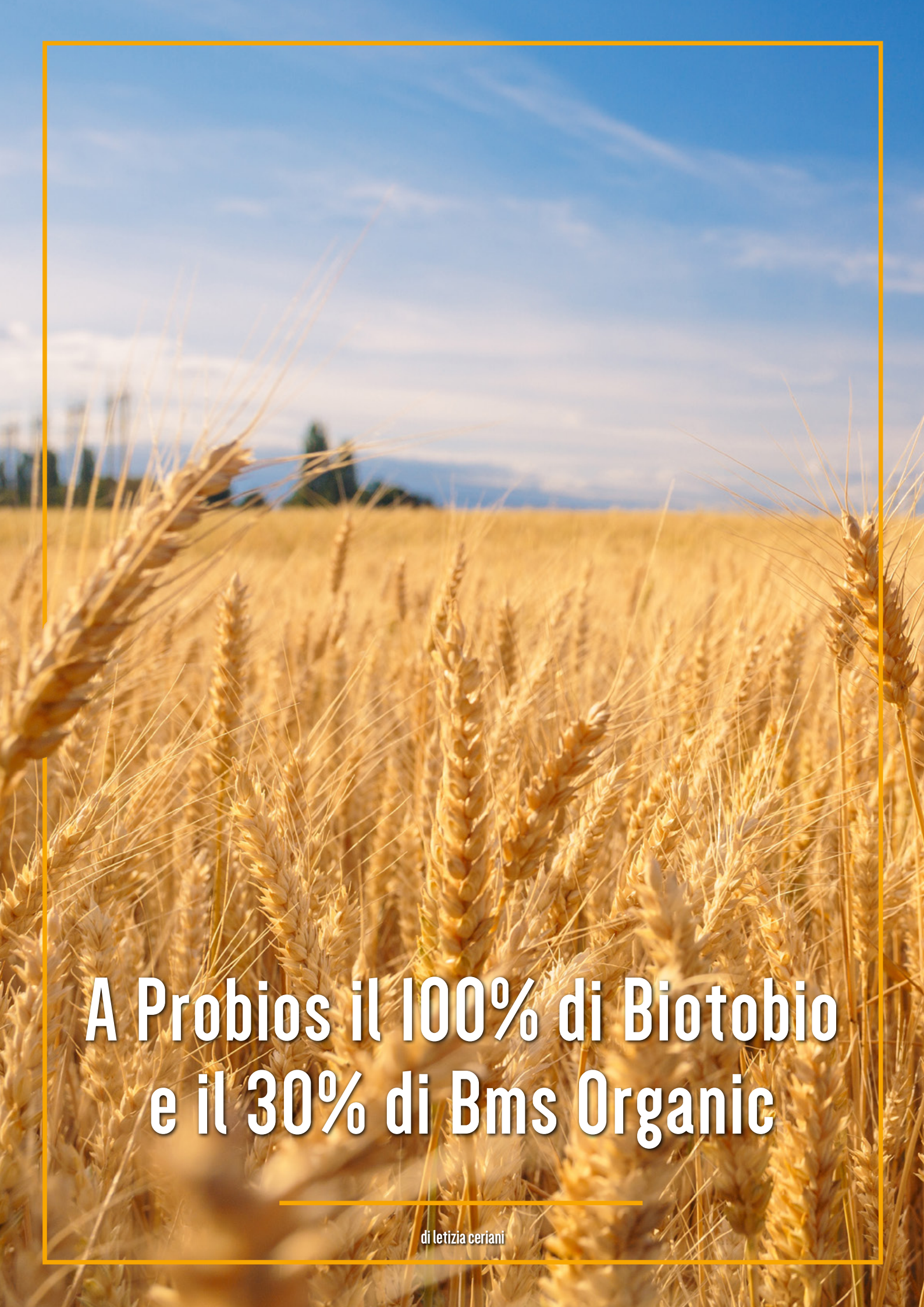
A poco più di due anni dall'ingresso del fondo Mindful Capital Partners, il Gruppo Croci, primaria azienda italiana nel settore degli accessori per animali domestici e acquariologia, annuncia l'acquisizione del 100% di Camon, storica azienda veronese del settore.
Camon, fondata nel 1985 da **Roberto Canazza** e con sede a Albaredo d'Adige (Verona), è specializzata nello sviluppo, produzione e distribuzione di prodotti premium per animali domestici. Roberto Canazza, attuale amministratore delegato, reinvestirà nel gruppo e continuerà a essere coinvolto nella gestione operativa della società.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

I soci di Camon sono stati assistiti nell'operazione da Ubs in qualità di financial advisor, con un team coordinato da **Yasser Abouabid** (director, nella foto al centro) e composto da **Tommaso Pazienza** (associate director, nella foto a destra) e **Paolo Brillante** (analyst). PwC ha assistito i soci di Camon sugli aspetti di due diligence finanziaria con un team coordinato dal partner **Federico Mussi** e composto da **Alessia Trentini** e **Giulio Cesari**. Lo studio Maragna Giacon Ghiotto ha assistito i venditoriper tutti gli aspetti contrattuali.
MCP e Croci sono stati assistiti da Kpmg per gli aspetti di due diligence finanziaria con un team coordinato da **Massimiliano Di Monaco** e da PwC per gli aspetti di debt advisory con un team composto da **Alessandro Azzolini**, **Maria Antonella Lenza**, **Ario Bacigalupo**.
Hanno inoltre assistito MCP e Croci OC&C per gli aspetti di commercial due diligence, Pavia e Ansaldo per tutti gli aspetti legali e contrattuali dell'operazione e Gitti & Partners per gli aspetti fiscali.



ANDREA TUCCIO



A Probios il 100% di Biotobio e il 30% di Bms Organic

di letizia ceriani

Probios, azienda italiana specializzata nell'alimentazione healthy, con il supporto di Agreen Capital, acquisisce il 100% del capitale sociale di Biotobio, azienda appartenente all'ecosistema EcorNaturaSì e leader nella commercializzazione di prodotti agroalimentari organic, salutistici e free-from.

PFC Family Office e Amundi affiancano Agreen Capital in qualità di co-investitori, in particolare, Amundi SGR, già finanziatore di Probios, rinnova e incrementa il suo sostegno al progetto attraverso una partecipazione in equity da parte dei Fondi Amundi Private Equity Italia e Amundi Eltif AgrItaly PIR. Un pool di banche - composto da BPER, Unicredit e Cassa Depositi e Prestiti - ha finanziato l'acquisizione. Il perimetro acquisito comprende, tra gli altri, i marchi Baule Volante, Finestra sul Cielo, Fior di Loto e Vivibio.

Probios è stata assistita rispettivamente da Agreen Capital per le attività di m&a advisory, EY - con il partner **Andrea Cacciapaglia** e il senior manager **Gabriele Cardella** - in qualità di financial advisor, EY Parthenon – con i partner **Alessio Agostinelli, Paolo Dambruoso** e la manager **Valeria Fusi** - per le attività di business due diligence e business planning, Epyon Consulting per la due diligence finanziaria e per la due diligence fiscale lo Studio Sebastiani. Lo studio Avvocatidimpresa ha assistito Probios in tutti gli aspetti legali. o studio Gatti Pavesi Bianchi Ludovici ha assistito il pool di banche per la strutturazione del finanziamento.

I venditori sono stati assistiti, in qualità di financial advisor, da Vitale con un team composto dal managing partner **Alberto Gennarini,** dal partner **Valentina Salari,** dal vice president **Salvatore Celozzi** e dall'analyst **Gabriele Iovene** e da Ways Advisory con un team composto dal partner Leopoldo Varasi, dall'associate partner **Paolo Giovanetti** e dal manager **Gianluca Raimondi**. Lo studio Gitti and Partners ha assistito i venditori in tutti gli aspetti legali.

L'azienda, inoltre, ha recentemente acquisito una partecipazione di minoranza del 30% nel capitale sociale di B.M.S., azienda industriale con sede a Spoleto, specializzata nell'acquisto, nella trasformazione e nella commercializzazione di prodotti agroalimentari organic, salutistici e free-from, in particolare, cereali, semi, legumi e frutta secca. Il fondatore **Enrico Tinelli** mantiene la quota di maggioranza e la direzione operativa della società. L'operazione, che segue la recente acquisizione di Biotobio, rientra nel piano strategico di Probios e Agreen Capital per il rafforzamento dell'angolo industriale del gruppo con focus sulla filiera nazionale nel settore dell'alimentazione organic, salutistica e free-from.

Probios è stata assistita rispettivamente da Agreen Capital per le attività di M&A advisory e da Epyon Consulting per la due diligence finanziaria. Lo studio Avvocatidimpresa con il managing partner **Alberto Calvi di Coenzo** ha assistito Probios in tutti gli aspetti legali.





Food Finance

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

a cura di letizia ceriani*

Una calda estate per il mercato Food & Beverage. Lo evidenzia l'osservatorio mensile di Foodcommunity e Financecommunity. Probios, azienda italiana attiva nell'alimentazione healthy e controllata da Agreen Capital, ha acquisito una partecipazione di minoranza del 30% del capitale sociale di Bms Organic, azienda industriale con sede a Spoleto. Tra le storiche aziende made in Italy, La Doria ha acquisito un ramo private label di Pastificio di Martino dedicato alla produzione e commercializzazione di pasta secca. Passando invece al caseario, Belgioioso Cheese è entrato come socio di minoranza nel capitale di Belladelli, azienda del veronese che produce e distribuisce formaggi nel mercato statunitense. Nel private capital, invece, Italian Fine Food, fondo promosso da Avm Gestioni, è stato protagonista, tra fine luglio e inizio agosto, di due operazioni: la prima riguarda un finanziamento convertendo a favore di Heallo, società specializzata nell'estrazione della fibra solubile arabinoxilano (e di altre fibre e soluzioni naturali) e nel suo impiego all'interno di alimenti, prodotti farmaceutici, cosmetici e pet food; la seconda è relativa all'acquisizione dell'80% di Stefania Calugi Tartufi, azienda specializzata nella ricerca e della trasformazione dei tartufi. Infine, Sipral Padana, realtà attiva dal 1953 nel settore degli ingredienti alimentari per pasticceria e panificazione, ha acquistato il 100% di Casa della Mandorla dalla famiglia Lazzari.

**Per segnalare operazioni per questa rubrica scrivere a letizia.ceriani@lcpublishinggroup.com*

La Doria rileva un ramo private label di Pastificio di Martino

La Doria, attiva nella fornitura di specialità italiane private label a lunga conservazione, che comprendono pomodoro, sughi pronti e legumi in scatola, ha sottoscritto un accordo condizionato per l'acquisizione del ramo d'azienda detenuto da Pastificio di Martino Gaetano e F.lli dedicato alla produzione e commercializzazione di pasta secca private label e la quota, pari al 13%, detenuta da Pastificio Di Martino in LDH (La Doria), società controllata da La Doria.

Nell'ambito dell'operazione La Doria è stata assistita da Chiomenti e da EY per i servizi di due diligence finanziaria, con il team dei partner **Francesco Serricchio** e **Daniela Gianni** e della senior manager **Alessandra Febo**.

Per Pastificio di Martino Gaetano e F.lli, l'operazione è stata seguita da UniCredit, in qualità di advisor finanziario con un deal team composto da **Mario Davide Russo** (M&A), **Marco Francesco Papi** e **Beatrice Lai** (consumer, healthcare & retail industry team), **Ferdinando Natali, Salvatore Saulino** e **Giuseppe Russo** (coverage) e, per i profili legali, dal team dello Studio Astolfo Di Amato e Ass.ti guidato dal Prof. Avv. **Giovanni Agrusti.**

L'operazione prevede, tra l'altro, la stipula di accordi commerciali tra il Gruppo La Doria e Pastificio Di Martino, attivo nella produzione e commercializzazione di pasta secca e fresca con i propri storici marchi "Pastificio Di Martino", "Pastificio Antonio Amato" e "Pastificio dei Campi", nonché l'acquisto da parte di quest'ultima di una partecipazione di minoranza nella holding di controllo del Gruppo La Doria. Inoltre, Giuseppe Di Martino assumerà il ruolo di "key pasta advisor" per il Gruppo La Doria, apportando la sua profonda esperienza nel settore della pasta.

L'accordo assumerà efficacia solo subordinatamente all'avveramento di talune condizioni sospensive.

La business unit del Pastificio Di Martino dedicata alla produzione e commercializzazione di pasta secca private label ha registrato, nel 2023, ricavi pari a 108 milioni di euro e ha prodotto 107 mila tonnellate di pasta secca.



Belgioioso Cheese entra nel capitale di Belladelli



L'Industria Casearia Silvio Belladelli, azienda con sede a Villafranca di Verona, e Belgioioso Cheese, specializzata nella produzione e distribuzione di formaggi nel mercato statunitense, hanno raggiunto un accordo finalizzato a supportare e sviluppare iniziative nel settore lattiero-caseario in Italia.

L'accordo prevede l'ingresso di Belgioioso come socio di minoranza nel capitale di Belladelli, il cui controllo rimane nelle mani della famiglia azionista, ora alla terza generazione.

Il progetto è in linea con la visione comune nello sviluppo di prodotti di alta qualità e tecnologicamente innovativi. Questa collaborazione intende valorizzare le competenze e le tradizioni di entrambe le aziende, promuovendo l'eccellenza italiana.

Nell'operazione, Belladelli è stata assistita da Scouting Capital Advisors in qualità di advisor finanziario, con un team guidato dal managing partner **Filippo Bratta** e dall'associate director **Marco Croci**, mentre per gli aspetti legali è stata assistita da Pwc Tls con un team composto dal partner **Filippo Zucchinelli**, dal director **Giulio Della Casa** e dalla manager **Valeria Chiocca**.

Belgioioso è stata assistita da Chiomenti per gli aspetti legali, con un team composto dal partner **Franco Agopyan**, dal senior associate **Jacopo Frontali** e dall'associate **Costanza Zaccarini,** mentre tutti gli aspetti finanziari e societari sono stati seguiti dal proprio team interno di M&A.

Italian Fine Food (Avm Gestioni) investe in Heallo e acquista l'80% di Stefania Calugi Tartufi

Il fondo di private capital Italian Fine Food, promosso da Avm Gestioni sgr con l'obiettivo di valorizzare le eccellenze regionali del food made in Italy, è stata protagonista nello scorso mese di due operazioni.

Il fondo ha perfezionato un finanziamento convertendo in Heallo, la quale, fondata nel 2019 e con sede operativa nel lodigiano, è una società specializzata nell'estrazione della fibra solubile arabinoxilano (e di altre fibre e soluzioni naturali) e nell'impiego della stessa all'interno di alimenti, prodotti farmaceutici, cosmetici e pet food.

La società possiede due brevetti, registrati in Italia ed estesi all'estero, a tutela della tecnologia e dei processi adottati per l'estrazione di fibre solubili particolarmente efficaci per il controllo glicemico. L'utilizzo di fibre solubili oligosaccaridiche nella produzione di alimenti viene riconosciuta dalla comunità tecnico-scientifica come possibile soluzione all'insulino-resistenza, alla sonnolenza, alla fame nervosa e alla compromissione delle performance sportive. Tale soluzione risulta essere più efficace dell'utilizzo dei prodotti integrali e di quelli senza zuccheri aggiunti. Nello specifico, alla fibra arabinoxilano (fibra alimentare presente in cereali come il frumento, il mais, il riso, la segale, l'avena e l'orzo) viene attribuita la capacità di ridurre la quantità di zuccheri e di colesterolo assorbiti dall'apparato digerente. La sua assunzione per via orale viene proposta per combattere le malattie cardiache, la costipazione, il diabete, il prediabete e la sindrome metabolica, oltre ad essere proposto per aiutare la perdita di peso.



Il fondo ha inoltre acquisito l'80% di Stefania Calugi Tartufi, azienda specializzata nella ricerca e della trasformazione dei tartufi.

Con questa acquisizione, Avm prosegue il percorso nella creazione di "un campione del fine food italiano". Stefania Calugi Tartufi nasce nel 1987 quale eredità di una lunga e consolidata tradizione familiare tra le colline samminiatesi, uno dei territori italiani più importanti per la produzione di tartufo. Negli anni l'azienda è stata capace di aprirsi anche al mercato estero consentendo un importante salto dimensionale: da piccolo laboratorio artigianale, oggi Stefania Calugi ha costruito un'azienda di oltre 1500 mq con 25 dipendenti, di cui 16 donne.

In base agli accordi con Avm Gestioni, **Stefania Calugi** manterrà l'incarico di amministratore delegato della società, che conserverà anche tutta l'attuale organizzazione e struttura aziendale.

Per Avm Gestioni, l'operazione è stata seguita dal partner **Stefano Filippini**. L'acquirente stata supportata inoltre da Auditores Italy e studio Alfuor & Associati per le attività di due diligence contabile e fiscale, con team guidati, rispettivamente, da **Michele Zilli** e da **Francesco Dori**. Hoshin Corporate Finance ha seguito i profili relativi alla strutturazione del debito, con un team guidato da **Massimo Boccoli** e composto dal senior analyst Federico Falossi.

Lca studio legale ha seguito le attività di due diligence legale e stesura degli accordi contrattuali, con un team guidato da Benedetto Lonato.

Stefania Calugi è stata supportata da **Simone Bonacchi** per gli aspetti fiscali e finanziari e da Gelmetti Studio legale associato con un team coordinato da **Pierfrancesco Gelmetti** per gli aspetti legali.

Banca del Fucino è intervenuta come unico soggetto finanziatore attraverso l'erogazione di un finanziamento chirografario.

Sipral compra Casa della Mandorla



Sipral Padana, realtà attiva dal 1953 nel settore degli ingredienti alimentari per pasticceria e panificazione, ha acquistato il 100% di Casa della Mandorla dalla famiglia Lazzari.

Sipral è stata assistita da Advant NCTM (legale, fiscale e financing), Epyon (accounting), Becap (financial) e dallo studio notarile Pantè.

La famiglia Lazzari è stata assistita da EOS & Partners.

Banco BPM ha finanziato l'operazione attraverso un sustainable linked loan che definisce specifici KPI ESG da raggiungere nei prossimi anni e si è avvalsa dell'assistenza legale di VGN Lex.

Casa della Mandorla, con sede a Brugine (Padova), è una realtà fondata nel 1988 e attiva nella produzione e distribuzione di mandorle, nocciole e arachidi pralinate, granelle per la decorazione, prodotti in pasta e croccantino, per il settore del gelato, ho.re.ca. e per la Gdo.

L'acquisto di Casa Della Mandorla è la terza operazione da parte di Sipral e della sua nuova compagine sociale che da novembre 2022 vede come soci il fondo *Bravo Capital Partners II*, l'amministratore delegato Gianpietro Corbari, il management team e la famiglia Lazzari che ha reinvestito in Sipral.

L'operazione permette a Sipral di ampliare ulteriormente il suo portafoglio prodotti, entrare nel canale gelateria e di raggiungere nel 2024 i 50 milioni di fatturato consolidato.

LC PUBLISHING GROUP

IBERIANLAWYER AWARDS

12th Edition

Forty UNDER 40

The event aiming to honor private practice lawyers under the age of 40 across **Spain** and **Portugal**

SAVE THE DATE

26 September 2024 • Madrid

ESPACIO KOI

Calle Juan Hurtado De Mendoza, 4,
28036 Madrid

19:30 CHECK-IN

19:45 COCKTAIL

20:30 AWARDS CEREMONY

21:15 STANDING DINNER

23:00 - 01:00 DJSET & OPEN BAR

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegalgroup.com

Follow us on

#IBLFortyUnder40

IBERIAN LAWYER AWARDS

12th Edition

Forty UNDER 40

JURY



Patrícia Afonso Fonseca
Head of Legal
Novo Banco



Ana Bayo Busta
Head of Legal, Patents & Compliance, *BAYER IBERIA*



Pablo Berraondo Fraile
CEO
Adtech BEYUP by GEOQ



Nuria Brinkmann
Legal Counsel Portugal, *Iberdrola*



Hélder Cardoso
Executive Director – Chief Medical Officer, *DigestAID*



Cristina Carro Werner
Chief Legal Officer
Parques Reunidos Group



Isabel Charraz
Country Legal Counsel Portugal & Greece, Cyprus and Malta, *Citibank*



Fátima Correia da Silva
Chief Compliance Officer and Data Protection Officer, *Critical Techworks*



Carla Costa
Legal Labour Manager
TAP



Pedro Correia
Head of Legal
Grupo Lusíadas Saúde



Marta Cruz de Almeida
General Counsel
Galp



Fernando de Castro de Miguel
Member of the Investment Committee, *Claimbnb*



Alicia de Miguel
Head of Legal
Prosegur Cash



Marta de Sousa e Meneses
Head of Legal and Regional Compliance Officer
SYNLAB Portugal



Marta dos Ramos
Head of Legal
ARVAL



Maria João Faísca
Head of Legal
Impresa Group



Isabel Fernandes
General Counsel
Grupo Visabeira S.A.



Laura Fernández
Managing Director
ASVAL



Ana Fernández Baz
Legal Counsel Spain
Huspy



Mariana Figueiredo
Legal Counsel & Public Affairs for Southern Europe
Eurowind Energy



Sara Gonçalves
Head of Legal and Corporate Affairs, *Endesa Portugal*



Manuel Jiménez- Quirós Gómez
Head of Legal
ABEI ENERGY GROUP



Rocío Maesso de Liñán
Legal and Compliance team Coordinator, *Enagas*



Carlos López Martín De Blas
CLO – General Secretary
Secuoya



Elena Mariscal de Gante Llorens
Manager Legal Counsel, *Acciona Construcción*



Miguel Martin-Calama
Senior Legal Advisor
Pictet Alternative Advisors



Paulo Marinho
Legal Manager
Ascendi



Silvia Márquez Salas
Gerente Sr. Derecho Digital, Nuevas Tecnologías, Innovación y PII, DC Servicios Jurídicos y CCO, *Repsol*

#IBLFortyUnder40

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegalgroup.com

LC PUBLISHING GROUP

IBERIANLAWYER AWARDS

12th Edition

Forty UNDER 40

JURY



Carlos Menor Gómez
Legal Director & Compliance Officer
Renault Iberia



Fernando Montenegro
CEO
Eurosistra Portugal



Paula Moreira de Jesus
Labour Litigation and Discipline Manager
TAP Air Portugal



Vanessa Morgado
Legal Manager
Repsol Portuguesa



Paloma Moura
Country Legal Lead – Ethics and Compliance Officer for Portugal, *OLX Group*



Gerard Olivé
Co-Founder & Co-CEO
Antai Ventures



Teresa Palacios Blasco
Vicesecretary of the Board of Directors and Head of the Corporate Legal Department
Sareb



Natalia Palomar Liceras
Senior Leader Counsel for Southern Europe
SSE Renewables



Juan Piquer Altarriba
Head of Legal & Compliance
IVI RMA Group



João Pita
Senior Vice President
Round Hill Capital



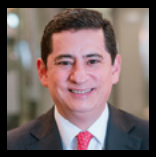
Javier Ramírez Iglesias
VP Legal & Associate General Counsel – Regions Litigation & Governmental Investigations, *HP Inc.*



Jorge Rodriguez Lopategui
Legal Counsel
Philip Morris Spain



Daniela Romeiro
Senior Legal Counsel
SEMAPA



Jorge Luis Ramos
Director Of Legal Affairs, *Grupo LAMOSA*



Ana Maria Rueff
Legal Direction Litigation
E-REDES



Javier Ruz
Legal Counsel
Grupo Sanjose



Filipa Salazar Leite
Diretora Jurídica e de Compliance /Head of Legal and Compliance, *Sumol+Compal*



Gloria Sánchez Soriano
Sr Advisor
Institute of International Finance



Diogo Saraiva da Ponte
Head of Investments
Stag Fund Management



Rui Tabarra e Castro
Head of Litigation
Novo Banco



Andre Tavares Lourenco
General Counsel
Zurich Portugal



José Carlos Tejada
General Counsel Spain&Portugal-Groupe BPCE-Global Financial Services, *Natixis*



David Teruel
Manager/Director de Relaciones Laborales
MST Holding



Gonçalo Teixeira Da Silva
Legal Manager
Burger King Portugal



Diego Trillo Ruiz
Legal Services and Corporate Affairs General Manager
Enagas



Gonçalo Ventura
Executive Board Member – Chief Corporate Officer and Head of Legal, *Grupo Manuel Champalimaud*



Andrea Viale
Global Head of Legal
Idealista



Nuria Villarin
Executive Legal Manager
Alpargatas Europe (Havaianas)



Manolo Zapata
Director of Legal M&A and Financing Transactions
Roadis

#IBLFortyUnder40

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegalgroup.com

ASTOLFI | ASSOCIATI
STUDIO LEGALE

Lo Studio Legale Astolfi e Associati è stato fondato nel 1955 dall'avvocato Antonio Astolfi che, all'attività forense, ha da sempre affiancato l'approfondimento scientifico che lo portò a fondare nel 1970 la rivista "Rassegna di diritto farmaceutico", tuttora redatta dai professionisti dello Studio nella nuova veste di "Rassegna di diritto farmaceutico e della salute".

L'esperienza dello Studio si è rafforzata negli anni attraverso la specializzazione nel diritto farmaceutico e delle life sciences che coesiste con l'area civilistica, commerciale e societaria e spazia in vari ambiti del diritto con uno sguardo all'evoluzione e al progresso che offrono interessanti prospettive anche nel mondo giuridico come, ad esempio, l'applicazione delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale al mondo della salute e ai temi ambientali.
L'obiettivo dello Studio di assicurare la più attenta assistenza si attua anche attraverso la partecipazione a consigli di amministrazione di società e Organismi di vigilanza e controllo ai sensi del d.lgs. 231/2001, nonché tramite la cura dei rapporti con le autorità sanitarie nazionali e regionali.

PRACTICE

DIRITTO FARMACEUTICO E DELLA SALUTE
Assistenza legale in ambito civile, amministrativo e penale alle farmacie e alle industrie farmaceutiche e del settore dell' health care (cosmetici, dispostivi medici, health food e alimentare). L'attività si rivolge principalmente all'organizzazione dell'impresa, alla contrattualistica, alla gestione di appalti e gare, ai temi di compliance e ai rapporti con le autorità sanitarie, alla responsabilità da prodotto, alla comunicazione istituzionale e pubblicitaria, anche attraverso digital e social media.

DIRITTO SANITARIO
Consulenza e supporto legale alle strutture sanitarie pubbliche e private nei rapporti con le autorità (i.e. autorizzazioni, accreditamenti, budget...), nell' organizzazione servizi ospedalieri (i.e. contrattualistica con operatori sanitari, contratti d'équipe...) e nel contenzioso civile e penale da responsabilità medica.

DIRITTO CIVILE E COMMERCIALE
Collaborazione con società italiane ed estere nella definizione degli assetti di governance e nella risoluzione di questioni relative alla concorrenza sleale, al diritto delle nuove tecnologie, al diritto del lavoro e delle relazioni industriali. Consulenza e assistenza giudiziale in diritto bancario.

COMPLIANCE E MODELLI DI ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO 231/2001
Assistenza nella predisposizione di procedure aziendali di compliance e Modelli di organizzazione, gestione e controllo ex. D.lvo. 231/2001, nonché assunzione di incarichi come componenti di Organismi di Vigilanza, prevalentemente nel settore farmaceutico e dell' health care.

PRIVACY E TUTELA DEI DATI PERSONALI
Consulenza ed assistenza in tema di compliance alla normativa sulla protezione dei dati personali, anche ai fini della predisposizione di documenti e procedure in attuazione degli obblighi di legge, prevalentemente nel settore farmaceutico e dell'health care.

dove siamo
Milano Via Larga n. 8

contatti
+39 02 88 55 61

email
avvocati@studiolegaleastolfi.it

FARMACIA DEI SERVIZI: UNA OPPORTUNITÀ PER L'ASSISTENZA SANITARIA DEL FUTURO


VALENTINA ASTOLFI, SONIA SELLETTI E ALBERTO ASTOLFI

In questi anni il mondo delle farmacie ha subito incisive evoluzioni: dall'apertura al capitale privato soggettivamente non vincolato, alla costituzione di importanti aggregazioni in gruppi gestionali o proprietari. In questo passaggio segnato da scelte legislative si evidenzia anche la volontà politico-legislativa di assegnare alla farmacia un ruolo sempre più radicato ed evoluto che lo rende un vero e proprio presidio assistenziale di zona, dove il cittadino può fruire di servizi attinenti alla salute della persona con la garanzia di una assistenza di un professionista, il farmacista, che tradizionalmente rappresenta un punto di riferimento ineludibile della comunità. Quale migliore occasione poi considerata la capillarità delle farmacie sul territorio nazionale per attuare il sistema "farmacia dei servizi".

La metamorfosi inizia nel 2009 con il dlgs. n. 153 del 3.10.2009, che ha definito i nuovi compiti e funzioni assistenziali delle farmacie pubbliche e private operanti in convenzione con il SSN, introducendo il concetto di "farmacia dei servizi", ossia di presidio per l'erogazione di servizi diagnostici, inizialmente limitati alle prestazioni analitiche di prima istanza (test di autocontrollo per i quali non è necessaria la ricetta medica), successivamente estesi, anche in seguito all'emergenza pandemica, all' esecuzione di prelievi di sangue capillare e alla somministrazione di vaccini anti Covid-19, fino a comprendere l'esecuzione di test diagnostici su ricetta medica che prevedono il prelevamento di campione biologici volti all'individuazione delle terapie antibiotiche. Il che ha, di fatto, trasformato la farmacia in una sorta di "ambulatorio" di prossimità, dove è anche possibile scegliere il medico o il pediatra di famiglia, somministrare le vaccinazioni obbligatorie o eseguire servizi di telemedicina come l'elettrocardiogramma (Ecg) e holter pressorio o cardiaco, refertati dal medico a distanza.

Questo percorso non è stato scevro da una vivace dialettica, approdata più volte anche all'attenzione dei Giudici. Tuttavia l'evoluzione della "farmacia dei servizi" ha seguito il suo corso con la legittimazione ad esempio (per mano del DM 16 dicembre 2010) dell'ingresso nelle farmacie delle figure professionali dell'infermiere e del fisioterapista - poi seguite da altri professionisti sanitari quali l'ottico e lo psicologo. Tra le questioni affrontate nel tempo ci si è interrogati anche sulla possibilità che le farmacie si

avvalessero di locali esterni ove espletare tali attività e, in una prima fase, i giudici amministrativi, affidandosi ad una interpretazione strettamente letterale dei decreti attuativi, avevano ritenuto che tali servizi potessero essere erogati solamente all'interno dei locali della farmacia e non anche in locali ubicati all'esterno di essa e distanti dalla sede. Il tema resta controverso, sebbene si siano intravisti primi segnali di apertura a seguito dell'avvento della pandemia da Covid-19.

Meritevole di attenzione è, inoltre, una sentenza che ha aperto il varco alla possibilità di introdurre in farmacia professionalità differenti da quelle riportate nella normativa, quale, in particolare, la figura del tecnico-audioprotesista, nonostante rientri tra le professioni sanitarie e l'art. 102 r.d. n. 1265/1934 (TULS) vieti al farmacista, persona fisica, l'esercizio contestuale di altre arti sanitarie.

Al fine di superare talune contestazioni che erano state sollevate per esercizio abusivo della professione, peraltro, il Ministero della Salute ha chiarito che l'elenco delle prestazioni analitiche di prima istanza non è da intendersi tassativo, essendo, tra l'altro, previsto negli stessi decreti ministeriali un aggiornamento periodico di tale elenco. Sul punto dovrebbe ragionevolmente intervenire il legislatore per rimuovere ostacoli che appaiono superati, come ad esempio fatto dalla Regione Lombardia che, nel riportare l'elenco dei dispositivi strumentali utilizzabili, ha compreso in generale tutti i "dispositivi non vietati dalla normativa nazionale e/o regionale", legittimando l'ingresso in farmacia di tutti quei dispositivi diagnostici che siano coerenti con la finalità della norma, seppur non siano espressamente elencati a livello normativo.

Un ulteriore tema di grande interesse, infine, concerne l'avvio presso le farmacie situate in svariate regioni del territorio italiano il servizio di "debliste-ring", consistente nell'attività di sconfezionamento di medicinali industriali, che siano stati previamente acquistati dai pazienti, per l'allestimento in dosi unitarie personalizzate da parte del farmacista in farmacia. Tale servizio del tutto innovativo, originariamente immaginato a livello sperimentale dall'art. 11 d.l. n. 158 del 2012, conv. dalla l. n. 189 del 2012 (c.d. "Decreto Balduzzi") e successivamente regolamentato da alcune Regioni, nell'ambito della finalità di contribuire allo sviluppo di nuovi servizi a "forte valenza socio-sanitaria", grazie all'introduzione nel Dlgs. n. 153/2009 della possibilità di usufruire presso le farmacie di un servizio di accesso personalizzato ai farmaci, ha avuto grande impulso durante il periodo pandemico e, pur nelle difficoltà dovute





all'assenza di una regolamentazione definita, trova oggi la sua collocazione naturale nell'ambito della "farmacia dei servizi". Ciò, al netto delle complessità e delle problematiche legate all'organizzazione del servizio stesso a livello di rete tra farmacie e per i pazienti delle strutture assistenziali (RSA), laddove effettuato in locali esterni alle farmacie stesse.

In definitiva, sebbene il legislatore abbia pacificamente voluto attribuire un ruolo chiave alla "farmacia dei servizi", le discipline nazionali e regionali presentano ancora limiti che dovranno essere superati, confidando nella legittimazione in tempi brevi della possibilità di utilizzare locali esterni per tutti i servizi erogati, di procedere alla stipula di contratti di rete che consentano alle farmacie di stringere partnership importanti, realizzando economie di scala e garantendo così prestazioni migliori ai pazienti. Tali riforme consentiranno, ad esempio, alle farmacie di garantire in modo compiuto l'erogazione dei servizi di telemedicina che contribuiranno a supportare il SSN che spesso fino ad oggi non sono stati attivati per la mancanza di locali adeguati, l'assenza di risorse e per la scarsa chiarezza del dettato normativo in merito alle competenze e ai ruoli delle figure professionali coinvolte.



Calici e pandette

Finalmente settembre, e un bicchiere di vermentino

di uomo senza loden*

Un bilancio di quest'estate che volge al termine? Sole. No, pioggia, però con afa. Grandine a seguire. Finita la grandine, la pioggia. O meglio: le alluvioni. Certo, il mancato governo del territorio sulla base di assurdi principi pseudo-ambientalisti ha aumentato i danni, al pari della carenza di volontà politica di eseguire le ordinarie manutenzioni nelle nostre Città, grandi o piccole. Ma non ci sono i fondi. Sarà. E destinare i fondi alle opere ordinarie e meno al consenso dell'immediato? Invece di elargire a pioggia pochi denari per ogni sorta di saga e saghetta, o di finanziare gruppi di persone prive di talento se non quello di essere potenziali votanti, o di realizzare ridicole piste ciclabili, non sarebbe meglio pulire tombini, greti e rive di fiumi e torrenti? E tagliare l'erba? E tappare le buche? Vogliamo parlare della quantità di ostacoli – immagino non realizzati gratis - alla circolazione automobilistica (angoli di marciapiedi ampliati, segnali stradali nel mezzo del nulla e regolarmente travolti perché generano strettoie non illuminate, panettoni di cemento a delimitare non si capisce bene cosa, ma certamente idonei a frantumare paraurti e cerchioni), frutto di mera ideologia?



Si parlava dell'estate declinante. È andata, venuta, tornata, rientrata, ma poco. E nemmeno dappertutto. I quotidiani comunque inneggiano all'estate più torrida degli ultimi quattrocentododici anni, seppur ignorando l'intero centro nord. Ed evitando accuratamente le prime pagine. Che ci siano 11 gradi a metà luglio, no: non fa notizia. Ma scommettiamo che la prossima estate, immaginando temperature anche solo normalmente elevate, leggeremo titoli del genere "questa settimana temperatura media più elevata di 15 gradi rispetto alla medesima settimana del 2024?". Tanto che importa? Si sa che noi italiani abbiamo memoria breve. Ci scordiamo le follie della politica: come possiamo pretendere di ricordarci situazioni atmosferiche? Oltretutto Greta è da un po' che non ci illumina di immenso e dunque siamo perduti in assenza del Savonarola di turno.

Adesso fa caldo: il caldo settembrino, non afoso, limpido, il cielo pieno di acquerelli di nubi bianche e lanose. La luce è divenuta più calda. E sono su una terrazza, calda anch'essa. Piacevolmente calda. Quindi viene sete: "quando si ha sete nulla disseta più dell'acqua": che santa verità! Ma noi, resilienti seguaci di Bacco, guardiamo oltre queste banalità e ci diamo, sempre, alla vita (e alla vite....).

Funtanaliras Vermentino di Gallura d.o.g.c. Oro 2023. Nel bicchiere, attraente nella sua brillantezza di giallo paglierino carico (lo so: o è paglierino o è carico...) con qualche rimembranza verdeggiante ad evidenziare l'entusiasmo della giovinezza. Al naso, alle note agrumate iniziali si aggiungono sogni tropicali e più rassicuranti mandorle e mele lontane e nostrane, avvolte da nuvole floreali bianche. In bocca, giustamente sapido e fresco, equilibrato, di eleganza, con una lunghezza in chiusura in cui si risente l'eco vagamente amaro della mandorla fresca che ancora ci solletica l'olfatto. Essendo ancora estate (un po' sì, un po' no) teniamo sotto controllo la temperatura e godiamoci questo vermentino con piatti a base di pesce purché non pesantemente succulenti. E lanciamoci, con il bicchiere in mano, in un romantico ballo a due, sulla spiaggia a piedi nudi, la luna a farci da lanterna e lo sciabordio del mare ad esaltare sinfonie di sensazioni interiori e brividi di pelle a contatto. Anticipando un autunno e un inverno pieni di sole e luce. A prescindere dal meteo.



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

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP



NEXT EDITION

09-13 JUNE 2025

MILAN 9th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

www.legalcommunityweek.com

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

LC PUBLISHING GROUP

THE LATINAMERICANLAWYER AWARDS

3rd Edition

ENERGY & INFRASTRUCTURE

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

11 December 2024

Tivoli Mofarrej São Paulo Hotel

Alameda Santos, 1437 - Cerqueira César, São Paulo

For general information:
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com
To candidate:
elia.turco@iberianlegalgroup.com

Follow us on

#TheLatamLawyerAwards

www.thelatinamericanlawyer.com

DRESS CODE: business suit / cocktail dress

Tavole della legge

(Piccola) avventura gastronomica a New York

di letizia ceriani

«Sapeva di acqua salata... di brina e di carne... e in qualche modo... del futuro». Correva l'anno 2000 quando il cuoco Anthony Bourdain scriveva quella che sarebbe nel giro di poco diventata una guida, un racconto e una vivida fotografia della ristorazione americana e mondiale.

New York sa di brina, smog, clacson, carne fritta, salsa di soia, pizza e peanuts caramellate arrostite a bordo strada. La città, oltre a non dormire mai, è una gigantesca fiera gastronomico-culinaria. Si mangia il cibo di tutto il mondo – e anche molto bene – ed io, mossa dai migliori intenti di food reporter, ho deciso di calarmi nel ruolo per un paio di settimane. O, almeno, ci ho provato. Sono riuscita a provare soltanto un terzo dei ristoranti che mi ero con tanto impegno appuntata – la mia resistenza gastrointestinale ha posto fin da subito dei limiti – e sono giunta alla conclusione che mangiare, qui, direbbe Bourdain, è, davvero, «un'avventura».

BREAKFAST

AUX MERVEILLEUX DE FRED
37 8TH AVE, NEW YORK, NY 10014

RADIO BAKERY
135 INDIA ST, BROOKLYN, NY 11222

LEVAIN BAKERY
1484 3RD AVE, NEW YORK, NY 10028

Il buongiorno si vede dal mattino. Nella Big Apple, c'è tutto, ma occorre avere un po' di spirito di adattamento. Dimenticatevi il caffè espresso a 1,20 euro, il black coffee gode di una posizione privilegiata ed è ricca di varianti: dal classico americano (che costa mediamente 5 dollari), ai vari tipi di cappuccino, macha e affogati, vi troverete in men che non si dica con un bicchierone da passeggio a passeggio sulla





RADIO BAKERY



LEVAIN BAKERY

Fifth. Anche lo specialty qui va forte e ammicca a Copenaghen.

Tra un cappuccino e l'altro, immancabili croissants e lievitati vari, che fanno sentire un po' a Parigi. Vi consiglio, anche per il prezzo contenuto, quelli della francesissima catena *Aux Merveilleux de Fred*, che ha ben due sedi a Manhattan. Un'altra caffetteria degna di nota è *Radio Bakery*. Si trova a Brooklyn e ogni giorno offre soluzioni appetitose sia per colazione che per pranzo: dai cinnamon buns, ai twice baked croissants, fino ai pretzel al formaggio, dalle focacce farcite ai sandwich. Insomma, spazio al carboidrato e alla creatività.

Per una merenda all'insegna del burro, è d'obbligo un pit stop da *Levain Bakery*, che sforna gli ormai iconici cookies, burrosi, croccanti e dal cuore tenero di cioccolato. L'innalzamento glicemico è istantaneo.

Nel caso in cui voleste provare i tanto amati pancakes, da Bubby's non rimarrete delusi, è il tempio del brunch. Le porzioni sono abbondanti e il prezzo medio supera i 20 dollari, ma la varietà non manca: dal topping classico con burro e sciroppo d'acero, alla composta di mirtilli, da quello con banana e noi tostate a quello con la nutella. Enjoy.

LUNCH

7TH STREET BURGER
80 Nassau St, New York, NY 10038

BURGER JOINT
119 W 56th St, NY

LELLA ALIMENTARI
325 MANHATTAN AVE, BROOKLYN, NY 11211

ELLEN'S STARDUST DINER
1650 BROADWAY, NEW YORK, NY 10019

Ovunque vi troviate, nelle vostre chilometriche peregrinazioni, tra un salto al Met e uno a Central Park, lasciatevi ispirare dal momento per farvi un boccone a metà giornata, preferibilmente "fast". È doveroso citare l'ormai blasonata catena *Shake Shack* validissima alternativa al più cheap *McDonald's*: servizio velocissimo, panini gustosi,

anche veggie, fries croccanti, e ottimo rapporto qualità prezzo.

Se invece cercate uno *smashed burger* che si rispetti, non potete non provare *7th Street Burger,* che solo a Manhattan ha una dozzina di punti vendita. Non ci si siede e non c'è servizio, pensato per l'asporto. Il panino tipo "bun", morbido ma fragrante e generosamente spennellato di burro, racchiude un burger succoso ma non eccessivamente umido, sapientemente "smashato", quindi provvisto della doverosa crosticina, viene condito con cipolla cruda, indimenticabile salsa della casa e formaggio cheddar. Che ve lo dico a fare. Come sides, ovviamente patatine fritte, deliziose. Da bere, Coca Cola "per sgrassare".

Rimanendo in zona burger, leggermente fancy ma autenticamente buono, Burger Joint. Delle due sedi ce n'è una più gettonata: a due passi da Bryant Park, verso l'ingresso Sud di Central Park, si trova nascosta all'interno del lussuoso hotel a 5 stelle *Thompson Central Park*, dietro a un tendone rosso di velluto, e prepara hamburger e milk-shakes dalle 11 alle 23, 5 giorni su 5.



7TH STREET BURGER

Inflazionato e non testato, c'è un locale peculiare che offre un'esperienza a 360° dell'americanità. Si chiama *Ellen's Stardust Diner* ed è una piccola chicca in stile anni '50 nata nel 1987 nel cuore di Broadway. All'apparenza un comune ristorante, lo *Stardust* ha in realtà una vocazione artistica a tutto tondo: i camerieri sono cantanti professionisti che, nel servire ai tavoli, si destreggiano in performance canore. Se è il vostro, mettetevi in fila.

Per finire, una piccola curiosità. Allontaniamoci da Manhattan (e fatelo spesso). Se vi capitasse di passare per Williamsbourg, e veniste colti dalla nostalgia, trovate un corner della *Piada della Lella*, che qui si chiama *Lella Alimentari*, la celebre piadineria riminese che ha aperto un punto vendita anche oltreoceano. Con qualche contaminazione, le proposte rimangono quelle tradizionali.

DINNER

KATZ'S DELICATESSEN
205 E HOUSTON ST, NEW YORK, NY 10002

LUKE'S LOBSTER
11 WATER ST, BROOKLYN, NY 11201

KESTE PIZZA E VINO
77 FULTON ST, NEW YORK, NY 10038

GALLAGHER'S STEAK HOUSE
228 W 52nd St, New York, NY 10019

DIM SUM GO GO CHINATOWN
5 E BROADWAY, NEW YORK, NY 10038

Il momento della cena è sempre il mio preferito, soprattutto se la vista è quella di Brooklyn Heights al tramonto. Il cielo si colora di viola, rosa, poi rosso, arancione, poi di nuovo azzurro, e infine si dissolve nell'oceano tratteggiando la skyline. Prendete un lobster roll da *Luke's* e trovatevi una panchina. Nato sulle coste del New England e poi esportato in tutti gli Stati Uniti, il lobster roll è oggi un must delle pause pranzo degli abitanti di New York e Boston. Racchiusa in un pan brioche, l'aragosta viene bollita e poi condita con maionese special ed erba cipollina. La polpa tenerissima del pesce, che qui si trova in grandi quantità, ha una spinta senza paragoni. Di sapore più deciso, ma



KATZ'S DELI

ugualmente gustoso, anche il crab roll ha un suo perché.

Sul podio dei luoghi iconici, impossibile non inserire *Katz's Delicatessen*, iscritto nella tradizione newyorchese dal 1888, quando nasce come piccola gastronomia del Lower East Side per poi cambiare nome nei primi anni Dieci e diventare un deli kosher non per vocazione ma per via della frequentazione dei residenti della zona. Il ricettario si tramanda di famiglia in famiglia, e il signature dish rimane sempre lui: il pastrami sandwich. C'è chi dice che di panini così, a New York, ce ne siano di gran lunga migliori, ma noi volevamo sentirci come Meg Ryan e non siamo rimasti delusi. Anche qui, l'attesa fa parte dell'esperienza, ma, non temete, verrete distratti dallo show cooking. Disposti in orizzontale dietro al bancone una fila di cuochi affettano, senza sosta né segni di cedimento, grossi *brisket* (punta di petto) di manzo – a lungo marinati in un mix di aglio, coriandolo, pepe nero, paprika e chiodi di garofano – e li inseriscono all'interno di due fette di pane di segale, molto semplice ma che tiene bene insieme gli ingredienti, grazie anche a un'ultima cucchiaiata di senape e, volendo, il formaggio fuso. Il boccone nel suo insieme è una vera e propria esplosione. A parte, vengono serviti dei dimenticabili cetrioli sott'olio.

La pizza a New York, oltre ad essere un'istituzione – e no, non è un'esagerazione – si mangia bene tendenzialmente ovunque, grazie alla presenza secolare e radicata di pizzaioli napoletani o italoamericani in tutta la città. Sulla bocca di molti, si distingue *Kesté Pizza e Vino*. Ci troviamo nella zona finanziaria, a Lower Manhattan, nei pressi della fermata di Fulton Street. La location è calda e accogliente, le pizze, sia normali che in versione gigante, sono molto ben fatte, gli ingredienti di ottima qualità, così come gli antipasti italianissimi e i cocktail. Ideale per un'uscita romantica o in gruppo.

Qualche metro più in là, siamo subito a Chinatown. I posti in cui mangiare sono tantissimi e molti di questi sono annoverati nella Guida Michelin. Mi lascio incuriosire da *Dim sum Go Go*, locale famoso per i ravioli al vapore, di carne, di pesce o magri, serviti nei loro cestelli di bamboo. Prezzi onesti, personale gentilissimo, atmosfera caotica, e cibo superlativo. Molto ben



LUKE'S LOBSTER

fatto anche il pollo in agrodolce, servito con contorno di broccoli e una salsa all'ostrica.

Last but not least, va detto, non potete andare a New York e non mangiare in una steakhouse. La frase non è un'intimidazione ma un consiglio spassionato. Tra le più riconosciute in città, *Gallagher's Steak House* è sicuramente una garanzia. Le pareti del locale sono tappezzate di scatti che ritraggono grandi attori, giocatori di baseball, personalità; al centro della sala principale, il bancone del bar galleggia nelle luci soffuse, la musica in sottofondo si mescola al chiacchiericcio allegro e continuo. This is *New York, ladies and gentlemen*. All'ingresso, quasi fosse una parete, è esposta in bella vista una grossa cella frigorifera che accoglie vari tagli di carne di diversa frollatura. La specialità è la



GALLAGHER'S

T-Bone steak, una bistecca tagliata dal lombo corto che in Irlanda e in Inghilterra prende il nome di controfiletto; il nome deriva dalla T formata dalla vertebra lombare, contiene i due tagli più pregiati del manzo e viene servita con l'osso, mentre il filet mignon è la porzione più piccola. Un altro cult sono i contorni che includono patate cucinate in vari modi, dalle classiche smashed potatoes alle patatine fritte, e verdure di stagione condite con abbondanti aglio, burro e odori.

Dalla carta, scegliamo un mezzo pollo arrosto della casa, servito con il suo fondo e un misto di cereali molto saporito a lato, e, ovviamente, una T-Bone, cottura media: al gusto risulta affumicata e tenerissima. Come vegetale, curiosi e approvati gli asparagi saltati con generoso aglio. L'attesa (davvero minima) dei piatti non si può che ingannare con un buon calice di vino della Napa Valley o un cocktail preparato a vista dagli abili barman che intrattengono gli ospiti seduti al bancone. Il conto è salato, ma l'esperienza lascia un segno indelebile.

Alla prossima, New York, è stato bello.



LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITYES

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



- DIGITAL NEWS
- MARKET TRENDS
- FINANCIAL ADVISORS
- MOVES

Follow us on

www.financecommunity.es

MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale*



@ilpraticantemedioevale

ilpraticantemedioevale.it

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



LC PUBLISHING GROUP

MAG

IL MENSILE DIGITALE

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.219 | 17.09.2024

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

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

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

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

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

Market Research Department
elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com

CEO
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

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

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

Group CFO
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Events Assistant
chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Events Procurement
silvia.torri@lcpublishinggroup.com

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

Communication & Social Media Executive
alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Department
alessia.donadei@lcpublishinggroup.com
fabrizio.rotella@lcpublishinggroup.com

Marketing & Sales Manager
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Account Coordinator for Spain & Portugal
vincenzo.corrado@iberianlegalgroup.com

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

Iberian Lawyer e Financecommunity ES
julia.gil@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer
mercedes.galan@lberianlegalgroup.com
gloria.paiva@iberianlegalgroup.com

Legalcommunity MENA e Legalcommunity CH
benedetta.miarelli@lcpublishinggroup.com

Legalcommunity CH
claudia.lavia@lcpublishinggroup.com

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

Servizi Generali
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com
andrea.vigano@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