

Non solo panettoni
Idb Group: lievitati da 75 milioni

Food finance
Le principali operazioni nel settore

Massimo Gianolli, stratega della finanza e del vino

Continua a crescere La Collina dei Ciliegi, la realtà vitivinicola fondata da Massimo Gianolli, advisor finanziario e imprenditore appassionato. La sfida di un territorio antico e di un'era climatica particolarmente difficile, richiedono una certa tenacia, ma soprattutto un'immediata capacità di adattamento



Avvocato: non chiamatelo subordinato, ma almeno tutelatelo

Il primo “no” ha compiuto 30 anni proprio in questo 2024. L’ultimo, in ordine di tempo, è arrivato il mese scorso ed è stato pronunciato dalla sezione lavoro della Cassazione. La prestazione resa in forma esclusiva e continuativa da un avvocato in favore di uno studio legale associato non ha natura subordinata. La suprema corte ha anche specificato che è inutile addurre come ragioni contrarie il fatto che lo studio legale sia organizzato, che la attività dell’avvocato in questione sia retribuita regolarmente con cadenza periodica, o che il professionista in questione non abbia altro cliente che lo studio a cui indirizza la propria fattura mensile: l’avvocato non è un lavoratore subordinato. E se esercita la propria attività all’interno di una struttura organizzata, con un ruolo definito e dei riporti minimi, si deve considerare semplicemente inserito in una struttura dove il coordinamento dei professionisti serve a consentire il regolare svolgimento dell’attività del gruppo.

Non sembra lasciare appigli la sentenza 28274/2024 che ha definito la controversia promossa da un'avvocata che voleva ottenere l'accertamento della natura subordinata del rapporto intrattenuto per oltre 13 anni con uno studio legale associato.

In ciascuno dei tre gradi di giudizio, come ha spiegato bene l'avvocato Giampiero Falasca sulle pagine del *Sole 24 Ore*, è stato ribadito che «per le prestazioni professionali non sono significativi i criteri distintivi della subordinazione, costituiti dall'esercizio dei poteri direttivo e disciplinare; neppure possono considerarsi sintomatici di tale vincolo altri elementi come la fissazione di un orario o eventuali controlli sull'adempimento della prestazione». Non lo sono nella misura in cui al professionista venga garantita la possibilità di svolgere in modo libero, autonomo e indipendente, la sua attività.

Se non contano i rapporti gerarchici, se non conta la fissazione del compenso, se non conta l'impossibilità di avere clienti propri, o di vedersi riconosciuto un congruo preavviso in caso di decisione unilaterale dello studio di mettere fine alla collaborazione con l'avvocato di turno, bisogna comunque prendere atto della sempre crescente presenza sul mercato della figura dei cosiddetti legali monocommittenti e della necessità di regolamentarla.

Non chiamiamoli avvocati subordinati, ma tracciamo un loro profilo e soprattutto garantiamo i loro diritti.

La richiesta è stata ribadita, dopo la sentenza dello scorso novembre, dall'Aiga, l'associazione dei giovani avvocati che, senza entrare nel merito della vicenda decisa dalla Cassazione in sostanziale coerenza con i precedenti (5389/1994; 9894/2005; 3594/2011; 22634/2019), ha invocato ancora una volta la necessità di normare la figura degli avvocati che lavorano per altri avvocati. Perché dire che un avvocato non può essere un lavoratore subordinato è un conto, ma dire che nella sua condizione di professionista intellettuale, indipendente e autonomo, non possa reclamare i propri diritti è un altro.

Sul punto, le sollecitazioni dell'Aiga meritano di essere rilanciate e di essere prese in serissima considerazione. La questione di dare l'opportuna veste giuridica all'avvocato monocommittente, infatti, potrebbe essere risolta abbastanza facilmente inserendo un articolo 23 bis nel testo della legge professionale. E cosa dovrebbe prevedere tale articolo? Tre commi. Il primo per definire l'avvocato monocommittente; il secondo per rimettere la disciplina di dettaglio alla regolamentazione secondaria del CNF, di concerto con il Ministero della Giustizia; il terzo per attribuire ai Consigli dell'Ordine degli Avvocati, territorialmente competenti, poteri di controllo e di verifica del contenuto del contratto di collaborazione professionale. Qualcosa di simile, in Francia, c'è già e funziona molto bene. A questo [link](#) è possibile leggere nel dettaglio la proposta dei giovani avvocati. Credo sia un atto doveroso, e una delle questioni da mettere in cima alla lista dei buoni propositi per l'anno che verrà. 🍷

2025 EVENTS CALENDAR

JANUARY

- Legalcommunity Energy Awards Milan, 30/01/2025

FEBRUARY

- Private Capital Talks and Drinks Madrid, 04/02/2025
- Legalcommunity Finance Awards Milan, 13/02/2025
- Iberian Lawyer Sustainability Summit - Spain Madrid, 20/02/2025
- Iberian Lawyer Labour Awards Madrid, 20/02/2025

MARCH

- Iberian Lawyer Inspiraw 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 Inspiraw 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, 15/05/2025
- 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
- Legalcommunity Labour Awards Milan, 18/09/2025
- Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards Madrid, 25/09/2025

OCTOBER

- Inhousecommunity Days Milan, 1-3/10/2025
- Legalcommunity Real Estate Awards Milan, 09/10/2025
- Inhousecommunity Awards Italia Milan, 16/10/2025
- Legalcommunity Marketing Awards Milan, 20/10/2025
- Inhousecommunity Days Switzerland Zurich, 23-24/10/2025
- Legalcommunity Litigation Awards Milano, 28/10/2025

NOVEMBER

- Iberian Lawyer Inhousecommunity Day Madrid, 06/11/2025
- Iberian Lawyer Gold Awards Madrid, 06/11/2025
- FinancecommunityWEEK Milan, 2025
- Financecommunity Awards Milan, 2025
- LegalcommunityMENA Awards Riyadh, 20/11/2025

LEGEND

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

ITALY

Contact Referent guido.santoro@lcpublishinggroup.com

ENERGY & INFRASTRUCTURE		
Research Period from	01/11/23	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/10/24	
Deadline Submission	27/09/2024*	
Report Publication	Feb-25	

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

FINANCE		
Research Period from	01/12/23	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	30/11/24	
Deadline Submission	11/10/2024*	
Report Publication	Feb-25	

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

IP&TMT		
Research Period from	01/01/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/12/24	
Deadline Submission	08/11/2024*	
Report Publication	Apr-25	

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

TAX		
Research Period from	01/02/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/01/25	
Deadline Submission	06/12/2024*	
Report Publication	Apr-25	

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

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

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

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

REAL ESTATE		
Research Period from	01/07/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
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	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	30/11/24	
Deadline Submission	20/09/2024*	
Report Publication	Apr-25	

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

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

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

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

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

SWITZERLAND

Contact Referent elia.turco@lcpublishinggroup.com

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

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

MENA

Contact Referent elia.turco@lcpublishinggroup.com

MENA		
Research Period from	01/05/24	
Research Period to	30/04/24	
Deadline Submission	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	



8

AGORÀ

Radoccia passa alla guida di bip law&tax

16

BAROMETRO

Fine anno a suon di concorrenza: da Sanremo alla storia infinita del cartone ondulato

22

Una scrivania negli States

28

2024: l'anno di Fivers

38

Lipani diventa Legal&Tax: svolta multipractice nel 2025

42

UTOPIA

50

OBIETTIVO LEGALITÀ

Investigazioni forensi post incidente informatico

54

I 30 migliori avvocati di Spagna nel 2024

66

Una prosecutor per l'intelligence di Rsm

70

SPECIALE

Legalcommunity Litigation Awards 2024: i vincitori

94

L'arbitrato non è un lusso: uno studio CAM – Bocconi svela i vantaggi

98

DIVERSO SARÀ LEI

Com'eri vestita?

100

Maternità surrogata: la stretta che divide l'Italia

114

Italgas punta all'Europa: la strategia legale

118

ACC Europe: portiamo valore ai legali in-house di tutta Europa

124

Sfide e opportunità del Digital Operational Resilience Act (DORA): il ruolo strategico del general counsel

126

CARTOLINE

Lusso, la spesa non si muove

142

I fantastici quattro (settori) del private equity nel 2025

146

PRIVATE EQUITY FOCUS

152

Financecommunity Week 2024, il diario

160

SPECIALE

Financecommunity Awards 2024: i vincitori

186

Tra nuove tecnologie e IA, l'agrifood in Italia

198

FOOD FINANCE

204

Idb Group: lievitati da 75 milioni

208

CALICI E PANDETTE

Un Franciacorta per Natale

210

TAVOLE DELLA LEGGE

Chez Pierina, polenta cotta su stufa a legna e tanta tradizione

216

MIMEMAG

Agorà

Radoccia passa alla guida di Bip law & tax



Così come anticipato da Legalcommunity.it, Bip lancia sul mercato il suo studio legale e tributario e per l'occasione ha individuato in **Stefania Radoccia**, già managing partner di Ey Slt, la persona giusta per dare vita a questo progetto.

Bip è una società di consulenza internazionale dalle forti radici italiane: nata nel 2003, oggi conta circa 6.000 persone nel mondo e 21 sedi nel mondo tra Europa (6 in Italia), Middle East, e Americhe.

Stefania Radoccia partirà alla testa di un team di 50 persone destinato a crescere (si dice triplicare) già nel corso del primo anno. L'avvocata è una giuslavorista di esperienza, partita da Toffoletto (oggi Toffoletto De Luca Tamajo), passata per Andersen Legal e quindi Spagnuolo Vigorita, per poi approdare in Ernst & Young. Dopo più di diciott'anni, la professionista lascia la big four per avviare una nuova iniziativa, forte dei risultati ottenuti. Ne citiamo uno su tutti: Radoccia ha guidato la crescita e lo sviluppo della branch legale e tributaria per quasi sei anni portandola a diventare, di fatto, il primo studio legale e tributario per fatturato in Italia.

Bip, con questa mossa, amplierà ulteriormente lo spettro dei servizi in favore dei propri clienti aggiungendo anche una competenza importante sul fronte legale e tributario che dovrebbe operare attraverso una Sta.



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.



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



Campari apre le porte a Simon Hunt: sarà lui il nuovo ceo

Cambio ai vertici di Campari Group. Il cda ha scelto **Simon Hunt** come nuovo amministratore delegato a decorrere dal 15 gennaio 2025. Nome noto nel settore dei premium spirit, Hunt ha ricoperto il ruolo di ceo di Catalyst Spirits e, in passato, di William Grant&Sons. Ha inoltre lavorato in Diageo, in Allied Domecq e Pernod Ricard. Prenderà il posto di Fabio Di Fede, chief legal and m&a officer, e Paolo Marchesini, chief financial and operating officer, scelti a settembre come interim co-ceo e membri esecutivi di un comitato per la transizione della leadership (ne avevamo parlato qui).



Banco BPM nomina Edoardo Faletti nuovo chief risk officer

Edoardo Faletti è il nuovo chief risk officer di Banco BPM a partire dal 1° dicembre 2024, in sostituzione ad Andrea Rovellini, che lascia l'incarico per accedere al pensionamento. Faletti è entrato nel 2014 in Banca Popolare di Milano come responsabile risk integration & capital adequacy. Dal 2017, nel gruppo Banco BPM, ha proseguito in qualità prima di responsabile risk strategy & capital adequacy e poi di responsabile enterprise risk management, a diretto riporto del CRO. Dal 2018 è professore a contratto nel master in Risk Management dell'Università Cattolica del Sacro Cuore.

Target cresce: arrivano i professionisti di Hi.Lex RaffaelliSegreti



Come anticipato da Legalcommunity, da gennaio 11 professionisti, guidati dai soci **Emanuele Breggia, Francesco Fulgoni, Andrea Raffaelli** e **Domenico Segreti** si aggrenderanno allo studio Target. Lo studio consolida così il percorso di crescita già avviato con l'arrivo dei partner **Matteo Bazzani** e **Chiara Mariani**, nell'autunno 2023, e della senior counsel Silvia Stabile, nell'ottobre 2024. Il nuovo gruppo di professionisti, tutti ex Hi.Lex Raffaelli Segreti, oltre a rafforzare le attività di Target nel Corporate M&A e nel contenzioso, aggiunge importanti competenze strategiche nei settori dell'energy, degli arbitrati internazionali, del diritto amministrativo e del diritto del lavoro.



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



Swarovski, Giulio Paracino è il nuovo head of legal EMEA

Con decorrenza da dicembre, **Giulio Paracino** è stato promosso al ruolo di head of legal EMEA di Swarovski, gruppo in cui è entrato nel 2015 ricoprendo la funzione di intellectual property counsel e, a partire dal 2020, di senior legal counsel. Il professionista conosce profondamente il settore in lusso. In passato ha infatti lavorato nelle squadre legali di Furla e Versace. Si è inoltre occupato di proprietà intellettuale in Ferrero, Soremartec Italia e Hammonds.

F2i nomina Mauro Miglio e Corrado Santini responsabili dell'Area investimenti equity

Il cda di F2i Sgr ha nominato **Mauro Miglio** e **Corrado Santini** co-chief investment officers per l'area Equity. Miglio è senior partner dell'area Investimenti Equity di F2i dal 2017. Ha precedentemente lavorato in gruppi quali Fiat, Montedison, Edison, A2A. Attualmente è membro dei cda di Fibercop e EI Towers. Santini è in F2i dal 2007 e senior partner dell'area Investimenti. Prima dell'ingresso in F2i, è stato a capo dell'attività italiana di Project Finance di BBVA. È presidente di EF Solare Italia e componente del cda di Sorgenia, F2i Holding Portuale, ReLife e Iren Acqua.



MAURO MIGLIO



CORRADO SANTINI

BonelliErede promuove due nuovi soci: Ilaria Parrilla e Giulio Vece



ILARIA PARRILLA



GIULIO VECE

L'Assemblea degli Associati di BonelliErede ha deliberato la nomina a partner di **Ilaria Parrilla** e **Giulio Vece**. Parrilla si è unita allo studio nel 2018 dopo aver collaborato con diverse firm a Milano e Londra, dove risiede tuttora. Si occupa di diritto bancario e finanziario e fa parte dei Focus Team Banche e Debt Capital Markets. Vece, in BonelliErede dal 2011, è basato nella sede di Milano. Fa parte della practice di regolamentazione bancaria e assicurativa ed è membro del Focus Team Banche. Con queste due nuove nomine, sale a 93 il numero dei partner di BonelliErede, per un totale di oltre 800 persone.



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

Fortidia: Alessandra Gemei si unisce alla squadra legale



Alessandra Gemei è la nuova senior legal counsel di Fortidia, società nata a fine novembre dal riassetto di MBE Worldwide e che funge da piattaforma per il commercio globale con l'obiettivo di fornire soluzioni per e-commerce, logistica, spedizioni, marketing e stampa. Gemei proviene dalla squadra legale di NTT Data, dove dal 2022 si è occupata di contrattualistica a livello nazionale e internazionale, compliance, ricerca e redazione di policy interne. In precedenza ha lavorato come giurista d'impresa in Accor, e-Novia, Sky Italia e Quadrivio.

Banca Profilo: Roberto Izzo nominato responsabile private offering & alternative investments



Banca Profilo ha nominato **Roberto Izzo** nuovo responsabile private offering & alternative investments. Izzo si occuperà di rafforzare l'offerta della banca nell'ambito degli investimenti più sofisticati per supportare la valorizzazione del patrimonio dei propri clienti. Il professionista proviene da Heritage Holdings, piattaforma specializzata negli investimenti alternativi per high net worth individuals e family office, dove ha guidato lo sviluppo di una strategia di fund of fund e concluso con successo oltre 40 investimenti in fondi di private equity, venture capital, private credit, hedge fund e secondario.



LEGALCOMMUNITYMENA

The first digital information tool dedicated to the legal market in MENA
Egypt, Qatar, Saudi Arabia, United Arab Emirates

LEGAL MARKET IN MENA AREA

DEAL ADVISORS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on



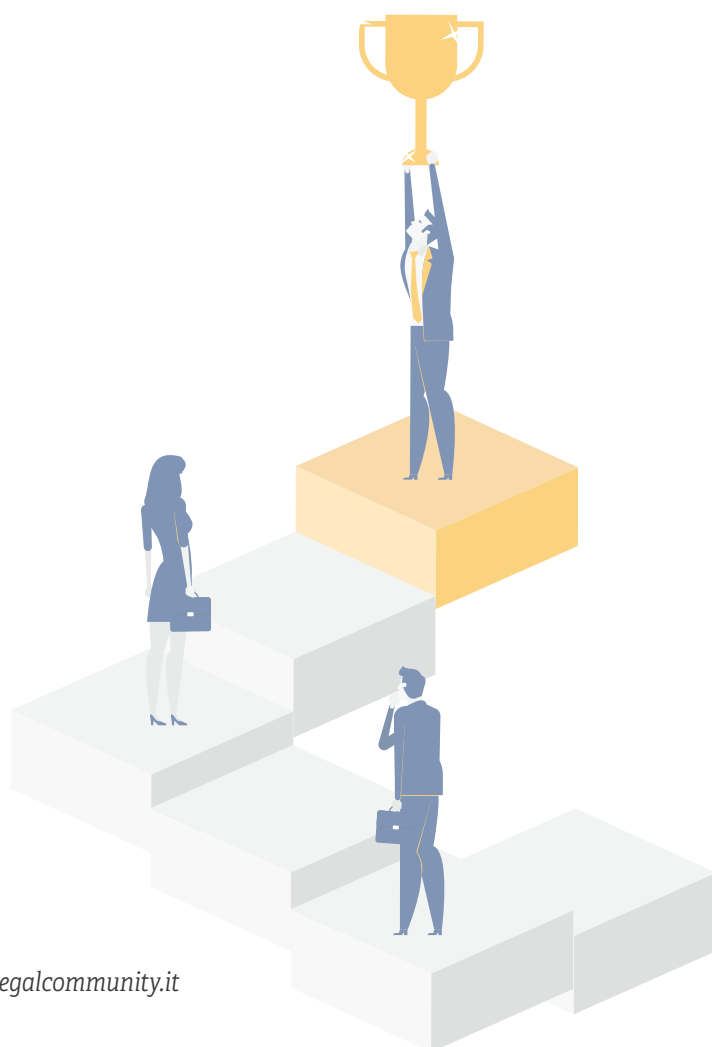
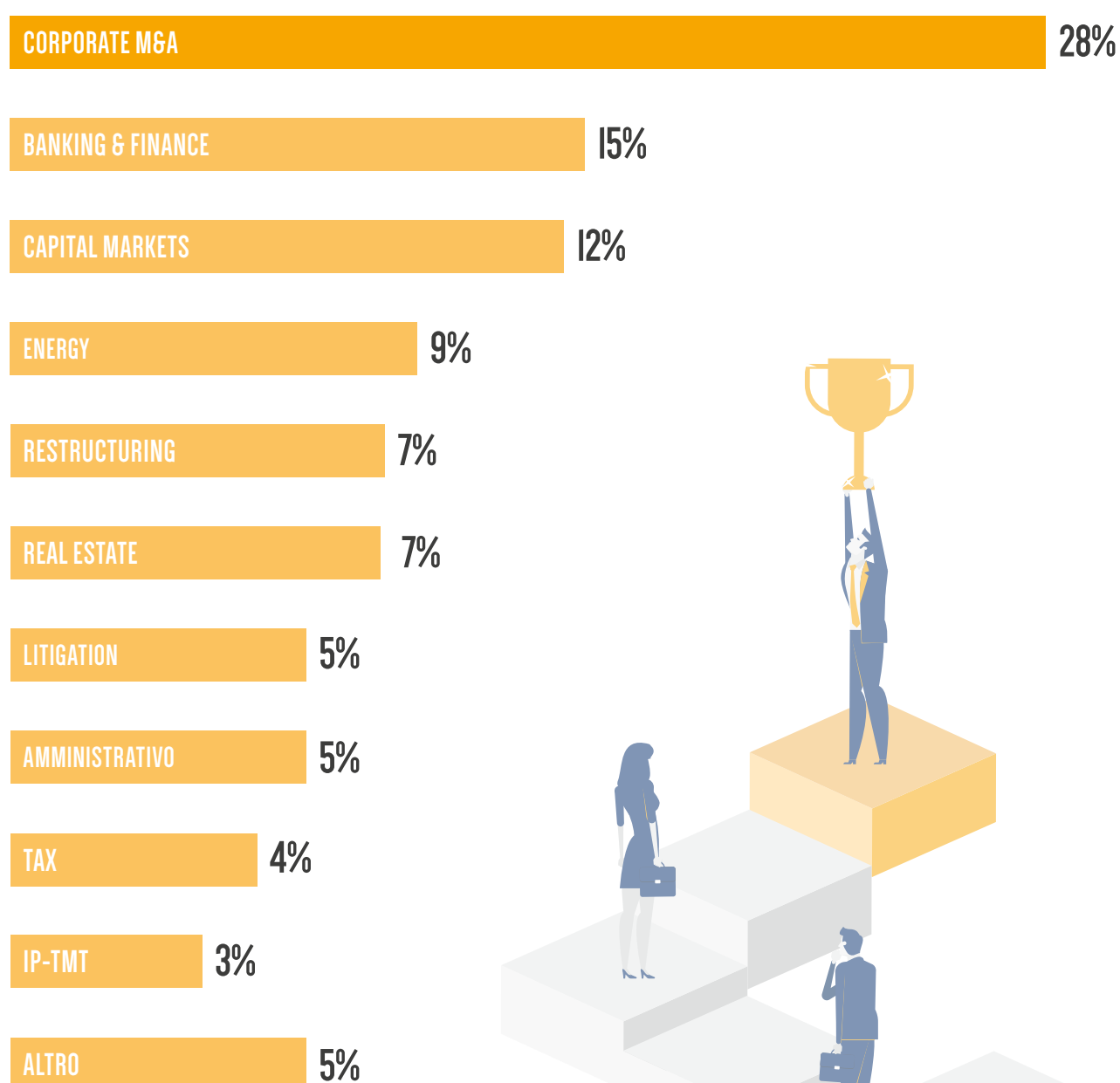
www.legalcommunitymena.com

Il barometro

Fine anno a suon di concorrenza: da Sanremo alla storia infinita del cartone ondulato



I SETTORI che tirano



Periodo di riferimento: i dodici mesi del 2024. Fonte: Legalcommunity.it

Lipani vince con Just Entertainment al Tar Liguria: «Organizzazione Sanremo va affidata tramite gara pubblica»

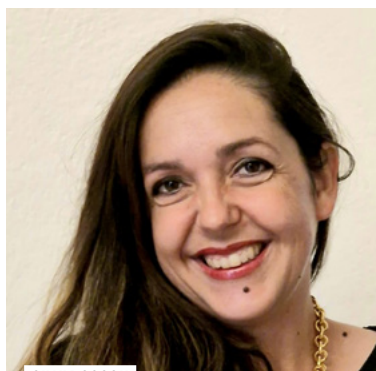
Lipani Legal&Tax, con **Damiano Lipani**, **Francesca Sbrana** e **Silvia Cossu**, ha assistito Just Entertainment (Je) nel procedimento che ha portato il Tar Liguria (sezione prima) ad annullare le delibere con cui il Comune di Sanremo aveva approvato le convenzioni con Rai e Rai Pubblicità per l'organizzazione e lo sfruttamento commerciale del Festival della Canzone Italiana e degli eventi a esso collegati. La sentenza, ancora suscettibile di essere impugnata di fronte al Consiglio di Stato, rappresenta il culmine di una vicenda iniziata nel marzo 2023, quando l'etichetta discografica Just Entertainment, in vista della scadenza (fissata per il 31 dicembre 2023) della convenzione Sanremo-Rai relativa alla realizzazione delle edizioni 2022 e 2023 del Festival, presenta al Comune una manifestazione d'interesse volta a partecipare alla gara per l'organizzazione dell'edizione 2024. Riscontrata la mancata risposta dell'amministrazione comunale, Just Entertainment



DAMIANO LIPANI



FRANCESCA SBRANA



SILVIA COSSU

fa ricorso al Tar il 18 ottobre 2023.

Con la sentenza n. 843 del 5 dicembre 2024, i giudici liguri hanno giudicato illegittimo l'affidamento a Rai del Festival di Sanremo in assenza di una procedura di evidenza pubblica. Trattandosi di un contratto che offre un'opportunità di guadagno alla controparte del Comune, per il Tar l'affidamento deve infatti avvenire «nel rispetto [...] dei principi di concorrenza, imparzialità, non discriminazione, pubblicità, trasparenza e proporzionalità». Il collegio ha anche motivato la scelta di non disporre l'annullamento tout court delle convenzioni Comune-Rai, per evitare «effetti dirompenti e del tutto sproporzionati con riferimento alla 75esima edizione», del Festival, prevista per il febbraio 2025 e la cui organizzazione è già «in stato avanzato». I giudici hanno ritenuto dunque di «limitare l'effetto caducatorio» della pronuncia alle delibere di approvazione di suddette convenzioni e al provvedimento con cui il Comune di Sanremo aveva dichiarato improcedibile la manifestazione di interesse di Just Entertainment (salvo il diritto di quest'ultima al risarcimento del danno da perdita di chance).

La practice

Competition&Antitrust

La questione

Organizzazione del Festival di Sanremo

Gli studi

Lipani Legal&Tax

Cartello cartone ondulato, il punto sulla campagna risarcimento di Unilegion



LUISA CAPITANIO

Prosegue l'iter con cui Unilegion, società specializzata nell'organizzazione di azioni legali collettive, punta a ottenere il risarcimento delle aziende danneggiate dal cartello del cartone ondulato, un'intesa restrittiva della concorrenza accertata prima dall'Agcm (Autorità garante della concorrenza e del mercato) tramite un'istruttoria conclusasi nel luglio 2019; e successivamente confermata da Tar e Consiglio di Stato a inizio 2023.

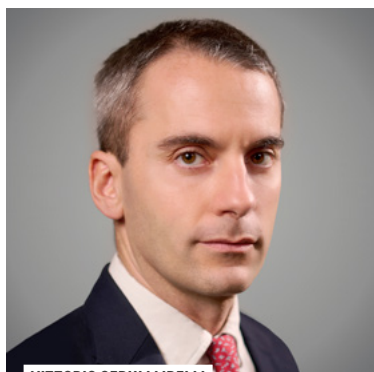
Accertata la sussistenza del cartello, le aziende italiane che hanno acquistato cartone ondulato per il periodo che va dal 2004 al 2017 possono ora agire in giudizio per ottenere un rimborso del prezzo maggiorato pagato a causa dell'intesa illegale. Da inizio anno Unilegion sta raccogliendo le adesioni delle aziende interessate: «Abbiamo raggiunto il rilevante numero di 250 aziende aderenti, la maggior parte delle quali attive nel settore agroalimentare, notoriamente uno di quelli che utilizza i maggiori volumi di cartone. Ma non solo» spiega **Luisa**

Capitanio, country manager per l'Italia di Unilegion. «Più in generale, tra le migliaia di contatti che abbiamo ricevuto, abbiamo riscontrato una grave mancanza di informazione non solo riguardo allo strumento che offriamo, ma anche rispetto all'intervento dell'antitrust e alle sentenze che hanno accertato l'esistenza del cartello».

Con la fine dell'anno, si chiuderà questa prima fase di "sensibilizzazione" delle aziende potenzialmente interessate a chiedere risarcimento per i danni subiti. Inizierà poi quella di raccolta della documentazione delle aziende aderenti, essenziale per fornire ai giudici che saranno investiti della decisione. Anzi, è già iniziata: «Di circa un centinaio tra le aziende aderenti abbiamo già la documentazione. L'obiettivo è arrivare alla primavera 2025 con l'azione pronta» spiega Capitanio.

Ma in cosa consiste l'azione di risarcimento? Ce lo siamo fatti spiegare da **Vittorio Cerulli Irelli** (partner dello studio Trevisan & Cuonzo) e **Nicolò Manzini**, gli avvocati che stanno seguendo Unilegion nella procedura relativa al cartello del cartone ondulato.

Inizialmente, era stato previsto di strutturare la causa come azione collettiva litis consortile: cioè un'azione cui le singole aziende ricorrenti avrebbero mantenuto la titolarità del credito e il ruolo di parte nel giudizio, proposto collettivamente e



VITTORIO CERULLI IRELLI

congiuntamente nell'interesse di tutti, con l'organizzazione di Unilegion. Ma a inizio anno è intervenuta un'evoluzione giurisprudenziale importante: «Una serie di decisioni della Cassazione, a partire da Cass. n. 7375 del 19 marzo 2024, hanno sostanzialmente aperto le porte alla possibilità di trasferire, a determinate condizioni, le richieste di risarcimento danni ad un veicolo di risarcimento (come Unilegion) senza che ciò costituisca violazione delle disposizioni del Testo Unico Bancario». Le stesse pronunce, peraltro, saranno importantissime per lo sviluppo in Italia del settore del finanziamento del contenzioso (cd. litigation funding o third party funding).

Grazie a questa importante apertura, i danneggiati dal cartello del cartone ondulato hanno ora la possibilità di cedere direttamente a Unilegion la titolarità delle loro pretese. Questo permette alle aziende di "liberarsi", anche formalmente, degli oneri della gestione del contenzioso, stabilendo preventivamente, in sede di cessione, la ripartizione dei proventi nel solo caso di successo delle azioni risarcitorie.

Dall'altro lato, poter andare in giudizio direttamente permette a Unilegion di ottimizzare l'organizzazione della causa, facendo leva sul proprio know-



NICOLÒ MANZINI



ANNAMARIA MANGIARACINA



GERWIN VAN GERVEN

how e su un'infrastruttura (anche tecnologica) che, assicurano gli avvocati, può essere un fattore fondamentale in contenziosi così complessi, con centinaia di soggetti danneggiati e milioni di documenti in gioco. Sul merito della causa, gli avvocati spiegano che «l'onere probatorio che compete agli attori è essenzialmente quello di dimostrare l'acquisto di cartone ondulato nel periodo di riferimento». Più difficile azzardare previsioni sulle tempistiche dell'azione; ma, secondo i legali, ci sarebbero i presupposti per attendersi una sentenza di primo grado nel giro di tre anni.

La practice

Competition&Antitrust

La questione

Cartello del cartone ondulato e class action

La società

Unilegion

Tribunale Ue, ok a concentrazione reti mobili Tim e Vodafone in Inwit. Gop e Linklaters gli studi

Il 13 novembre 2024, ad esito di un contenzioso durato 4 anni, il Tribunale dell'Unione Europea ha respinto il ricorso con cui Iliad – supportata da Fastweb in qualità di interveniente – aveva richiesto l'annullamento della decisione di via libera Ue alla concentrazione in Inwit delle infrastrutture passive di telecomunicazione mobile di Tim e Vodafone, intervenute in giudizio a sostegno della Commissione europea con l'assistenza di Gianni & Origoni e Linklaters.

Iliad aveva lamentato l'inadeguatezza degli impegni presentati dalle parti ed accettati dalla Commissione a risolvere i problemi concorrenziali derivanti dall'operazione in capo agli operatori mobili nuovi entranti.

Con la recente sentenza, il Tribunale europeo ha invece confermato l'idoneità dei rimedi, ideati già nella prima fase della procedura di esame antitrust della concentrazione, a garantire il mantenimento dell'accesso dei terzi alle infrastrutture di Inwit nelle



PIERO FATTORI

aree più urbanizzate del Paese, ossia i comuni sopra i 35 mila abitanti. La sentenza ha confermato altresì che rimedi comportamentali di accesso possono rappresentare un'alternativa valida a misure strutturali come la cessione di asset, anche nel settore delle telecomunicazioni.

Lo studio legale Gianni & Origoni ha assistito in giudizio Tim, con un team composto dai partner **Salvatore Spagnuolo** e **Piero Fattori** dell'ufficio di Roma, nonché dal partner **Francesco Maria Salerno**, coadiuvato dall'associate **Marco Grantaliano**, dell'ufficio di Bruxelles.

Linklaters ha assistito Vodafone dall'ufficio di Bruxelles con un team composto dai partner **Annamaria Mangiaracina** e **Gerwin Van Gerven**, coadiuvati dalla managing associate **Matilde Faglia** e dall'associate **Karolis Pocius**.



SALVATORE SPAGNUOLO

La practice

Competition & Antitrust

La questione

*Concentrazione reti mobili
in Inwit*

Gli studi

Gianni & Origoni, Linklaters



Una scrivania negli States

Il prossimo presidente Usa Donald Trump ha promesso nuovi dazi sulle importazioni; per le imprese italiane sarà sempre più importante proteggere i propri investimenti sul mercato statunitense. MAG ha scattato una fotografia delle principali insegne americane che dedicano un desk alla clientela italiana

di giuseppe salemme

Quasi 4mila imprese, 114,5 miliardi di fatturato e 200mila addetti: sono i numeri delle aziende italiane attive negli Stati Uniti, in un report della Farnesina di fine 2022.

Gli Usa sono anche saldamente al secondo posto tra i maggiori importatori di merci italiane (superati solo dalla Germania). Gli scambi tra i due paesi sono addirittura aumentati negli ultimi mesi. Pandemie, tensioni geopolitiche, inflazione galoppante e il ritorno dei dazi doganali: nulla è sembrato scalfire l'amore per i prodotti italiani del popolo statunitense. Iniziata nel secondo dopoguerra, l'affinità tra Usa e Italia, per quanto abbia vissuto fasi complicate, ha garantito ritorni economici enormi. Non solo alle aziende italiane, ma ai consulenti che le hanno sapute guidare nelle loro avventure oltreoceano: ed è proprio l'avvocato, nella cultura americana, il principale consigliere e braccio destro dell'imprenditore nello sviluppo di una strategia di business. L'importanza di dotarsi di un network *Usa-based* e di un supporto legale americano *tout-court*

potrebbe aumentare nei prossimi mesi. “*Tariffs*” è stata la parola d'ordine della campagna elettorale di **Donald Trump**, e stavolta nemmeno l'Unione europea è rimasta fuori dalle minacce di nuovi dazi del neo-eletto presidente Usa. Se nessuno può sapere con certezza cosa succederà a partire dal 20 gennaio 2025, data in cui Trump inizierà ufficialmente il suo mandato, per le aziende italiane presenti sul territorio statunitense, e per quelle che puntano ad arrivarci prossimamente, scegliere attentamente il team legale più adatto alle proprie esigenze è una questione di prudenza; e, forse, di sopravvivenza. MAG ha provato a scattare una fotografia delle opzioni che le nostre imprese si trovano di fronte quando approcciano il mercato Usa. Concentrandoci in particolare sulle insegne americane che hanno un *Italian desk* (o una *Italian practice*): cioè quelle che, pur non occupandosi direttamente di diritto italiano, hanno costruito negli anni team specializzati ad assistere una clientela italiana.



DONALD TRUMP

LE FASCE DEL MERCATO

Sono ormai lontani i tempi in cui l'avvocato **George Pavia** monopolizzava le rotte Italia-Usa. Italiano di origini ebraiche (motivo per cui fu costretto a lasciare l'Italia durante il fascismo), l'avvocato Pavia ha guidato per più di mezzo secolo il gotha dell'imprenditoria italiana nell'attraversare l'Atlantico: Fiat e Ferrari, Unicredit e Ubi Banca, ma anche Dolce & Gabbana, Roberto Cavalli, Valentino e Ferragamo. **Pavia & Harcourt**, l'insegna newyorchese da lui fondata negli anni '50, è ancora attiva, sotto la guida di **Giovanni Spinelli**.

Il mercato legale Usa, come il resto dell'economia, è diventato oggi molto più complesso e diversificato. Tra gli anni '80 e gli anni '90, molte storiche law firm americane decidono to go global, e iniziano ad aprire uffici in tutto il mondo; altre rimangono essenzialmente statunitensi, magari preferendo concentrarsi in una singola regione. Soprattutto in tempi recenti, sono proliferate anche moltissime insegne locali di piccole, se non *micro*, dimensioni.

Dietro questa stratificazione del mercato c'è un problema di fondo: il *pricing*. Il costo dei servizi legali negli Usa è ovviamente tarato all'economia locale; e quindi, per la stragrande maggioranza delle imprese italiane, astronomico. Le categorie di studi citate sopra corrispondono quindi anche ad altrettante tipologie di clientela.

Le firm globali offrono in genere un'assistenza di alto livello in tutti gli ambiti del diritto. I loro team di professionisti (e il loro *modus operandi*) rimangono uniformi attraverso le diverse sedi, il che le rende ideali per quei soggetti attivi in tante giurisdizioni, come le società multinazionali o i grandi fondi d'investimento. Le *fee* legali, tendenzialmente più alte, sono quindi giustificate dal valore delle operazioni gestite, spesso nell'ordine delle centinaia di milioni di dollari (o di qualche *billion*); magari sono invece meno attrattive per chi cerca un'assistenza *day-by-day*. Rientra in questa fascia **Skadden Arps**, insegna americana che ha messo insieme tra Londra, Parigi e



GIOVANNI SPINELLI



LORENZO CORTE

Bruxelles un nutrito gruppo di professionisti specializzati nell'assistenza ad aziende italiane, capitanato dall'avvocato **Lorenzo Corte** insieme agli altri soci italiani dello studio **Sandro de Bernardini, Nicola Di Giovanni, Giorgio Motta e Andrea Spadacini**. Nel 2021 l'Italian desk di Skadden ha seguito la quotazione dell'italiana Stevanato Group alla Borsa di New York; tra i suoi clienti figurano storicamente il fondo Investindustrial, Fincantieri, Maire, Brembo e la stessa Repubblica italiana, per cui hanno curato le emissioni di diversi yankee bond. Dall'altro lato dello spettro troviamo numerosissime *micro-firm* (dai 5 ai 30 professionisti) che fanno dell'assistenza a clienti italiani medio-piccoli la loro ragion d'essere, e offrono costi più contenuti. Sono numerosissime, e possono offrire assistenza adeguata in deal singoli o geograficamente localizzati. Molte di queste hanno uffici nei centri di servizio di tutto il Paese; ma sono comunque limitate dalle loro dimensioni, e non solo dal punto di vista delle discipline coperte. Per la loro natura di stato federale, gli

Usa sono di fatto l'unione di 52 giurisdizioni diverse, ognuna con le sue peculiarità. Questo significa che, all'espandersi del raggio d'azione delle aziende clienti, gli studi più piccoli possono difficilmente garantire professionisti specializzati sull'intero territorio statunitense.

Meno denso, ma per questo meritevole di maggior approfondimento è invece il *middle market* degli studi americani con practice dedicate alla clientela italiana. È costituito da quelle insegne che, pur essendosi sviluppate molto negli anni, arrivando a contare anche diverse centinaia di avvocati, sono rimaste concentrate sul diritto statunitense nelle sue diverse sfaccettature. Grazie a queste caratteristiche, e a dei *price point* inferiori rispetto a quelli delle law firm globali, si pongono come punti di riferimento per l'advisory di società italiane medie e grandi nelle loro mire espansionistiche nel "nuovo mondo". MAG ha stilato dei brevi profili di alcuni degli Italian desk americani risultati più attivi negli ultimi anni. 



COZEN O'CONNOR

Fondato nel 1970 a Philadelphia, Cozen O'Connor conta oltre 900 avvocati e 33 uffici in Stati Uniti e Canada. «L'unicità del nostro modello è aver integrato un'Italy practice in una struttura tra le cento più grandi al mondo» racconta **Christian Moretti**, chair della Italy practice dello studio, che ha un'esperienza pluriventennale negli Usa (ed è stato il primo presidente non americano dell'associazione alumni della Columbia Law School). Moretti guida un team di dieci professionisti che include anche **Beatrice Bottini**, recentemente nominata socia. «Ma l'hanno scorso oltre 200 professionisti dello studio sono stati coinvolti nella nostra attività» precisa l'avvocato.

Il team italiano assiste aziende piccole e grandi, attive soprattutto nei settori meccanica, food & beverage, fashion e life science. «Molte delle società che abbiamo assistito hanno iniziato con un semplice contratto di distribuzione, e poi sono cresciute su tutto il territorio Usa, incluse alcune società italiane quotate sulle borse americane» afferma Moretti. Recentemente, il team di Cozen O'Connor ha lavorato alla ricapitalizzazione di Eataly per conto di Investindustrial, e ha assistito i soci di Heydude nella vendita a Crocs, un deal da oltre 2,5 miliardi di euro. Tra i clienti storici figura anche il gruppo Lavazza.

Lo studio è anche il referente Usa del network di Italian desk nel mondo Omnia.



BECKER & POLIAKOFF

Becker è uno studio basato in Florida, con uffici diffusi in tutta la East Coast e oltre 150 avvocati. Dal gennaio 2023, il desk italiano dello studio, formato da 5 professionisti di diritto Us, è guidato da **Gabriel Monzon-Cortarelli**, avvocato con oltre 25 anni di esperienza nell'assistere realtà italiane negli Usa e nel creare partnership con studi legali italiani indipendenti, che è anche chair dell'International practice group dello studio per l'Europa e il Sudamerica. Becker ha recentemente rafforzato il suo impegno in Europa, scegliendo proprio Milano come hub per la consulenza su tematiche di diritto americano. «Vogliamo posizionarci come la *go-to law firm* per le eccellenze italiane negli Stati Uniti, anche grazie a un modello di pricing unitario» ha affermato Monzon-Cortarelli a MAG. L'Italian desk di Becker negli ultimi anni è stato molto attivo nell'm&a transnazionale, grazie a competenze legali in grado di coprire diverse industry e tutte le principali giurisdizioni Usa. Può contare inoltre su un affermato team di *government advocacy* e relazioni istituzionali basato a Washington DC, in cui si sono formati, tra gli altri, politici come Marco Rubio (segretario di stato nella neoeletta amministrazione Trump ed ex candidato alla Casa Bianca nel 2016) e Tim Scott (a capo della commissione finanza del Senato americano). «Credo che gli investimenti diretti delle realtà italiane negli Usa possano solo crescere, anche per mettersi al riparo dai dazi, misura simbolo di questo crescente "isolazionismo americano": l'unica cosa che, nei fatti, mette d'accordo sia repubblicani che democratici» sostiene l'avvocato.



TARTER KRINSKY & DROGIN

New York, inizio anni 2000. Nasce lo studio Tarter Krinsky & Drogin; e l'avvocato triestino **Giuliano Iannaccone** inizia a esercitare la professione negli Usa, iniziando così a guidare una nutrita clientela di aziende italiane alla conquista degli States. I loro percorsi si incrociano dieci anni dopo, quando Tarter sceglie proprio Iannaccone per creare una international practice. Che fa quindi dell'Italia il proprio mercato di riferimento. Oggi, lo studio conta complessivamente già più di 125 avvocati, e la Italy practice guidata da Iannaccone è tra le più grandi della East Coast, con ben 14 professionisti dedicati. «Ma ogni anno il nostro lavoro coinvolge fino a 80 professionisti dello studio» racconta Iannaccone a MAG. Le aree di competenza del team italiano includono corporate, labour, Ip, litigation, real estate, privacy e cybersecurity; la clientela è formata tipicamente da pmi attive nei settori food, fashion e design. Nell'ultimo anno, ha assistito il Consorzio Parmigiano Reggiano nell'apertura di un ufficio a New York; il gruppo agroalimentare Andriani nell'espansione nel mercato canadese; la società di abbigliamento outdoor e sportivo Mvc Group nell'acquisizione dell'americana Zoot; e il brand di arredamento Molteni&C nell'apertura di un flagship store a Washington Dc. Iannaccone è anche autore di un manuale mirato a formare le imprese italiane sugli aspetti più delicati di diritto e fiscalità statunitensi. Ce ne aveva parlato su MAG 219.



FOX ROTHSCHILD

Dallo scorso febbraio anche Fox Rothschild, insegna originaria di Philadelphia ma cresciuta fino a coprire oltre 30 città americane con un organico di oltre mille avvocati, ha un suo Italian desk. Lo dirige **Duccio Mortillaro**, avvocato milanese ma attivo negli Usa dalla fine degli anni '80, responsabile di un team di sei professionisti. Specializzato ad assistere aziende attive nei settori automotive, fashion e food, il team riesce a far leva sulle grandi dimensioni dello studio per garantire una certa elasticità nella gestione dei mandati. Assiste infatti società di dimensioni variabili («dai 20 milioni fin quasi al miliardo di total revenue annua»). In più, l'estesa copertura geografica garantita dalla firm permette allo studio di «fare una sorta di off-shore leveraging sulle sed in cui i costi sono più bassi». Avevamo già intervistato Mortillaro su MAG 217: [qui potete leggere l'intervista completa](#).



NIXON PEABODY

Nato nel 1999 dalla fusione di due storiche insegne americane, Nixon Peabody è uno studio legale con headquarter a Boston ma uffici in oltre dieci città americane (e anche una presenza estera, a Londra, Hong Kong e Shanghai). Nel 2015, grazie a un'ulteriore integrazione (quella dello studio di Chicago Ungaretti & Harris) arriva in studio **Charles Bernardini**, figura storica dell'avvocatura italo-americana. E non solo: Bernardini ha un passato istituzionale, avendo ricoperto incarichi sia nel governo dell'Illinois che nelle Camere di commercio italiana e statunitense. Ha fatto parte dello staff della campagna elettorale di Barack Obama nel 2008, e dal 2013 è anche Cavaliere al merito della Repubblica italiana. In Nixon Peabody, insieme al suo team, Bernardini continua ad assistere imprese italiane di tutte le dimensioni in acquisizioni e contenziosi Usa. Negli anni, è stato suo cliente anche il tenore Andrea Bocelli.



AKERMAN

L'avvocato **Lorenzo Borgogni** guida l'Italia desk di Akerman, insegna legale statunitense con oltre 750 avvocati distribuiti su 25 sedi. Basato a New York, Borgogni ha seguito durante la sua carriera operazioni di m&a per oltre 40 miliardi di dollari complessivi, non solo al fianco di clienti italiani. Tra questi ultimi figurano però diverse importanti società attive nei settori meccanico, trasporti marittimi, costruzioni, finanziario, dei dispositivi medici e agroalimentare. Recentemente, ha seguito il gruppo Interpump in relazione all'acquisizione di un ramo d'azienda di Danfoss; ha assistito i soci di Italgrani nella parte statunitense della cessione del gruppo a Richardson International; e ha seguito per Bracco Imaging l'acquisizione di E-z-em da 240 milioni di dollari.



2024: l'anno di Fivers

Nuovi soci, un nuovo nome, una nuova sede: dieci anni dopo l'ex Fivelex si afferma tra le insegne più rappresentative della next gen delle super boutique nazionali

Ci sono molti modi per celebrare un anniversario. I professionisti che dieci anni fa diedero vita a Fivelex hanno deciso di fare le cose in grande nel corso di questo 2024. Non parliamo di feste o eventi. La frivolezza non è propriamente nelle corde dei promotori di questo progetto. Piuttosto, invece, hanno deciso di fissare alcune mile stone che in qualche modo raccontano quello che lo studio è stato e, soprattutto quello che punta a diventare nel prossimo futuro.

Prima cosa, il nome. Fivelex, dallo scorso maggio, è diventato Fivers. Il cambio non è stato solo estetico. Un brand che si rispetti riassume un'idea. E questa nuova declinazione del cinque originario (riferito al numero dei primi soci fondatori, nel 2014) racconta la volontà di mettere al centro le persone che realizzano questo progetto. Fivers, infatti, si potrebbe tradurre con "quelli di...", mettendo in evidenza che il gruppo, ormai, raduna professionisti che condividono molte cose: la competenza tecnica, una certa visione della professione, un certo approccio al mercato, il rispetto di determinati valori.

La volontà di raccogliersi, radunarsi, stare assieme nella dimensione di gruppo, anzi di squadra, è stata vestita anche con la decisione di trasferire lo studio in una nuova sede. Un edificio intero (cielo-terra, come si dice) che è diventata la nuova casa dei Fivers, dopo dieci anni trascorsi in via degli Omenoni.

Il primo dei suoi due ingressi (uso un'espressione cara ai soci dello studio) si trova a Milano, in via Paleocapa 5. La struttura colpisce non solo per la bellezza degli spazi e la luce che la caratterizza, ma soprattutto perché trasmette l'idea della maturità raggiunta dall'organizzazione che oggi va annoverata senza dubbio nell'elenco delle nuove super boutique nazionali. I 1.987 metri quadri di uffici, suddivisi su quattro piani gemelli, ospitano uffici, piccoli open space, sale riunioni, cucine comuni, sale di svago e una biblioteca, nel piano interrato, che è anche un bar dove è possibile studiare e fare pause ristoratrici. La scelta della nuova sede, ha fatto sapere lo studio, riflette la necessità di dotarsi di ambienti più ampi, in funzione della crescita che sta caratterizzando la struttura, nonché la volontà di migliorare la sede lavorativa, dedicando parte dell'immobile ad ambienti comuni che favoriscano l'aggregazione tra le persone, la vivibilità e la fruibilità dei luoghi

di lavoro. «Attraverso i nuovi uffici vogliamo garantire a tutti i professionisti e dipendenti un ambiente di lavoro ancora migliore, con una organizzazione degli spazi e una logistica pensate per rendere più piacevole la permanenza in studio e agevolare i trasferimenti casa-lavoro», hanno commentato i co-managing partner **Francesco Di Carlo, Alfredo Craca, Francesco Mantegazza e Fabio Oneglia**.

Le persone al centro: una espressione che sentiamo ripetere spesso (e da più parti) ma che, in Fivers, non sembra solo uno slogan. Lo studio è intento in un percorso di crescita e sviluppo che non solo, come vedremo, guarda all'esterno e lavora sui cosiddetti lateral hire, ma tiene in grande considerazione i talenti interni e, per essi, struttura un career path che punta a definire percorsi e consolidare la cultura di studio. Sempre per restare al 2024, Fivers a marzo, ha annunciato otto promozioni interne al termine del processo di valutazione annuale. **Andrea Brambilla** (fiscale), già managing associate è diventato socio. **Edoardo**

LO STUDIO IN CIFRE

2014

Anno di fondazione

18

I soci

80

Il numero totale dei professionisti

2

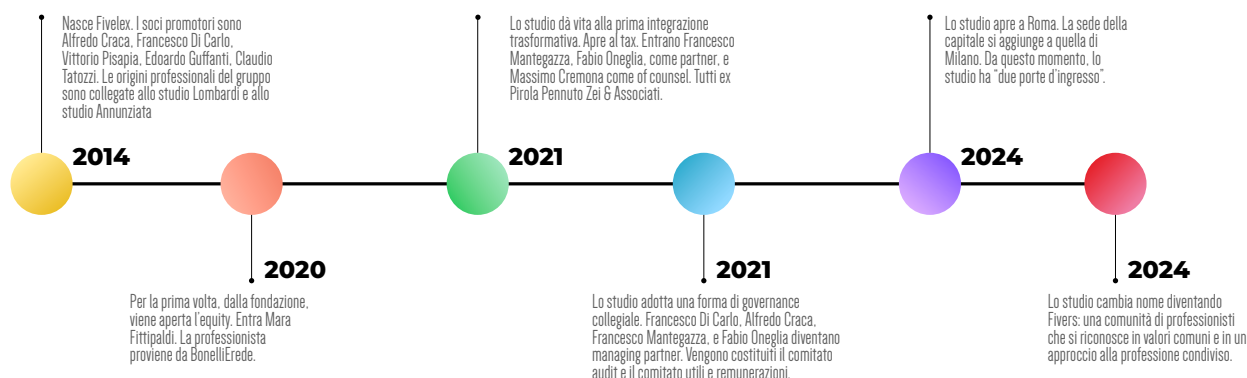
Le sedi: Milano e Roma

4

I managing partner

3

Gli of counsel



Bassi (fiscale), **Giulio Gomitoni** (contenzioso), **Lea Lidia Lavitola** (corporate M&A) e **Valerio Manicone** (fiscale), già senior associate, hanno assunto la qualifica di managing associate; **Luca Russo** (fiscale) e **Gioia Stendardo** (corporate M&A), già associate, sono passati a senior associate; mentre **Alice Alessandri** (banking), già junior associate, è stata fatta associate.

Di fianco alla cosiddetta crescita organica, dicevamo, Fivers anche quest'anno ha spinto su quella per linee esterne. In particolare, lo studio ha continuato ad alimentare la crescita della sede di Roma. La presenza nella capitale, avviata nel 2023 con l'arrivo del socio **Alessandro Del Ninno** (proveniente da Tonucci & Partners) attivo sul fronte It, data protection e Ip, è cresciuta prima con l'ingresso di **Francesca Pulejo** (ex Orsingerh Ortu), che è andata a rafforzare ulteriormente la struttura sul versante del contenzioso civile e societario; è proseguita con l'aggregazione di **Giovanna Aucone** (proveniente da PG Legal), assieme al suo team, esperta di diritto assicurativo; ed è culminata con l'approdo di **Renato Giallombardo**, ex Ey Slt e Gop, con la qualifica di managing partner della sede di Roma, che ha fatto il suo ingresso assieme a

Luca Spagna, Annachiara Mastellone, Gabriele Cianfanelli e Marianna Fratantonio. Questa operazione, orientata alla crescita dello studio sul fronte corporate m&a, private equity ed energy, è stata l'ulteriore mossa con cui Fivers ha avviato la propria presenza nella Capitale, aprendo in Piazza Delle Belle Arti il secondo ingresso dello studio (nel senso di ulteriore, non di secondario) che punta a operare come un'unica struttura, priva di steccati territoriali, su scala nazionale. Reputazione, eccellenza tecnica, relazioni: queste tre erano le caratteristiche che i Fivers cercavano per stabilire la loro presenza nella Capitale in modo significativo e queste, ad oggi, sono state le prime risposte che si sono inserite in un percorso di crescita tutt'altro che esaurito. Nel mentre, nel corso del 2024, anche Milano ha continuato ad attrarre professionisti. L'ingresso più recente, qui, è stato quello di **Antonio Papi Rossi** (già Amministrativisti Associati), con cui lo studio ha proseguito la crescita nell'amministrativo che assieme al corporate m&a e all'energy è ormai diventato una componente importante dell'offerta dello studio, di fianco alle aree di attività "identitarie": regolamentare finanziario, litigation, e tax. 🏢



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



LEGALCOMMUNITYGERMANY

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



Chiomenti, il momento di accelerare

**MAG incontra i managing partner Gregorio Consoli e Filippo Modulo.
Lo studio punta su collaborazione, internazionalizzazione e innovazione.
Il 2024? Chiuderà ancora in crescita**

di nicola di molfetta

Continuità e accelerazione. Chiomenti mette a terra il nuovo piano strategico, dopo l'approvazione della scorsa primavera, per dare attuazione alle azioni previste dal progetto. La continuità sta nella volontà di non mollare di un centimetro rispetto all'ambizione di mantenersi saldi nella fascia più alta del mercato dei servizi legali. L'accelerazione, invece, si collega a tre fattori che i managing partner **Gregorio Consoli** e **Filippo Modulo**, in questa conversazione esclusiva con MAG, hanno identificato con i concetti di collaborazione, internazionalizzazione e innovazione. Sono questi i propulsori della crescita futura dell'organizzazione che, anche per quest'anno, dovrebbe riuscire ad archiviare una performance in crescita nell'intorno dell'8-10% sul precedente.

Partiamo dalla collaborazione. È un'azione cruciale per estrarre valore?

Gregorio Consoli (G.C.): La collaborazione era già un punto chiave del nostro piano precedente. In questi ultimi anni, siamo riusciti a far lavorare sempre più sulla coesione interna attraverso tramite interventi sui meccanismi di remunerazione, sulle metriche, e con un graduale lavoro culturale di sensibilizzazione

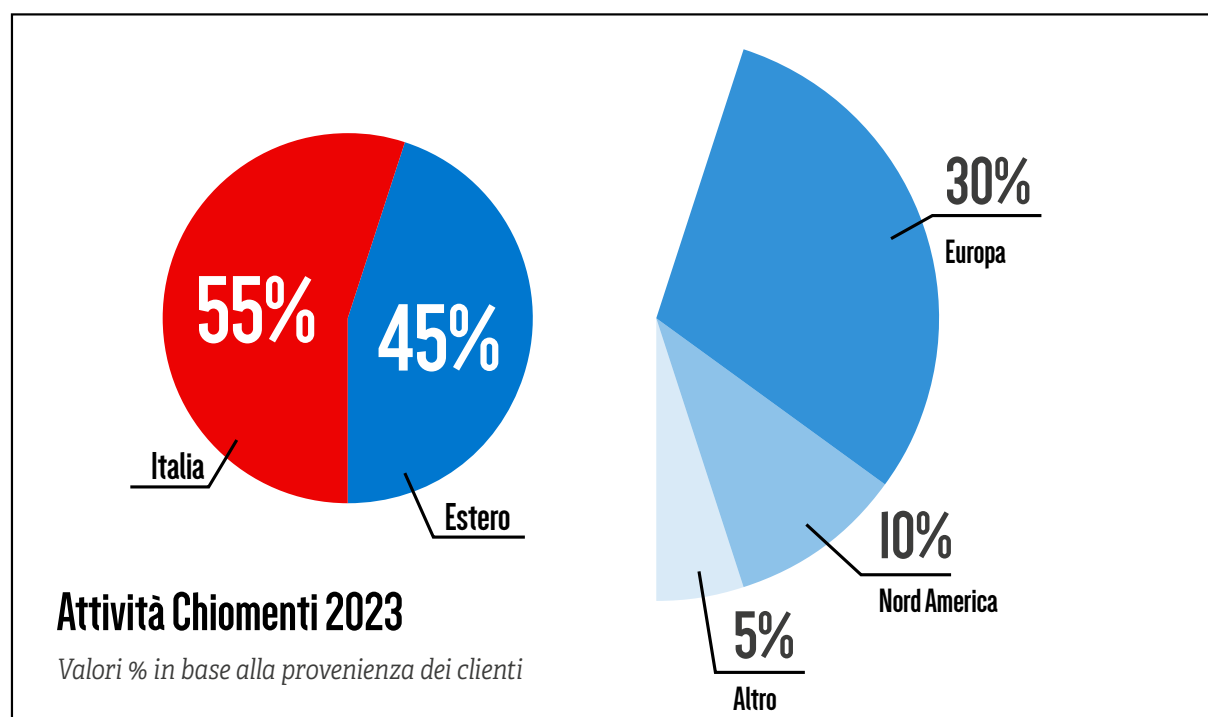
all'interno delle practice. Questo ha portato a una crescita evidente e ci ha consentito di essere presenti praticamente su quasi tutte quelle che sono le grandi questioni che hanno interessato il nostro Paese in questi anni. La combinazione di competenze e l'approccio multidisciplinare ci hanno dato valore.

Quando dice questioni cosa intende esattamente?

G.C.: Mi riferisco a questioni di ampia portata, questioni, non alle singole operazioni, ovvero le principali problematiche che hanno caratterizzato il mercato. Abbiamo intercettato il flusso degli investimenti stranieri, per esempio. Penso anche al riassetto all'interno del mondo bancario e in particolare alle azioni sull'attivo delle banche.

Filippo Modulo (F.M.): Ma pensiamo anche ai settori. Siamo leader nella gestione di operazioni aventi rilevanza strategica anche grazie alla riconosciuta eccellenza nell'assistenza sul fronte Golden Power, senza timore di smentita, solo per fare un esempio.

Il che conta più dell'essere sulla singola operazione in particolare?



«Il nostro approccio all'estero è basato sull'attività delle nostre sedi che possono contare su team operativi che supportano i clienti che desiderano effettuare investimenti in Italia»

Gregorio Consoli

F.M.: Essere o non essere in una singola grande operazione dipende da una serie di fattori compresi i possibili conflitti, i precedenti incarichi e così via. In termini prospettici essere un referente stabile nelle grandi questioni che riguardano il flusso degli investimenti dall'estero verso l'Italia, il diritto europeo, il tema delle foreign subsidies (abbiamo presentato le prime notifiche alla Commissione Europea) conta molto di più.

Un'altra questione rilevante è stata quella dei passaggi generazionali nelle imprese...

G.C.: Assolutamente sì. L'attenzione al mondo della clientela privata è stata un'importante intuizione, a cui abbiamo dato seguito in modo sistematico. Se ci si pensa, fino a pochissimo tempo fa, era qualcosa al di fuori del raggio d'interesse dei grandi studi. Abbiamo avviato questa attività dieci anni fa, e oggi contiamo professionisti che si occupano sia della parte fiscale sia della parte di pianificazione patrimoniale. A gennaio abbiamo inoltre in previsione una grande iniziativa dedicata alla tematica dei passaggi generazionali nelle imprese. L'obiettivo è seguire quelli che sono i temi chiave di questo Paese.

Secondo fattore: l'internazionalizzazione.

G.C.: Pensiamo che sia un fattore di accelerazione del nostro processo di crescita.

Descriviamolo rapidamente...

G.C.: Il nostro approccio all'estero è basato sicuramente sull'attività delle nostre sedi (New York, Londra, Bruxelles, ndr) che possono contare su team operativi che supportano i clienti che



desiderano effettuare investimenti in Italia. In quest'ottica, abbiamo ricalibrato tutte le nostre sedi estere e rafforzando il legame con i grandi studi indipendenti americani, inglesi e asiatici.

F.M.: Il flusso degli investimenti esteri in Italia è aumentato moltissimo negli ultimi 3-4 anni. In termini relativi, la crescita del numero delle operazioni interessanti l'Italia è stata del 30% superiore rispetto ad altri Paesi. Essere riconosciuti come soggetti che possono

«Il mercato cinese è andato chiudendosi su sé stesso negli ultimi anni frenando gli investimenti esteri e questo ha contribuito alla nostra decisione di chiudere la sede di Pechino»

Filippo Modulo

effettivamente accompagnare l'impresa nella complessità del tessuto italiano per noi ha un'importanza fondamentale.

E come ci siete riusciti?

F.M.: Direi schierando squadre che collaborano con competenze di alto livello e in modo omogeneo sui diversi aspetti delle operazioni. Questo è diventato un elemento riconosciuto dagli studi stranieri e dai fondi che scelgono di lavorare con noi.

Quali sono i Paesi da cui arriva la maggior parte di queste opportunità?

F.M.: Questo flusso si vede molto chiaramente da Usa e Uk, mentre in Europa proviene in particolare da Paesi come Francia, Germania, Olanda e Svizzera. C'è poi una tendenza interessante che arriva dall'Asia, in particolare dal Giappone.

La Cina invece?

F.M.: Come noto, quello cinese è un mercato che è andato chiudendosi su sé stesso negli ultimi anni frenando gli investimenti esteri e questo ha contribuito alla nostra decisione di chiudere la sede di Pechino. I nostri soci già attivi in Cina continueranno a garantire dall'Italia l'assistenza sull'area, grazie alle competenze proprie e di team dedicati, che discendono dalla nostra presenza in Asia per tanti anni.

Terzo fronte di accelerazione è quello dell'innovazione. Quali sono le novità a questo proposito?

G.C.: Quando parliamo di innovazione, ovviamente, pensiamo a quella tecnologica ma non solo. L'innovazione è anche capacità



d'intercettare quelli che sono i grandi temi che interessano i nostri clienti ed essere posizionati con le competenze giuste, per essere gli interlocutori più adatti per affrontarli e l'innovazione nei metodi di lavoro.

L'innovazione tecnologica, invece?

G.C.: La componente di innovazione tecnologica dal nostro punto di vista si muove lungo due direttrici. Da una parte quella della practice of law, che riguarda il nostro modo di lavorare;

CACCIA AI TALENTI

In manovra sui lateral hire

Tra gli studi italiani, nel 2024, Chiomenti si è confermato impegnato a rafforzare ulteriormente aree di pratica in cui lo studio vuole accelerare o ad avviare ulteriori presidi dell'offerta legale. L'operazione più recente vale a dire l'ingresso di **Sara Biglieri** e **Luca De Benedetto** (entrambi ex Dentons) nel già nutrito team litigation dello studio, per esempio, contribuirà tra le altre cose a rafforzare la capacità d'azione dell'organizzazione sul versante del contenzioso commerciale. Di poco precedente, è stato l'arrivo di **Marco D'Ostuni**, da Cleary Gottlieb, per aumentare la potenza di fuoco sul fronte competition antitrust. Mentre andando indietro di alcuni mesi, l'arrivo di **Federico Vanetti** (sempre da Dentons) e quelli di **Mario Roli** ed **Elena Busson** (da BonelliErede) sono stati indirizzati alla costruzione di un presidio importante nell'area ambientale, energy e infrastrutture. È interessante osservare come ci siano alcuni tratti in comune fra tutte queste operazioni. Il primo è che sono in linea con il posizionamento generazionale dello studio: tutti gli avvocati presi da Chiomenti hanno un "respiro" di mercato di almeno 10-15 anni. La seconda è che possiedono tutti una forte riconoscibilità sul mercato, sono in un momento di piena maturità professionale e al massimo della loro capacità di incidere nelle rispettive aree. Insomma, si è trattato di operazioni da manuale, che proprio in virtù dei criteri di fondo che le hanno ispirate, si pongono in assoluta coerenza con l'impegno e la storica attenzione dello studio alla crescita interna e alla valorizzazione dei talenti.

dall'altra quella del business of law, che riguarda le funzioni di supporto che in strutture complesse come la nostra diventano sempre più importanti. La professionalizzazione delle strutture di business support per noi è stato un elemento qualificante negli ultimi anni. È fondamentale che l'innovazione di tali strutture vada di pari passo con quella della parte legale.

F.M.: Questo ha consentito di liberare il tempo dei professionisti. Siamo da tempo usciti dalla logica per cui l'avvocato fa tutto. I soci si devono occupare delle strategie e dell'attività professionale. Ma la macchina, non solo nelle mansioni più operative, deve essere gestita da specifiche figure professionali.

Possiamo delineare un po' i confini di questo approccio? Quali sono le aree di business support a cui pensate?

G.C.: Da noi, tutte le attività sono riportate su quattro aree di business support. La prima è quella di finanza e strategia, in cui opera il CFO, a cui abbiamo dato anche il compito di coordinare la parte di sviluppo del business, cioè il supporto alle diverse practice area. Nel nostro modello, l'attività di sviluppo con i clienti è svolta dalle

practice area. Per questo, sono presenti dei team che seguono costantemente il lavoro delle practice area per consentire di dare ordine e attuazione ai vari progetti.

F.M.: In passato, lo sviluppo del business, il marketing e la comunicazione afferivano alla stessa struttura. Oggi abbiamo costituito funzioni distinte con professionisti altamente specializzati: da una parte c'è chi segue lo sviluppo del business all'interno della funzione finanza e strategia, assicurando anche attività di project management. Dall'altra c'è chi si occupa di comunicazione in ogni suo aspetto, gestendo tutte le relazioni dello studio con l'esterno, nonché gli eventi.

G.C.: Un'altra funzione per noi essenziale è quella del talent management, che comprende attività che vanno dal recruiting al learning. Poi abbiamo tutta la funzione di facility and services, anch'essa interessata da un importante cambiamento.

In che senso?

G.C.: Abbiamo accorpato in questa funzione tutto quello che è il servizio logistico allo studio. Dalla gestione delle sedi a quella delle segreterie, dal centralino alle print room per la stampa dei documenti.

Per chiudere l'argomento, però, direi che dobbiamo dire due parole sulla tecnologia. Che poi, in questo momento significa intelligenza artificiale...

G.C.: L'intelligenza artificiale ha un impatto decisivo all'interno delle professioni legali. Però, Noi vediamo due filoni diversi. Da una parte l'IA serve a incrementare l'efficienza e di conseguenza la produttività. Attualmente esistono sul mercato una serie di strumenti che è necessario imparare a utilizzare. Così come siamo stati bravi a integrare nelle nostre dinamiche lavorative le piattaforme per le video call o gli smartphone, così dovremo fare con l'IA. Dall'altra parte c'è un aspetto che, secondo noi, è più rilevante e su cui abbiamo deciso di fare un investimento importante.

Quale?

G.C.: L'innovazione dei contenuti ovvero la creazione di un supporto virtuale interno da affiancare ai nostri professionisti. Accanto alle persone fisiche, arriveremo ad avere collaboratori digitali: IA che, tramite strumenti proprietari o joint venture con soggetti specializzati, saranno in grado di valorizzare il sapere dello studio e sistematizzarlo utilizzando il background, le esperienze e tutto il lavoro fatto negli ultimi cinquant'anni. Stiamo lavorando a un progetto di questo tipo per creare uno strumento personalizzato perché riteniamo che la vera differenza tra la mera adozione degli strumenti già disponibili e l'innovazione reale sia la possibilità di continuare a valorizzare e arricchire l'esperienza tecnologica dello studio.

Sul piano della governance il nuovo piano introduce delle novità particolari?

G.C.: Direi che il piano non introduce novità particolari su questo. Il passaggio generazionale l'abbiamo fatto, abbiamo identificato una struttura di governance che riteniamo efficace. Il ruolo di Comitato Strategico e Comitato Remunerazioni funziona. I due managing partner sono stati un elemento decisivo per lo Studio sia da un punto di vista di accelerazione sull'intensità di gestione, sia nel preservare quello che è il nostro ruolo principale, ovvero quello di professionisti dedicati al mercato.

F.M.: Forse l'unico elemento di novità riguarda il lavoro fatto sulle practice area. Abbiamo scelto di avere non più tre, ma due macro-dipartimenti:

Transactions e Litigation and Advisory. Allo stesso tempo, abbiamo semplificato le practice area che oggi sono sedici: sei nel Transactions, dieci nel Litigation and Advisory che funzionano in modo più efficiente, favorendo la collaborazione di aree che prima erano, come dire, divise anche se contigue.

Il piano che avete approvato coincide con un rinnovo del vostro mandato per altri tre anni, fino a fine 2026. A livello di investimenti, sul fronte interno, cosa ci possiamo aspettare?

G.C.: Noi continuiamo a investire su opportunità di rafforzamento in settori specifici tramite lateral hire, puntando all'esterno solo dove non abbiamo un potenziale interno da sviluppare o non è compatibile con i tempi del mercato. La crescita organica e la valorizzazione dei nostri colleghi rimangono un punto cardine del nostro approccio.

F.M.: Gli investimenti che stiamo facendo rientrano tutti in questa casistica. Nel mentre, anche quest'anno ci saranno dei passaggi di ruolo. Per noi le persone sono i pilastri su cui si costruisce l'azione dello studio. La base per l'accelerazione di cui stiamo parlando.

Per chiudere, una domanda che serve a capire con quale approccio affrontate tutto questo. Vi siete mai chiesti fino a che punto si possa crescere? Quanto può crescere uno studio?

G.C.: Come studio non ci poniamo limiti. In termini di numero di persone, invece non pensiamo che lo studio debba crescere molto. C'è spazio, ma bisogna mantenere una dimensione che sia coerente col posizionamento e col tipo di attività che svolgiamo.

Avete definito un punto d'equilibrio tra numero di partner e collaboratori che non va rotto?

F.M.: Non credo esista una regola aurea. Il tema è che noi non vogliamo crescere più di quella che riteniamo essere la crescita sostenibile dal mercato. Quello è il solo vincolo. Possiamo continuare a crescere fintanto che riusciamo a restare in quel segmento di mercato che ci interessa.

G.C.: L'unica cosa che non bisogna fare è rischiare di diluire la propria capacità di produrre valore. Noi non dimentichiamo da dove siamo partiti. ■



Lipani diventa Legal&Tax: svolta multipractice nel 2025

Entra un team di 13 professionisti ex Macchi di Cellere Gangemi, guidato dal socio Claudio Visco che è anche President Elect dell'IBA e membro del management board

di nicola di molfetta

Un'operazione che guarda al futuro. Lipani spinge sull'acceleratore e apre all'arrivo di tredici nuovi professionisti, tra cui tre soci, con cui amplia la propria offerta di servizi legali e vira verso una dimensione multipractice. Come anticipato da Legalcommunity, infatti, lo studio guidato dal managing partner **Damiano Lipani** ha deciso di investire sull'allargamento strategico delle aree di competenza integrando un team di ex Macchi Di Cellere Gangemi. I nuovi soci, of counsel e collaboratori dello studio si uniranno al nucleo di Lipani da gennaio 2025. Fanno parte della squadra i partner **Claudio Visco, Arnaldo Salvatore, Federico Di Cesare** ed **Ernesto Pucci**, con i propri team e gli of counsel, **Salvatore Lamarca, Anna De Luca** e **Lorenzo Lucchini**.

Claudio Visco, President Elect dell'IBA (International Bar Association), membro del management board dell'associazione, farà parte anche del consiglio di studio di Lipani che con

questa integrazione assumerà la denominazione Lipani Legal&Tax. Visco si occupa di diritto bancario e finanziario, energy, diritto societario e commerciale, contenzioso e arbitrati, diritto penale societario e white collar crime. Nel suo team anche il socio Ernesto Pucci, Senior Vice Chair dell'Insurance Committee dell'IBA, esperto in diritto civile e commerciale e M&A nei settori finanziario, assicurativo, real estate, energia e health care. Arnaldo Salvatore, membro dell'IFA (International Fiscal Association) e componente del Tax Committee dell'IBA, è esperto in diritto tributario e vanta una lunga esperienza sulle tematiche classiche di fiscalità internazionale, nonché nel campo dell'assistenza giudiziale e stragiudiziale alle grandi imprese in occasione di verifiche e contenziosi tributari. Federico Di Cesare, membro dell'IFA e componente del Tax Committee dell'IBA, è anch'egli esperto in diritto tributario, specializzato in fiscalità nazionale e internazionale. Mentre, con Salvatore Lamarca lo studio integrerà l'attuale team dedicato al diritto europeo, antitrust e regolamentazioni di settore. Con Anna De Luca rafforzerà il presidio nel diritto internazionale e dell'Unione Europea, in arbitrati internazionali. E con Lorenzo Lucchini lo studio rafforzerà il suo posizionamento sul versante della crisi d'impresa e del diritto societario e commerciale.

L'operazione, con la quale Lipani sale a 32 professionisti e 10 persone di staff, segna un altro passo in avanti nella strategia di crescita

A seguito dell'operazione di merger le practice in cui si concentra l'attività dello studio sono:

-  Diritto Amministrativo
-  Antitrust e Regolazione
-  Diritto Commerciale e Societario
-  Diritto Bancario e Finanziario
-  Energia e risorse naturali
-  Real Estate
-  Diritto Tributario
-  Diritto Penale Societario
-  M&A

Con questo lateral di gruppo, lo studio arriva a contare 32 professionisti più 10 persone di staff

in linea con una visione che prevede oltre all'ampliamento delle practice oggi presenti nello studio anche l'integrazione di nuove competenze e specializzazioni per "servire" le industry di riferimento.

MAG ne ha parlato con **Damiano Lipani**: «Questa espansione è il risultato diretto del nostro impegno nel seguire e cercare di anticipare le esigenze dei nostri clienti attraverso soluzioni attuali e dunque non necessariamente tradizionali. Al tempo stesso, i nuovi ingressi vanno a rafforzare significativamente le practice di commerciale e societario, nonché di antitrust e regolatorio già curate dal nostro Studio. L'obiettivo di questa fase è completare le materie tipiche delle Industry di riferimento».

Con questa operazione lo studio diventa multipractice: quali sono state le ragioni strategiche della decisione?

Innanzitutto, essere irrequieti, non fermarsi ai risultati raggiunti che pure ci riempiono di soddisfazione. Poi, razionalmente, da una parte l'esigenza del mercato, da un'altra parte l'ambizione di competere e, da un'altra parte

ancora, l'accettazione il cambiamento verso una crescita mirata. Tutti vediamo come evolve il mercato, non tutti scelgono la competizione e la sfida che questo comporta e in pochissimi riescono ad evolvere.

Voi, invece...

Ci siamo messi in discussione, ponendo al primo posto, oltre alla competenza, soprattutto i rapporti tra persone affidabili. Una impostazione strategica e una scelta di qualità, non solo tecnica ma anche etica. Sappiamo che ciò potrà comprare sacrifici ed è ciò che vogliamo, perché sappiamo che sacrificio iniziale è diventato disciplina, si è trasformato in piacere e oggi è necessità.

Il connubio con Visco, Salvatore, Di Cesare, Lamarca e Pucci e i loro team è stato propiziato da circostanze particolari?

Senza dubbio i presupposti fondanti del connubio sono stati la conoscenza personale e la fiducia reciproca, nonché una visione comune anche valoriale. Conoscenza, fiducia e visione testate in tanti anni di frequentazione e collaborazione. Questo ha creato una "catena" che, partendo dal rapporto personale, nel tempo si è allungata

«I clienti chiedono agli avvocati non più solo la competenza nella materia (practice), ma anche e soprattutto conoscenza del proprio business»



DAMIANO LIPANI

creando una matrice comune che ha reso naturale il connubio adesso anche professionale.

La specializzazione sta cambiando pelle?

La specializzazione ha già cambiato pelle: si è passati dalle practice alle industry. I clienti chiedono agli avvocati non più solo la competenza nella materia (practice), vanto autoreferenziale dell'avvocato di un tempo, ma anche e soprattutto conoscenza del proprio business (industry), quale terreno di confronto e di competitività dell'imprenditore e del manager nel mercato di riferimento.

In questo modo si amplia il vostro scenario competitivo? Quali sono i vostri target per i prossimi 3-5 anni?

L'operazione amplia molto lo scenario competitivo. Questa unione determina non solo una somma algebrica, ma l'ulteriore passo di un percorso che vorremmo caratterizzato dalla stessa matrice che ha ispirato l'operazione. Sarebbe troppo ambizioso fissare oggi dei target per i prossimi 3-5 anni, certamente è stata intrapresa una strada di crescita che non è ancora definitiva. Non si può rimanere fermi. In questo scenario, almeno nel breve periodo, non vediamo ancora uno Studio full service ma multipractice con una visibilità e un riconoscimento anche a livello internazionale preferendo affermare la continuità e la stabilità di un metodo e di piattaforma da consegnare alle nuove generazioni.

Milano sarà un capitolo che affronterete in modo nuovo?

Milano è sempre stata ed è ancor più oggi un determinante punto fermo, un mercato del quale non si può certo fare a meno e che anzi riteniamo per noi sempre più centrale. Nel 2015 un suo articolo su MAG era intitolato "Lipani, la scelta nazionale" e dopo 10 anni resta la scelta di una presenza non solo "romana" con l'aggiunta, per effetto dell'operazione, di una forte vocazione internazionale.

Quindi?

Oggi, più di ieri, vogliamo essere uno studio nazionale, ma non solo. Vogliamo tracciare una nuova strada che guarda alla internazionalizzazione come nuova sfida e prova della nostra irrequietezza. Anche in tal senso va il sodalizio con Claudio Visco, Arnaldo Salvatore,



CLAUDIO VISCO

Federico Di Cesare, Salvatore Lamarca ed Ernesto Pucci, grazie soprattutto alla loro partecipazione attiva e ai ruoli istituzionali nelle organizzazioni legali globali dell'International Bar Association (IBA). Claudio Visco, oggi Vicepresidente dell'IBA, ne sarà anche il prossimo. Arnaldo Salvatore e Federico Di Cesare particolarmente presenti ed attivi nell'International Fiscal Association (IFA) e componenti del Tax Committee dell'IBA. Ernesto Pucci, è senior vice chair dell'Insurance Committee dell'IBA. Salvatore Lamarca va a rafforzare il settore antitrust, tradizionalmente uno dei settori chiave di Lipani, portando anche lui con sé un'esperienza con un forte profilo internazionale e in particolare comunitario.

In generale, la vostra attività di recruiting proseguirà anche nel prossimo anno? Ci sono aree (nuove) su cui intendete puntare in modo particolare?

La nostra attività di recruiting prosegue, nonostante le note difficoltà nel reperire giovani avvocati che abbiamo una motivazione tanto forte quanto il desiderio di accettare sfide e sacrifici, ma anche avvocati meno giovani che abbiano conoscenza, esperienza e coscienza del significato di appartenere ad una "comunità di scopo", quale è uno studio realmente "strutturato", a scapito di personalismi e scorciatoie. La storia di Claudio Visco e dei nuovi colleghi, così come quella di Lipani ha tracciato questa rotta percorsa da oltre 30 anni e da adesso insieme. ■



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).

Lexroom.ai, ecco come funzionano le partnership con gli studi legali



MARTINA DOMENICALI

Si concentrerà sul diritto tributario il prossimo aggiornamento delle competenze di Lexroom.ai, startup proprietaria di una soluzione basata sull'intelligenza artificiale che mira a semplificare il lavoro di ricerca degli avvocati, la redazione di bozze di pareri e

«Il prodotto è oggi in grado di apportare il valore che ci aspettavamo quando abbiamo iniziato» spiega **Martina Domenicali**, chief sales officer e socia fondatrice di Lexroom.ai insieme a **Paolo Fois** e **Andrea Lonza**. Pur essendo sul mercato da poco più di 12 mesi, la startup ha già concluso un pre-seed round da 500mila euro e sta conducendo una campagna di assunzioni con cui mira a toccare quota 15 collaboratori entro la fine dell'anno. «Siamo in forte crescita; presto puntiamo ad aprire un nuovo round di raccolta» afferma Domenicali.

Ma il segreto della rapida crescita della startup è l'adozione di un approccio settoriale al diritto. «Specializzare gli algoritmi per practice permette ai professionisti legali di sfruttare le capacità creative e di sintesi dei nuovi algoritmi senza cedere sull'affidabilità, che è un po' quello che accade con i prodotti generalisti» spiega Domenicali. Questa specializzazione è avvenuta in partnership con una serie di studi legali: Gianni & Origoni per l'ambito privacy, Ichino Brugnattelli per il diritto del lavoro, Gatti Pavesi Bianchi Ludovici per il corporate. «Agli studi partner rilasciamo in anteprima le funzionalità, per consentirgli di testarle e segnalarci possibili miglioramenti o fix» spiega Domenicali. «Collaborare con loro ci permette di assicurarci che il database della nostra piattaforma sia composto da fonti specializzate, attendibili e aggiornate» prosegue Domenicali. La piattaforma giustifica ogni suo output linkando direttamente alle fonti e ai contenuti su cui è stato basato. In più, lo scorso maggio è stata aggiunta la funzione "libreria privata", che permette di personalizzare gli algoritmi di Lexroom.ai sulla base a una knowledge base esterna, «che sia quella di uno studio legale o di un dipartimento legale in-house».

Il prodotto è accessibile ai clienti su base SaaS (*software-as-a-service*): «Offriamo ai clienti un abbonamento modulare, customizzabile in base alle singole competenze richieste» conclude Domenicali.

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



For information: info@lcpublishinggroup.com

L'ia muove il mercato legale. Le ultime dagli studi



Il 62% degli avvocati in-house vorrebbe l'IA implementata nel proprio lavoro. Il 27% dei team legali (in-house e in studio) usa tool generalisti come ChatGpt; solo il 12% ha a disposizione applicazioni pensate per il lavoro giuridico. Ma il 43% si aspetta di adottarle nei prossimi tre anni. Questa è la fotografia scattata da Thomson Reuters nel report "Generative AI in professional services" di fine 2024, stilato a partire dalle testimonianze di oltre mille professionisti localizzati in Paesi di lingua inglese (Usa, Uk, Canada, Australia e Nuova Zelanda).

Sono numeri che trovano riscontro in quanto sta accadendo nel mercato legale. Solo a dicembre, lo studio Linklaters ha annunciato la creazione di una sandbox per velocizzare il testing e l'implementazione di nuove soluzioni di IA, "molte delle quali sviluppate a partire da idee dei nostri collaboratori", ha affermato il partner dell'innovation team dello studio, che aveva lanciato nei mesi scorsi un chatbot proprietario, Laila.

In Italia, lo studio Osborne Clarke ha istituito un premio per gli studenti più meritevoli iscritti al corso di laurea in human-centered artificial intelligence delle università Statale e Bicocca di Milano e dell'università di Pavia.

Lo studio Arblit ha invece annunciato l'implementazione di Jus AI, assistente legale intelligente sviluppato da Jus Mundi, società che raccoglie dati, pronunce e contributi da una rete globale di oltre 85 istituzioni e associazioni arbitrali.

Come la osserviamo noi...



"*Usa innovates, China emulates, Eu regulates*" è un motto che va di moda per descrivere lo stato attuale dell'industria dell'intelligenza artificiale. Ma forse ci starebbe bene un altro pezzettino: "*Italy watches*", l'Italia osserva. L'ultima iniziativa è quella di Accredia (Ente italiano di accreditamento), che a ottobre ha presentato l'osservatorio sulle "norme tecniche e valutazione della conformità accreditata per lo sviluppo dell'intelligenza artificiale". Ma negli ultimi mesi sono tantissimi i soggetti che hanno annunciato l'istituzione di task force atte a monitorare i progressi del settore. 4c (già 4c Legal) e Sole 24 Ore, a ottobre avevano annunciato una partnership finalizzata a creare un osservatorio sull'evoluzione dell'utilizzo dell'IA da parte di imprese e realtà professionali.

Il Politecnico di Milano ha il suo osservatorio IA, così come le università Luiss e Guglielmo Marconi. L'osservatorio IA del Cnr raggruppa i dipartimenti e gli istituti impegnati nello sviluppo delle nuove tecnologie. L'Ansa raggruppa tutte le notizie sull'IA nella sezione "osservatorio IA"; il professore e avvocato romano Bruno Tassone le analizza nell'osservatorio sui profili giuridici dell'intelligenza artificiale e della robotica della rivista *Diritto di internet*. Il ministero della Giustizia ha un osservatorio permanente per l'uso dell'IA al suo interno; in quello di Irtop Consuting ci si focalizza sulle società quotate italiane attive nel settore IA. La fondazione Promopa gestisce l'osservatorio sull'adozione dell'IA da parte delle pubbliche amministrazioni.

Con tutti questi enti di monitoraggio e divulgazione, c'è da aspettarsi che gli italiani diventino presto i più informati e capaci nell'uso delle nuove tecnologie. E da sperare che, una volta ultimati gli sforzi per istituire l'ultimo osservatorio, ci sia effettivamente nel nostro Paese qualcosa da osservare.

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

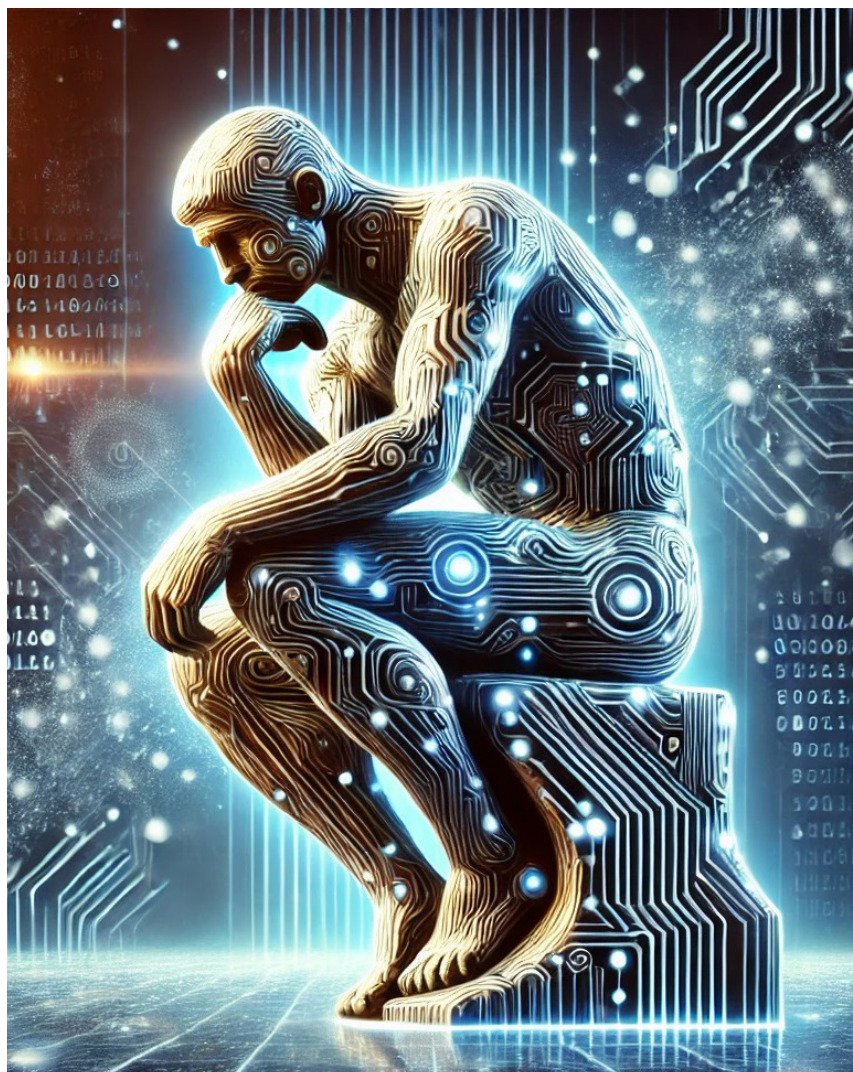


For information: info@lcpublishinggroup.com

Openai lancia l'lm che “ragiona”?

Una novità al giorno, per dodici giorni. Quando leggerete queste righe, saranno terminati i 12 Days of OpenAi, iniziativa che la società proprietaria di ChatGpt ha tirato fuori cilindro questo dicembre.

Una mossa di marketing, ovviamente. Scelte di comunicazione come queste, volte a canalizzare l'attenzione degli utenti su un brand e sui suoi prodotti, sono la spia dei cambiamenti intercorsi nella società guidata da Sam Altman, che nel giro di poco più di due anni si è trasformata da no-profit a società a scopo di lucro. Qualcuno “teme” persino che OpenAi possa iniziare a vendere inserzioni pubblicitarie, magari integrandole nelle risposte di ChatGpt; ma per ora Sarah Friar, direttrice finanziaria di OpenAi, ha smentito al *Financial Times* che ci siano piani attivi in tal senso. Ma lo sviluppo dell'IA è un'attività *capital intensive*, ed è plausibile che l'azienda stia cercando nuovi introiti per supportare le nuove funzionalità annunciate.



Ma quali funzionalità? Al 12 dicembre, mentre scriviamo, è stata ufficialmente rilasciata (ma non ancora in Italia) Sora, l'attesissima piattaforma che permette di creare video in alta risoluzione a partire dagli input testuali degli utenti.

Ma soprattutto, è stata resa accessibile agli utenti paganti di ChatGpt il nuovo modello linguistico Gpt o1 pro. Descritto impropriamente come “il chatbot che riflette”, o1 promette migliori risultati nella scrittura di codice informatico complesso e nella matematica (materia su cui i modelli di linguaggio come Gpt vanno notoriamente in difficoltà), grazie all'introduzione di un più lungo periodo di attesa tra la richiesta dell'utente e la risposta di ChatGpt. Funziona più o meno così: il nuovo modello linguistico “scomponi” gli input dell'utente in tante parti, e prova a rimmetterli insieme secondo una sua logica, in una simulazione di “catena di pensiero”. Gli sviluppatori hanno poi il compito di selezionare gli output migliori, “rinforzando” così i processi logici che portano a buoni risultati e insegnando agli algoritmi a ripeterli. È un passo avanti: ma nulla che metta ancora al riparo dalle allucinazioni o dagli errori, per ora considerati ineliminabili al 100%.

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



For information: info@iberianlegalgroup.com



La via digitale per evitare controversie nel settore edile

di fabio arancio*

Nel mondo delle costruzioni e degli immobili una singola controversia legale può mettere a rischio non solo il progetto, ma anche il successo economico e talvolta persino la reputazione dell'azienda.

Il rapporto CRUX 2022 dell'HKA traccia un quadro desolante: i 1.600 progetti analizzati, a causa di reclami e controversie, hanno perso complessivamente 80 miliardi di dollari, con un ritardo cumulato dei tempi di chiusura dei progetti di ben 840 anni totali. A questo tipo di danno spesso si lega anche la crescente frustrazione delle diverse risorse aziendali: un effetto domino che può impattare su flussi di cassa e profitti e, nel peggiore dei casi, mettere a repentaglio la reputazione delle società. I metodi tradizionali di gestione di queste controversie – come le revisioni da parte di terzi indipendenti, la consulenza legale, i servizi di mediazione o l'assicurazione – sono chiaramente legittimi e validi per prevenire effetti negativi, ma sono spesso associati a costi elevati e complessità, perché richiedono molte

risorse e spesso comportano sostanziali cambiamenti nei processi di lavoro. In questo senso, adottare un software di gestione delle attività e della reportistica di cantiere integrabile in flussi di lavoro già consolidati potrebbe offrire a sviluppatori e costruttori vie di risoluzione più semplici ed efficienti: i sistemi digitali migliorano la qualità della documentazione senza dover rivedere completamente i processi esistenti, fornendo un supporto immediato alle aziende anche in caso di controversie legali.

Le soluzioni digitali hanno il vantaggio di creare “record” immutabili. È possibile, infatti, registrare e archiviare i documenti in modo che non possano essere modificati, risultando così a prova di “manomissione” e fornendo un tracciamento trasparente e affidabile di quanto accaduto: chi ha deciso cosa, quando e perché. Inoltre, il software dà all'utente la possibilità di approfondire determinati aspetti in quanto registra l'intero ciclo-vita dell'edificio, aiutando man mano gli addetti ai lavori a costruire una sorta di “carta d'identità” del progetto fruibile da tutti

gli utenti. Per questo, la digitalizzazione permette di proteggere i progetti attraverso un monitoraggio accurato e puntuale delle attività quotidiane, prevenendo la dispersione e la perdita di informazioni che talvolta le segnalazioni sporadiche o effettuate tramite canali differenti possono comportare.

Oggi orientarsi nella complessità dell'industria delle costruzioni è possibile, ma per evitare di incorrere in leggerezze che spesso portano a gravi conseguenze occorre una pianificazione proattiva per organizzare il lavoro di tutte le figure coinvolte, definendo le mansioni individuali nel rispetto degli obiettivi generali. Questo richiede la compilazione di registri dettagliati, la comunicazione in tempo reale tra gli attori coinvolti e la stesura di rapporti esaustivi: azioni che insieme pongono le basi per la trasparenza e la correttezza dei progetti, riducendo significativamente la probabilità di incomprensioni o controversie. 🏠

* Regional Manager Italy di PlanRadar

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



For information: info@iberianlegalgroup.com

Obiettivo legalità



Investigazioni forensi post incidente informatico

di stefano xodo*

Pur non rappresentando una novità assoluta (si pensi ad esempio all'obbligo di notifica dei data breach previsto all'art. 33 del GDPR), l'art. 25 del D.Lgs. 138/2024, entrato in vigore lo scorso 16 ottobre in recepimento della Direttiva UE 2022/2555, relativa a misure per un livello comune elevato di cbersicurezza nell'Unione (c.d. NIS 2), introduce per i destinatari della norma nuovi obblighi in tema di notifica degli incidenti informatici (evento che compromette la disponibilità, l'autenticità, l'integrità o la riservatezza di dati conservati, trasmessi o elaborati o dei servizi offerti dai sistemi informativi e di rete o accessibili attraverso di essi) che abbiano un impatto significativo (ai sensi del medesimo art. 25) sulla fornitura dei loro servizi.

Questi gli obblighi previsti di comunicazione al CSIRT (Gruppo nazionale di risposta agli incidenti di sicurezza informatica):

a) una prenotifica al entro 24 ore;

- b) una notifica entro 72 ore;
- c) una relazione intermedia, su richiesta del CSIRT;
- d) una relazione finale, entro un mese dalla trasmissione della notifica.

Rimandando per i necessari approfondimenti in tema di notifiche al citato art. 25 e alla "Guida alla notifica degli incidenti al CSIRT Italia" (pubblicata nel sito di ACN – Agenzia per la cybersicurezza nazionale), preme sottolineare in questa sede il contenuto della relazione finale, che deve comprendere:

- 1) una descrizione dettagliata dell'incidente, ivi inclusi la sua gravità e il suo impatto;
- 2) il tipo di minaccia o la causa originale (root cause) che ha probabilmente innescato l'incidente;
- 3) le misure di attenuazione adottate e in corso;
- 4) ove noto, l'impatto transfrontaliero dell'incidente.

Il dettato normativo, pertanto, impone in

ogni caso di indagare l'incidente informatico in maniera approfondita per ottemperare ai descritti obblighi di comunicazione.

Tale analisi, tuttavia, appare concentrata sulla componente "tecnica" dell'incidente informatico, lasciando quindi a chi ha subito l'incidente di valutare l'opportunità di eseguire ulteriori accertamenti.

A tal proposito, è bene ricordare che la vittima di un incidente informatico può avere più di una valida ragione per eseguire un'approfondita indagine dell'accaduto:

- 1) primo, l'incidente può provocare non solo conseguenze dirette per l'attaccato, ma anche danni cagionati a terzi, sempre più frequenti all'interno, ad esempio, della catena di fornitura di cui l'attaccato faccia parte;
- 2) secondo, è meno raro di quanto si pensi verificare che la causa principale dell'incidente informatico non risieda esclusivamente in delinquenti esterni, bensì origini da comportamenti di soggetti interni alla propria organizzazione, il cui livello di gravità può andare dalla semplice imprudenza ed imperizia e al mancato rispetto delle policy aziendali, fino a vere e proprie commissioni di reati finalizzati a danneggiare l'attaccato o, più facilmente, a sottrarre informazioni riservate.

Si capisce quindi l'importanza che può ricoprire la consulenza di un esperto nell'eseguire vere e proprie investigazioni digitali post incidente, che permettano di capirne la genesi e l'origine a monte e che vengano condotte con modalità tali da garantire l'utilizzabilità, anche in sede giudiziaria, delle prove raccolte.

Da quanto detto sin qui si capisce infatti come il compendio probatorio possa rivelarsi fondamentale per non essere ritenuti responsabili di danni cagionati a terzi, oppure per agire nei confronti di chi abbia eseguito o favorito l'attacco, o infine a dirimere possibili controversie con le compagnie assicuratrici. Infatti, seppur lentamente, le polizze a difesa dai Cyber Risk stanno iniziando a diffondersi anche nel nostro paese, tuttavia in molte situazioni concrete solo un'indagine digitale può dirimere

gli esiti di una richiesta di indennizzo che sia stata rifiutata dalla compagnia assicuratrice.

In tutti i casi sopra descritti, l'attività eseguita deve assumere la forma dell'investigazione "forense" per produrre i risultati probatori voluti. Ciò sta ad indicare che in primo luogo la base dati informativa debba essere acquisita tramite una c.d. copia forense, ossia di fatto tramite l'effettuazione di una copia dell'apparato o degli apparati utili alle indagini, utilizzando software e tecniche consolidate nell'ambito dell'informatica forense, tali da garantirne autenticità ed esistenza e soprattutto in grado di cristallizzare il dato, ossia da dare certezza al fatto che la base dati non abbia subito manipolazioni e sia esattamente la stessa, non modificata, aumentata o diminuita rispetto a quella originale. È quindi sulla copia forense che si svolge l'indagine vera e propria, che deve essere portata avanti da consulenti che padroneggino le tecniche investigative ed in particolare i metodi di lavoro propri delle investigazioni digitali, che comprendono l'utilizzo di software di analisi creati ad hoc per poter vagliare grandi quantità di informazioni.

Da quanto sopra descritto si comprende come le investigazioni forensi rappresentino un'attività che più facilmente può portare a buoni risultati se eseguita a cura di un team di lavoro, che integri competenze informatiche, sia lato software che hardware, sempre più spesso correlate all'esame del traffico di rete, conoscenza delle best practices di acquisizione forense di dispositivi di diversa natura (pc, server, nas, dispositivi mobili, tablet, dvr, in generale qualunque device contenga una memoria digitale, ma anche dati contenuti all'interno di piattaforme cloud, ipotesi frequente per la posta elettronica), conoscenza delle tecniche investigative in generale e di quelle digitali in particolare.

* Forensic Accountant

SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP
LC



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



PARLIAMO
DI LUCI E OMBRE
DELLA DIVERSITY & INCLUSION



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



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





PUBLISHINGGROUP
LC

IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

ASCOLTA LE PUNTATE ►



Per informazioni: info@lcpublishinggroup.com



I 30 migliori avvocati di Spagna nel 2024

I 30 professionisti che hanno plasmato il panorama legale nel 2024

di ilaria iaquinta

Il 2024 si chiude come un anno di grandi sfide globali, tra crisi energetica, tensioni geopolitiche e trasformazioni economiche. In questo contesto complesso, il settore legale spagnolo si è distinto per adattamento e resilienza. *Iberian Lawyer* presenta il ranking dei protagonisti dell'avvocatura d'affari che hanno fatto la differenza, evidenziando il loro impatto oltre i numeri.

La classifica ([scaricabile da questo link](#)) non è una semplice *league table*, ma una fotografia del panorama legale, basata su quattro criteri: **track record**, **leadership**, **popolarità** e **carriera**. Dal contributo a operazioni strategiche come fusioni, acquisizioni e ristrutturazioni, alla capacità di guidare team verso innovazione e sostenibilità, passando per il prestigio conquistato tra colleghi e clienti, ogni elemento delinea il profilo di figure che stanno ridefinendo il settore.

Gli avvocati sono suddivisi in sei categorie: i **leader indiscussi**, che rappresentano l'eccellenza e lasciano un segno duraturo sul mercato: i pionieri della trasformazione, promotori di

inclusione e innovazione. I **rainmakers** (di cui potete leggere i profili per intero), generatori di business con una rete di contatti e una visione unica. I **leader in ascesa**, protagonisti di una crescita di carriera nell'ultimo anno. I **consolidatori**, custodi della stabilità e dello sviluppo degli studi legali. I **rappresentanti delle Big Four**, leader delle aree legali delle grandi società di consulenza.

Questo ranking, frutto di un'attenta analisi, identifica i protagonisti che, con operazioni straordinarie e un'impronta indelebile, hanno segnato il 2024 del mercato legale spagnolo. 📄

LEGENDA:

TRACK RECORD

LEADERSHIP

POPOLARITÀ

CARRIERA



I LEADER INDISCUSSI



Alla guida di Cuatrecasas, ha avviato un piano di espansione internazionale in 13 giurisdizioni, puntando su innovazione e intelligenza artificiale con progetti come "Celia", l'assistente virtuale. L'obiettivo è superare i 400 milioni di euro di fatturato nel 2024, rafforzando la presenza dello studio nei mercati globali.



Oltre a essere un rinomato deal maker, il managing partner (MP) di Garrigues ha guidato lo studio a superare i 450 milioni di ricavi nel 2023, rendendolo il primo studio dell'UE a raggiungere questo traguardo.



MP di Uría Menéndez, punta su innovazione ed efficienza. Ha portato lo studio al primo posto nel ranking TTR con 125 operazioni per 30,81 miliardi.



Il MP di Pérez-Llorca sta accelerando sull'internazionalizzazione dello studio, ampliando la presenza in America Latina e potenziando gli uffici di Londra e Portogallo.



Il MP di Gómez-Acebo & Pombo ha rafforzato la leadership dello studio puntando su redditività, creazione di un player iberico con l'apertura in Portogallo, IA, sostenibilità e giovani talenti.

I PIONIERI DELLA TRASFORMAZIONE



Socia di Gómez-Acebo & Pombo e presidente della IBA, è la prima donna in 20 anni a guidare l'associazione, promuovendo uguaglianza di genere, agenda ESG e tutela dei diritti digitali.

Almudena Arpón de Mendivil
GÓMEZ-ACEBO & POMBO



A gennaio ha fatto storia diventando prima donna senior partner di Garrigues. Nello studio ha rafforzato l'impegno per la sostenibilità e promosso l'uguaglianza di genere.

Rosa Zarza
GARRIGUES



A capo del contenzioso di RocaJunyent, è fondatrice di Women in a Legal World, presidente del Centro di Mediazione Aziendale di Madrid e ha appena co-fondato W8, altra rete dedicata alla leadership femminile.

Marlen Estévez Sanz
ROCAJUNYENT



La socia senior e copresidente globale del labour di DLA Piper è un'istituzione tra le avvocate. Da anni guida iniziative chiave che promuovono la D&I.

PILAR MENOR
DLA PIPER

RAINMAKERS



10



Manuel Echenique Sanjurjo
URÍA MENÉNDEZ

Il co-responsabile delle aree M&A e Private Equity di Uría Menéndez si distingue come "rainmaker" nella classifica di TTR Data degli advisor legali consulenti legali, avendo gestito 20 operazioni per un totale di 7,39 miliardi tra gennaio e novembre. Tra le transazioni di rilievo da lui seguite, spicca la vendita di Saeta Yield a Masdar per 1,4 miliardi di dollari. La sua abilità nel condurre operazioni complesse lo posiziona come figura di riferimento nel panorama legale spagnolo.



11



Íñigo del Val
A&O SHEARMAN

Il socio del Corporate M&A di A&O Shearman, ha svolto un ruolo cruciale in operazioni di rilievo anche nel 2024, tra cui la vendita di Idealista per 2,9 miliardi di euro a Cinven. Questo successo rimarca la sua nomea quando si parla di deal di rilievo e ha rafforzato la posizione dello studio nel mercato spagnolo. Riconosciuto nei principali ranking legali, del Val si afferma come punto di riferimento nell'M&A, apprezzato per la sua capacità di gestire transazioni complesse e strategiche.



12



José Giménez Cervantes
LINKLATERS

Al timone di Linklaters in Spagna dal maggio 2021, ha consolidato lo studio in settori chiave come diritto pubblico, energia e telecomunicazioni. Sotto la sua guida, il team è cresciuto fino a raggiungere 22 soci e 12 counsel. Nel 2024 ha guidato l'assistenza legale a Iberdrola in una causa di rilievo davanti al Tribunal Supremo, ottenendo una sentenza favorevole che ha imposto al governo il risarcimento di oltre 300 milioni di euro per pagamenti indebiti legati alla tariffa sociale dell'energia.



13



Ignacio Gómez-Sancha
LATHAM & WATKINS

A capo di Latham & Watkins in Spagna, ha trasformato lo studio in un punto di riferimento nel private equity. Grazie alla sua visione strategica e alla leadership, la sede spagnola ha conquistato l'ottavo posto nel ranking TTR Data per operazioni di private equity, con un valore totale di 1,495.26 milioni di euro in nove transazioni concluse tra gennaio e novembre 2024.



14



Mónica Martín de Vidales Godino
GARRIGUES

Corresponsabile del dipartimento corporate di Garrigues, si è affermata come una figura di riferimento nell'M&A. Tra gennaio e novembre 2024, lo studio ha gestito 128 operazioni per un valore complessivo di 28,51 miliardi, raggiungendo il secondo posto nel ranking TTR Data per numero e valore delle transazioni. Parallelamente, il suo impegno nella formazione delle nuove generazioni testimonia la sua dedizione allo sviluppo dell'avvocatura del futuro.

I LEADER IN ASCESA



15



Mireia Sabatè
BAKER MCKENZIE

NEW

Da luglio codirige Baker McKenzie, lo studio internazionale più longevo in Spagna, un passo significativo nella sua carriera, iniziata nella stessa insegna come stagista nel 2001.

Con una carriera consolidata nel finance, ha gestito operazioni di alto profilo in vari settori. Da settembre è MP di Clifford Chance ed è pronto a guidare lo studio verso nuovi traguardi.



16



Eduardo García
CLIFFORD CHANCE

NEW

Ha guidato la cordata di ex King & Wood Mallesons che ha portato Addleshaw Goddard nel mercato spagnolo, diventandone MP. Lo studio ha già preso parte a operazioni di rilievo.



17



Roberto Pomares
ADDLESHAW GODDARD

NEW

A gennaio ha preso la guida unica di Andersen Iberia, uno studio in rapida crescita. Il prossimo traguardo: oltrepassare i 100 milioni di ricavi in tre anni.



18



José Vicente Morote Sarrión
ANDERSEN IBERIA



19



Fernando Navarro
WHITE & CASE

NEW

Con oltre 30 anni di esperienza in diritto bancario e finanziario, a ottobre è stato nominato MP di White & Case. La sua leadership sarà determinante per l'espansione dello studio in Spagna.



20



Jacobo Martínez Pérez-Espinosa
EVERSHEDS SUTHERLAND

Neovicepresidente di Eversheds Sutherland in Europa e membro del Comitato Esecutivo Globale, ha guidato Madrid a un aumento del 50% dei ricavi in tre anni. Obiettivo: 30 milioni entro il 2025.

I CONSOLIDATORI





21

Ignacio Ruiz-Cámara
A&O SHEARMAN

Co-MP di A&O Shearman. Con oltre 20 anni di esperienza, è un esperto di operazioni di finanziamento e nel 2024 ha coordinato transazioni strategiche di grande impatto.

Co-MP di CMS Albiñana & Suárez de Lezo ha guidato un solido aumento dei ricavi, arrivando a 48,78 milioni nel 2023.





22

María González Gordon
CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO





23

José Luis Vázquez
HOGAN LOVELLS

NEW

MP di Hogan Lovells, ha portato lo studio a 60 milioni di fatturato nel 2023. Nel 2024 ha potenziato il team e condotto l'insegna in una nuova sede per ospitare gli oltre 100 avvocati e 22 soci.

La MP di Watson Farley & Williams si conferma leader nelle operazioni energetiche, guidando nel 2024 consulenze su transazioni di rilievo. Ha potenziato le aree di regolatorio e banking & finance.





24

María Pilar García Guijarro
WATSON FARLEY & WILLIAMS





25

Teresa Zueco
SQUIRE PATTON BOGGS

La MP di Squire Patton Boggs guida l'espansione dello studio, con 65 avvocati e un fatturato di 20 milioni nel 2023 (+52%). Obiettivo 2026: 80 avvocati e 35 milioni di ricavi.

Il cofondatore e co-CEO di Ambar Partners guida la trasformazione legale in Spagna con la sua ALSP che ormai conta oltre 400 avvocati.





26

Manuel Deo
AMBAR PARTNERS



Esteban Ceca Gómez-Arevalillo
CECA MAGÁN ABOGADOS

Il MP di Ceca Magán Abogados ha guidato una rapida espansione dello studio, che ha aperto nove sedi e che nel 2023 ha fatturato 20,1 milioni e punta a superare i 30 milioni entro il 2025

I RAPPRESENTANTI DELLE BIG FOUR



Ramón Palacín
EY ABOGADOS

Ramón Palacín, MP di EY Abogados, ha guidato l'espansione nel sud della Spagna e, nel 2023, ha portato lo studio a 196,4 milioni di ricavi (+15%), puntando su tecnologia e sostenibilità.

Guida la divisione legale della Big Four con i maggiori ricavi in Spagna, quarta per fatturato dopo Garrigues, Cuatrecasas e Uría. Spinge sull'innovazione con l'integrazione dell'IA generativa.



Joaquín Latorre
PWC TAX & LEGAL



Alberto Estrelles
KPMG ABOGADOS

Guida KPMG Abogados in Spagna con 800 avvocati e 123,26 milioni di ricavi (+9% nel 2023), puntando su ESG, fiscalità verde e il 30% di donne socie.



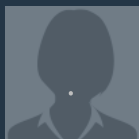
LEGALCOMMUNITY
AWARDS

12th Edition *energy*

30.01.2025

EAST END STUDIOS - STUDIO NOVANTA
VIA MECENATE, 88A | MILAN

19.15 CHECK-IN
19.30 COCKTAIL
20.15 CEREMONY
21.00 STANDING DINNER



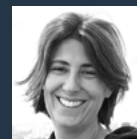
Diamara Agostinelli
Head of Group Tax
Renantis



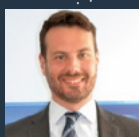
Antonello Amoroso
Founder
Amaranto Holding



Andrea Ancora
General Counsel
Sonfinter



Rosa Arras
Head of Antitrust & Energy
Market Regulation,
Consumers & Communication
Eni



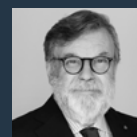
Edoardo Ascione
Responsabile Fiscale
Sorgenia



Umberto Baldi
Chief Legal Officer & General
Counsel, *Snam*



Alessandro Bargetto
Investment Associate
SUSI Partners AG



Piergiuseppe Biandrino
Executive Vice President
Legal & Corporate Affairs
General Counsel, *Edison*



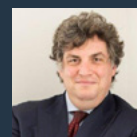
Gianluca Boccanera
Global Managing Director
NextEnergy Capital



Stefano Brogelli
Legal & Regulatory Affairs
Director
Axpo Italia



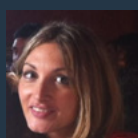
Mirco Bucci
Senior Tax Manager
EfSolare Italia



Valerio Capizzi
Head of Energy EMEA
ING Bank



Vita Capria
General Counsel
Delos Power



Ersilia Carbonara
Responsabile Assistenza
Legale Rinnovabili Italia
Eni Plenitude



Stefano Cassella
Founding Partner – CEO
Arcus Financial Advisors



Michele Catanzaro
General Counsel Starlight
Energy
NextEnergy Capital



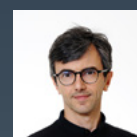
Guido Cavaliere
Responsabile legale M&A
A2A



Alberto Cei
Founder and Partner
*SURE – Sustainable
Revolution*



Francesco Ciampa
General Counsel
*Gruppo Macchia Corporate
S.r.l.*



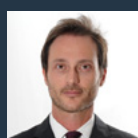
Marcello Ciampi
Head of Legal Affairs
Tages Capital SGR



Urbano Cinti
Senior Legal Counsel, *A2A*



Raffaele Ciotta
Investment Director
Southern Europe, *Foresight
Group*



Giuseppe Conticchio
Regulations & Contracts
Manager, *Metlen Energy
& Metals*



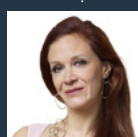
Alessandro de Franco
Responsabile Unità Tax
Acea SpA



Erica Delbarba
Deputy General Counsel
Snam



Nicola Di Agostino
Senior Director
Bayern LB



Sara Di Mario
CEO
Hazel New Energy



Valerio Faccenda
CEO
IBERDROLA



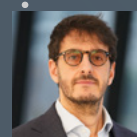
Enrico Felter
General Counsel & Sustain-
ability
Italgen



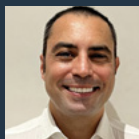
Claudia Fornaro
Managing Director, Co-Head
Energy Team
Mediobanca



Pietro Galizzi
Head of Legal, Regulatory and
Compliance Affairs
Plenitude



Francesco Maggi
Investment Director Europe
*Sostegno Infrastructure
Partners*



Giuseppe Maronna
Head of Growth
Sonnedix



Alessandro Marsilio
Energy Director
Comunità Energetiche



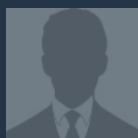
Roberto Massarenti
Head of Infrastructure
Finance – Italy
Natixis



Andrea Megale
Head of Legal Italy – CIB
BBVA



Roberto Micoli
Group Chief Financial Officer
Gemmo S.p.A.



Vincenzo Modica
Responsabile Presidio
Normativo e Documentale
Tea Energia



Andrea Navarra
General Counsel
ERG



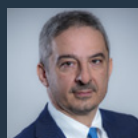
Giuseppe Nicosia
Tax Director
SNAM



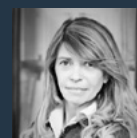
Daniele Novello
Amministratore Delegato e
General Counsel
Totalenergies Italia Servizi



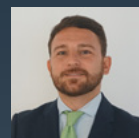
Enza Maria Cristina Onnis
Global General Counsel
Angelini Pharma S.p.A.



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



María Jesús Juan Parra
Legal Counsel
Renexia



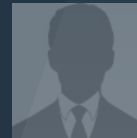
Juan Pérez-Templado Ladrón De Guevara
Regional General Manager
Italy, *Saltec*



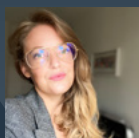
Chiara Piaggio
Responsabile Affari Legali e
Societari, Risk Management e
Compliance
Ansaldo Energia



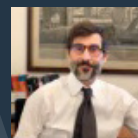
Federico Piccaluga
General Counsel
Dufenco Group



Francesco Quarato
Tax Manager
Alpiq



Martina Spedale
Responsabile Ufficio Affari
Legali
Unoenergy S.p.A.



Nicola Sanna
Director
BANCA IMI



Flaminia Taddeucci
Head of Corporate Affairs
Engie



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



Alessandra Ugoli
Country Manager Italia
Quintas Energy



CRISTINA POSA

Una *prosecutor* per l'intelligence di Rsm

Avvocata, procuratrice, inhouse: l'italo-americana Cristina Posa è stata il primo innesto nel nuovo team forensic investigation & intelligence dello studio Rsm. Sullo stato della cybersecurity in Italia afferma: «Le pmi possono diventare l'anello debole della catena»

«Nel mondo digitale, come nel crimine, non ci sono confini»

Per lo studio Rsm, quello che sta per chiudersi è stato un anno di investimenti. L'insegna, non nuova alla crescita tramite integrazioni, ha dato da ultimo il benvenuto ai professionisti dello studio Cocchi e associati, arrivati per rinforzare la service line private clients & family enterprises con le loro competenze in ambito wealth management. Lo studio ha anche cambiato brand, scegliendo Rsm Studio Tax & Legal Advisory come nuova denominazione, "vista l'esigenza di esprimere già nel nome gli ambiti professionali su cui è specializzato e che tutte le recenti integrazioni hanno contribuito a rafforzare". Nel 2024, Rsm ha anche creato un nuovo team specializzato. E anche in questo caso, la mossa è stata propiziata da un'acquisizione: quella di 36Brains, società attiva dal 2020 nel settore delle indagini forensi e dell'intelligence economico-finanziaria per imprese, investitori, studi professionali e agenzia governative.

Marianna Vintiadis, co-fondatrice di 36Brains con un passato da head of Southern Europe della multinazionale Kroll, ha quindi assunto la responsabilità del nuovo team forensic investigations & intelligence di Rsm, con cui lo studio punta a offrire ai clienti una gamma di servizi che spazia dalle indagini forensi, al whistleblowing all'anticorruzione, e che include attività come due diligence reputazionali, verifiche sulla supply-chain e intelligence in ambito m&a e ipo.

Cristina Posa è stato il primo "colpo di mercato" della nuova practice. La professionista, americana ma di origini italiane, ha all'attivo un percorso professionale ricchissimo, che l'ha portata a sviluppare una profonda expertise nel contrasto al cybercrime, nella compliance e nella gestione dei rischi privacy e cybersecurity.

Dopo aver preso la laurea ad Harvard, nel 2000 Posa inizia la sua carriera a LAia, come judicial clerk del tribunale Onu per i crimini di guerra nell'ex Jugoslavia. Torna poi a New York, dove lavora in law firm americane come Cleary Gottlieb e Manatt Phelps & Philips. È in questa prima parte di carriera che matura, oltre alla passione per le relazioni internazionali, un grande interesse per il diritto penale. «A quel punto mi sono detta: cosa c'è di più internazionale della criminalità a New York?» racconta Posa a MAG. Così nel 2007 diventa procuratrice federale a Brooklyn, dove nei successivi 12 anni si occupa di cybercrime, corruzione e criminalità organizzata. Come se non bastasse, nel 2020 passa in-house. Prima come director e associate general counsel di Amazon, dove inaugura l'unità anti-contraffazione; e poi, da Roma, come leader Emea del law enforcement outreach team di Meta. È basata a Roma anche nel nuovo capitolo della sua carriera, quello appena iniziato in Rsm.

Avvocata Posa, che rapporto ha con l'Italia?

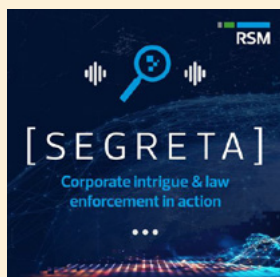
Anche se i miei genitori sono italiani, io sono



MARIANNA VINTIADIS

IL PODCAST

Intelligence sui reati finanziari... e non solo



Con l'acquisizione di 36Brains, Rsm ha fatto proprio anche il podcast [Segreta], in cui diverse personalità specializzate in sicurezza e lotta alla criminalità (magistrati, consulenti, ma anche agenti di Fbi e Cia) raccontano i casi più interessanti a cui hanno lavorato. **Cristina Posa**, partner del team forensic investigation & intelligence di Rsm, è stata ospite di un episodio della prima stagione, incentrato sul cybercrime e in particolare su un'operazione che riuscì a sottrarre alle banche colpite oltre 45 milioni di dollari, rimuovendo i limiti di prelievo da alcune carte prepagate clonate. «Era l'ottobre 2007, ed è stato uno dei primi casi che ho seguito come prosecutor» racconta Posa

nella puntata. La vicenda non è priva di colpi di scena: la svolta definitiva per le indagini arriva, insperata, grazie al logo di una tavola calda stampato sulla maglietta di un utilizzatore un po' troppo assiduo di uno sportello di banca. Il cybercrimine, spiega Posa, non si combatte solo con l'informatica: «I collaboratori di giustizia, ad esempio, sono in grado di aprire mondi per chi indaga. A rivelare cose che sfuggono se si guarda solo all'online. Il fattore umano, in questo tipo di indagini, è ancora la cosa più importante».

Molte delle vicende narrate nel podcast riguardano reati finanziari. Il primo ospite della seconda stagione di [Segreta], ad esempio, è l'ex pm **Antonio Di Pietro**, che racconta la tecnologia dietro le indagini che portarono a scoprire il ruolo della banca svizzera Karfinco nello scandalo Tangentopoli del 1992.

nata e cresciuta a Pittsburgh, Pennsylvania. Però ho sempre mantenuto un rapporto con questo Paese: durante l'università ho vissuto per un anno a Bologna. Anni dopo, ho avuto la possibilità di tornarci, sia come procuratrice, sia con Meta.

Partiamo dall'esperienza da procuratrice. Ce la racconta? Di cosa si è occupata in particolare, e in che modo si collegava all'Italia?

Entrai nella procura del distretto orientale di New York nel 2007. Negli Stati Uniti è normale fare qualche anno di esperienza come avvocato per poi diventare prosecutor. All'epoca poi il trauma dell'11 settembre era ancora nell'aria, e tra i miei studi c'era anche l'arabo; quindi pensai di poter essere utile sul fronte antiterrorismo.

E invece?

Invece cominciai a occuparmi quasi subito di reati informatici, un ambito che era proprio agli albori. Non c'era nemmeno un reparto dedicato, inventammo tutto da zero. Era molto interessante: nel cybercrime scoprii delle vere e proprie "Nazioni Unite della criminalità". Perché

nel mondo digitale, come nel crimine, non ci sono confini: ho avuto processi in cui israeliani collaboravano con iraniani, egiziani, pakistani, colombiani. Per questo è altrettanto importante costruire rapporti solidi di collaborazione tra forze dell'ordine e magistrati, anche in diverse giurisdizioni. Anche per questo nel 2014 mi sono trasferita a Roma, dove ho lavorato come magistrato di collegamento tra Stati Uniti e Italia, occupandomi principalmente di cybercrime e criminalità organizzata.

In tema di cybercrime, cosa ha imparato nel suo lavoro e che dovrebbe essere più chiaro al pubblico?

Che reati informatici e sicurezza nazionale sono strettamente collegati. Infatti, quando creammo il team dedicato nella procura di New York, ci rendemmo conto subito che doveva interessarsi sia di reati informatici che di national security. Perché moltissimi hacker dei principali gruppi criminali internazionali operano in qualche modo con il consenso dei loro Stati di provenienza, come Russia, Iran o Corea del Nord. È per questo

che negli Usa, quando abbiamo il sospetto che un'indagine penale investa anche interessi governativi, i pm si informano se le agenzie di intelligence stanno seguendo gli stessi filoni, per evitare eventuali conflitti di competenza. E quasi sempre si scopre che è così.

La reputazione italiana in fatto di cybersecurity non è delle migliori: spesso si dice che nelle aziende (ma anche nella Pa) manchino consapevolezza e volontà di investire in tecnologia. Concorda?

Sicuramente non mancano nelle grandi aziende e società quotate, che sono ormai soggette a normative stringenti. Però l'Italia è un paese di pmi. E, se è vero che i sistemi di cyber-difesa possono costare tanto per una piccola realtà, è anche vero che le grandi imprese hanno a che fare quotidianamente con fornitori più piccoli, che possono diventare l'anello debole della catena. Negli Usa, ad esempio, la catena di negozi Target subì nel 2013 un data breach importantissimo, che riguardò i dati personali di oltre 40 milioni di consumatori. E si scoprì che fu a causa di un piccolo fornitore di impianti di riscaldamento e aria condizionata, che era vulnerabile: e gli hacker riuscirono a sfruttarlo per entrare nella rete di Target.

Come si ovvia a questo problema?

Negli Usa ormai è molto frequente che siano richieste cyber due diligence su aziende target o fornitori, per capire se si ha a che fare con realtà a rischio, se ci sono già stati data breach; o se magari ci sono stati ma non sono mai stati scoperti. È una prassi ancora poco diffusa in Italia, e nemmeno in Europa. Ma permette di capire qual è il rischio, e di gestirlo.

Negli ultimi anni ha provato anche l'esperienza in-house, prima in Amazon e poi in Meta. Ce la racconta?

Sono entrata in Amazon a marzo 2020, proprio all'inizio della pandemia di Covid. Jeff Bezos voleva un team anti-contraffazione dedicato, e mi diede l'incarico di formarlo. Eravamo in 20, e ci occupavamo di investigare le rotte di merce contraffatta sulla piattaforma Amazon. Era molto interessante. L'anno dopo mi chiamarono i

colleghi di Meta, che cercavano qualcuno in grado di gestire le relazioni con le forze dell'ordine in Europa, Medio Oriente e Africa, nell'ambito del law enforcement outreach team. Mi diedero anche la possibilità di tornare in Italia, quindi accettai. In generale, trovo che il bello di lavorare in queste realtà così grandi e importanti sia costringersi a pensare a tutto su larga scala: ogni decisione legale strategica impatta su miliardi di persone. Ho imparato tantissimo.

Cosa ne pensa delle big tech? Oggi si parla spesso degli scontri tra le autorità governative e società come Google o Apple, o piattaforme come Tiktok e Airbnb...

Gli scontri fanno ovviamente molto più notizia. Ma se si leggono i transparency report di società come Meta, Microsoft o Tiktok, ci si rende conto di quante richieste ricevano da parte delle autorità di tutto il mondo, e a quante di queste rispondano. Poi è normale che tutti ricordino di più lo scontro tra Apple e l'Fbi dopo gli attentati di San Bernardino. Ma in realtà c'è tantissima cooperazione. C'è un motivo per cui Pavel Durov viene arrestato: Telegram era una di quelle piattaforme che non cooperava mai, non rispondeva a nessuna richiesta. E invece pare che adesso stia cominciando a farlo. 🇮🇹



Legalcommunity Litigation Awards 2024

I VINCITORI



[SFOGLIA LA FOTOGALLERY](#)

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



Agli East End Studios - Spazio Antologico di Milano si sono svolti i **Legalcommunity Litigation Awards 2024**. La cerimonia è stata l'occasione per celebrare le eccellenze del mercato legale dei contenziosi, sia giudiziali che arbitrali.

La quinta edizione dell'evento, organizzata da legalcommunity.it, ha visto il conferimento dei riconoscimenti attribuiti dalla giuria alle eccellenze che nel corso dell'anno si sono distinte maggiormente per reputazione e attività.

Di seguito tutti i vincitori.



Categoria	Vincitore
LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION	Chiomenti
LAWYER OF THE YEAR LITIGATION	Francesca Petronio - AGO Shearman
LAW FIRM OF THE YEAR ARBITRATION	ARBLIT
LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION	Milo Molfa - Curtis
OUTSTANDING ACHIEVEMENT	Enrico Adriano Raffaelli - Rucellai & Raffaelli
LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE LITIGATION	Clifford Chance
LAWYER OF THE YEAR CORPORATE LITIGATION	Paolo Pototschnig - Orsinger Ortu
LAW FIRM OF THE YEAR COMMERCIAL LITIGATION	LCA
LAWYER OF THE YEAR COMMERCIAL LITIGATION	Stefano Parlatore - Legance
LAW FIRM OF THE YEAR FINANCE LITIGATION	FIVERS
LAWYER OF THE YEAR FINANCE LITIGATION	Ilario Giangrossi - Grimaldi Alliance
LAW FIRM OF THE YEAR CLASS ACTION	PedersoliGattai
LAWYER OF THE YEAR CLASS ACTION	Giuseppe Curtò - Freshfields
LAW FIRM OF THE YEAR PRODUCT LIABILITY	Hogan Lovells
LAWYER OF THE YEAR PRODUCT LIABILITY	Leonardo Giani - Clyde & Co
LAW FIRM OF THE YEAR REAL ESTATE	Ashurst
LAWYER OF THE YEAR REAL ESTATE	Antonio Auricchio - Gianni & Origoni
LAW FIRM OF THE YEAR INSOLVENCY	CBA
LAWYER OF THE YEAR INSOLVENCY	Francesco Nicora - Simmons & Simmons
LAW FIRM OF THE YEAR INSURANCE	Rucellai & Raffaelli
LAWYER OF THE YEAR INSURANCE	Matteo Cerretti - DWF
LAW FIRM OF THE YEAR DEFAMATION	Chiomenti
LAWYER OF THE YEAR DEFAMATION	Matteo Vizzardi - Dentons
LAW FIRM OF THE YEAR NATIONAL ARBITRATION	BonelliErede
LAWYER OF THE YEAR NATIONAL ARBITRATION	Alessandro Villani - Linklaters

Categoria	Vincitore
LAW FIRM OF THE YEAR INTERNATIONAL ARBITRATION	Clifford Chance
LAWYER OF THE YEAR INTERNATIONAL ARBITRATION	Roberto Fabio Lipari - Dentons
LAW FIRM OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME	Grande Stevens
LAWYER OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME	Giuseppe Fornari - Fornari e Associati
LAW FIRM OF THE YEAR ANTITRUST - PUBLIC ENFORCEMENT	Gianni & Origoni
LAWYER OF THE YEAR ANTITRUST PUBLIC ENFORCEMENT	Francesca Morra - Herbert Smith Freehills
LAW FIRM OF THE YEAR ANTITRUST PRIVATE ENFORCEMENT	Cleary Gottlieb
LAWYER OF THE YEAR ANTITRUST PRIVATE ENFORCEMENT	Emilio De Giorgi - AGO Shearman
LAW FIRM OF THE YEAR UNFAIR TRADE PRACTICES & UNFAIR COMPETITION	bureau Plattner
LAWYER OF THE YEAR UNFAIR TRADE PRACTICES & UNFAIR COMPETITION	Stefano Grassani - Gatti Pavesi Bianchi Ludovici
LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - PROCUREMENT	Deloitte Legal
LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - PROCUREMENT	Carlo Comandè CDRA - Comandè Di Nola Restuccia Avvocati
LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION CONSTRUCTION/URBAN PLANNING/ENVIRONMENT	BonelliErede
LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION CONSTRUCTION/URBAN PLANNING/ENVIRONMENT	Andrea Sticchi Damiani ASD - ANDREA STICCHI DAMIANI STUDIO LEGALE
LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - ENERGY	Todarello & Partners
LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - ENERGY	Giorgio Fraccastoro - Fraccastoro
LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - TLC	Satta Romano & Associati
LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - TLC	Marco Giustiniani - Pavia e Ansaldo





LEGALCOMMUNITY
AWARDS

12TH EDITION

FINANCE

13.02.2025

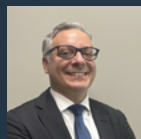
EAST END STUDIOS
VIA MECENATE, 84/10 | MILAN

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER



Alessandro Beltramin
 Direzione Corporate & Investment Banking
 Structured Finance, *BPER Corporate & Investment Banking*



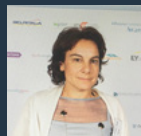
Chiara Boarolo
 Corporate Lawyer
Opdenergy



Daniele Candiani
 Managing Director, Head of Capital & Debt Advisory Italy
Lincoln International



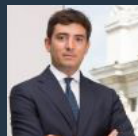
Federico Ciotola
 Head of Legal Capital Markets
Borsa Italiana



Laura Del Favero
 Chief Administrative Officer
Nomura International Plc Italian Branch



Alessandro Erbanni
 Head Of Corporate Finance
Banca AKROS Gruppo Banco BPM



Maurizio Fanetti
 Junior Partner
Armonia SGR



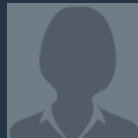
Raffaele Faragò
 CEO
130 Servicing S.p.a.



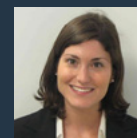
Andrea Ferrari
 Investment Banking, Global Financing, Head of Equity Capital Markets
Gruppo EQUITA



Antonio Foti
 Head of DCM Financial Institution & SSA
BNP Paribas CIB



Rossella Gancitano
 Head of Compliance and MLRO Italy
Binance



Laura Lazzarini
 Head of Structured Lending
Deutsche Bank



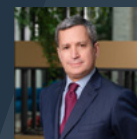
Renato Limuti
 Managing Director, Head of Financial Institutions Group – Italy, *Alantra*



Salvatore Marrone
 Direttore Compliance e Antiriciclaggio
Banca Sistema



Pietro Mazzi
 Head of real Estate Industry Imi corporate & Investment Banking Division
Intesasanpaolo



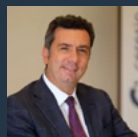
Francesco Moccagatta
 Italy Chief Executive
DC Advisory



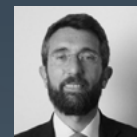
Martino Mauroner
 Head of Private Debt Italy
Tikehau Capital



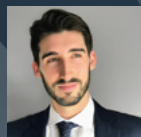
Marco Nigra
 Responsabile Corporate Lending, Finanza Strutturata
Banco BPM



Alessandro Santini
 Group Executive Board Member
Ceresia Investors



Ernesto Sellitto
 Executive director – Senior wealth planner
Mediobanca



Nicolò Selva
 Director – Turnaround & Special Situations
illimity Bank S.p.A.



Marzia Supino
 Senior Legal Counsel
Ib Vogt Italia S.r.l.

LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb

CLIFFORD CHANCE

LEGANCE



TEAM

LAWYER OF THE YEAR LITIGATION

SARA BIGLIERI
Chiomenti

ENRICO CASTELLANI
Freshfields

GIUSEPPE LOMBARDI
BonelliErede

CARLO PAVESI
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

FRANCESCA PETRONIO
A&O Shearman



LAW FIRM OF THE YEAR ARBITRATION

ARBLIT

CLIFFORD CHANCE

CURTIS

DENTONS

LINKLATERS



TEAM



LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION

FERDINANDO EMANUELE
Cleary Gottlieb

ROBERTO FABIO LIPARI
Dentons

MILO MOLFA
Curtis

LUCA G. RADICATI DI BROZOLO
ARBLIT

ALESSANDRO VILLANI
Linklaters



OUTSTANDING ACHIEVEMENT

ENRICO ADRIANO RAFFAELLI
Rucellai & Raffaelli



LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE LITIGATION

CLIFFORD CHANCE

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE

LINKLATERS

ORSINGHER ORTU



LAWYER OF THE YEAR CORPORATE LITIGATION

CARLO FELICE GIAMPAOLINO
Clifford Chance

ANDREA MAGLIANI
PedersoliGattai

STEFANO PARLATORE
Legance

PAOLO POTOTSCHNIG
Orsingher Ortu

ALESSANDRO VILLANI
Linklaters



LAW FIRM OF THE YEAR COMMERCIAL LITIGATION

ASHURST

CASTALDIPARTNERS

CHIOMENTI

DENTONS

LCA

LEGANCE



STEFANIA MAVELLI, SIMONE LEGNANI, ANGELA PETROSILLO, ANNA PORCARI, TIZIANA BONESCHI, GIOVANNA BASILEO, MICHELE PETRIELLO, GIAN PAOLO COPPOLA, MARTA CAPRINO, MAURA ROVETTI, LUCIANO CASTELLI, GIUSEPPE RIZZO, ALESSANDRO ANASTASIA, SILVIA MONTI

LAWYER OF THE YEAR COMMERCIAL LITIGATION

LORIS BOVO
Ashurst

LUCIANO CASTELL
LCA

ROBERTO FABIO LIPARI
Dentons

SILVIO MARTUCCELLI
Chiomenti

STEFANO PARLATORE
Legance



LAW FIRM OF THE YEAR FINANCE LITIGATION

A&O SHEARMAN

CHIOMENTI

CLIFFORD CHANCE

FIVERS

FRESHFIELDS



PIETRO ZAMPERLIN, LEA LIDIA LAVITOLA, VITTORIO PISAPIA, CARLOTTA VERCESI,
RICCARDO PERINI E ALESSANDRO MARCHETTI GUASPARINI

LAWYER OF THE YEAR FINANCE LITIGATION

ENRICO CASTELLANI

Freshfields

ILARIO GIANGROSSI

Grimaldi Alliance

FABIO GUASTADISEGNI

Clifford Chance

VITTORIO PISAPIA

FIVERS

AMILCARE SADA

A&O Shearman



TEAM

LAW FIRM OF THE YEAR CLASS ACTION

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb

FRESHFIELDS

PEDERSOLIGATTAI



TEAM

LAWYER OF THE YEAR CLASS ACTION

SARA BIGLIERI
Chiomenti

GIUSEPPE CURTÒ
Freshfields

STEFANO FERRERO
PedersoliGattai

FRANCESCA GESUALDI
Cleary Gottlieb

GIUSEPPE LOMBARDI
BonelliErede



LAW FIRM OF THE YEAR PRODUCT LIABILITY

CARNELUTTI

CLEARY GOTTLIB

CLYDE & CO

GIANNI & ORIGONI

HOGAN LOVELLS



LAWYER OF THE YEAR PRODUCT LIABILITY

MARGHERITA BARIÉ
Carnelutti

FRANCESCA GESUALDI
Cleary Gottlieb

LEONARDO GIANI
Clyde & Co

FRANCESCA ROLLA
Hogan Lovells

DANIELE VECCHI
Gianni & Origoni



LAW FIRM OF THE YEAR REAL ESTATE

ASHURST

CBA

DWF

GIANNI & ORIGONI

PEDERSOLIGATTI



SARA BALLINI, ALESSIA ISGRÒ, CHIARA MARIA SANTI, LORIS BOVO
CHIARA FAMILIARI, ROSARIO MORASCA

LAWYER OF THE YEAR REAL ESTATE

ANTONIO AURICCHIO

Gianni & Origoni

LORIS BOVO

Ashurst

STEFANO LA PORTA

CBA

FRANCESCA PETRONIO

A&O Shearman

LIDIA SCANTAMBURLO

DWF



LAW FIRM OF THE YEAR INSOLVENCY

CBA

I-LAW

ORSINGERH ORTU

PEDERSOLIGATTI

SIMMONS & SIMMONS



TEAM

LAWYER OF THE YEAR INSOLVENCY

ANTONIO AURICCHIO
Gianni & Origoni

ANTONIO MARTINI
CBA

VALERIA MAZZOLETTI
Orsingher Ortu

FRANCESCO NICORA
Simmons & Simmons

ANTONINO RESTUCCIA
CDRA – Comandè Di Nola Restuccia Avvocati



LAW FIRM OF THE YEAR INSURANCE

CLYDE & CO

DAC BEACHCROFT

DWF

GIANNI & ORIGONI

RUCELLAI & RAFFAELLI



LAWYER OF THE YEAR INSURANCE

MATTEO CERRETTI
DWF

LORENZO CONTI
Rucellai & Raffaelli

LEONARDO GIANI
Clyde & Co

ANTHONY PEROTTO
DAC Beachcroft

STEFANO ROSSI
Gianni & Origoni



LAW FIRM OF THE YEAR DEFAMATION

CARNELUTTI

CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb

DENTONS

GRANDE STEVENS



TEAM

LAWYER OF THE YEAR DEFAMATION

MARGHERITA BARIÉ
Carnelutti

SARA BIGLIERI
Chiomenti

FRANCESCA GESUALDI
Cleary Gottlieb

NICOLA MENARDO
Grande Stevens

MATTEO VIZZARDI
Dentons



LAW FIRM OF THE YEAR NATIONAL ARBITRATION

ARBLIT

BONELLIEREDE

LCA

LINKLATERS

RUCELLAI & RAFFAELLI



TEAM



LAWYER OF THE YEAR NATIONAL ARBITRATION

LUCIANO CASTELLI
LCA

FRANCESCA PEDRETTI
Delfino e Associati Willkie Farr & Gallagher

ENRICO ADRIANO RAFFAELLI
Rucellai & Raffaelli

MARCO TORSELLO
ARBLIT

ALESSANDRO VILLANI
Linklaters



LAW FIRM OF THE YEAR INTERNATIONAL ARIBTRATION

ARBLIT

CASTALDIPARTNERS

CLIFFORD CHANCE

CURTIS

DENTONS



TEAM

LAWYER OF THE YEAR INTERNATIONAL ARBITRATION

MICHELE CURATOLA
Clifford Chance

ROBERTO FABIO LIPARI
Dentons

ANDREA MAGLIANI
PedersoliGattai

MILO MOLFA
Curtis

PIETRO POUCHÉ
Herbert Smith Freehills

LUCA G. RADICATI DI BROZOLO
ARBLIT



LAW FIRM OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME

BANA AVVOCATI ASSOCIATI

DENTONS

FORNARI E ASSOCIATI

GRANDE STEVENS

IANNACCONI E ASSOCIATI



VALENTINA CACIONI, STEFANIA NUBILE, NICOLA MENARDO, FEDERICA SANNA

LAWYER OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME

PASQUALE ANNICCHIARICO
Dentons

ENRICO DE CASTIGLIONE
de Castiglione Ingrassia Zanchi e Associati

GIUSEPPE FORNARI
Fornari e Associati

NICOLA MENARDO
Grande Stevens

FEDERICA RINALDINI
Studio Legale Rinaldini



LAW FIRM OF THE YEAR ANTITRUST - PUBLIC ENFORCEMENT

A&O SHEARMAN

CHIOMENTI

GIANNI & ORIGONI

GRIMALDI ALLIANCE

HERBERT SMITH FREEHILLS



SALVATORE SPAGNUOLO, MARIACHIARA GOGNONE, PIERO FATTORI,
EVA CRUELLAS SADA, GIORGIO BLANDINO

LAWYER OF THE YEAR ANTITRUST - PUBLIC ENFORCEMENT

EMILIO DE GIORGI
A&O Shearman

PIERO FATTORI
Gianni & Origoni

FRANCESCA MORRA
Herbert Smith Freehills

FRANCESCO SCIAUDONE
Grimaldi Alliance

ELISA TETI
Rucellai & Raffaelli



LAW FIRM OF THE YEAR ANTITRUST - PRIVATE ENFORCEMENT

A&O SHEARMAN

CLEARY GOTTlieb

FRESHFIELDS

PAVIA E ANSALDO

RUCELLAI & RAFFAELLI



MATTEO BERETTA, GUIDO FRASOLDATI, GIULIA LODIGIANI, LAURA TRESOLDI, KSENIJA LAZIC
CAMILLA ESPOSTI, RICCARDO MOLÉ, CARLO SANTORO

LAWYER OF THE YEAR ANTITRUST - PRIVATE ENFORCEMENT

GIUSEPPE CURTÒ
Freshfields

EMILIO DE GIORGI
A&O Shearman

FILIPPO FIORETTI
Pavia e Ansaldo

ENRICO ADRIANO RAFFAELLI
Rucellai & Raffaelli

CARLO SANTORO
Cleary Gottlieb



LAW FIRM OF THE YEAR UNFAIR TRADE PRACTICES & UNFAIR COMPETITION

A&O SHEARMAN

BUREAU PLATTNER

CLIFFORD CHANCE

EVERSHEDS SUTHERLAND

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI



TEAM

LAWYER OF THE YEAR UNFAIR TRADE PRACTICES & UNFAIR COMPETITION

FILIPPO ARATA
bureau Plattner

SIMONE BARNABA
Eversheds Sutherland

EMILIO DE GIORGI
A&O Shearman

LUCIANO DI VIA
Clifford Chance

STEFANO GRASSANI
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici



LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - PROCUREMENT

ASD - ANDREA STICCHI DAMIANI STUDIO
LEGALE

CDRA - COMANDÈ DI NOLA RESTUCCIA
AVVOCATI

DELOITTE LEGAL

SATTA ROMANO & ASSOCIATI

SIMMONS & SIMMONS



TEAM

LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - PROCUREMENT

FRANCESCO PAOLO BELLO
Deloitte Legal

CARLO COMANDÈ
*CDRA – Comandè Di Nola Restuccia
Avvocati*

MAURO PISAPIA
Simmons & Simmons

ANNA ROMANO
Satta Romano & Associati

ANDREA STICCHI DAMIANI
*ASD - ANDREA STICCHI DAMIANI STUDIO
LEGALE*



LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - CONSTRUCTION/URBAN PLANNING/ENVIRONMENT

ASD - ANDREA STICCHI DAMIANI STUDIO
LEGALE

BONELLIEREDE

CDRA – COMANDÈ DI NOLA RESTUCCIA
AVVOCATI

GIANNI & ORIGONI

SIMMONS & SIMMONS



TEAM

LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - CONSTRUCTION/URBAN PLANNING/ENVIRONMENT

ANTONIO AURICCHIO
Gianni & Origoni

CARLO COMANDÈ
CDRA – Comandè Di Nola Restuccia Avvocati

LUCA PERFETTI
BonelliErede

ANNA ROMANO
Satta Romano & Associati

ANDREA STICCHI DAMIANI
*ASD - ANDREA STICCHI DAMIANI STUDIO
LEGALE*



LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - ENERGY

CDRA – COMANDÈ DI NOLA RESTUCCIA
AVVOCATI

GRIMALDI ALLIANCE

SATTA ROMANO & ASSOCIATI

TODARELLO & PARTNERS

WATSON FARLEY & WILLIAMS



LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - ENERGY

CARLO COMANDÈ
CDRA – Comandè Di Nola Restuccia Avvocati

GIORGIO FRACCASTORO
Fraccastoro

ELVEZIO SANTARELLI
Watson Farley & Williams

FRANCESCO SCIAUDONE
Grimaldi Alliance

FABIO TODARELLO
Todarello & Partners



LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - TLC

CARNELUTTI

CLEARY GOTTlieb

ORSINGER ORTU

PAVIA E ANSALDO

SATTA ROMANO & ASSOCIATI



LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE LITIGATION - TLC

FRANCESCO PAOLO BELLO

Deloitte Legal

ILARIO GIANGROSSI

Grimaldi Alliance

MARCO GIUSTINIANI

Pavia e Ansaldo

ANNA ROMANO

Satta Romano & Associati

FRANCESCO SCIAUDONE

Grimaldi Alliance





**PREZZO
39.90€**

**ORDINA
LA TUA COPIA!**

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.com



STEFANO AZZALI

L'arbitrato non è un lusso: uno studio CAM-Bocconi svela i vantaggi

«Dai risultati emersi, sappiamo che questo strumento non è particolarmente più costoso. Piuttosto, rappresenta un'alternativa valida ai giudizi ordinari», afferma Stefano Azzali

di michela cannovale

Costi contenuti e tempi dimezzati: l'arbitrato batte la giustizia ordinaria secondo lo studio "Arbitrato e giustizia ordinaria: convenienza economica comparata" realizzato dalla SDA Bocconi – School of Management in collaborazione con la Camera Arbitrale di Milano (CAM). La ricerca mette in luce una nuova verità per il mondo legale e in particolare per i giuristi d'impresa, chiamati a rivalutare le strategie di gestione del contenzioso aziendale: l'arbitrato non è uno strumento "troppo caro", come erroneamente si crede. Al contrario, può rappresentare una soluzione decisamente vantaggiosa per le imprese, soprattutto per le PMI.

Il confronto, condotto analizzando in dettaglio 345 casi arbitrali gestiti dalla CAM tra il 2019 e il 2021, evidenzia innanzitutto le differenti tempistiche delle prassi: i procedimenti arbitrali CAM hanno una durata media inferiore all'anno, con punte sotto i 2 anni anche per le controversie più complesse, rispetto ai 4 anni medi del processo civile, considerando i due gradi di giudizio.

E i costi? Qui la differenza è ancora più marcata. Come dimostra il campione di 206 procedimenti da cui sono state ricavati i numeri, il valore medio di un arbitrato CAM si aggira sui 38mila euro, che salgono a 61mila in caso di conclusione con lodo definitivo. Includendo anche le spese legali, la spesa totale media tocca i 48mila euro (vedi tavola 1 e 2). Se si guarda alla classe di maggior incidenza del valore della controversia (tra i 52mila e i 260mila euro), il costo medio complessivo delle vertenze è pari a poco più di 3mila euro nel caso di procedimento senza lodo e di poco meno di 13 mila nel caso di esito con lodo (tavola 3).

Nulla a che vedere con i ben più elevati costi del contenzioso tradizionale, anche a detta dei legali intervistati dalla SDA Bocconi. Come emerge dalle loro risposte, l'arbitrato è percepito come una soluzione più rapida, anche se più cara rispetto al primo grado di giudizio di una causa ordinaria. Ma va tenuta presente anche la definitività del lodo, equiparabile a una sentenza di secondo grado. Ecco che quindi, se si confrontano i due gradi di giudizio e si misurano le procedure sulla base dello stesso grado di definitività, il procedimento ordinario risulta più oneroso.

«Perché questa ricerca, mi chiede? Perché da anni l'arbitrato viene definito uno strumento caro e non conveniente», ha spiegato a MAG **Stefano Azzali**, direttore generale della CAM. «Una critica che è in parte fondata, ma anche superficiale, in quanto non tiene conto di diversi fattori importanti. In primo luogo, per dire se l'arbitrato sia caro o meno, bisogna fare un confronto rispetto ad altri parametri, come la qualità del servizio e del "prodotto" offerto. In secondo luogo, non è chiaro a quale tipo di arbitrato si faccia riferimento: quello della CAM o altri?». E ha proseguito:



STEFANO AZZALI

COSTI DEL PROCEDIMENTO (ONORARIO CAM + ONORARIO TRIB. + ONORARIO E SPESE CTU + SPESE GENERALI) - VALORI IN €		
	Valid	206
	Missing	26
Media		38.276,45
Mediana		8.010,00
Std. Deviation		68.548,79
Minimo		150,00
Massimo		401.633,27

Fonte: CAM/SDA Bocconi

COSTI TOTALI DEL PROCEDIMENTO - VALORI IN €					
	Numero	Media	Std. Deviation	Minimo	Massimo
Archiviazione su istanza delle parti	90	19.333,29	36.708,33	150	173.424
Estinzione per mancato pagamento	15	3.480,00	4.122,92	200	14.000
Mancata accettazione proposta di regolamento/ Improcedibilità dichiarata da CA	2	13.220,00	328,10	12.988	13.452
Lodo definitivo	99	61.275,89	86.839,90	1.808	401.633
Total	206	38.276,45	68.548,79	150	401.633

Fonte: CAM/SDA Bocconi

«Ora, dai risultati emersi dallo studio della SDA Bocconi, sappiamo che non è vero che l'arbitrato è eccessivamente costoso. Sappiamo piuttosto che rappresenta un'alternativa valida ai giudizi ordinari, soprattutto per gli utenti finali, ovvero le aziende che potrebbero trarre beneficio da questo strumento».

Quali aziende esattamente? L'arbitrato sembra essersi ormai affermato come uno strumento sempre più diffuso e apprezzato anche dalle piccole e medie imprese, in cerca di un'alternativa ai tribunali ordinari. «Se in passato l'arbitrato era utilizzato principalmente dalle grandi organizzazioni per gestire controversie di importo elevato – ha affermato Azzali – oggi il suo utilizzo si è diffuso anche tra le realtà piccole e medie».

Diverse le ragioni di questa evoluzione: «In primo luogo, le PMI hanno iniziato a considerare l'arbitrato non più solo come uno strumento per le "grandi liti", ma anche per controversie di importo

più contenuto. Inoltre, la capillare presenza sul territorio della CAM e le sue convenzioni siglate con Camere di commercio e Ordini degli avvocati nel Paese hanno reso l'arbitrato accessibile anche ad aziende di province e città più piccole, e non più unicamente alle organizzazioni di grandi centri come Milano e Roma».

Questa "popolarizzazione" dell'arbitrato ha portato quindi a un allargamento della platea dei suoi utilizzatori che oggi include una moltitudine di PMI, assistite anche da avvocati locali e non solo da grandi studi legali. I numeri parlano chiaro, insomma: per molte imprese questa via può rivelarsi decisamente più conveniente rispetto al tradizionale iter giudiziale.

Non è tutto. La ricerca individua ulteriori vantaggi dell'arbitrato, come la possibilità di reinvestire tempestivamente le somme ottenute con il lodo in progetti redditizi. Senza dimenticare il valore della riservatezza e dell'expertise dei giudici arbitrali,

ANALISI DEI COSTI DEL PROCEDIMENTO PER VALORE CONTROVERSIA - VALORI IN €							
	No lodo*				Lodo definitivo*		
	Numero	Media	Std. Deviation		Numero	Media	Std. Deviation
0,01 - 1.100,00 €					1	2.280,00	
1.100,01 - 5.200,00 €							
5.200,01 - 26.000 €	10	1.257,99	1.758,74		6	2.757,27	771,13
26.000,01 - 52.000 €	8	606,25	742,31		9	6.524,65	5.475,55
52.000,01 - 260.000 €	34	3.225,01	4.135,32		38	12.853,50	9.919,83
260.000,01 - 520.000 €	10	7.674,60	9.005,27		10	29.799,02	10.157,75
520.000,01 - 1.000.000 €	8	11.301,56	18.668,04		10	88.563,43	100.339,25
1.000.000,01 - 2.000.000 €	13	25.595,04	28.593,21		8	145.482,68	106.050,83
2.000.000,01 - 4.000.000 €	4	5.357,22	7.072,20		5	145.450,70	52.246,12
4.000.000,01 - 8.000.000 €	8	64.427,53	52.154,40		8	171.331,94	65.041,54
8.000.000,01 - 16.000.000 €	3	12.000,00	4.358,90		4	263.734,89	68.021,85
16.000.000,01 - 32.000.000 €	8	60.591,57	65.389,13				
Oltre 32.000.000 €	1	134.080,00					
Total	107	16.996,60	34.123,27		99		86.839,89

fattori finora sottovalutati (e non quantificabili sul piano economico). «Per un'azienda, e in particolare per le piccole e medie realtà che tradizionalmente soffrono la carenza di liquidità, la possibilità di ottenere in anticipo delle risorse da reinvestire nel proprio business assume un valore rilevante. La disponibilità di risorse liberate in anticipo, che consente ad un'impresa di svolgere investimenti che producano un ritorno economico, è un aspetto che non viene generalmente considerato negli studi che raffrontano i differenti procedimenti e che, a nostro avviso, deve invece far parte del quadro di valutazioni all'interno del quale assumere una decisione razionale», ha detto **Alberto Grando**, professore di operations management in Università Bocconi e di operations

and technology management in SDA Bocconi nonché coordinatore del gruppo che ha realizzato la ricerca.

«Senza voler banalizzare la copiosissima letteratura economico-finanziaria ormai consolidata – ha chiosato Grando – l'affermazione che "il tempo è denaro" è alla base delle valutazioni sugli investimenti alternativi. Il mero confronto tra i costi dei due procedimenti e il valore del contendere appare infatti limitativo e non considera la possibilità di liberare e impiegare in anticipo somme, altrimenti non disponibili per tempi più lunghi, in investimenti alternativi redditizi, secondo logiche di razionalità economica». 



ALBERTO GRANDO

Diverso sarà lei

Com'eri vestita?

di michela cannovale



ASCOLTA
IL PODCAST

Lo scorso 25 novembre, come ogni 25 novembre dal 2000, è stata la Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne. La data è stata scelta dall'Assemblea generale delle Nazioni Unite per ricordare le tre sorelle dominicane Mirabal (Patria, Minerva e Maria Teresa) che, per aver tentato di opporsi al regime del dittatore Rafael Leónidas Trujillo, furono stuprate, torturate e uccise dagli agenti del servizio di informazione militare mentre andavano a far visita ai mariti in carcere, il 25 novembre 1960. Le tre sorelle furono poi ribattezzate con il nome in codice che usavano per militare nella resistenza antitrujillista: Las Mariposas.

Nonostante la Giornata sia stata istituita con l'obiettivo di sensibilizzare l'opinione pubblica sull'importanza del rispetto, le donne continuano ad essere vittime di violenza. Secondo l'ultimo rapporto dell'ufficio di Vienna delle Nazioni Unite, nel 2023 ne sono state uccise intenzionalmente almeno 85mila in tutto il mondo. Sono 140 al giorno, una ogni dieci minuti, di cui la maggior per mano del partner o familiari.

Chi riesce a sopravvivere dopo essere stata abusata sessualmente e sceglie di denunciare il sopruso, invece, rischia di addentrarsi in un processo sociale chiamato "vittimizzazione secondaria", per cui si presuppone, più o meno velatamente, che avrebbe potuto evitare lo stupro se solo... Se solo si fosse comportata in modo diverso, ad esempio. O se

avesse evitato di lanciare quello sguardo. O se solo avesse indossato abiti meno provocanti. Non a caso, una delle prime domande poste ancora oggi nelle stazioni di polizia o nelle aule di giustizia alle vittime di violenza è: com'eri vestita quel giorno? A questa domanda si ispira la mostra – intitolata "Com'eri vestita?", appunto – allestita a novembre al Palazzo di Giustizia di Milano che, ispirandosi a un progetto della University of Kansas e della University of Arkansas, racconta la storia di 17 donne abusate e violentate. Ogni storia è affiancata dalla rappresentazione fedele degli abiti indossati dalla vittima al momento dello stupro.

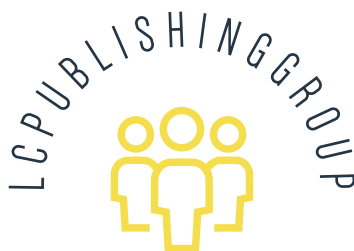
Nell'ultima puntata di *Diverso sarà lei* parlo di questa mostra e del suo messaggio con **Antonino La Lumia**, presidente dell'ordine degli avvocati di Milano, che ha partecipato al suo allestimento.

Chiudo la rubrica di oggi prendendo spunto dalle parole che Gino Cecchetti ha pronunciato dopo l'annuncio dell'ergastolo per Filippo Turetta e che mai come in questo momento, mentre ci sforziamo di riflettere sull'abuso della forza che così frequentemente viene messo in atto nei confronti

della donna, cadono a fagiolo: "La sensazione è che abbiamo perso tutti come società. La violenza di genere non si combatte con le pene, bensì con la cultura. Come essere umano mi sento sconfitto. Come società, dobbiamo capire cosa è crudeltà e cosa è stalking. Aiutateci in questo percorso perché c'è tanto da fare". Buon ascolto! 🎧



ILT



ITALIAN LEGALTECH

La prima associazione italiana per il legaltech

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

Per informazioni: info@italianlegaltech.it

Per membership: membership@italianlegaltech.it



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

Maternità surrogata: la stretta che divide l'Italia

di alphonse provinziano* **



A quasi quattro decenni dalla nascita del primo bambino concepito tramite inseminazione in vitro, la fecondazione assistita si trova ad affrontare nuove sfide legali in tutto il mondo. L'Italia, in particolare, ha preso una scelta drastica quando, lo scorso ottobre, ha

approvato definitivamente la proposta di legge per rendere la gestazione per altri (Gpa) un reato universale, inasprendo un quadro normativo già tra i più severi in Europa. Certo, dall'altra parte dell'Oceano le cose non vanno tanto meglio. Sebbene in Alabama una recente sentenza abbia riconosciuto gli embrioni congelati come "bambini" a tutti gli effetti, paralizzando temporaneamente i centri di procreazione assistita fino all'intervento del legislatore, con il ritorno di Donald Trump alla Casa Bianca lo scenario potrebbe complicarsi ulteriormente. Nonostante le sue promesse elettorali di rendere gratuita la fecondazione in vitro - arrivando persino a definirsi "padre della FIV" - i tentativi di tutelare legalmente questa pratica sono già falliti due volte in Congresso. In questo clima di incertezza, sono soprattutto le coppie etero con problemi di fertilità

e la comunità Lgbt+ a dover ripensare il proprio futuro. Dal suo esordio nel 1986, la fecondazione in vitro ha sempre suscitato dibattiti a livello sia etico che religioso. La Chiesa Cattolica mantiene salda la sua opposizione, mentre altre confessioni la accettano solo qualora non si ricorra a donatori esterni. Anche sul piano legislativo, ogni Paese ha le sue sfumature: alcuni limitano l'accesso alle donne single o alle coppie non sposate, altri vietano la donazione di gameti. Ma la nuova legge italiana va oltre. I suoi sostenitori parlano di "tutela della dignità femminile e della maternità", ma le pieghe della normativa sembrano colpire soprattutto le coppie Lgbt+. Il meccanismo è sottile: mentre una coppia eterosessuale che ricorre alla gestazione per altri all'estero può spesso rientrare in Italia con un certificato di nascita che riporta i loro

nomi (omettendo quello della gestante), per le coppie dello stesso sesso questa via è preclusa. L'evidenza stessa della loro situazione familiare le esporrebbe all'attenzione della magistratura.

Le conseguenze potrebbero essere pesanti: la legge prevede fino a due anni di carcere e multe fino a un milione di euro. Una spada di Damocle che potrebbe spingere molte coppie gay a una scelta drastica: lasciare l'Italia definitivamente. Non è fantascienza immaginare che alcune potrebbero cercare asilo negli Stati Uniti, citando il rischio di persecuzione basata sull'orientamento sessuale.

Ma anche qui l'elezione di Trump getta ombre inquietanti. La sua promessa di limitare l'immigrazione legale e la sua posizione ambigua sui diritti Lgbt+ potrebbero chiudere anche

questa porta.

La battaglia si sposterà inevitabilmente nelle aule dei tribunali, dove italiani e americani cercheranno chiarezza su norme spesso vaghe e contraddittorie. Gli scenari possibili sono due: da un lato, i giudici potrebbero riconoscere in queste restrizioni una violazione dei diritti fondamentali alla genitorialità, ripristinando l'accesso alle tecniche di procreazione assistita; dall'altro, potrebbero decidere di rafforzare ulteriormente i diritti degli embrioni.

Ma c'è anche una terza possibilità: il vero verdetto potrebbe arrivare dall'opinione pubblica, come successo in Alabama. Lì, la forte opposizione popolare ha costretto i legislatori a fare marcia indietro in tempi record. Perché, se è facile approvare divieti in nome di astratti principi di dignità e

tradizione, è molto più difficile giustificarli quando a pagarne il prezzo sono famiglie in carne e ossa.

**Founder e senior attorney dello studio Provinziano & Associates che tratta casi di diritto di famiglia su scala internazionale. Abilitato alla professione presso il Bar of California, ricopre anche la carica di vice presidente della Beverly Hills Bar Association.*

***Traduzione a cura della redazione di MAG*





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



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

The background features a light blue-grey surface with several white paper boats scattered across it. A few boats are colored: a red one in the top right, an orange one in the center, a green one on the right, and a blue one at the bottom. Dotted lines of varying lengths and colors (grey, orange, blue) are scattered around the boats, suggesting movement or paths.

Tutti i cambi di poltrona in house del 2024

Negli ultimi dodici mesi sono stati 80 i giuristi che si sono spostati da un'azienda a un'altra. Questi professionisti ricoprono ruoli sempre più ibridi. L'energy continua a dominare

di michela cannovale

«Nello specifico, il dato relativo ai cambi di poltrona si compone quest'anno di 70 passaggi all'interno del mercato in house e 10 new entry provenienti dal libero foro»

Riprendono quota i cambi di poltrona nel mercato legale in house. Secondo i dati raccolti per la consueta rilevazione annuale di MAG basata su quanto osservato da Inhousecommunity.it, nel 2024 sono stati 80 i giuristi che si sono spostati da un'azienda a un'altra. Nel 2023 ne avevamo registrati 62, quasi il 29% in meno rispetto a quest'anno. Inferiori anche i censimenti degli anni passati, così come del periodo pre-Covid: 58 i cambi del 2021, 46 quelli del 2020 e 56, invece, quelli del 2019. Nello specifico, il dato relativo ai cambi di poltrona si compone quest'anno di 70 passaggi

all'interno del mercato in house e 10 new entry provenienti dal libero foro. Sono invece solo 5 i giuristi d'impresa che hanno scelto di muoversi in studio, a conferma di un trend che vede i professionisti spesso propensi a scegliere la professione l'azienda dopo un primo periodo in studio.

Rimane stabile, invece, la cifra relativa alle nomine (o promozioni interne alla stessa azienda): nel corso degli ultimi 12 mesi ne abbiamo osservate 54 in tutto, praticamente in linea con le 55 del 2023 e in aumento rispetto alle 32 del 2022, le 43 del 2021, le 29 del 2020 e le 39 del 2019.

I numeri dei cambi e quelli delle nomine mettono dunque in risalto come, rispetto all'anno scorso, sia aumentata la voglia dei giuristi di mettersi in gioco all'interno di aziende (e settori) differenti. E portano peraltro alla luce anche un secondo elemento importante: la presenza di professioniste donne è considerevole tanto nei cambi di poltrona, dove arrivano a ricoprire il 65% dei passaggi, quanto nelle nomine, dove toccano quota 48%, a dimostrazione del fatto che la professione legale, specie se in house, si sta sempre più femminilizzando.

I CAMBI DI POLTRONA INTERNI AL MERCATO LEGALE IN HOUSE

NOME	COGNOME	DA	A	RUOLO
Elena	Abbati	Servizi Italia	Chiesi	Group legal counsel
Alessandro	Altei	Saes Getters	Gruppo 24Ore	Legal director, corporate and regulatory affairs
Daniela	Agazzi	Italcementi	Heidelberg Materials	Head of legal affairs
Linda	Albarani	Multimedica	GKSD ProCure	Head of general affairs & legal
Lorenza	Basilavecchia	Q-Energy	Renera Energy	Senior legal counsel
Mariangela	Basile	Alstom	Škoda Group	Lead legal counsel
Giorgia	Basta	The Coca-Cola	NH Hotel	Legal counsel
Valeria	Benasciutti	Diasorin	Carlsberg	Head of legal affairs & compliance
Martina	Beneventi	Consip	Siram Veolia	General counsel
Francesco	Bortone	Comdata Group	Octo Telematics	Chief legal officer
Daniela	Bragante	Nexi Payments	Cassa Centrale Banca	Chief compliance officer
Martina	Brambilla	Dekra	Gewiss	Corporate e compliance counsel
Jacopo	Busnach Ravenna	Mc Donald's	Sanofi	Legal counsel

NOME	COGNOME	DA	A	RUOLO
Vita	Capria	EF Solare	Delos Power	General counsel
Cristina	Caravelli	Zest Group	Fincantieri	Corporate affairs specialist
Liuma Alessia	Casaccia	HP	Maticmind	General counsel
Pierluigi	Cavallo	Saba	Tim	Legal manager
Carla	Cervelli	Barilla	Chiesi	Legal and compliance regional counsel
Nadia	Cipriano	Olivetti	NetCo	Legal corporate, finance and m&a
Michela	Citterio	SunEnergy	Lio Energy	General counsel
Silvia	Colombo	Drave Underwriting	CNP Vita Assicura	General counsel
Matteo	Colonna	NTT Data	Lenovo	Senior legal counsel
Antonio	Conforti	Arpinge	E-Five	Senior legal affairs manager
Isabella	Corradini	Aidexa	Axa	Chief legal, corporate affairs & authorities officer
Alessandro	Dardano	SLB	Eurus Energy	General counsel
Daria	De Notariis	The Human Safety Net	La Sportiva	Legal & compliance specialist
Giorgia	De Paolis	Fremantle	Be Water	General counsel
Stefano	Delibra	Banca Aidexa	Hype	Chief compliance e aml officer
Luigi	Di Paola	Maire Tecnimont	Fincantieri	Head of contracts
Claudia	Fanelli	Galileo	Engie	Head of legal m&a, head of legal renewables, project financing, RES contracts and permitting
Federica	Ferrini	Motion Technologies	Bolton	General counsel
Alessandra	Gemei	NTT Data	Fortidia	Senior legal counsel
Michele	Giannotti	Agip Karachaganak	Ferrovie dello Stato Italiane	Head of contracting, commercial & financial law affairs
Clara	Giove	New Guards Group	Valentino	General counsel
Andrea	Ghirardelli	Carrier	Intelco	Head of legal affairs
Giovanni	Giustiniani	Asja Ambiente	Nexta Capital	Senior legal counsel
Carlo Daniele	Gorla	Engie	Iren	Head of business units
Omar	Izzo	Carrier	Watts Water	Senior director legal & compliance Europe
Daniela	Koroliouk	Ingenico	Numia	Senior legal counsel
Maria	Mariniello	JLL	DoValue	Group head of corporate affairs
Marcello	Marzo	Autogrill	Ferragamo	General counsel

NOME	COGNOME	DA	A	RUOLO
Federica	Mazza	Sonnedit	R.Power Renewables	Corporate and contract lawyer
Francesco	Minà	Merck	Novartis	Head of legal
Jorge	Muñoz	Gilead Sciences	Telix Pharmaceuticals	Head of legal and compliance, global medtech, global digital/AI e privacy
Amalia	Muolo	Tetragreen Energy	EF Solare	General counsel
Giovanni	Lapietra	Stellantis	XEV	Legal counsel
Eleonora	Lionti	A2A	BBVA CIB	Senior legal counsel
Carola	Lulli	Sky Italia	Dedalus	Chief legal, regulatory and governance officer
Angelica	Orlando	Engie	Sky Italia	General counsel
Irma	Padrone	Horsa Group	Angel4Future	Head of legal affairs
Carmen Chiara	Panzeri	Sapio Group	Femo Gas	General counsel e chief of staff
Maria Juan	Parra	DVP Italia	Renexia	Legal counsel
Adriano	Peloso	Dedalus	Lenovo	Senior legal counsel director
emilia	Pucci	Terna	Chiesi	Vice president e group corporate secretary
Claudia	Ricchetti	Ferragamo	Pwc	General counsel
Federica	Raspagni	Dea Capital	Nextalia	Head of corporate affairs
Andrea	Ravelli	Hoist Finance	Media One	Legal & HR manager
Francesca	Renzulli	Nexi	Prima Assicurazioni	General counsel
Alessandro	Romagnolo	Prima Industrie	Santander Renting	Legal & compliance counsel
Elisa	Ruggieri	Mondadori	Eni	Specialist governance e affari societari
Luca	Salustri	Zurich Insurance	BNP Paribas Cardif	Legal officer
Alessandra	Scianaro	LVenture Group	Unipol Sai	Head of corporate & legal affairs
Roberta	Tisci	NTT Data	CNH Industrial	Privacy counsel
Marianna	Tranchida	Aeroporto G. Marconi di Bologna	BRT	Chief legal, corporate & compliance
Emanuela	Vecchione	Bouygues Energies & Services	A35 Brebemi	Legal counsel
Alessandro	Vesurga	Canali	Hermès	Legal expert
Marianna	Vignapiano	Phoenix Tower International	Enfinity	General counsel
Gaia	Vincenti	Evoca	Costim	Head of legal & corporate affairs
Francesco	Vitale	Generali	Bolttech	Senior legal & compliance counsel
Giulia	Zullo	CountourGlobal	Snam	Senior counsel m&a legal affairs

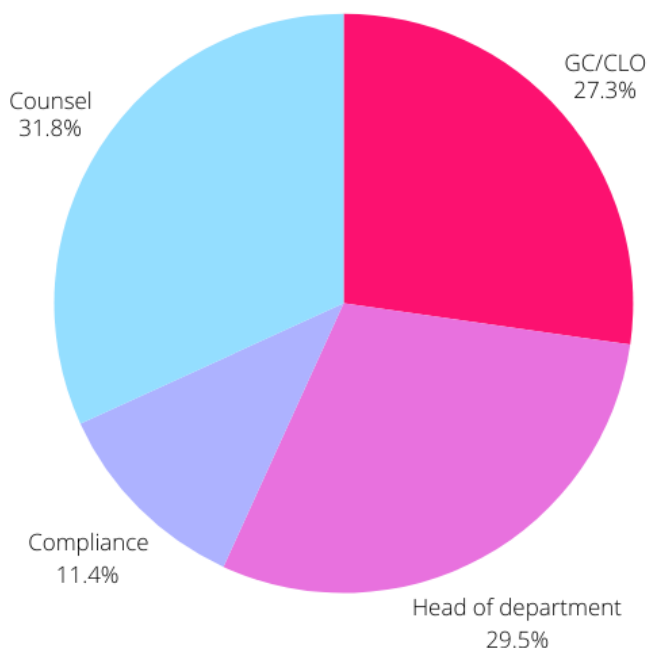
DA LIBERO FORO A IN HOUSE

NOME	COGNOME	DA	A	RUOLO
ANDREA	Appella	Hebert Smith Freehills	OpenAI	Associate general counsel EMEA
ANDREA	De Luca Picione	Dentons	Acea Ambiente	Legal & corporate senior specialist
FEDERICA	Desiderato	Legance	Verbund	Legal counsel
CLAUDIA	Gnesi	Gebbia Bortolotto Penalisti Associati	Plenitude	Anti-corruption, antitrust & financial regulation expert
CHIARA	Mancini	BonelliErede	Saipem	Head of domestic legal
LICIA	Mongiello	White & Case	Banca Generali	Head of legal finance
BENIAMINO	Papini	Pedersoli Gattai	Canali	Group general counsel
VALENTINA	Sapuppo	European Commission	Itec	Chief legal & compliance officer
ANTONIO GIUSEPPE	Di Pietro	Di Pietro Studio Legale	RSM	General counsel
MARCO	Boldini	Orrick	Terrapay	Executive VP, global head of legal & governmental affairs

I RUOLI NEI CAMBI DI POLTRONA

Entriamo nel merito dei cambi di poltrona soffermandoci sui nuovi ruoli ricoperti dai giuristi d'impresa. Per comodità abbiamo suddiviso gli incarichi come segue: innanzitutto le funzioni di chi occupa i vertici delle direzioni legali (sono i general counsel o chief legal officer), dopodiché i professionisti cui è stata affidata la responsabilità di una divisione interna all'ufficio legale (li trovate sotto la definizione "head of department"), poi coloro che si occupano di compliance e, infine, i counsel o senior counsel che si sono uniti a una nuova squadra legale. Come emerge dal grafico a torta, il 27,3% dei cambi riguarda incarichi di general counsel o chief legal officer, in discesa rispetto al 30,6% del 2023. Il 29,5% dei professionisti ha cambiato azienda per diventare head of department, in leggera flessione rispetto al 32% dell'anno scorso. Un calo significativo rispetto all'anno scorso lo hanno subito anche i ruoli con responsabilità di compliance: è l'11,4% del totale quest'anno, contro 22,6% nel 2023. Aumentano invece le cariche di counsel, che quest'anno toccano quota 31,8%, in crescita rispetto al 22,5% del 2023.

Questi numeri rivelano una progressiva frammentazione dei ruoli legali interni, con una maggiore dispersione tra le diverse tipologie di incarichi. Se nel 2023 avevamo notato una



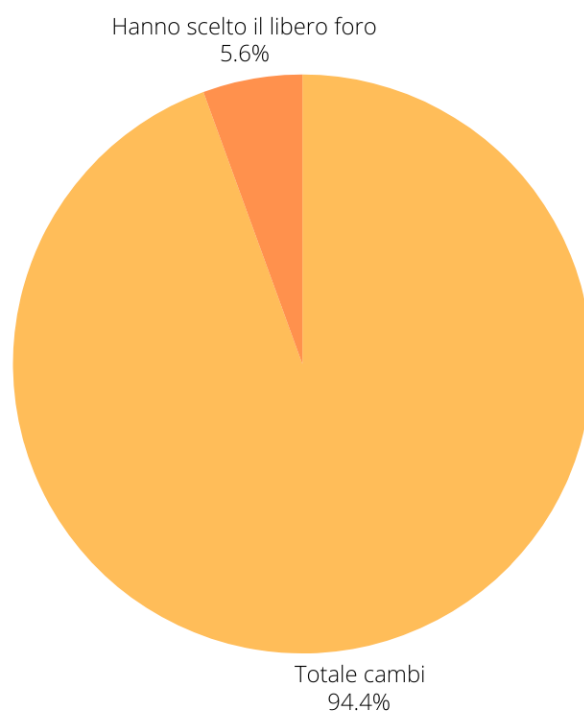
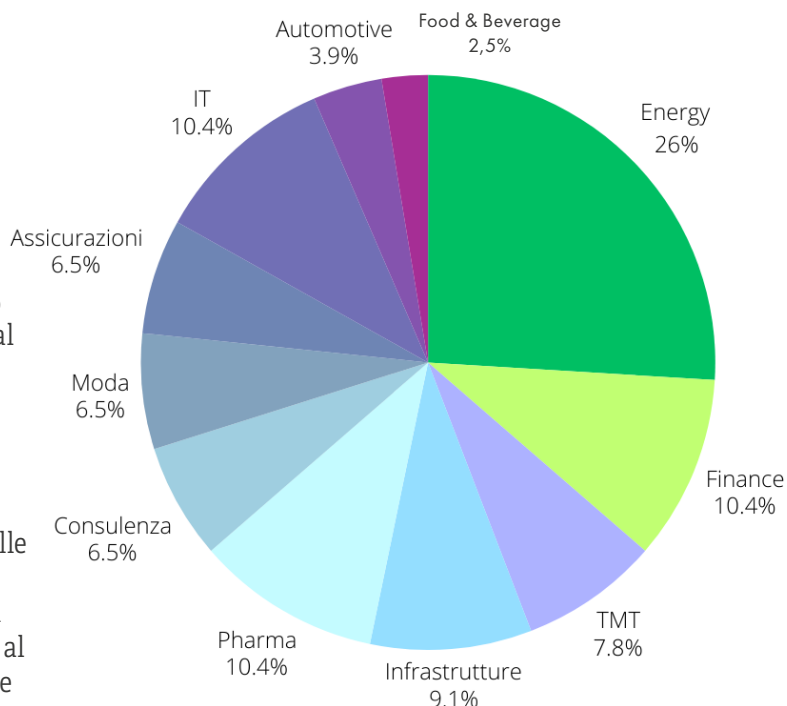
tendenza verso funzioni ibride, nel 2024 questo fenomeno ha raggiunto il suo apice: su 80 cambi, i ruoli conferiti ammontano addirittura a 88. Molti professionisti ricoprono infatti incarichi multipli, come **Claudia Fanelli**, head of legal m&a, head of legal renewables, project financing, RES contracts and permitting di Engie, o **Jorge Muñoz**, head of legal and compliance, global medtech, global digital/AI e privacy di Telix Pharmaceuticals, o ancora **Carmen Chiara Panzeri**, general counsel e chief of staff di Femo Gas.

I SETTORI DI MAGGIOR DESTINAZIONE

Anche nel 2024 il settore dell'energy continua a trainare il mercato, confermandosi il più dinamico con il 25% dei cambi (20 su 80), in aumento rispetto al 20,9% del 2023. Da un lato, infatti, questo specifico comparto rimane cruciale per l'economia e l'occupazione grazie alla transizione energetica, che stimola investimenti nelle rinnovabili e progetti innovativi. Dall'altro, l'aggiornamento delle infrastrutture e le politiche governative incentivano la creazione di nuovi posti di lavoro. Senza dimenticare che il settore è al centro delle dinamiche geopolitiche, il che ne rafforza il peso strategico.

Dopo l'energy, si accodano a pari merito i tre settori di pharma, elettronica & IT e banking & finance (con il 10% dei cambi). A seguire abbiamo: il settore di infrastrutture, costruzioni & trasporti (8,75%) e quello di TMT (7,5%). Hanno invece raccolto il 6,25% dei passaggi i tre comparti di assicurazioni, consulenza & servizi, moda & lusso. Automotive e food & beverage chiudono la classifica rispettivamente con il 3,75% e il 2,5% dei cambi.

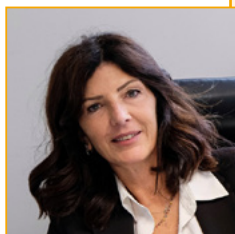
Considerando ora anche i cambi di poltrona di chi scelto di spostarsi dall'azienda allo studio legale (e arrivando così a un totale di 85 cambi registrati nel corso dell'ultimo anno), la percentuale di movimenti si attesta al 5,6%, in calo rispetto all'8% del 2023. I nomi di questi professionisti compaiono nella tabella che segue.



DA IN HOUSE A LIBERO FORO

NOME	COGNOME	DA	A	RUOLO
Emanuele	Camandona	Bolton	CastaldiPartners	Partner
Daria	Ghidoni	Recordati	BonelliErede	Of counsel
Giorgio	Minardo	Unicredit	Paroli Fossa e associati	Senior associate
Donatella	Musazzi	Sanofi	Studio proprio	Lawyer
Maria Antonietta	Portaluri	Anie	Stefanelli&Stefanelli	Of counsel

TRE CAMBI DI POLTRONA SCELTI DALLA REDAZIONE



ANGELICA ORLANDO

Da Engie a Sky Italia

A dicembre ha assunto il ruolo di general counsel di Sky Italia, dove guida il team Legal & Regulatory, lavorando a stretto contatto con i gruppi Sky e Comcast. Proviene da Engie Italia, dove era chief regulatory & public affairs officer, external relations & communication di Engie Italia. La sua carriera è iniziata in Enel e, dopo un breve passaggio in Terna, nel 2015 è entrata in Sorgenia come director of regulatory & legal affairs del gruppo.



CLAUDIA RICCHETTI

Da Ferragamo a Pwc

A metà ottobre ha lasciato il settore della moda per entrare in Pwc come salary partner e general counsel. La professionista è diventata general counsel di Ferragamo nell'ottobre 2022. I due anni precedenti li ha trascorsi ai vertici dell'ufficio legale di Atlantia (oggi Mundys), mentre in passato è stata, fra le altre, chief legal officer di Octo Group, general counsel di Anas e general counsel di IGT Italia.



ANDREA APPELLA

Da Herbert Smith Freehills a OpenAi

Da marzo è il nuovo associate general counsel EMEA di OpenAI, l'azienda creata da Elon Musk per realizzare tecnologie per l'intelligenza artificiale che ha sviluppato, peraltro, ChatGPT. Nel 2023 era entrato nello studio Herbert Smith Freehills come consultant per il settore TMT e in ambito competition/regulatory a seguito di quasi trent'anni in house in realtà quali Netflix, News Corporation/21st Century Fox, Warner Bros/Time Warner e MTV Europe.

PROVENIENZA E MOBILITÀ

Tra i 70 professionisti che si sono mossi all'interno del mercato in house (senza contare, quindi, i 10 provenienti dal libero foro), la ripartizione per settori di provenienza è perfettamente bilanciata: 35 legali hanno cambiato industry e altri 35 sono rimasti all'interno dello stesso settore.

NOMINE: RUOLI E CARATTERISTICHE

L'ultimo capitolo di questo approfondimento riguarda le nomine, ossia i cambi di ruolo e le promozioni avvenuti all'interno della stessa direzione legale di un'azienda. Come abbiamo sottolineato all'inizio, la nostra redazione ne ha contate 54 (solo una in meno rispetto al 2023).

TRE NOMINE SOTTO LA LENTE



ANTONIO CORDA

Legal affairs, external affairs and corporate communication director, Vodafone

Già direttore affari legali e affari esterni di Vodafone Italia, a inizio anno ha assunto anche la carica di corporate communication director. Entrato nel gruppo nel 2009, ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità fino ad assumere nel 2012 l'incarico di head of legal. In precedenza è stato general counsel del gruppo Tiscali. Dal 2016 è membro e del Consiglio Direttivo dell'Istituto di Autodisciplina Pubblicitaria.



DANIELE NOVELLO

Amministratore delegato e general counsel, TotalEnergies Italia Servizi

A settembre è stato promosso al ruolo di amministratore delegato e general counsel di TotalEnergies Italia Servizi, dove è entrato nel 2010. Nel 2020 si è trasferito a Parigi, lavorando dapprima come international legal negotiator per Middle East e North Africa e poi per operazioni di m&a e carbon neutrality a livello internazionale. In passato ha maturato esperienza nel libero foro, collaborando con gli studi Ughi e Nunziante e Freshfields Bruckhaus Deringer a Roma e Heller Ehrman a New York.

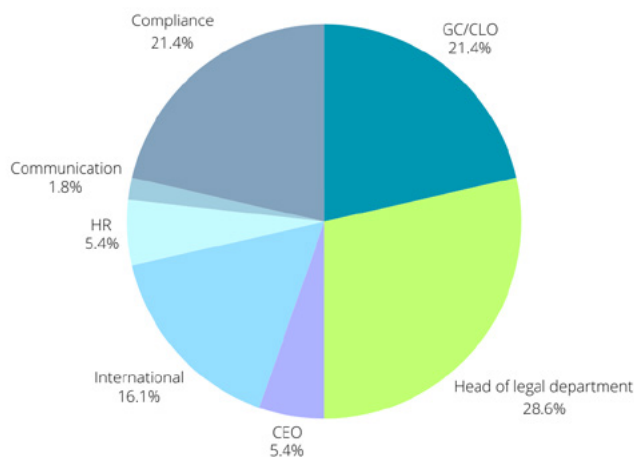


FEDERICA PAVESI

Chief legal, corporate affairs, collection & privacy, Banca Aidexa

Da luglio è la nuova chief legal, corporate affairs, collection & privacy di Banca Aidexa, dove è entrata solo pochi mesi prima con il ruolo di director e head of corporate affairs. Esperta di mondo finanziario, in passato ha lavorato come giurista in American Express, Discover Financial Services e Hedge Invest SGR. Ha maturato esperienza nel libero foro collaborando con gli studi Grimaldi, BonelliErede e Zitiello e Associati.

Delle 54 nomine, il 22% ha riguardato promozioni a ruoli di chief legal officer o general counsel e circa il 30% a head of a legal department. Il 16,6% dei professionisti promossi ha acquisito responsabilità a livello internazionale (come **Angela Lomuscio**, head of legal Italy & Eu buying



groups di Kraft Heinz, e **Giulio Paracino**, head of legal EMEA di Swarovski) e il 22,2% a livello di compliance (come **Valentina Finazzo**, chief compliance officer & DPO di Nexi, e **Arturo Santoro**, legal industrial & compliance senior manager).

Il 5,5% ha invece ottenuto nuove responsabilità che coinvolgono, oltre al dipartimento legale, anche quello di risorse umane (è il caso, per esempio, di **Rossella Giacchi**, general counsel e chief HR officer di Acrisure).

Infine, come vi abbiamo raccontato approfonditamente qui, aumentano i casi di general counsel che diventano amministratori delegati (quest'anno rappresentano il 5,5% delle nomine complessive rilevate da Inhousecommunity.it). Si tratta, per citarne alcuni, di **Valentina Mercati** di Five-E, di **Daniele Novello** di TotalEnergies Italia Servizi e di **Lorenzo Vitali** di AS Roma. 📄

TUTTE LE NOMINE NEL MERCATO LEGALE IN HOUSE

NOME	COGNOME	AZIENDA	RUOLO
Paola	Annunziata	Generali Investments	Head of data protection
Simone	Arena	JLL	Head of legal
Michele	Ausiello	Eni	Head of legal CCUS Holding
Pietro	Balbiano di Colcavagno	GE Aerospace	Senior counsel commercial EU
Ivan Salvatore	Barnabà	Cotecna Inspection	Senior legal advisor
Carla	Bodião	JLL	General counsel Southern Europe
Donatella	Catapano	Leonardo	Senior vice president legal affairs – helicopters
Geraldine	Coda	Acciaierie d'Italia	Senior legal counsel corporate & operations – chief compliance officer
Revital	Cohen	Airbnb	Senior counsel, Italy & South East Europe
Massimiliano	Colognesi	BAT Italia	Head of legal affairs
Debora	Colombo	Adecco	Director compliance & corporate department
Antonio	Corda	Vodafone Italia	Legal affairs, external affairs and corporate communication director
Enrico	De Santis	Eni	Corporate affairs and governance counsel
Andrea	Di Paolo	BAT Italia	Head of corporate and regulatory affairs
Marpillero	Errera	Ferrari	Head of compliance
Federico	Esposito	Chiesi	Head of legal and compliance Europe mid-country
Fabrizia	Fiandaca	Roboze	Head of legal and compliance
Valentina	Finazzo	Nexi	Chief compliance officer & DPO
Amedeo	Gagliardi	Autostrade per l'Italia	Chief legal corporate affairs and procurement officer & corporate vice manager
Ornella	Geraci	New Guards Group	Head of legal commercial and marketing
Rossella	Giacchi	Acrisure	General counsel e chief HR officer
Mike	Gordon	Chiesi	General counsel and executive VP
Krystin	Hernandez	McDonald's Italia	General counsel
Rita	Izzo	Unicredit	General counsel ad interim
Giulia	Mayer	Autostrade per l'Italia	Head of antitrust
Paola	Merati	Sonnedit	Head of legal
Valentina	Mercati	Five-E	Ceo
Daniele	Novello	TotalEnergies Italia Servizi	General counsel e ceo
Manuela	Monterossi	Fremantle Italia	General counsel
Agostino	Nuzzolo	TIM	General counsel, legal, tax affairs & regulatory affairs, executive vice president e secretary of the board

NOME	COGNOME	AZIENDA	RUOLO
Giulia	Loi	Amazon	Corporate counsel
Angela	Lomuscio	Kraft Heinz	Head of legal Italy & Eu buying groups
Giulio	Palazzesi	Ferservizi	Head of procurement & facility management legal services
Giacomo	Paracchi	Geodis	General counsel
Giulio	Paracino	Swarovski	Head of legal EMEA
Federica	Pavesi	Aidexa	Chief legal, corporate affairs, collection & privacy
Roberto	Petriello	Crédit Agricole Personal Finance & Mobility	Chief compliance officer
Faustino	Petrillo	Autostrade per l'Italia	Antitrust counsel
Laura	Rigo	HP	Head of legal
Davide	Romeo	Nextalia	Head of compliance
Elisa	Rosati	Reply	Senior legal counsel
Giovanna	Rosato	Danone	Head of legal and compliance Greece and Italy
Michela	Rossi	Fiera Milano	Corporate affairs manager
Marco	Rovatti	Membra Plastik	Head of legal & HR
Sergio	Rubini	Polifin	General counsel
Arturo	Santoro	Fendi	Legal industrial & compliance senior manager
Maria	Scillia	HDI Global	Deputy head of claims
Daniela	Sportiello	Crédit Agricole Vita	Head of compliance – vita e danni
Stefano	Tamba	FAAC Technologies	Chief legal officer
Andrea	Tell	Amazon	Principal legal counsel competition/antitrust e regulatory litigation Italy and Spain
Giorgio	Totis	Prysmian	Compliance officer
Francesco	Vella	Mediobanca	Head of legal investment banking & capital markets
Lorenzo	Vitali	AS Roma	General counsel e ceo ad interim
Benedetta	Volpi	Nextalia	General counsel





Italgas punta all'Europa: la strategia legale

Sostenibilità, m&a e tecnologia: sono questi gli ingredienti della rivoluzione firmata Mentil grazie ai quali si avvicina il closing dell'acquisizione di 2i Rete Gas

di michela cannovale

Da un lato, una profonda trasformazione interna che ha ridisegnato il volto della direzione legale di una delle principali realtà industriali italiane. Dall'altro, il coinvolgimento in prima linea in quella che si preannuncia come una delle operazioni più rilevanti nel panorama energetico europeo: l'acquisizione di 2iRete Gas, in precedenza detenuta da F2i al 63,9% e da Finavias al 36,1%. In questa intervista, **Germana Mentil**, dal settembre 2022 general counsel di Italgas, guida la redazione di MAG attraverso il percorso di rinnovamento che ha caratterizzato il suo ingresso nel gruppo: dalla creazione di team specializzati alla digitalizzazione dei processi, dall'integrazione di criteri ESG nella selezione dei consulenti esterni all'ottenimento di certificazioni whistleblowing. Per poi arrivare, appunto, al dietro le quinte dell'operazione che sta tenendo banco nel settore energy: un'acquisizione strategica che mira a creare un campione europeo nella distribuzione del gas, con benefici attesi per famiglie e imprese in termini di efficienza e qualità del servizio.

Partiamo da quello che è stato fatto internamente dal suo arrivo in Italgas. In che modo ha riorganizzato l'ufficio legale per rispondere alle nuove sfide del business?

Ho creato una struttura più articolata, con cinque dipartimenti specializzati (corporate affairs; penale e organismi di vigilanza; legale compliance e anticorruzione; legale nuovi business e m&a; legale regulated business) e due team trasversali dedicati a sostenibilità e innovazione. Non si è trattato di uno stravolgimento quanto piuttosto di una riorganizzazione strategica per gestire un business che nel tempo si è notevolmente diversificato, visto che Italgas non si occupa più solo di distribuzione gas, ma anche di efficienza energetica, IT e reti idriche. Inoltre, con l'acquisizione del gruppo Enaon in Grecia, ci

confrontiamo quotidianamente con un sistema regolatorio e una cultura diversi.

E visto che si diversifica il business, si diversifica di conseguenza anche la squadra interna?

In passato l'ufficio era organizzato come una classica direzione legale di un'azienda di distribuzione gas che opera in Italia. Oggi il contesto è completamente cambiato, è molto più complesso, il gruppo è diventato una vera e propria network tech company che opera in più diversi, oltre ovviamente al core business che rimane la distribuzione gas, con un forte focus sull'innovazione tecnologica, la digitalizzazione e la sostenibilità. La direzione legale si è evoluta di conseguenza, ridefinendo anche la propria mission: da consulente legale a business partner dell'azienda, coinvolto sempre di più nelle attività strategiche del gruppo. Abbiamo promosso un approccio proattivo volto ad anticipare i problemi e con un'ottica sempre risk based.

Ci dica di più del team trasversale dedicato alla sostenibilità...

La sostenibilità è parte integrante del progetto di crescita di Italgas e pertanto anche dell'approccio dell'ufficio legale. Visto che il piano strategico in ambito sostenibilità si basa su tre pilastri

(pianeta, persone e partnership),

abbiamo declinato questi principi non solo nella nostra routine quotidiana – per esempio riducendo il numero di email e stampe, partecipando a corsi di formazione ESG, promuovendo il benessere dei nostri colleghi – ma anche nella selezione degli studi legali esterni, ai quali chiediamo specifiche policy di tutela per le professioniste donne e il rispetto di precisi KPI di sostenibilità, allineandoci alle richieste del procurement aziendale per i fornitori del gruppo.





E quello dedicato all'innovazione di cosa si occupa?

Ripensa il nostro metodo di lavoro attraverso l'introduzione di nuove tecnologie che possano efficientare i nostri processi e semplificare le attività più routinarie e time consuming. Tra i progetti in sviluppo, per esempio, c'è una chatbot basata sull'AI per gestire le domande ricorrenti dei nostri clienti interni. Stiamo anche lavorando a un sistema automatizzato per la gestione del contenzioso, che collegherà gli atti introduttivi alle relative tematiche, facilitando la selezione dei legali esterni sulla base di sede territoriale, competenze e performance. Un altro progetto riguarda invece la compliance integrata: l'obiettivo è avere una piattaforma unica che integri i sistemi di compliance con il risk assessment, consentendo una visione a 360 gradi su rischi, attività e presidi. Questo strumento sarà fondamentale sia per noi sia per la funzione di audit.

A proposito di compliance, so che state lavorando per ottenere la certificazione di compliance integrata 37301...

Se tutto va bene la otterremo entro la fine

dell'anno e questo rappresenterà un ulteriore passo avanti nel sistema di controllo dei rischi di compliance nelle attività del gruppo, incluse quelle in Grecia. Abbiamo invece già ottenuto la certificazione whistleblowing (ISO 37002:2021, ndr), fondamentale per garantire imparzialità, trasparenza e tempestività nella gestione delle segnalazioni e per promuovere una cultura aziendale basata su buona governance e prevenzione degli illeciti.

Diamo ora uno sguardo a quello che c'è intorno a Italgas. Quali sono le principali sfide del settore energy in questo momento?

La transizione energetica è sicuramente una delle sfide più significative e già di per sé richiede importanti investimenti in infrastrutture moderne e tecnologie avanzate. A questo si aggiunge la complessità di un quadro normativo in continua evoluzione e l'impatto della volatilità dei prezzi e delle tensioni geopolitiche sulla stabilità del settore. La direzione legale ha un ruolo importante in questo contesto, offrendo supporto nella gestione della compliance normativa e nella definizione di strategie contrattuali innovative.

Cosa cerca in un consulente legale esterno per affrontare un contesto che, dal punto di vista normativo, si muove così velocemente?

Oltre alla professionalità e alla competenza, cerco professionisti che sappiano calarsi nel nostro business come veri partner. Noi giuristi d'impresa siamo figure ibride: avvocati e manager insieme. Per questo abbiamo bisogno di consulenti esterni che possano fornire quell'approfondimento giurisprudenziale e dottrinale che internamente non sempre riusciamo a sviluppare con la stessa profondità. Ma la risposta deve essere customizzata e rapida. Gli studi non possono più limitarsi a dare un parere ma devono comprendere a fondo i razionali delle operazioni e le strategie aziendali. La fidelizzazione è fondamentale per costruire questo tipo di rapporto.

Nel caso della recente acquisizione di 2iRete Gas, come vi siete mossi sotto questo punto di vista?

I profili giuridici dell'operazione sono stati curati da un team interno coordinato da me e formato da Valentina Piacentini (head of corporate affairs e responsabile del progetto), Manuela Fabrizi, Francesca Ielo e Carlotta Datini (team corporate affairs), Luca Bilello (responsabile legal nuovi business e M&A), Camilla Dejana (finance), Alessandra Anselmi (penale e odv) e Serena Picca (tematiche amministrative). Esternamente

ci siamo fatti assistere da Legance e Foglia&Partners, due studi con cui lavoriamo da tempo, che conosciamo e che conoscono il nostro business. Legance ha già seguito operazioni simili e ha potuto assisterci a 360 gradi sui profili m&a, così come sui risvolti finanziari, antitrust e regolamentari. A ciò si aggiunga che, essendo Italgas una società quotata, anche i profili societari hanno avuto un'importanza fondamentale in questa operazione. La loro capacità di coprire simultaneamente tutte queste aree è stata determinante.

Questa operazione è sicuramente strategica per Italgas. Che tipo di vantaggi potrebbe apportare a livello europeo?

È un'operazione che permetterà di creare un campione europeo nel settore e valore per i nostri azionisti e per tutti i nostri stakeholder. L'integrazione porterà benefici in termini di sicurezza, efficienza e qualità del servizio, con ricadute positive per famiglie e imprese. Allo stesso tempo rafforzerà l'impegno per raggiungere gli obiettivi di decarbonizzazione, con infrastrutture resilienti e un costo dell'energia sostenibile. Come direzione legale, ora siamo impegnati nelle attività propedeutiche al closing, sia sul fronte regolamentare con AGCM e Consob, sia per gli aspetti legati al finanziamento. Ci attendiamo di concludere l'operazione entro il primo semestre 2025. 📌





MARÍA ROCHA BARROS

ACC Europe: portiamo valore ai legali in-house di tutta Europa

L'intervista esclusiva di Iberian Lawyer a Maria Rocha Barros, recentemente nominata presidente per l'Europa della più grande associazione mondiale di giuristi d'impresa

di julia gil

Con una visione affinata e una capacità unica di anticipare rischi e opportunità, i giuristi d'impresa hanno superato il ruolo di semplici consulenti per diventare veri protagonisti strategici nelle aziende. L'ultima *Chief Legal Officers Survey* dell'Association of Corporate Counsel (ACC) conferma questa evoluzione: il 58% di questi professionisti gestisce almeno tre funzioni aziendali, oltre a quella legale, mentre il 27% arriva a occuparsi di cinque o più aree. Questo ampliamento di responsabilità li rende figure strategiche e imprescindibili per assistere il ceo e cda nelle decisioni più critiche. In uno scenario così dinamico, il supporto delle associazioni professionali si rivela fondamentale per favorire la crescita e la visibilità di questi leader. In un'intervista esclusiva a *Iberian Lawyer*, **Maria Rocha Barros**, nominata presidente di ACC Europe nell'ottobre 2024 ([leggi la notizia](#)), illustra gli obiettivi del suo mandato. Rocha Barros, che guida le funzioni legale, compliance e affari pubblici di Booking.com a livello globale, succede a **Eva Argilés** (general counsel di Apluss+), che continuerà a far parte del consiglio dell'associazione. Tra le sue priorità la promozione

della diversità e inclusione; il potenziamento di programmi di mentoring; il rafforzamento di appuntamenti chiave come la prossima Conferenza Annuale, prevista a Barcellona.

È stata recentemente nominata presidente di ACC Europe. Cosa rappresenta per lei questo ruolo?

Sono profondamente onorata di essere stata eletta presidente di questa organizzazione e non posso fare a meno di sentire un senso di maggiore responsabilità verso la nostra comunità. Collaboro con ACC Europe da sei anni, ricoprendo diversi ruoli, e durante questo periodo ho assistito alla straordinaria crescita dell'associazione. Sono entusiasta di iniziare questa nuova avventura, lavorando con il board di ACC Europe per guidare la prossima fase di crescita del nostro chapter.

Pensa che la leadership femminile abbia influenzato la crescita e il successo di ACC Europe?

La leadership femminile è stata fondamentale per la crescita e il successo di ACC Europe. Leader come Eva Argilés hanno aperto la strada con



MARÍA ROCHA BARROS, EVA ARGILÉS

ACC IN CIFRE

3.800

I membri di acc europe

30

Paesi in europa

47.000

Membri acc

+10.000

Organizzazioni affiliate

1982

Anno di fondazione

105

Paesi nel mondo



«Oggi non siamo più solo consulenti legali, ma autentici partner strategici per il ceo, il cda e i vertici aziendali»

un approccio visionario e inclusivo. Eva è stata una grande fonte di ispirazione per me: sempre ottimista, con una combinazione straordinaria di perseveranza e calma, una vera sfidante dello status quo. Creativa. Non saremmo dove siamo oggi, il più grande chapter dell'ACC, senza la sua visione. Inoltre, leader come Veta T. Richardson, presidente e ceo di ACC, e Cristina Gonzales, attuale presidente globale, rappresentano perfettamente quanto ACC sia inclusiva e favorevole all'empowerment delle donne e delle minoranze, rafforzando ulteriormente l'impegno dell'organizzazione per la diversità e l'equità.

Quali azioni intraprenderà per promuovere ulteriormente la diversità all'interno dell'organizzazione?

La missione di ACC Europe è promuovere gli interessi di tutti i giuristi d'impresa in Europa. Durante il mio mandato come presidente, il mio obiettivo è quello di avanzare nei temi di diversità, equità e inclusione (DEI) all'interno della nostra comunità, attraverso la diversificazione della nostra base di volontari, collaborazioni strategiche con organizzazioni che condividono i nostri valori e programmi mirati per i nostri membri. Siamo un'organizzazione globale e sfruttiamo, in tutte le nostre attività,

la nostra struttura paneuropea. Ad esempio, nei prossimi mesi lanceremo in Europa il programma di mentoring di ACC, già sperimentato con successo altrove, offrendo ai nostri membri nella regione l'opportunità di connettersi e imparare gli uni dagli altri.

Quali sono i suoi principali obiettivi?

Innanzitutto, migliorare il riconoscimento e il valore della professione legale aziendale in tutta Europa e, in secondo luogo, sostenere la prossima generazione di giuristi d'impresa, favorendone lo sviluppo professionale.

Cominciamo dal primo...

Il mio obiettivo è sensibilizzare i principali stakeholder sull'importanza di questo ruolo. Negli ultimi anni, il giurista d'impresa ha conosciuto un'evoluzione straordinaria. Oggi non siamo più solo consulenti legali, ma autentici partner strategici per il ceo, il cda e i vertici aziendali. Il nostro contributo è fondamentale per guidare le organizzazioni in periodi di incertezza, agendo come garanti e controllori nelle decisioni strategiche più rilevanti. Grazie a una visione globale dell'azienda e alla capacità di analizzare il contesto esterno, i giuristi d'impresa offrono insight preziosi per creare valore, mitigare i rischi e supportare decisioni informate. I dati della *Chief Legal Officer Survey* di ACC lo confermano: il nostro ruolo è ormai essenziale nell'ecosistema aziendale.

E il secondo...?

Avere una rete di supporto come ACC offre ai giuristi d'impresa l'opportunità di condividere le migliori pratiche e costruire connessioni,

permettendoci di imparare gli uni dagli altri e rafforzare la nostra competenza collettiva. Il ritorno sull'investimento è evidente, e l'ho sperimentato personalmente più volte nel corso della mia carriera.

Ha assistito alla crescita dell'associazione negli ultimi sei anni. Cosa evidenzierebbe in particolare di questo periodo?

Siamo cresciuti fino a diventare il chapter globale più grande di ACC, con oltre 3.800 membri. Un risultato che testimonia la vitalità e l'impegno della nostra comunità. Abbiamo introdotto nuovi modi per connetterci e interagire coi nostri membri, sia di persona che online. Ricordo i primi passi mossi su LinkedIn, che oggi è diventato uno dei nostri canali di comunicazione più efficaci e dinamici. Le sfide della pandemia, pur difficili, ci hanno spinto a reinventare la nostra strategia organizzativa. La nostra rete di volontari si è rafforzata. Inoltre, abbiamo trasformato la Conferenza Annuale di ACC Europe nell'evento più importante per i giuristi d'impresa nella regione.

Prima ci diceva di essere entusiasta di "guidare la prossima fase di crescita" del chapter. Quali sono le iniziative strategiche in campo per il prossimo anno?

Nei prossimi mesi e durante tutto il 2025 continueremo a concentrarci sull'aumentare il valore per i nostri membri e rafforzare la nostra comunità. Abbiamo iniziato a lavorare sulla visibilità del brand 'ACC Europe' per ampliare il nostro impatto e raggiungere un numero ancora maggiore di professionisti. Con LinkedIn puntiamo a far crescere la nostra comunità a creare interazioni più significative coi nostri membri. Inoltre, il nostro evento di punta, la Conferenza Annuale, continuerà a svolgere un ruolo chiave nel rafforzare la nostra comunità.

Con la digitalizzazione e l'automazione nel settore legale, come sta cambiando il ruolo del giurista d'impresa?

Con l'espansione delle nostre responsabilità oltre le tradizionali funzioni legali, l'efficienza operativa è diventata cruciale. Investire in soluzioni tecnologiche ci permette di migliorare questa efficienza, consentendoci di focalizzare le

LA CONFERENZA ANNUALE DI ACC EUROPE

La Conferenza Annuale di ACC Europe si terrà a Barcellona, in Spagna, dal 21 al 23 maggio. Secondo Maria Rocha Barros, si prevede che sarà l'evento più grande mai organizzato dall'associazione.

Il programma, curato dai co-presidenti di quest'anno – Fiona de Kerckhove (deputy general counsel e cloud solutions advisor, SAP, Regno Unito), Russell Hunter (legal and regulatory compliance director, clear channel international, Regno Unito) ed Elisabet Rojano (legal director per Spagna e America Latina, Menarini Group, Spagna) – offrirà sessioni pratiche pensate sia per i leader esperti, come i general counsel, che per la prossima generazione di avvocati in house.

nostre competenze e i nostri sforzi sulle aree in cui possiamo offrire il massimo valore strategico alle nostre organizzazioni. Parallelamente, è nostro compito guidare le organizzazioni nell'orientarsi in un panorama tecnologico in continua evoluzione, con un'attenzione particolare all'intelligenza artificiale. I giuristi d'impresa svolgono un ruolo centrale nel consigliare il top management su come affrontare questi cambiamenti in modo responsabile ed etico.

Che ruolo ha invece l'associazione nel supportare gli in house ad adattarsi a questi cambiamenti?



«Le nuove generazioni si aspettano molto più di uno stipendio dal loro lavoro (e hanno assolutamente ragione!)»

Un ruolo fondamentale. Mettiamo a disposizione una vasta gamma di risorse educative. Ad esempio, durante la nostra Conferenza Annuale, l'intelligenza artificiale sarà uno dei temi caldi in agenda. E i partecipanti avranno anche l'opportunità di assistere a dimostrazioni pratiche di tecnologie legali, presentate dai nostri sponsor.

È a capo di legal, compliance e public affairs di Booking.com a livello globale, e guida un team che entro il 2025 supererà i 200 professionisti. Quali sono le maggiori sfide per i team in house?

L'IA sta trasformando il nostro settore: un cambiamento che porta con sé grandi opportunità ma anche nuovi rischi e questioni etiche che richiedono una gestione attenta e consapevole. Un'altra grande sfida è rappresentata dalla complessità e dal costante cambiamento delle normative in tutto il mondo. Restare al passo con le continue modifiche regolamentari che possono avere un impatto su un'attività globale non è un compito facile. Conciliare la compliance normativa con l'agilità necessaria per cogliere le opportunità richiede

un coordinamento attentamente orchestrato e uno sforzo straordinario da parte dei team legali. Questo mi porta al tema del talento. Credo che i dipartimenti legali aziendali siano un luogo di lavoro estremamente stimolante, dove i professionisti possono prendere decisioni, vivere con le loro conseguenze e imparare da esse. Attrarre e trattenere talenti, mantenendoli coinvolti e in crescita, è un aspetto cruciale per qualsiasi general counsel. Le nuove generazioni si aspettano molto più di uno stipendio dal loro lavoro (e hanno assolutamente ragione!).

Come si completano i suoi ruoli in ACC Europe e Booking.com?

Con ACC Europe ho l'opportunità di entrare in contatto con team legali aziendali di diversi Paesi, settori e livelli di esperienza, oltre che con professionisti provenienti da percorsi di vita e background estremamente ispiranti. Questo arricchisce la mia prospettiva, mi fornisce nuove intuizioni e, soprattutto, mi infonde una grande energia che porto nel mio lavoro quotidiano. Dall'altro lato, nel mio ruolo di Chief Legal and Public Affairs Officer di Booking.com e come membro del cda dell'azienda, sono profondamente coinvolta nelle decisioni strategiche e operative di una delle principali piattaforme di viaggio online a livello globale. Questo mi permette di raccogliere spunti pratici che trasformo in idee per supportare i giuristi d'impresa nelle loro sfide quotidiane e per contribuire al progresso della professione. 🍷



LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

NEXT EDITION

09-13

JUNE 2025

MILAN 9th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS

Gold Partners

**Baker
McKenzie.**



MAISTO E ASSOCIATI

Media Partners



www.legalcommunityweek.com



For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659 • #legalcommunityweek

Sfide e opportunità del Digital Operational Resilience Act (DORA): il ruolo strategico del general counsel

di federica pavesi*



L'introduzione del Regolamento europeo Digital Operational Resilience Act (DORA) segna una svolta importante per il mercato finanziario europeo, in particolare per le banche digitali che operano in un ecosistema completamente tecnologico. Si tratta di un regolamento europeo che fornisce un insieme di regole per rafforzare e rendere omogenea la resilienza digitale delle istituzioni finanziarie del Continente: sono stabilite chiare e rafforzate responsabilità degli

organi aziendali e del top management e previste norme vincolanti per la gestione del rischio ICT, il reporting degli incidenti, i test di resilienza e la gestione del rischio di terze parti.

Sfide e opportunità del DORA
Una delle principali sfide associate al DORA è la sua complessità. L'adeguamento a questa normativa richiede pertanto risorse significative e una profonda comprensione delle nuove regole, anche attraverso la formazione e sensibilizzazione del personale. Molte istituzioni finanziarie

si sono evolute nel tempo attraverso l'acquisizione e l'integrazione di sistemi diversi. L'allineamento delle tecnologie IT e delle pratiche di gestione delle informazioni è fondamentale, ma può essere complesso e costoso da realizzare.

DORA pone inoltre un'attenzione particolare alla gestione dei fornitori e alla dipendenza tecnologica. Le istituzioni devono essere pronte a valutare e gestire i rischi associati ai loro fornitori, inclusi quelli cloud. Questo richiede una revisione completa e approfondita delle relazioni contrattuali esistenti. Quanto alle opportunità offerte dal DORA, una delle principali è il rafforzamento della resilienza digitale. Adeguandosi a queste normative, le istituzioni finanziarie possono sviluppare sistemi e processi più robusti, capaci di fronteggiare le interruzioni e gli attacchi informatici. Il che non solo protegge gli asset aziendali, ma accresce anche la fiducia dei clienti.

Il processo di adeguamento può anche servire come catalizzatore per l'innovazione. Grazie al DORA, gli intermediari possono sviluppare nuove soluzioni tecnologiche e migliorare l'efficienza operativa. Questo, a sua volta, può tradursi in un vantaggio competitivo nel mercato.

DORA offre poi l'opportunità di standardizzare i protocolli di sicurezza digitale attraverso l'intero settore

finanziario europeo – un approccio che, se coordinato efficacemente, facilita peraltro la comunicazione e la collaborazione tra le istituzioni in caso di incidenti o attacchi informatici. Il general counsel come facilitatore

In questo contesto, il general counsel può rappresentare una figura chiave per cogliere le opportunità offerte dal regolamento DORA, contribuendo a migliorare la governance interna, identificare efficienze operative e facilitare l'innovazione.

Uno degli aspetti più importanti del ruolo del giurista d'impresa è infatti la capacità di collaborare con diverse funzioni aziendali per garantire che le iniziative di conformità non rappresentino esclusivamente costi ma anche leve strategiche per lo sviluppo continuo del business. In particolare, il DORA richiede una stretta collaborazione con IT e organization.

Uno degli aspetti chiave del DORA è ad esempio la gestione delle relazioni con i fornitori esterni IT. Il general counsel deve assicurare che i contratti con i fornitori terzi, in particolare quelli che offrono servizi cloud, siano allineati ai requisiti di sicurezza del DORA.

In questo contesto, la capacità di negoziare clausole contrattuali efficaci, che garantiscano la continuità operativa e la protezione dei dati, è fondamentale. Ma c'è di più: il ruolo del giurista è

anche quello di anticipare i potenziali problemi, implementando meccanismi di controllo e monitoraggio che consentano alla banca di rispondere rapidamente a eventuali interruzioni, riducendo l'impatto sugli stakeholder e salvaguardando la fiducia dei clienti.

Inoltre, come detto, il DORA offre opportunità significative per stimolare l'innovazione. Il general counsel non solo deve supportare la banca nell'implementare le misure di resilienza richieste, ma anche facilitare collaborazioni con partner fintech e fornitori tecnologici innovativi. L'obiettivo è sviluppare soluzioni che non solo migliorino la conformità, ma che favoriscano un'operatività più sicura, efficiente e competitiva.

L'adozione del DORA rappresenta infine anche un'opportunità per migliorare i processi interni della banca. Il contributo del general counsel qui non si limita alla verifica della compliance normativa: attraverso una stretta collaborazione con i team IT e con l'area organizzativa, il giurista d'impresa contribuisce a creare processi più snelli ed efficienti, migliorando la performance operativa.

** chief legal, corporate affairs, collection & privacy di Banca Aidexa*

Cartoline



Lusso, la spesa non si muove

La spesa globale per il lusso è destinata a raggiungere 1.500 miliardi di euro nel 2024, mantenendosi sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente. Si prevede infatti una crescita stimata compresa tra il -1% e +1% anno su anno, secondo quanto emerge dall'ultimo report realizzato da Bain & Company, in collaborazione con Fondazione Altagamma. I consumatori globali del lusso hanno progressivamente ridotto la loro spesa alla luce di un contesto macroeconomico fortemente incerto, e ai sostenuti aumenti di prezzo occorsi nell'ultimo biennio. La combinazione di questi fattori ha portato al primo rallentamento del mercato. Questa contrazione ha portato a una riduzione della base clienti del lusso di circa 50 milioni negli ultimi due anni.

«Nonostante le complessità macroeconomiche, la spesa per il lusso ha mantenuto una notevole stabilità, grazie al desiderio dei consumatori di vivere esperienze di eccellenza - ha dichiarato **Claudia D'Arpizio**, senior partner e responsabile globale moda & lusso di Bain & Company -. Tuttavia, la perdita di 50 milioni di consumatori negli ultimi due anni segnala come i brand debbano rivedere le proprie proposte di valore. Per riconquistare i clienti, in particolare i più giovani, è necessario puntare sulla creatività e ampliare le conversazioni. Allo stesso tempo, i brand dovranno continuare a focalizzarsi sui loro top customers, sorprendendoli con interazioni umane e personalizzate. Per tutti i clienti, sarà fondamentale puntare sulla personalizzazione, utilizzando la tecnologia per raggiungere la scala».

Il mercato delle esperienze di eccellenza si conferma in continua crescita, con continuo aumento dell'interesse da parte dei consumatori per viaggi, eventi sociali, trattamenti e benessere rispetto ai beni tangibili. A questo si aggiunge la domanda di beni esperienziali, come yacht, automobili di lusso e jet, in particolar modo dal segmento di consumatori a più alto reddito. Al contrario, orologi, pelletteria e calzature stanno subendo un rallentamento, con i consumatori che aumentano la selettività negli acquisti e si spostano progressivamente verso alternative più economiche.

E dopo il 2024? Si prevede che il mercato del lusso vada incontro ad un progressivo miglioramento nel 2025, sebbene fortemente legato all'evoluzione delle condizioni macroeconomiche nelle principali aree geografiche. «Per assicurarsi un percorso di crescita sostenibile nel lungo termine, i brand dovranno ripensare la loro proposta di valore, mescolando nuove regole del gioco, agli elementi caratterizzanti di questo settore, all'interno di un'unica strategia - ha dichiarato **Federica Levato**, senior partner ed EMEA leader moda & lusso di Bain & Company -. Sarà fondamentale riscoprire la vera essenza del brand e, al contempo, abbracciare i pilastri fondanti su cui si è basato da sempre il lusso: l'artigianalità, la creatività, la personalizzazione dell'esperienza d'acquisto ed il rapporto intimo con il consumatore, facendo leva su strumenti tecnologici, quali l'intelligenza artificiale, per garantire una perfetta esecuzione». 



FINANCECOMMUNITYES

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

DIGITAL NEWS

MARKET TRENDS

FINANCIAL ADVISORS

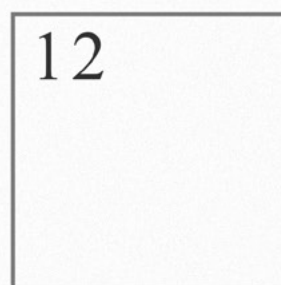
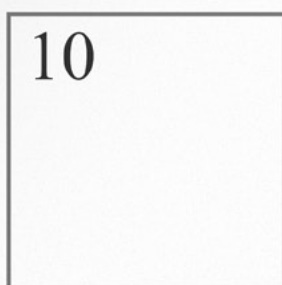
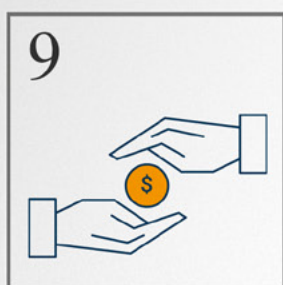
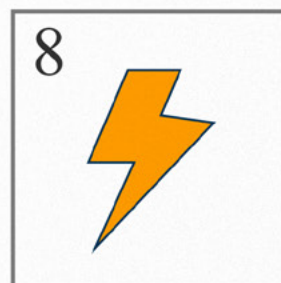
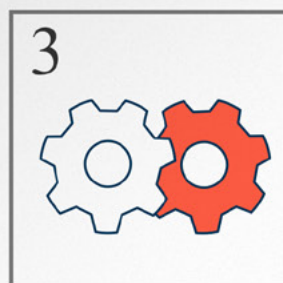
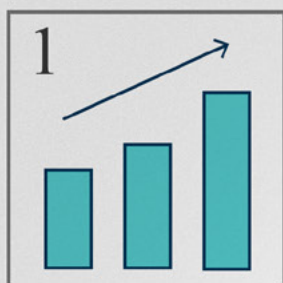
MOVES



Follow us on



www.financecommunity.es



Il 2024 in 12 deal

Una fotografia dei settori più attivi e delle operazioni più importanti dell'anno,
scattata dall'osservatorio di Financecommunity. E per il 2025,
ci sono molte partite ancora aperte

di eleonora fraschini

Dall'intelligenza artificiale ai tradizionali comparti del made in Italy, passando per healthcare, energia e difesa. Il 2024 è stato un anno ricco di operazioni che hanno interessato trasversalmente quasi tutti i settori. In questo contesto hanno giocato un ruolo di primo piano i fondi di private equity, che hanno visto un'importante ripresa dell'attività di

investimento in Italia. Negli ultimi mesi si sono aperte alcune partite anche nel settore bancario, che si preannuncia protagonista del 2025. Di seguito riassumiamo quindi l'andamento di quest'anno. Abbiamo deciso di farlo raccontando per ogni mese un deal, che esemplifica l'andamento del settore, corredato dagli advisor e dai legali che hanno seguito le operazioni.

G E N N A I O



L'anno riparte con private equity e food



GIUSEPPE BALDELLI



MICHELE MAROCCHINO



IRVING BELLOTTI

Il 2024 si è aperto con un deal di primo piano nel private equity: CVC Capital Partners ha annunciato un accordo con Permira per l'acquisizione de La Piodineria. La catena di ristoranti italiana è attiva nel mercato nel fast casual food, settore in forte crescita nel nostro Paese, con oltre 400 locali. I fondi Permira avevano acquisito la società all'inizio del 2018, per poi supportare il percorso di crescita triplicando negli ultimi sei anni sia fatturato che EBITDA.

L'operazione è arrivata dopo un anno di luci e ombre per l'attività dei fondi: il 2023 aveva visto un rallentamento sia dal punto di vista degli investimenti che della raccolta. Il deal ha quindi segnato un'importante ripresa sia per il settore food che per il private equity, e non è stato l'unico. Il mese successivo infatti BC Partners ha ceduto il Gruppo Forno d'Asolo a Investindustrial e famiglia Bagnoli.

Tornando all'operazione di La Piodineria, CVC è stata assistita da Bain & Co., OC&C, Alvarez & Marsal, New Deal Advisors (con **Antonio Ficetti Gasco** e **Lorenzo Lavini**) Facchini Rossi Michelutti (con **Luca Rossi, Marina Ampolilla, Armando Tardini, Massimiliano Altomare, Andrea Conte**), PedersoliGattai (con **Bruno Gattai, Gerardo Gabrielli, Carolina Gattai, Beatrice Gattoni, Filippo Speroni, Raul Gabrielli, Nicola Martegani, Clara Balboni, Lorenzo Vernetti, Federico Tropeano, Matteo Zoccolan**), Lazard (con **Michele Marocchino, Carlo Gallovich, Edoardo Massari Calvi e Tommaso Cecchini**) e Jefferies (con **Mauro Premazzi e Gavriel Lambert**).

Permira invece è stata assistita da Rothschild (con **Irving Bellotti, Valerio Leone, Davide Fabbri, Federico Frediani e Carolina**

Giudice) Mediobanca (con **Giuseppe Baldelli, Luca Mangiagalli, Vincenzo Scotto Di Frega, Matteo Calegari e Lorenzo Fumarola**), Legance (con **Filippo Troisi, Andrea Tortora della Corte, Marianna Consiglio, Paolo Piccirilli, Elettra Prati, Ruggero Artale, Tommaso Bernasconi, Beatrice Zilio e Mattia Longo**), BCG, EY (con **Marco Ginnasi, Antonio Celenza ed Eleonora Cacciatore**), Simon-Kucher, Maisto & Associati (con **Marco Valdonio, Stefano Tellarini, Stefano Vito Pantaleo**). White & Case ha assistito i finanziatori (con **Iacopo Canino, Stefano Bellani, James Greene, Elvira Ricotta e Lorenzo Suzzi**).

F E B B R A I O

La moda si allontana dalla Borsa



EMANUELA PETTENÒ

Nel primo semestre di quest'anno sono state annunciate 35 operazioni nel settore fashion. Tra queste ricordiamo il delisting di Tod's a opera del fondo L Catterton, l'acquisizione dello storico brand di alta gioielleria Vhernier da parte di Richemont, del brand di sneakers Autry da parte di Style Capital, di una quota di Elisabetta Franchi da parte della holding di Marco Bizzarri, di Trussardi da parte di Miroglio, di De Laurentiis da parte di Made in Italy Fund e numerose operazioni di filiera (Florence, Holding Moda ma anche da parte di Capri Holding, OTB, Stefano Ricci). Tuttavia, la situazione di incertezza a livello europeo ha frenato le aspettative di crescita dei brand e suggerito il rinvio della quotazione a un player come Golden Goose. A livello mondiale il settore sta vivendo un momento di difficoltà anche maggiore, con un serio ripensamento del modello di business in funzione dei mutati stili di consumo.



FRANCESCO CARDINALI

La prima operazione dell'anno è stata comunicata a febbraio, quando Tod's ha annunciato che Diego Della Valle e Andrea Della Valle, insieme al fondo di private equity L Catterton, avevano lanciato una nuova opera totalitaria per il delisting da Piazza Affari di Tod's.

L Catterton è assistito da BonelliErede (con **Eliana Catalano, Federico Vermicelli, Mauro Cusmai, Francesca Peruzzi, Daniele Minniti, Angelo Finamore, Giulia Matteoni, Angelica Morandini, Vittoria Fanari, Francesco Anglani, Marco Gugliotta, Andrea Giorgia Navas**), in qualità di consulente legale, e da JP Morgan Securities, in qualità di advisor finanziario, con un team guidato in Italia da Francesco Cardinali. Gli azionisti di maggioranza sono stati assistiti da PedersoliGattai (con **Carlo Montagna, Stefano Cacchi Pessani, Alessandro Capogrosso, Matteo Sica Fiorillo, Filippo Emanuele Sani, Pietro Faggiana**), in qualità di consulente legale, e da Bank of America Europe DAC, Milan Branch, in qualità di advisor finanziario.



ELIANA CATALANO

Anche PwC e PwC TIs hanno assistito il fondo L Catterton

(con **Emanuela Pettenò, Stella Guarino, Matilde Zaino, Nicola Broggi, Alessandro Campione, Paolo Bettinardi, Giuseppe Falduto**).



Il mega deal nelle telecomunicazioni



FILIPPO TROISI

Il mercato italiano delle telecomunicazioni è tra i più frammentati e competitivi in Europa. Non stupisce dunque che quest'anno sia stata annunciata un'importante operazione in questo settore. A marzo, infatti, Swisscom ha stipulato accordi vincolanti per acquisire il 100% di Vodafone Italia per 8 miliardi di euro. Grazie all'integrazione di Vodafone Italia in Fastweb, il cui completamento è atteso entro il primo trimestre 2025, il numero dei player infrastrutturati attivi nel nostro Paese scenderà da cinque a quattro.



ANDREA TEMPESTINI

Per quanto riguarda gli aspetti di consulenza di questa operazione, UBS ha agito come lead advisor per Vodafone con un team basato a Londra e Milano (con **Edoardo Riboldazzi, Emanuele Maiello, Nathan Kukalaba e Edoardo Del Brocco**). Vodafone Group è stata assistita dagli studi legali Slaughter and May e Advant Nctm per gli aspetti corporate e m&a (con **Vittorio Nosedà, Matteo Trapani, Lucia Corradi, Chiara Venditti**) e da Linklaters per i profili antitrust.



GIUSEPPE RANA

PwC Advisory ha assistito Swisscom nelle attività di due diligence finanziaria e contabile con un team multidisciplinare basato in Italia e Svizzera (con **Giuseppe Rana, Vincenzo Di Fani, Giorgio Gorla**). Anche Legance ha seguito Swisscom (con **Filippo Troisi, Francesco Florio, Laura Li Donni, Walter Campagna, Paolo Piccirilli, Emilio De Niro, Luigi Gaudiosi, Elettra Prati, Valerio Mosca, Carlo Corazzini, Margherita Carere, Marco D'Agostini, Daniele Dellacasa, Monica Riva, Carlo Polizzi, Andrea Bardi, Sara Geninatti**). Swisscom è stata assistita anche da McDermott Will & Emery in qualità di advisor fiscale (con **Andrea Tempestini, Alessio Persiani, Giuseppe Mazzarella, Mauro Pisano, Michele Mantiero, Giovanni Sajeve, Sara Piccinni**), e da White & Case (con **Veronica Pinotti, Katarzyna Czapracka, Mark Powell, Martino Sforza, Tommaso Poli**). Travers Smith ha affiancato Swisscom per gli aspetti relativi ai profili di diritto inglese.

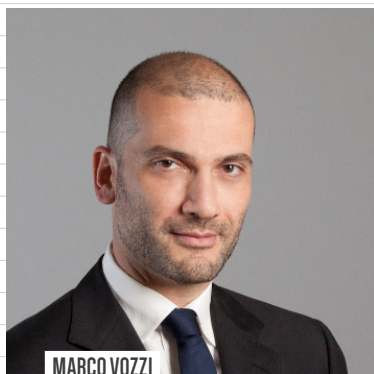


Il mese del real estate



BRUNO GATTAI

Ad aprile Kering ha annunciato un'operazione destinata a distinguersi nel panorama real estate italiano. Ha infatti acquisito l'iconico e storico edificio milanese di via Monte Napoleone 8, per un corrispettivo di circa 1,3 miliardi di euro, da una controllata di Blackstone Property Partners Europe. Si tratta della più grande transazione di un singolo asset mai effettuata in Italia.



MARCO VOZZI

Blackstone Property Partners Europe Holdings è stato assistito da Kryalos, che ha svolto ruolo di advisor. È stata inoltre seguita da BNP Paribas, Barclays, Eastdil Secured, JP Morgan Securities plc, RBC Capital Markets, SMBC Nikko Capital Markets Limited, Mediobanca, Simpson Thacher & Bartlett (con **Wheatly MacNamara, Luca Sportelli, Manfredi Sclopis, Claudia Haavik**), PedersoliGattai (con **Bruno Gattai, Andrea Francesco Castelli, Federica Baccigalupi, Matteo Luison**), e PwC (con **Marco Vozzi, Andrea Fusaro, Santolo Lippiello**). Kering invece è stata seguita da Chiomenti (con **Umberto Borzi, Giuseppe Andrea Giannantonio, Paolo Fedele, Alessandro Giacosa, Giulia Bighignoli**) e dallo studio legale francese Gide (con **Frédéric Nouel, Laurent Modave, Pierre-Adrien Vibert**).

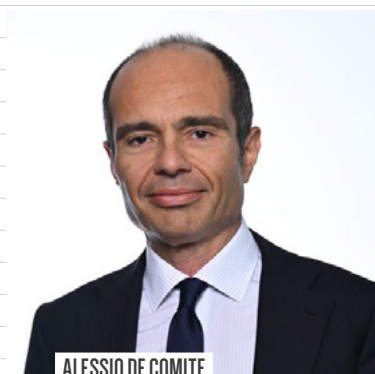
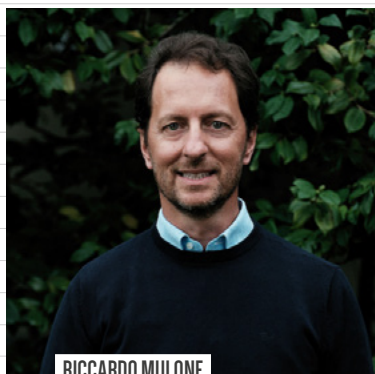


UMBERTO BORZI

La primavera di quest'anno del resto è stata ricca di operazioni in questo settore. Un comparto che si conferma interessante è quello dello student housing, nel quale ha deciso di investire anche Cdp Real Asset. Attraverso il suo Fondo Nazionale dell'Abitare Sociale, è infatti entrata, con un investimento pari a 40 milioni di euro, nel Fondo Pitagora di Finint Investments, dedicato allo sviluppo di iniziative immobiliari nell'ambito del mercato degli alloggi per studenti. La partnership ha permesso di creare oltre tre 800 posti letto per gli studenti in tre città universitarie italiane (Padova, Modena e Pisa).



L'esigenza della difesa


IGINO BEVERINI

ALESSIO DE COMITE

RICCARDO MULONE

L'escalation delle tensioni geopolitiche innestate dal conflitto in Ucraina e da quello in Medio Oriente ma anche in Sudan e Myanmar, ha determinato una crescente attenzione alle tematiche della sicurezza e un incremento delle spese per la difesa, che hanno raggiunto il massimo storico a livello globale di 2.443 miliardi di dollari nel 2023 (+6,8% sul 2022), pari a 306 dollari a persona. Questo ha avuto un impatto diretto sia sui bilanci dei principali player del comparto. L'Italia, rappresentata da Leonardo e Fincantieri, conta per il 14% del giro d'affari europeo e per il 4% di quello mondiale. Queste due realtà, lo scorso maggio, hanno siglato un importante accordo. Leonardo ha infatti ceduto la linea di business Underwater Armaments & Systems (UAS) a Fincantieri, per un enterprise value totale pari a massimi 415 milioni di euro. Per Fincantieri i profili legali dell'operazione sono stati seguiti dalla general counsel **Alessandra Battaglia**, mentre per Leonardo, l'operazione è stata seguita dal general counsel **Federico Bonaiuto**.

Ai fini dell'operazione, Leonardo è stata assistita da Rothschild & Co. (con **Alessio De Comite, Stefano Siccità, Iaria Morelli, Caterina Tridenti**), dallo Studio Cappelli RCCD (con **Roberto Cappelli, Guido Masini, Stefania Rossini, Raffaella Ceglia, Alberto Elmi, Raffaella Tortora, Sofia Arata**) e da PwC.

UBS ha supportato il Comitato Controllo Rischi di Leonardo (con **Riccardo Mulone, Guido Colonetti, Gianluca Pastorello, Vincenzo Ruggeri, Elia Bartesaghi, Edoardo del Brocco**).

Fincantieri è stata supportata da Deutsche Bank AG, succursale di Milano, e da Deloitte. Per il proposto aumento di capitale, Bnp Paribas, Intesa Sanpaolo, Jefferies, JP Morgan e Mediobanca agiranno in qualità di joint global coordinators e bookrunners. Fincantieri è assistita anche da Legance (con **Andrea Sacco Ginevri, Lorenzo Gentiloni Silveri, Fabiana Giordano, Nicolò Amato, Luca Troisi,**

Guendalina Catti De Gasperi, Alessandro Botto, Niccolò Elia Millefiori, Valerio Mosca, Carlo Corazzini, Martina Menga, Marco D'Agostini, Giulio Mazzotti, Federico Aquilanti, Marzio Ciani, Lorenzo Locci, Emanuele Cali, Allegra Bernabei) e i joint global coordinators e bookrunners sono assistiti da Clifford Chance (con **Paolo Sersale, Enrico Giordano, Stefano Parrocchetti Piantanida, Filippo Emanuele, Laura Scaglioni, Alessia Aiello, Federica Incoronato**). Lazard ha inoltre assistito il comitato parti correlate di Fincantieri (con **Igino Beverini, Lorenzo Ruggeri, Lorenzo Romano e Michele Onorati**). CDP Equity è assistita da Gianni & Origoni (con **Francesco Gianni, Andrea Aiello e Lidia Caldarola, Giulia Staderini, Luigi Rizzo, Federico Vasile, Federica Baldini, Francesco Salerno, Marco Grantaliano**) e da BofA Securities.

GIUGNO

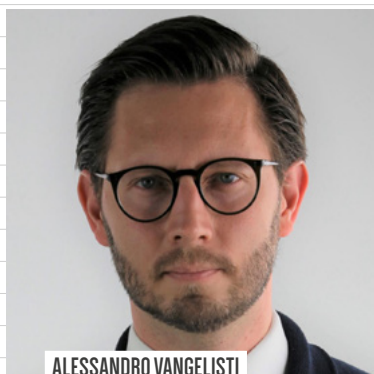


Crescono i settori cura per la casa e prodotti personali



MAURO PREMAZZI

Il comparto “household and personal products” è stato particolarmente attivo in Italia nei primi mesi del 2024 con 14 operazioni di dimensioni significative. Tra queste segnaliamo la cessione a PAI di Beautynova, l'acquisizione di Dr. Vranjes da parte di L'Occitane, l'acquisto di una quota di minoranza di Veralab a Peninsula Capital, l'investimento di maggioranza di L Catterton Kiko.



ALESSANDRO VANGELISTI

A giugno inoltre, Acqua & Sapone è stata acquisita da TDR Capital, che affiancherà il fondo HIG nel piano di crescita della società. L'operazione ha un valore di oltre 1,5 miliardi di euro. Nel deal, HIG è stato seguito da Mediobanca (con **Giuseppe Baldelli, Matteo Calegari, Lorenzo Fumarola, Mario Salzano**); Deutsche Bank (con **Alessandro Vangelisti, Francesco Barbuti, Federica Gatti, Andrea Marconi**) ed EY (con **Umberto Nobile, Valeria Cinelli, Stephanie Capella, Gianluigi Esposito, Alexia Pinter, Alessandra Cinicola**). È stato inoltre affiancato da da Legance (con **Filippo Troisi, Laura Li Donni, Filippo Innocenti, Marianna Consiglio, Davide De Franco, Piero Monacelli, Nicola La Cesa, Elena Sorrenti, Elettra Prati**); da Arendt & Medernach, McDermott Will & Emery, dallo studio legale tributario Facchini Rossi Michelutti (con **Luca Rossi, Marina Ampolilla, Armando Tardini, Michele Babele**).



DANIELE CANDIANI

TDR è stato seguito da Jefferies (con **Mauro Premazzi, Gavriel Lambert, Eugenio Orlando**), Barclays (con **Paolo De Luca, Enrico Massaro, Na Wei, Andrew Richards, Paolo Vocaturo**), che ha guidato il financing dell'operazione, Lincoln International (con **Daniele Candiani, Dominik Spanier, Bernhard Aigner, Matteo Cupello, Davide Scroccaro, Beatrice Viale Martino, Dario Spinelli**). È stato inoltre seguito da Chiomenti (con **Franco Agopyan, Mario Pelli Cattaneo, Maria Laura Zucchini, Alessandro Cicala, Francesca Andrisani, Enrica Bertoldi, Massimo Antonini, Elisabetta Costanza Pavesi, Benedetto La**

Russa, Marco Paruzzolo, Fiona Gaia Gittardi, Filippo Villa), da Paul Weiss, da PwC TIs (con **Simone Marchiò, Gianpier Catuscelli, Ivan Tuzzolino e Sara Codiglioni**).

BonelliErede ha assistito la holding della famiglia Barbarossa (con **Matteo Bonelli, Giovanni Maria Fumarola, Riccardo Ubaldini, Michele Dimonte**); PedersoliGattai ha assistito il ceo e il top management di Acqua & Sapone (con **Alessandro Capogrosso, Matteo Sica Fiorillo, Filippo Emanuele Sani, Lorenzo Santambrogio, Francesca Lacava, Cristiano Garbarini, Alban Zaimaj, Lorenzo Cairo, Federica Ferretti**). White & Case e Dentons hanno assistito, rispettivamente, la società e il pool di finanziatori.

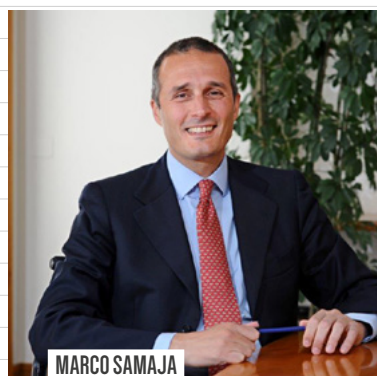


Brilla il settore energy



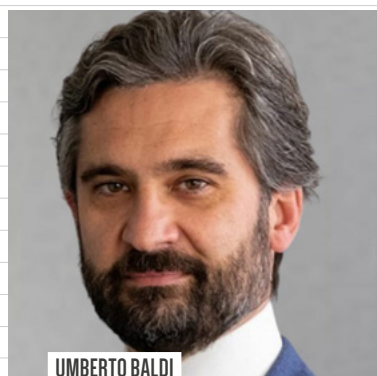
ALESSANDRO BERTOLINI CLERICI

Anche il comparto dell'energia è stato molto attivo quest'anno, con una serie di operazioni che hanno interessato il mondo delle rinnovabili. Le fonti alternative sono spesso soggette a variazioni di disponibilità e per questo i sistemi di storage sono fondamentali per il futuro dell'energia pulita. Si colloca quindi tra le operazioni più significative dell'anno l'acquisizione di Edison Stoccaggio da parte di Snam (per un controvalore di circa 560 milioni di euro). Edison Stoccaggio contribuisce alla sicurezza del sistema energetico nazionale attraverso tre impianti di stoccaggio di gas naturale, con una capacità complessiva pari a circa 1,1 miliardi di metri cubi all'anno.



MARCO SAMAJA

Nel corso del deal, Edison ha agito con un team inhouse composto dagli avvocati Laura Buzzi e Paolo Percivalle, mentre Snam che ha seguito l'operazione, composto dagli avvocati Umberto Baldi, Salvatore Branca e Alessandro Rizzi. Snam è assistita da Rothschild & Co (con **Alessandro Bertolini Clerici, Tommaso Bricola, Edoardo Pasquotti, Paolo Bergamaschi, Andrea Gatti**) e SocGen (con **Cristiano Cirulli, Vito Tricarico, Gianluca Fumarola, Cosimo Solito, Mirko Papa**). È stata inoltre seguita da BonelliErede (con **Alberto Saravalle, Niccolò Baccetti, Francesca Peruzzi, Angelo Finamore, Pietro Ramaglia, Giuseppe Manzo, Martina Daniele, Rebecca Bergamaschi, Massimo Merola, Omar Diaz, Filippo Bisanti, Isabella Ferrara, Raffaele Cassano, Alessandro Rosi, Filippo Alario**) e Chiomenti (con **Mario Roli, Carola Antonini, Michele Calì, Livia Cocca, Jacopo Frontali, Cristoforo Osti, Antonino Cutrupi, Elisabetta Mentasti, Davide Guadagnino, Maria Giulia Boccieri, Giulio Napolitano, Luca Masotto, Virginia Rezza, Corinna Dezza**).



UMBERTO BALDI

Edison ha avuto come advisor Lazard (con **Marco Samaja, Paolo Dell'Orletta, Niccolò Melani, Luca Giacani, Alberto Antonioli**) e Intesa Sanpaolo (Divisione IMI

Corporate & Investment Banking).

È stata inoltre seguita da Cleary Gottlieb (**Matteo Montanaro, Lorenzo Freddi, Fernanda Mottura, Valentina Camusso, Matteo Beretta, Alessandro Comino, Consuelo Pollonara, Neri Conti**), Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (con **Stefano Valerio, Guidomaria Brambilla, Daniele Rabitti, Rebecca Martellini, Elisabetta Patelli, Elena Sofia Casciani, Michele Aprile, Roger Demoro**).

A G O S T O



Le potenzialità dell'intelligenza artificiale



MARCELLO BRAGLIANI

Il mercato globale dell'hardware e software legato all'intelligenza artificiale è destinato a crescere tra il 40% e il 55% all'anno, raggiungendo un valore compreso tra i 780 e i 990 miliardi di dollari entro il 2027 ([per approfondire il tema vi rimandiamo al numero dedicato di Monografie](#)). Un settore in crescita esponenziale dunque, cavalcato (tra gli altri) da molte eccellenze italiane.

Tra queste ricordiamo l'azienda milanese Bending Spoons, che vale circa 2,55 miliardi di dollari. A febbraio la società ha chiuso un round di finanziamento da 155 milioni di dollari, destinati alla crescita per linee esterne. E così ad agosto è arrivato l'annuncio: Bending Spoons ha acquisito WeTransfer, brand e piattaforma di collaborazione e condivisione di file fondata nei Paesi Bassi.



LUCA FERRARI

Oltre al ceo Luca Ferrari, l'acquisizione è stata guidata dal coo/cfo Melissa Nussbaum. WeTransfer è stata assistita per da Loyens & Loeff e Allen & Company LLC. Bending Spoons è stata assistita da A&O Shearman (con **Gijs Linse, Emanuele Trucco, Ashton Pyke, Lousine Hovhanisian, Niki van Douwe, Enrico Roveda, Hanneke Bennaars, Barbara Rip, Kevin van Stiphout, Daisy Cutler, Aroen Kuitenbrouwer, Mercedeh Naseri, Kees Schillemans, Jochem de Kok, Eline Vancraybex, Aranka van der Pol, Doris Ceoromila**), da Latham and Watkins (con **Marcello Bragliani, Jeff Lawlis, Alessia De Coppi, Davide Camasi, Nicola Nocerino, Nicola Dall'Acqua, Joseph Kimberling, Corrie Eames**) e da EY. Barclays ha inoltre agito in qualità di financial advisor di Bending Spoons.



TOMMASO BERNASCONI

Banco BPM, BNP Paribas/BNL e Intesa Sanpaolo hanno agito in qualità di global coordinator, mandated lead arranger, bookrunner, underwriter e lender, oltre che come consulenti finanziari. Milbank (con **Barbara Mayer-Trautmann, Ana Grbec, Aleandra Grant, Alexander Lang, Simeon-Henri de Vries, Abril Kang, Henry Madell, Pauline Gairanod**)

e Legance (con **Tommaso Bernasconi, Andrea Mazzola, Matteo Cornelli, Francesco di Bari**) hanno assistito il pool di banche coinvolte nel finanziamento dell'operazione.

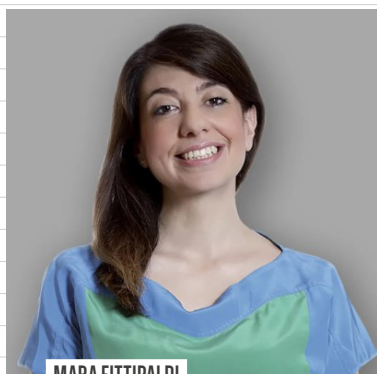
La salute prima di tutto



ELIO MILANTONI



DAVID REALI



MARA FITTIPALDI

Il trend globale della cura della salute personale, che si è rafforzato dopo il covid, è alla base dell'attrattività del settore healthcare. Anche nel nostro Paese sono nate eccellenze specializzate che hanno attirato l'attenzione degli investitori. Dagli integratori, al pharma, alle strutture dedicate: tutti i componenti della filiera sono in fermento. Secondo un report di JLL, ad esempio, il volume degli investimenti nel settore Living & Healthcare ha registrato circa 600 milioni di euro, raggiungendo una quota di mercato pari all'11% del totale investimenti, in crescita rispetto all'8% del 2022. Del resto, in un Paese in cui l'età media e l'aspettativa di vita continuano a crescere, quello della silver economy non può che essere un settore vincente.

Tra le operazioni che segnaliamo quest'anno sul nostro sito, alcune sono state realizzate nel mese di settembre. In particolare Denti e Salute, rete di studi e unità dentistiche, ha acquisito la quota di maggioranza di Studi Dentistici dott. Nicola Paoleschi. Deloitte Financial Advisory ha assistito Studi Dentistici Nicola Paoleschi e i venditori per gli aspetti finanziari dell'operazione (con **Elio Milantoni, Michele Gismondi, Paolo Gambogi, Emanuele Galletti di Santa Rosalia**). Il gruppo Denti e Salute è stato assistito, per gli aspetti legali dell'operazione, dallo studio Legalmente (con **Giulio Brovadan**), da Fivers (con **Mara Fittipaldi**), dallo studio Chiaravalli Reali e associati (con **David Reali**).

Deloitte Legal ha assistito i soci venditori (con **Andrea Sciortino, Federico Micheli, Christian Diplotti, Gaia Gratteri Domiziana Stradiotti**).



Sguardo puntato alle stelle



GINO BUCCIOL

In Italia, secondo lo Space Economy Evolution di Sda Bocconi, nel periodo 2023-2027 i finanziamenti pubblici destinati all'ecosistema spaziale nazionale saranno di oltre 7 miliardi di euro. Il nostro Paese, del resto, ha sempre puntato su questo settore: è uno dei fondatori dell'Esa, l'Agenzia Spaziale Europea ed è il suo terzo finanziatore (dopo Germania e Francia). Sono inoltre sempre più numerose le imprese italiane che si cimentano nella space economy: il See Lab ne ha censite 415. Tra fatturato delle aziende e finanziamenti pubblici, il comparto nel 2021 ha raggiunto un valore complessivo di 2,9 miliardi di euro. Le società in questione non operano esclusivamente nel segmento spaziale, ma anche in quelli collegati, tra cui aviazione, industria metalmeccanica, ict, elettronica e auto.



GIOVANNI DAL LAGO

Lo sviluppo del settore ha attratto l'attenzione anche degli investitori privati, in particolare dei fondi di venture capital. Dopo l'entusiasmo iniziale degli scorsi anni, oggi questi investimenti si concentrano soprattutto sulle società che dimostrano la sostenibilità del proprio modello di business e, nel 2023, hanno raggiunto i 17,9 miliardi di dollari.



LUCA ROSSETTINI

In questo contesto si spiegano quindi diverse operazioni che hanno interessato il mondo dell'economia spaziale. A ottobre, ad esempio, Officina Stellare – società vicentina fondata da **Gino Bucciol** e **Giovanni Dal Lago** quotata su Euronext Growth Milan di Borsa Italiana (attiva nella progettazione e produzione di strumentazione opto-meccanica nei settori dell'aerospazio, della ricerca e della difesa) e Skyloom Global Corp. USA (società americana pioniera nei servizi di trasporto dati spaziali multi-orbita e nelle tecnologie di comunicazione laser) hanno siglato una JV denominata Skyloom Europe.

Pochi giorni prima D-Orbit, azienda italiana specializzata in space logistics guidata dal ceo **Luca Rossettini**, aveva inoltre concluso la raccolta del round series C con oltre 150 milioni.



L'espansione dei pagamenti digitali



GAIA MAZZALVERI

Le analisi presentate al Salone dei Pagamenti, che si è svolto dal 27 al 29 novembre a Milano, mostrano un mondo sempre più attratto dal cashless. In particolare, i vantaggi legati alle soluzioni digitali sono apprezzati dalle generazioni più giovani. Secondo gli studi di settore, negli ultimi 12 mesi infatti il 90% dei consumatori ha aumentato l'utilizzo dei pagamenti digitali rispetto all'uso del contante, con circa un terzo che utilizza i pagamenti con carta più frequentemente. Quando si tratta di scegliere un metodo di pagamento digitale, l'86% considera importanti la presenza di sconti e vantaggi aggiuntivi (percentuale sale al 95% tra i Millennial). Non stupisce dunque che quello dei pagamenti digitali sia un mercato in crescita.



DAVID SINGER

A novembre infatti Credito Emiliano e Worldline hanno sottoscritto un accordo di partnership strategica di lungo periodo per la valorizzazione del business legato ai contratti con gli esercenti per i pagamenti digitali e gestione dei pos. L'accordo prevede il trasferimento di tutte le attività di merchant acquiring di Credem per un importo di 95 milioni di euro (con un meccanismo di aggiustamento prezzo nei prossimi anni e basato su obiettivi specifici), e la firma di un accordo commerciale di lungo periodo, fino a 15 anni, per la distribuzione dei prodotti e servizi di Worldline attraverso la rete di Credem.



MARGHERITA SANTOIEEMMA

Quest'ultima è stata assistita da Vitale (con **Gaia Mazzalveri, Enrico Bianco, Domenico Soprano**). Credem si è inoltre avvalsa dell'assistenza dello studio legale Molinari (con **Margherita Santoiemma, Andrea Cecchi, Stefano Cova, Beatrice Mattioni, Daniela Runggaldier, Lorenzo Caruccio, Fausto Indelicato**). Il team di legale di Credem era invece composto da **Gaetano Casali**, responsabile del servizio legale, e **Alberto Leidi**, legal advisor. Worldline si è avvalsa dell'assistenza dello studio Cleary Gottlieb Steen & Hamilton (con **David Singer, Giulia Rimoldi, Laura Prosperetti, Ludovico Scassellati,**

Davide Mancini, Gianluca Russo, Flavia Fusco). Il team legale di Worldline, era guidato da **Guillaume Ngo**, group head of legal m&a.



Il risiko bancario (e le partite ancora aperte)



ANDREA ORCEL

Negli ultimi mesi di questo 2024 si è riaperto il risiko bancario, che ha visto protagonista UniCredit. A settembre infatti, l'istituto guidato da **Andrea Orcel** ha acquisito un numero crescente di quote della banca tedesca Commerzbank. L'operazione, guidata in UniCredit da **Giacomo Marino**, head of m&a and corporate development, ha però incontrato la netta opposizione del governo tedesco.



GIUSEPPE CASTAGNA

Mentre questa partita è rimasta in stallo, Banco Bpm ha fatto la sua mossa lanciando un'opa su Anima. L'operazione, finalizzata al delisting della holding, ha visto agire, al fianco di Banco Bpm, Citigroup Global Markets Europe AG e Lazard (con **Giacomo Giocoladelli, Chengxue Chen, Giovanni Nardella, Francesco Circelli, Massimo Pappone**) in qualità di advisor finanziari. Banco Bpm è stato seguito anche da Legance (con **Filippo Troisi, Giacomo Gitti, Stefano Bandini, Marino Ghidoni, Valerio Severo Marotta, Emilio De Niro e Francesco Taverna, Federico Vezzani, Cristiana Ferrari, Caterina De Stefano, Armenia Riviezzo, Claudia Comi, Francesco Fasoli, Anastasia Paciotta, Vito Auricchio, Guendalina Catti de Gasperi, Jacopo Figus Diaz, Tommaso Olivieri, Claudia Gregori, Paolo Ronca, Matteo Lamaro, Marco d'Agostini**).



GIACOMO MARINO

A questo punto è arrivato un nuovo colpo di scena: qualche settimana fa, UniCredit ha lanciato a sua volta un'opa totalitaria su Banco Bpm del valore di 10,1 miliardi di euro. Secondo quanto appreso da *Legalcommunity.it* sarebbe Crccd lo studio legale impegnato al fianco di Unicredit (con **Roberto Cappelli, Michele Crisostomo**). Il team interno di UniCredit è invece composto da **Rita Izzo, Niccolò Fibbi, Roberto Tazzioli, Fabio Saccone**. L'offerta ha visto però la netta opposizione di Banco Bpm e del suo ad **Giuseppe Castagna** che, a quanto risulta, ha schierato lo studio Legance a seguire la pratica.

In questo contesto si è poi inserita Crédit Agricole S.A., che il 6 dicembre ha comunicato all'autorità e a Banco Bpm di aver sottoscritto contratti derivati relativi al 5,2% del capitale sociale di Banco Bpm, salendo così al 15,1%.

Sul fronte bancario restano dunque numerose partite aperte: attendiamo di vedere gli sviluppi nel 2025.

EN COLABORACIÓN CON



FINANCECOMMUNITYES

MARTES

4 FEBRERO 2025

INSCRIPCIÓN



Private Capital

*talks drinks
and*

Madrid

Wellington Hotel & Spa

C. de Velázquez, 8, 28001

PROGRAMA

18:00 ACREDITACIONES Y CAFÉ DE BIENVENIDA

18:30 MESA REDONDA "CAPITAL PRIVADO
Y SU INFLUENCIA EN LA ECONOMÍA
GLOBAL ACTUAL"

20:00 COCKTAIL

Para más información: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

#financecommunityES





I fantastici quattro (settori) del private equity nel 2025

Eugenio Morpurgo, amministratore delegato di Fineurop Soditic, racconta a MAG lo scenario atteso

Ha iniziato la sua carriera in Germania, per poi passare a Londra e infine a Milano. **Eugenio Morpurgo** dal 1998 è amministratore delegato e socio fondatore di Fineurop Soditic, società focalizzata in operazioni di fusione e acquisizione, acquisition financing e debt advisory. Docente in Investment Banking presso l'Università Bocconi di Milano, è anche membro del Consiglio Generale di AIFI, nonché vice-presidente della Commissione M&A e ambassador per lo sviluppo internazionale. Fineurop ha inoltre seguito molti fondi nelle operazioni in Italia, assumendo così una prospettiva privilegiata nello scenario del private equity del nostro Paese. MAG ha intervistato Eugenio Morpurgo per capire quali prospettive guideranno il settore nei prossimi mesi.

Quest'anno gli investimenti di private equity in Italia sono aumentati. È stata una crescita omogenea o concentrata solo in alcuni settori?

Healthcare, food, IT e business services sono al momento i settori più attrattivi per i fondi di private equity. Possiamo chiamarli i "fantastici quattro". Il food va molto bene perché è nel complesso resiliente, con una particolare attenzione alle aziende specializzate in prodotti dietetici, bio, senza glutine e lattosio. I trend di digitalizzazione e invecchiamento della popolazione stanno guidando fortemente il mercato del merger and acquisition, e in Italia abbiamo delle eccellenze che stanno crescendo sia nel software che nell'healthcare: stiamo dimostrando insomma delle capacità notevoli di innovare il nostro sistema produttivo. La silver economy presenta grandi prospettive e sono nati investitori specializzati.

Perché sono così ricercati? Ci sono altri settori interessanti?

Questi settori sono così apprezzati perché gli investitori cercano dei trend positivi di lungo termine, che possano far incrementare sostanzialmente il valore dell'azienda in un arco temporale di 4-5 anni e renderla anche allora attraente per il mercato.

Un altro ambito sicuramente interessante è quello delle infrastrutture, con particolare

focus sulla transizione energetica: ha un suo pubblico specifico, che è appunto quello dei fondi infra, ed è supportato dal Pnrr. Anche il lusso è un comparto appealing ma è legato al tema dei marchi emergenti e del cambiamento generazionale per aziende con grandi marchi: uscirà dal mirino degli investitori per un paio d'anni ma poi tornerà in primo piano. In questo momento poi piace molto anche il settore aerospaziale e difesa, ancorché condizionato dal golden power.

Quali settori sono invece più trascurati?

Tutto l'ambito dell'industria manifatturiera tradizionale e della componentistica di base, e stiamo parlando di relevantissime porzioni della nostra economia come contributo al PIL e livelli occupazionali. L'intero comparto automotive in particolare ha un problema identitario, considerando che nel prossimo decennio si prevede di abbandonare il motore a combustione. Quello che riscontro è una drammatica divergenza di interessi tra i "fantastici quattro" e tutti gli altri che, non essendo resilienti, non sono più nel mirino. La ciclicità, tipica anche di altri settori tradizionali come oil&gas, non viene più accettata. È a mio avviso un trend preoccupante, perché di conseguenza ci si fa tutta concorrenza in un'arena più piccola. Ci sono molte operazioni, ma non si spazia nell'intero campo a disposizione. Questo vale soprattutto per gli investitori finanziari e ha portato a una notevole diminuzione dei multipli nei settori cosiddetti maturi e ciclici. Basti pensare che quando siamo partiti con Fineurop Soditic alla fine degli anni Novanta, la metà del nostro fatturato era dato da operazioni nei settori della componentistica industriale. Oggi quasi la metà è fatta con TMT e business services.

Come si potrebbe disinnescare questo trend?

Sarebbe necessario che gli operatori capissero che ci sono delle opportunità enormi in alcuni comparti industriali e dedicassero a essi una percentuale maggiore delle loro dotazioni. Molte aree presentano multipli assai moderati e notevolissime possibilità di aggregazione. È anche indispensabile potenziare il ruolo

dei fondi di turnaround nel nostro Paese, in particolare di quei soggetti che investono capitale fresco nelle aziende per riposizionarne strategicamente i business, anche quelli capital intensive, e guidarne la trasformazione digitale ed energetica. Questi operatori più che fare dei salvataggi su aziende “fuori mercato”, chiedendo solo sacrifici alle banche, possono contribuire a fare uscire molte aziende da situazioni temporaneamente critiche.

Vedo invece - e questa è una nota confortante - maggiore vivacità nelle start-up, nell'innovazione, a opera dei fondi di venture capital, di privati, e di club di investitori. I mega round di investimenti dell'ultimo anno, da Bending Spoons a Newcleo, ne sono la conferma.

Dal punto di vista degli investimenti, il 2024 rispetto al 2023 è stato un anno di mega deal oppure ancora di mid market?

No, è un anno di mid market. Ma quello italiano è sempre un ambito di medie imprese: non registra mai più di sei o sette mega deal, e qualche anno non ne conta neanche cinque. Però al momento è un mercato molto attivo, pieno di operazioni: tutto sommato 1.300-1.400 deal sono un numero importante. Mi attendo anche un numero crescente di operazioni di minoranza, che attualmente sono solo un decimo del totale. La quota di mercato del private equity è destinata gradualmente ad aumentare.

Il fundraising è stato un po' faticoso l'anno scorso. Quest'anno invece avete osservato una ripresa?

Sì, a mio avviso ha giocato un ruolo importante il fatto che i team si siano “ringiovaniti”. Molti fondi, in fase di fund raising, hanno presentato nuovi partner e li hanno fatti crescere. A livello italiano, vedo segnali confortanti sia dal numero dei club di investitori qualificati sia da alcuni fondi che finalmente hanno coronato i loro sforzi di fundraising. A livello di sistema la liquidità disponibile per il private equity da parte di soggetti privati è in costante aumento.

Come è cambiato il ruolo delle banche d'affari in questo contesto?

Il ruolo delle banche d'affari è più complesso perché - come dicevamo prima - c'è più concorrenza nei settori in crescita. La competizione è minore nei settori più difficili,

però è più complicato chiudere le operazioni. Per questo l'asta come strategia di vendita viene spesso accantonata a favore di trattative private. Il current trading (l'analisi delle performance più recenti di una società, ndr) sta rallentando il corso di molte operazioni, che vedono i tempi dilatarsi anche di due-tre mesi. Mai come adesso vediamo da parte degli acquirenti un'analisi capillare del settore e delle sue prospettive, e i business plan vengono vagliati con maggiore attenzione. I tempi allungati e la due diligence più “granulare” obbliga anche a staffare i team con un numero maggiore di persone per ogni progetto. C'è anche una più accesa concorrenza per assicurarsi i giovani talenti.

Sul settore bancario secondo te c'è qualche considerazione che possiamo fare?

Sulla recente iniziativa di UniCredit sulle azioni di Banco Bpm sento pareri discordanti. Se dovesse andare in porto, credo che una delle conseguenze negative sarebbe il venir meno del terzo polo, che invece è utile per mantenere un buon livello di concorrenza nel settore. La creazione di un grande polo sarebbe un fattore positivo? Non lo so, sicuramente la vicinanza al cliente e la qualità locale del servizio è qualcosa che si apprezza molto. Il brand Banco Popolare di Milano in Lombardia e in molte altre zone del Paese dice tanto. In ogni caso mi aspetto che il settore bancario come M&A sarà assai attivo l'anno prossimo e vedremo degli accorpamenti e delle alleanze strategiche, anche nel risparmio gestito.

Come è percepito il rischio Italia all'estero?

Il rischio Italia è considerato ancora molto bene. Il nostro Paese in questo momento è forse considerato uno dei Paesi più stabili e affidabili e molti fondi, investment company e family office dichiarano di voler aumentare la loro allocation. Del resto Francia e Germania attraversano un momento difficile, la Gran Bretagna è uscita dal mercato comune. L'Italia forse è ai massimi del gradimento. Molti grandi fondi hanno una rappresentanza senior di italiani, e i fondi mid sono presenti in forze nel nostro Paese. Numerosi fondi stranieri hanno inoltre recentemente aperto o riaperto i loro uffici in Italia. L'orientamento europeista e atlantista del nostro Paese ha riscosso l'apprezzamento della comunità finanziaria internazionale e, per fortuna, non ci sono al momento segnali in senso contrario. 📌



MiFeLL

Master in Fashion and Luxury Law IV^{ed}

In collaborazione con



LEGALCOMMUNITY

Media Partner

Inizio delle lezioni: **gennaio 2025**

Termine delle lezioni: **dicembre 2025**



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

MASTER



Private Equity Focus

A cura di Eleonora Fraschini

Il private equity accelera ulteriormente il ritmo in avvio del quarto trimestre. L'Osservatorio PEM di Università Carlo Cattaneo – LIUC, operante nell'ambito delle attività della LIUC Business School, ha registrato nel corso del mese di ottobre 48 nuovi investimenti rispetto ai 42 dello stesso periodo del 2023.

I primi dieci mesi dell'anno registrano un trend migliore rispetto al 2022/2023 con 355 operazioni annunciate (rispetto alle 327 e 342 nel precedente biennio), segnando il miglior risultato nella storia più che ventennale dell'Osservatorio.

«I numeri rilevati dal PEM credo sottolineino principalmente due aspetti: dal un lato indicano che il private equity ha metabolizzato le crisi in corso e ha ripreso l'attività di investimento nell'economia reale a ritmo sostenuto, nonostante le numerose incertezze che tutt'ora permangono e, dall'altro, il livello elevato del numero degli add-on sottolinea come il private equity sia un costante motore di sviluppo verso una maggiore dimensione di impresa», dichiara **Andrea Tomaschù**, amministratore delegato di Riello Investimenti SGR.

A ottobre, le operazioni di buy out hanno rappresentato il 71% del totale, i deal sulle infrastrutture il 15%; gli add on (operazioni di aggregazione aziendale) hanno rappresentato il 38%.

Il Nord Italia costituisce sempre il principale polo catalizzatore, con Lombardia, Veneto e Piemonte, ma di grande interesse è anche il contributo proveniente da Lazio e Toscana. Prodotti per l'industria, cleantech, beni di consumo e alimentare sono i settori maggiormente oggetto di investimenti. L'attività degli operatori internazionali nelle imprese del nostro Paese ha rappresentato ben il 56% delle operazioni concluse. A margine, per quanto concerne l'attività all'estero, si segnalano due investimenti diretti all'estero conclusi da player italiani (in USA e Gran Bretagna) e quattro add on perfezionati da imprese italiane sotto la regia di un operatore di private equity, con Europa ed Hong Kong quali mete privilegiate.

TARGET COMPANY	PLATFORM	LEAD INVESTOR (GP)	CO-INVESTORS
IGC Srl		Financial Advisory & Investments	
Carbone Pet Products Srl		Financial Advisory & Investments	
La Dolce Vita Srl		Financial Advisory & Investments	
RP Group Srl		Ethica Global Investments	
Medilab Srl	Bianalisi SpA	Charme Capital Partners SGR	Columna Capital
Tecnomaco Italia Srl	Omnia Technologies SpA	Investindustrial	
Lucaprint SpA		FVS SGR	
Inco Srl	Named Srl	White Bridge Investments	
SIVE SpA	Argos Srl	Gradiente SGR	
Anthea Broker Srl	Wide Group Srl	Pollen Street Capital	
4Utime Srl	Altea SpA	Chequers Capital	
Photovoltaic plants (41,8 MW)		Eiffel Investment Group	
RanD SpA		Continental Investment Partners	
Venpa SpA		Sagard Midcap	
Demeneo SpA		Montefiore Investments	
Thenicekitchen SpA		2I Invest	
C Blade SpA Forging & Manufacturing	DOM Srl	Ethica Global Investments	
Greenthesis SpA		Patrizia	
Zerbinati Srl		Illimity SGR	
Deliverart Srl	TeamSystem SpA	Hellman&Friedman	
Sicura SpA		Apax Partners	
Tecnopool SpA (TP Food Group)		Paragon Partners	
Grano Vivo Srl	Antico Forno della Romagna Srl	Oriente Capital Partners	Fondo Agroalimentare Italiano
Enilive SpA		KKR	
Green Utility SpA		Infravia Capital Partners	
Cognitive AI Srl		PM & Partners SGR	
Youthquake Srl	Advanced Intelligence Generation Srl	Xenon Private Equity	
K-Way SpA		Permira	
Biomethane plants (4MW)		Tages Capital SGR	
Maretto Srl	Nice Footwear SpA	Palladio Finanziaria	

Dyva Srl	Nice Footwear SpA	Palladio Finanziaria	
CB Consulbrokers SpA		JC Flowers & Co	
Romagnasac SpA	Sphere	Hivest Capital Partners	
Boianoflon Srl		UR-Invest	
IA Ing Srl	Orion Srl	Xenon Private Equity	
Iplanet SpA		Macquarie	Tages Capital SGR, Bestinver
Numia SpA		FSI	
I96 photovoltaic plants		Tages Capital SGR	
Smartsea Srl		Xenon Private Equity	
Coms Srl		Xenon Private Equity	
NPC Srl		Xenon Private Equity	
SolarEdge Automation Machines SpA		Ibla Capital	
SIPA International Srl		Entangled Capital SGR	
Avalon Real Estate SpA	Yard Reaas SpA	AnaCap Financial Partners	
Spig SpA		Auctus Capital Partners	
La Grande Stufa SpA	Cogefinra SpA	Cube Infrastructure	
Filter Center Srl	SF Filter AG	Equistone Partners	
Filteragri Srl	SF Filter AG	Equistone Partners	

KKR entra in Enilive

Eni e KKR hanno firmato il contratto per l'ingresso di KKR nel 25% del capitale sociale di Enilive.

Il corrispettivo complessivo convenuto è pari a 2,938 miliardi di euro, da corrispondere attraverso la sottoscrizione di un aumento di capitale in Enilive riservato a KKR pari a 500 milioni di euro; l'acquisto di azioni Enilive da Eni a fronte del pagamento di 2,438 miliardi di euro, corrispondente ad una valutazione post-money pari a 11,75 miliardi di euro in termini di equity value per il 100% del capitale sociale di Enilive.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Lato sell side, Mediobanca ha agito come financial advisor con un team composto da **Claudia Fornaro** e **Stefano Cozzi**. JP Morgan, guidata in Italia da **Francesco Cardinali**, ha agito in qualità di lead advisor per Enilive.

Lato KKR, hanno agito come financial advisor Deutsche Bank – con un team composto da **Pierpaolo Di Stefano**, **Marco Campo**, **Lorenzo Cabizza**, **Emanuele Falletti Miceli** e **Carmelita Gatto** – e UniCredit – per la parte advisory, hanno

seguito l'operazione **Andrea Petruzzello, Maria Vastola, Alexander Luigi Kramp, Marianna Sultana, Giacomo Pagnani, Stefano Medici, Anna Sliwa e Rocío Martínez-Piqueras Blázquez**, mentre un team composto da **Carolina Marazzini, Anna Maria Capodacqua, Alessandro Mario Ferraro, Andrea Banci** ha agito per la parte financing.

Kirkland & Ellis e Gianni & Origoni hanno seguito gli aspetti legali lato KKR.

Gianni & Origoni ha agito con un team guidato da **Francesco Gianni e Stefano Bucci** e **Chiara Gianni**, coadiuvati da **Niccolò Lavorano e Monica Boccuzzi, Flavia Alinei, Matteo Grillo Moselli e Niccolò Filippo Frattari**. I documenti contrattuali disciplinanti l'operazione sono stati altresì stati curati da **Francesca Staffieri** per i profili fiscali. I profili antitrust e Golden Power sono stati seguiti da **Francesco Maria Salerno** e da **Marco Grantalano e Umberto di Francia**. Gli aspetti finance sono stati seguiti da **Giuseppe De Simone**, coadiuvato da **Claudia Lami e Simone D'Avolio** nonché da **Guido Manfredonia e Mario Alcaro Falchi Delitala**. **Elisabetta Gardini**, coadiuvata da **Martina Gasparri, Andrea Terraneo e Leonardo Scuto** hanno curato gli aspetti di diritto ambientale. I profili di diritto amministrativo sono stati seguiti da **Antonello Liroso, Marta Bartoletti e Virginia Finocchi**, mentre gli aspetti immobiliari sono stati seguiti da **Filippo Cecchetti**, coadiuvato da **Filippo Coen, Andrea Baglioni e Giovanni Paolo Corsi**. **Cristina Capitanio, Veruska Crucitti e Eleonora Rainaldi** hanno curato i profili labour, assistiti da **Andrea Core e Alessio Tuccini**. I profili di litigation, proprietà intellettuale e cybersecurity sono stati seguiti rispettivamente da **Augusta Ciminelli**, coadiuvata da **Gabriele Picardo e Alessandro Cursano**, da **Massimo Sterpi**, coadiuvato da **Maria Di Gravio e Alessandro Gai** e da **Stefano Mele**, coadiuvato da **Flavia Bavetta, Francesco Cerciello e Laura Camardelli**.

Il team di Kirkland & Ellis è composto da **Toby Parkinson, Sara Pickersgill e Serra Tar**. PedersoliGattai ha assistito Eni per tutti gli aspetti legali dell'operazione, con un team guidato da **Bruno Gattai**, con **Giovan Battista Santangelo e Damiano Battaglia**, assieme a **Jacopo Ceccherini, Beatrice Gattoni, Giacomo Taidelli e Riccardo Cerati**.



ALBERTO SIGNORI

BasicNet cede il 40% di K-Way a Permira

BasicNet ha siglato un accordo con il fondo di private equity Permira che prevede l'ingresso di quest'ultimo nel capitale di K-Way. BasicNet manterrà una partecipazione del 60% in K-Way e Permira – tramite il suo fondo Permira Growth Opportunities II – ne acquisirà il restante 40%. L'operazione si aggira attorno ai 180 milioni di euro; BasicNet garantirà al Gruppo K-Way un vendor loan di 65 milioni.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

BasicNet nell'operazione è stata assistita da Mediobanca come advisor finanziario esclusivo con un team composto da **Giuseppe Baldelli**, **Matteo Calegari**, **Lorenzo Fumarola** e **Mario Salzano**; da Pavesio e Associati with Negri-Clementi, con **Carlo Pavesio**, **Carlo Peyron**, **Andrea Cristaudi** e **Carolina Ceretti**;

da Sts Deloitte quelli fiscali, con **Pasquale Colaci** e **Andrea Alberti**. Permira è stata assistita da Giliberti, Triscornia e Associati per gli aspetti legali, con **Alessandro Triscornia** e **Giuseppe Cadel** e un gruppo di lavoro formato da **Oscar Bianchi**, **Marco Bindella**, **Tommaso Carcaterra**, **Riccardo Coda**, **Ilaria Di Pasquale**, **Chiara Gaudio**, **Federico Grossi**, **Edoardo La Bionda**, **Camilla Peri** e **Federica Sinesio**. È stata seguita anche da Maisto e associati, che ha curato gli aspetti fiscali con **Marco Valdonio**, **Stefano Tellarini** e **Sara Montalbetti**, **Francesco Semonella**, **Stefano Vito Pantaleo**.

EY, con **Marco Ginnasi** e un gruppo di lavoro formato da **Benedetta Nisoli** e **Martina Vitulli**, ha seguito i profili finanziari e Bain & Company per gli aspetti business.



FRANCESCO PASCALI

Nice Footwear (partecipata Palladio) acquisisce Corrado Maretto e Dyva

Nice Footwear, società padovana attiva nel settore calzaturiero, partecipata dal private equity Palladio Holding, prosegue il suo piano di sviluppo nell'ambito della produzione Made in Italy alto di gamma, con l'acquisizione di due importanti realtà del distretto della Riviera del Brenta: i calzaturifici Corrado Maretto e Dyva.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Nice Footwear è stata assistita in tutte le fasi dell'operazione da un team multidisciplinare di ADVANT Nctm per gli aspetti corporate M&A e banking; mentre Thera Capital ha svolto le attività di due diligence finanziaria e fiscale. I venditori, sono stati assistiti per gli aspetti legali da AMTF Avvocati, al fianco di **Corrado Maretto**, e dallo studio Legale Artusi Sacerdoty, al fianco di Dyva.

Banca Popolare di Sondrio ha in parte finanziato l'operazione, assistita per gli aspetti legati da Legance Avvocati Associati. Gli aspetti notarili dell'operazione sono stati curati dallo studio Restuccia & Stucchi Notai Associati, con il notaio Dario Restuccia.



NICOLA IORIO



Financecommunity Week 2024, il diario

Quattro giorni di convegni e tavole rotonde che hanno toccato i temi caldi per la comunità finance: sostenibilità, private equity e intelligenza artificiale tra le questioni al centro del dibattito.

La Financecommunity Week è l'evento di LC Publishing Group che riunisce a Milano la community finanziaria italiana e internazionale. La sesta edizione, che si è svolta dall'11 al 14 novembre 2024, si è svolta presso l'hotel Four Seasons di Milano, che ha ospitato per tutta la settimana conferenze, tavole rotonde e occasioni di confronto sui temi più caldi dell'economia e della finanza. Al termine della Financecommunity Week si sono svolti i Financecommunity Awards, la serata di gala in cui vengono riconosciuti e premiati i professionisti e i team di banche, fondi d'investimento e advisor finanziari che si sono distinti maggiormente nell'ultimo anno.



PRIMA GIORNATA lunedì 11 novembre

La conferenza di apertura della Financecommunity Week 2024 è intitolata "Financeand Geopolitics". Ad aprire i lavori, i saluti di **Aldo Scaringella**, ceo di LC Publishing Group, ed **Emmanuel Conte**, assessore al bilancio e al patrimonio immobiliare del Comune di Milano.

I temi della conferenza sono stati introdotti dal welcome speech di **Fabrizio Pagani**, partner di Vitale & Co., a cui ha fatto seguito il dialogo "L'impatto delle elezioni americane", animato da **Rob Cox**, founder/ceo di Frontwards Strategic Communications, senior advisor di UBS e former global editor di Reuters Breakingviews; **Domenico Siniscalco**, vice chairman e senior advisor di Morgan Stanley Europe; **Nathalie Tocci**, director dell'Istituto Affari Internazionali, e moderata da **Lisa Jucca**, European Business Editor di Reuters Breakingviews.

La prima sessione ha invece visto protagonisti **Orlando Barucci**, managing partner di Vitale & Co, **Livio Fenati**, founder & managing partner di Vesper Infrastructure Partners, **Marco Piccitto**, managing partner Mediterranean office di McKinsey & Company, **Pietro Poletto**, presidente di AIAE, ed è stata moderata da **Nicola Di Molfetta**, editor-in-chief di Financecommunity. Dopo un rapido coffee break è iniziata la seconda sessione, sempre moderata da Nicola Di Molfetta, che ha visto dialogare **Gregorio Consoli**, managing partner di Chiomenti, **Corrado Passera**, founder & ceo di Illimity e **Silvia Maria Rovere**, chairwoman di Poste Italiane.

A chiudere la mattinata, un video-messaggio di **Federico Freni**, sottosegretario di stato del Ministero dell'Economia e della Finanza. Dopo il light lunch si sono svolte due tavole rotonde. La prima, dal titolo "Family holdings and Italian economy", moderata da **Eleonora Fraschini** giornalista di Financecommunity, ha visto protagonisti **Francesco Amyas d'Aniello**, leading partner di d'Aniello & Associati, **Davide Bertone**, ceo di Fondo Italiano d'Investimento Sgr, **Massimiliano Cagliero**, founder e ceo di Banor Sim, **Ignazio Castiglioni**, co-founder e ceo di HAT Sgr, **Paolo Gerardini**, vice president di Credit and Finance e presidente Small Enterprise Group di Assolombarda, e **Stefano Trettel**, tax

director di Fininvest.

La prima giornata si è poi chiusa con una tavola rotonda intitolata "Implementing the npl directive: what's next?", moderata da **Matteo Bragantini**, co-head of the banking & finance department di Gianni & Origoni, che ha visto confrontarsi sul tema **Cristian Bertilaccio**, ceo, MBCredit Solutions di Mediobanca Group, **Roberto Borrelli**, Business Technology, Data & Analytics director di Intrum Italy, **Michela De Marchi**, vice president di FENCA, **Giuseppe De Simone**, co-head of the banking & finance department di Gianni & Origoni, e **Marcello Grimaldi**, chairman di UNIREC.



SECONDA GIORNATA martedì 12 novembre

La seconda giornata è stata ricca di appuntamenti. La mattinata si è composta di tre tavole rotonde.

La roundtable intitolata “Safe assets, securitisation and capital market union”, è stata introdotta da un discorso di **Giovanni Tria**, professore emerito di Economia politica ed ex Ministro dell'Economia e delle Finanze. Il primo panel è stato moderato da **Patrizio Messina**, managing partner Italy di Hogan Lovells, e ha visto protagonisti **Alessandro Gatto**, managing director EMEA Structured Product di J.P. Morgan, **Massimo Mariani**, professore di Corporate Finance presso la LUM University, e **Sara Paoni**, general counsel di doValue. Dopo il coffee break si è svolto il secondo panel, durante il quale si sono confrontati **Angelo Barbarulo**, chairman di Fire, **Annalisa Dentoni-Litta**, partner di Hogan Lovells, e **Diego Rossano**, scientific managing director del CELF e professore di Diritto dell'Economia presso l'Università Parthenope di Napoli.

In contemporanea si sono svolte altre due conferenze. La prima, “Building impactful leadership through mentorship and sustainable value”, è stata moderata dalla giornalista di Inhousecommunity **Michela Cannovale**, e vedrà protagonisti **Tommaso Arenare**, consultant di Egon Zehnder, **Maria Chiara Manzoni**, head of group organization, people analytics and group functions people & culture di Unicredit, **Francesco Mele**, ceo di CDP Equity e investment director di CDP, **Anna Menicatti**, founding partner di Morpurgo e Associati, e **Lucia Silva**, group chief sustainability officer di Assicurazioni Generali. La seconda invece, intitolata “M&A and private capital outlook”, è stata introdotta da un dialogo tra **Gregorio De Felice**, chief economist & head of research di Intesa Sanpaolo e **Matteo Zenari**, global head of financial sponsor group di Intesa Sanpaolo, IMI Corporate & Investment Banking Division.

Il panel ha visto confrontarsi sul tema **Roberto Ardagna**, partner & deputy chairman di Investindustrial, **Marco Arduini**, ceo di EuroGroup Laminations, **Arabella Caporello**,



partner di L Catterton, **Maximo Ibarra**, ceo di Engineering, **Marco Perelli**, global head of m&a di Intesa Sanpaolo, IMI Corporate & Investment, Banking Division e **Mauro Roversi**, founding partner and chief investment officer di Ambiente Sgr, moderati sempre da Matteo Zenari. **Andrea Mayr**, head of global coverage & advisory di Intesa Sanpaolo, IMI Corporate & Investment Banking Division ha invece svolto di closing remarks. Dopo il light lunch sono ripresi i lavori pomeridiani, con altre tre tavole rotonde. La prima è stata "Evolution of equity investments in Italian companies: search funds and club deals – promoters' and investors' perspectives", che ha visto protagonisti **Enrico Arietti**, managing partner di Search Fund Club (SF Club), **Angelo Facchinetti**, ceo di Ou(R) Group **Carlo Mammola**, chairman, co-head of Italy di Montefiore Investment Italy, **Michele Marocchino**, managing director di Lazard, **Raffaele Sansone**, partner di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, **Greta Teot**, head of private markets di Mediobanca Private Banking, con moderazione di **Michele Aprile**, partner di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici. In contemporanea si è svolta la tavola rotonda "Medium-sized enterprises and finance. Alternatives for growth", moderata dalla giornalista di Financecommunity **Letizia Ceriani**. A dibattere sul tema sono stati Nicola Iorio, managing partner di Palladio Holding, **Alessandra Losito**, country head Italia di Pictet Wealth Management, **Ludovico Mantovani**, founding partner di Pirola Corporate Finance, **Mario Morazzoni**, founding partner di Pirola Corporate Finance, **Gianfranco Piras**, partner di Xenon Private Equity e **Michele Semenzato**, founding partner di Wise Equity. Successivamente si è svolta la roundtable "Growing with private capital in the current macroeconomic environment", durante la quale si sono confrontati **Andrea Foti**, managing director, Emea chief commercial officer – m&a di Aon, **Giorgia Lugli**, partner di Latham & Watkins, **Francesco Moccagatta**, Italy chief executive di DC Advisory, **Paolo Santoro**, partner di Consilium Sgr, **Renato Vigezzi**, partner di Accuracy, con la moderazione di **Giuseppe Salemme**, giornalista di Legalcommunity. La giornata si è conclusa con una serata frizzante: presso la sede dello studio legale Advant Nctm si è svolto il cocktail FinTonic, un'occasione di networking per i professionisti del settore.



TERZA GIORNATA

mercoledì 13 novembre

La mattinata di questa terza giornata è stata intensa, con due tavole rotonde. La prima, dal titolo "SICAF reinvented, innovations and future perspectives", si è articolata in due panel, introdotti da un opening speech di **Patrizia Liguti**, partner di Chiomenti.

Il primo si è concentrato sul Ddl Capitali e ha visto come protagonisti **Giulia Bighignoli**, counsel di Chiomenti, **Alessandro Giacosa**, senior associate di Chiomenti, **Flavia Pagnanelli**, managing associate di Chiomenti, **Roberto Schiavelli**, general counsel di DeA Capital Real Estate Sgr, e **Flavia Teatini**, head of legal and corporate affairs and human resources manager di Green Stone SICAF.

Il secondo panel invece si è concentrato sull'overview di mercato ed era composto da **Lorenzo Baroni**, founding partner di Silver Fir Capital Sgr, **Paola Gialetti**, business legal referent di Colliers Global Investors Italy Sgr, **Giuseppe Andrea Giannantonio**, partner di Chiomenti, **Roberto Schiavelli**, general counsel di DeA Capital Real Estate Sgr, **Vincenzo Troiano**, partner di Chiomenti, professor of economic law di Perugia University. Entrambi i panel sono stati moderati da Nicola Di Molfetta, editor-in-chief di Financecommunity.

Parzialmente in contemporanea si è svolta la roundtable "Cooperative compliance: lights and shadows. Pros & cons told from who has joined and who intends to", moderata da **Eugenio Briguglio**, partner di Studio Biscozzi Nobili & Partners e animata da **Roberto Buccelli**, accounting, tax & finance operations director di Edison, **Marco Cittadini**, tax risk manager, head of tax control management di Mediaset, **Giulio Faraone**, group tax sr. director di Campari Group, **Cristina Peano**, managing director di Protiviti.

Nel pomeriggio si sono svolte invece tre interessanti tavole rotonde. La prima, dal titolo "The revolution to come: digital wallets, payments and regulations ahead", ha visto protagonisti **Camilla Cionini Visani**, general manager di ItaliaFintech, **Matteo Masserdotti**, ceo & founder di Viceversa, **Nicolò Rinaldo**, senior associate di BonelliErede e **Pamela Romaniello**, general manager payments per



l'Italia di TerraPay, con la moderazione di **Marco Boldini**, global head of governmental affairs, evp e ceo per l'Italia di TerraPay.

La seconda roundtable, intitolata "Agrifood: investments and technologies", è stata moderata da **Letizia Ceriani**, giornalista di Financecommunity. I panelist che hanno commentato il tema erano **Claudio Berretti**, general manager and executive director di TIP – Tamburi Investment Partners, **Mauro Bruni**, president & business unit manager growth strategies di Areté, **Alessandro Dubini**, co-head corporate m&a department, Italy di Dentons, **Roberto Mancini**, ceo di Diagram Group, **Piero Manzoni**, founder & ceo di Simbiosi.

Infine, la giornata si è chiusa con la tavola rotonda dal titolo "Going concern: a key factor in new turnaround procedures", con **Raimondo Bonfanti**, partner di Pillarstone, **Matteo Dalla Montà**, director di Houlihan Lokey – Financial Restructuring Group, **Andrea Giorgianni**, managing director di Mediobanca, **Paolo Manganeli**, partner di A&O Shearman, **Franco Carlo Papa**, partner di Studio Papa e **Giulia Polacchi**, partner di Accuracy, con la moderazione di Giuseppe Salemme, giornalista di Legalcommunity.

QUARTA GIORNATA giovedì 14 novembre

Ultimo giorno di incontri al Four Seasons di Milano per questa Financecommunity Week 2024. La giornata è stata dedicata alle tematiche relative al private capital, un ambito sempre più importante nel panorama italiano. In mattinata si è svolta una tavola rotonda articolata in due parti, introdotta dal senior partner di Legance **Filippo Troisi**.



Il primo panel è stato moderato da **Laura Li Donni**, partner di Legance e Nicola Di Molfetta, editor-in-chief di Financecommunity, e ha visto come protagonisti **Marco Bellino**, deputy head of buyout Italy & managing director di Ardian, **Gabriele Cipparrone**, partner di Apax, **Marie Londero**, executive director di Montefiore Investment, **Alessio Masiero**, partner di NB Renaissance, **Francesco Pascalizi**, partner, head of Italy di Permira, **Valentina Pippolo**, chief investment officer equity di Nextalia Sgr e **Walter Ricciotti**, ceo & co-founder di Quadrivio Group. In seguito si è svolto il dialogo tra **Barbara Cimmino**, vice president for export and investment attraction di Confindustria e **Marco Gubitosi**, partner di Legance, sul ruolo del private equity nell'internazionalizzazione del nostro Paese.

Dopo un veloce coffee break, si è svolto il secondo panel, moderato da Eleonora Fraschini, journalist di Financecommunity e **Francesco Florio**, partner di Legance. I protagonisti sono stati **Roberta Battaglia**, head of Italy di CVC DIF, **Stefano Giambelli**, managing director di H.I.G. Capital, **Massimiliano Manniello**, director di EQT Group, **Giulio Piccinini**, head of Italy di ICG, Katherine Ralph, managing director – opportunities funds di Oaktree Capital Management e **Andrea Valeri**, senior managing director & chairman di Blackstone Italy.

Nel pomeriggio invece si è svolta la tavola rotonda “PE exits in 2025: sale, ipo or continuation vehicle?”, introdotta dal keynote speech di **Simone Riviera**, deputy head investment banking di EQUITA. La tavola rotonda, moderata dalla giornalista di Financecommunity Eleonora Fraschini, era composta da **Luca Deantoni**, partner di NB Renaissance, **Massimiliano Mascolo**, managing director di CVC Capital Partners e **Roberto Quagliuolo**, deputy head of private equity and co-head of Italy di Tikehau Capital.





Financecommunity Awards 2024

I VINCITORI

[SFOGLIA LA FOTOGALLERY](#)

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



A Rubattino56 si sono tenuti i **Financecommunity Awards 2024**, occasione per celebrare le eccellenze del mondo della finanza: dalle banche ai fondi di investimento, dagli asset manager agli advisor.

I riconoscimenti sono stati attribuiti da una giuria che, insieme alla redazione di Financecommunity.it e al centro ricerche di LC Publishing Group, ha individuato le eccellenze del comparto finanziario che nel corso dell'anno si sono distinte maggiormente per reputazione e attività.

Di seguito i vincitori di tutte le categorie:



Categoria	Vincitore
TEAM OF THE YEAR in collaboration with Chiomenti	Intesa Sanpaolo - Divisione IMI Corporate & Investment Banking
TEAM OF THE YEAR DCM in collaboration with DLA Piper	Morgan Stanley
PROFESSIONAL OF THE YEAR DCM in collaboration with DLA Piper	Stefano Pavesi - BPER CIB
TEAM OF THE YEAR ECM in collaboration with Linklaters	EQUITA
PROFESSIONAL OF THE YEAR ECM in collaboration with Linklaters	Salvatore Branca - BNP Paribas
TEAM OF THE YEAR ECM (EURONEXT GROWTH MILAN)	IPOCoach
PROFESSIONAL OF THE YEAR ECM (EURONEXT GROWTH MILAN)	Stefano Bellavita - Alantra
TEAM OF THE YEAR M&A in collaboration with Gianni & Origoni	Lazard
PROFESSIONAL OF THE YEAR M&A in collaboration with Gianni & Origoni	Mauro Premazzi - Jefferies
TEAM OF THE YEAR LEVERAGED FINANCE in collaboration with Dentons	UniCredit
PROFESSIONAL OF THE YEAR LEVERAGED FINANCE in collaboration with Dentons	Daniele Candiani - Lincoln International
TEAM OF THE YEAR CORPORATE FINANCE	Mediobanca
PROFESSIONAL OF THE YEAR CORPORATE FINANCE	Marco Lattuada - BNP Paribas
TEAM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY in collaboration with Legance	Permira
PROFESSIONAL OF THE YEAR PRIVATE EQUITY in collaboration with Legance	Ignazio Castiglioni - HAT SGR
TEAM OF THE YEAR TMT & ENTERTAINMENT in collaboration with Cleary Gottlieb	Mediobanca
PROFESSIONAL OF THE YEAR TMT & ENTERTAINMENT in collaboration with Cleary Gottlieb	Orlando Barucci - Vitale & Co
TEAM OF THE YEAR WEALTH MANAGEMENT - in collaboration with Morigio e Associati	Pictet Wealth Management
PROFESSIONAL OF THE YEAR WEALTH MANAGEMENT in collaboration with Morigio e Associati	Angelo Viganò - Mediobanca
TEAM OF THE YEAR NPLs in collaboration with Hogan Lovells	Intrum
PROFESSIONAL OF THE YEAR NPLs in collaboration with Hogan Lovells	Sabina Postorino - Banca Finint
TEAM OF THE YEAR RESTRUCTURING	Mediobanca
PROFESSIONAL OF THE YEAR RESTRUCTURING	Mario Sacchi Lodispoto - KPMG
PROFESSIONAL OF THE YEAR SECURITISATIONS	Tiziana Bertolazzi - Zenith Global
TEAM OF THE YEAR FASHION, LUXURY, DESIGN	Rothschild & Co
PROFESSIONAL OF THE YEAR FASHION, LUXURY, DESIGN	Michele Marocchino - Lazard
TEAM OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE	Vitale & Co
PROFESSIONAL OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE	Laura Asperti - Intesa Sanpaolo - Divisione IMI Corporate & Investment Banking
TEAM OF THE YEAR MID-MARKET M&A - in collaboration with Giliberti Triscornia e Associati	DC Advisory
PROFESSIONAL OF THE YEAR MID-MARKET M&A - in collaboration with Giliberti Triscornia e Associati	Elio Milantoni - Deloitte Financial Advisory
TEAM OF THE YEAR PRIVATE DEBT in collaboration with Simmons & Simmons	RedFish Capital Partners

Categoria	Vincitore
PROFESSIONAL OF THE YEAR PRIVATE DEBT in collaboration with Simmons & Simmons	Vanni Mario Zanchi - Arcmont Asset Management
TEAM OF THE YEAR DEBT & GRANT	Vitale Debt & Grant
PROFESSIONAL OF THE YEAR DEBT & GRANT	Federico Caligaris - CDI Global Italy
TEAM OF THE YEAR ENERGY & INFRASTRUCTURE in collaboration with Parola Associati	Green Arrow Capital
PROFESSIONAL OF THE YEAR ENERGY & INFRASTRUCTURE in collaboration with Parola Associati	Alberto Cei - SURE
TEAM OF THE YEAR CORPORATE LENDING in collaboration with AGO Shearman	Banco BPM
PROFESSIONAL OF THE YEAR CORPORATE LENDING in collaboration with AGO Shearman	Gianluca Pagano - Crédit Agricole Italia
TEAM OF THE YEAR FINANCE PR	Close to Media
PROFESSIONAL OF THE YEAR FINANCE PR	Roberto Patriarca - Community
TEAM OF THE YEAR VENTURE CAPITAL	Hybris Corporate Finance
PROFESSIONAL OF THE YEAR VENTURE CAPITAL	Antonio Falcone - Utopia SIS
TEAM OF THE YEAR INDUSTRIAL	Arkios Italy
PROFESSIONAL OF THE YEAR INDUSTRIAL	Riccardo Mulone - UBS Europe
TEAM OF THE YEAR CHEMICAL & PHARMACEUTICAL	Clearwater
PROFESSIONAL OF THE YEAR CHEMICAL & PHARMACEUTICAL	Fausto Rinallo - Ethica Group
TEAM OF THE YEAR CLUB DEAL	Vam Investments
PROFESSIONAL OF THE YEAR CLUB DEAL	Guglielmo Ruggeri FAI - Financial Advisory & Investments
LEADING ALTERNATIVE MANAGER FOR INDIVIDUAL INVESTOR SOLUTIONS - in collaboration with Legance	Blackstone
SME INTERNATIONAL GROWTH FINANCING	Intesa Sanpaolo Divisione International Banks
PROFESSIONAL OF THE YEAR INDUSTRIAL M&A SELL-SIDE ADVISORY	Ludovico Mantovani - Pirola Corporate Finance
PROFESSIONAL OF THE YEAR INDUSTRIAL M&A BUY-SIDE ADVISORY	Ermanno Restano - FINERRE
CROSS-BORDER M&A INSURANCE SOLUTIONS	Aon
DEAL OF THE YEAR - DEFENSE	FINCANTIERI
	BNP Paribas
	CDP Equity
	Deloitte Financial Advisory
	Deutsche Bank
	Intesa Sanpaolo - Divisione IMI Corporate & Investment Banking
	Jefferies
	Lazard
	Mediobanca
	Rothschild & Co
	UBS
	Clifford Chance
	Gianni & Origoni
	Legance
	Linklaters



TEAM OF THE YEAR

BNP PARIBAS

DEUTSCHE BANK

**INTESA SANPAOLO -
DIVISIONE IMI CORPORATE
& INVESTMENT BANKING**

MEDIOBANCA

MORGAN STANLEY



TEAM OF THE YEAR DCM

BPER CIB

INTESA SANPAOLO - DIVISIONE IMI
CORPORATE & INVESTMENT BANKING

MEDIOBANCA

MORGAN STANLEY

UNICREDIT



PROFESSIONAL OF THE YEAR DCM

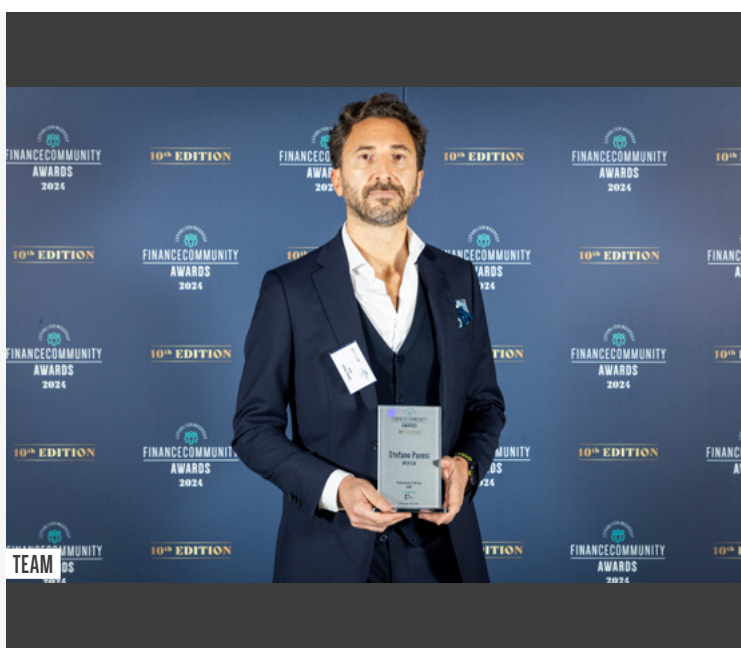
CHIARA AQUINO
Mediobanca

DANIELA GAMBALE
*Intesa Sanpaolo - Divisione IMI Corporate &
Investment Banking*

CAROLINA MARAZZINI
UniCredit

VITTORIO MONGE
Morgan Stanley

STEFANO PAVESI
BPER CIB





TEAM OF THE YEAR ECM

BNP PARIBAS

EQUITA

UBS EUROPE

INTESA SANPAOLO - DIVISIONE IMI
CORPORATE & INVESTMENT BANKING
MEDIOBANCA



PROFESSIONAL OF THE YEAR ECM

ROCCO BELLO

Intesa Sanpaolo - Divisione IMI Corporate & Investment Banking

SALVATORE BRANCA
BNP Paribas

ANDREA FERRARI
EQUITA

PAOLO PETULLA
UBS Europe

FRANCESCO SPILA
Mediobanca



TEAM OF THE YEAR ECM (EURONEXT GROWTH MILAN)

ALANTRA

CDI GLOBAL ITALY

HYBRIS CORPORATE FINANCE

INTERMONTE SIM

IPOCOACH



PROFESSIONAL OF THE YEAR ECM (EURONEXT GROWTH MILAN)

EUGENIO ANGLANI
Intermonte SIM

STEFANO BELLAVITA
Alantra

FABIO BRIGANTE
IPOCoach

MASSIMO GROSSO
CDI Global Italy

NICOLÒ SCODITTI
Hybris Corporate Finance



TEAM OF THE YEAR M&A

INTESA SANPAOLO - DIVISIONE IMI
CORPORATE & INVESTMENT BANKING
JEFFERIES

LAZARD

MEDIOBANCA
VITALE & CO



TEAM

PROFESSIONAL OF THE YEAR M&A

GIUSEPPE BALDELLI
Mediobanca

ORLANDO BARUCCI
Vitale & Co

MICHELE MAROCCHINO
Lazard

MARCO PERELLI-ROCCO
Intesa Sanpaolo - Divisione IMI Corporate & Investment Banking

MAURO PREMAZZI
Jefferies



TEAM OF THE YEAR LEVERAGED FINANCE

CLEARWATER

FINEUROP SODITIC

LINCOLN INTERNATIONAL

PWC

UNICREDIT



TEAM

PROFESSIONAL OF THE YEAR LEVERAGED FINANCE

ALESSANDRO AZZOLINI

PwC

DANIELE CANDIANI

Lincoln International

MICHELE CASTIGLIONI

Clearwater

FILIPPO JACAZIO

UniCredit

UMBERTO ZANUSO

Fineurop Soditic



TEAM OF THE YEAR CORPORATE FINANCE

BNP PARIBAS

BPER CIB

EQUITA

INTESA SANPAOLO - DIVISIONE IMI

CORPORATE & INVESTMENT BANKING

MEDIOBANCA



TEAM

PROFESSIONAL OF THE YEAR CORPORATE FINANCE

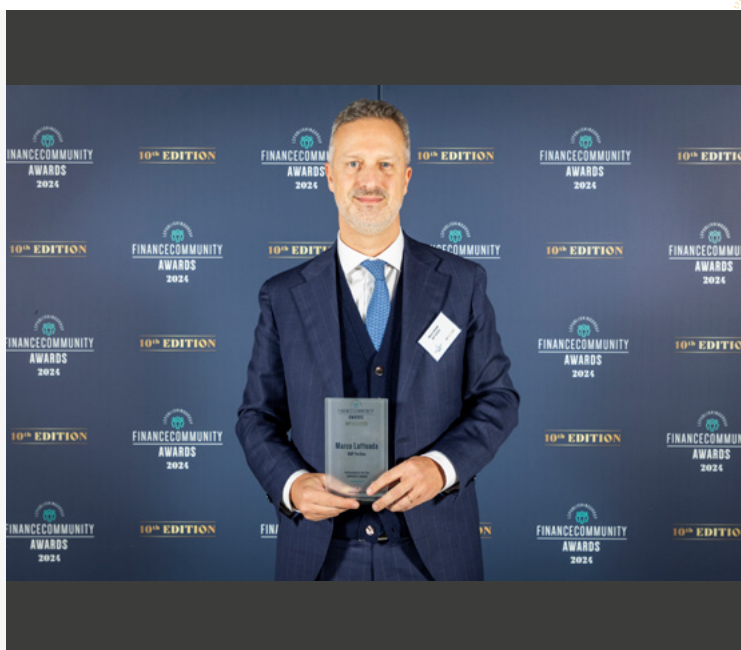
GIUSEPPE BALDELLI
Mediobanca

ANDREA CHIAPPA
Banca Finint

MARCO LATTUADA
BNP Paribas

DANIELE MOSCATO
BPER CIB

CARLO ANDREA VOLPE
EQUITA



TEAM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY

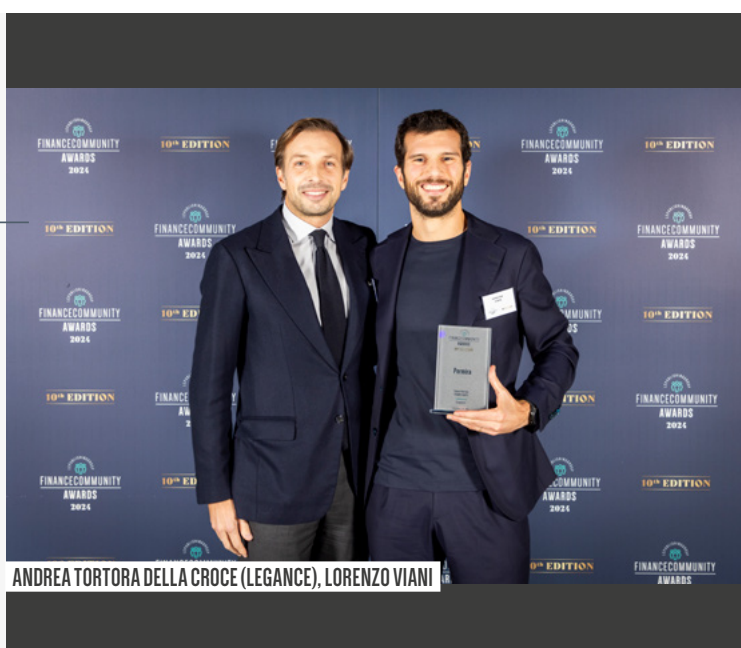
BLACKSTONE

CVC CAPITAL PARTNERS

FONDO ITALIANO D'INVESTIMENTO

NB RENAISSANCE

PERMIRA



PROFESSIONAL OF THE YEAR PRIVATE EQUITY

MARCO BELLETTI
Azimut

IGNAZIO CASTIGLIONI
HAT SGR

FRANCESCO GONZAGA
Andera Partners

PATRIZIA MICUCCI
NB Aurora

MARCO PIANA
Vam Investments



TEAM OF THE YEAR TMT & ENTERTAINMENT

JP MORGAN

MEDIOBANCA

MORGAN STANLEY

UBS EUROPE

VITALE & CO



PROFESSIONAL OF THE YEAR TMT & ENTERTAINMENT

ORLANDO BARUCCI

Vitale & Co

FRANCESCO CARDINALI

JP Morgan

GUIDO COLONETTI

UBS Europe

FILIPPO LO FRANCO

Mediobanca

NICOLA SAVOINI

Morgan Stanley



TEAM OF THE YEAR WEALTH MANAGEMENT

BANCA MEDIOLANUM

CA INDOSUEZ WEALTH MANAGEMENT

FININT PRIVATE BANK

MEDIOBANCA

**PICTET WEALTH
MANAGEMENT**



RICCARDO TASSI, ANDREA VERGANI, PAOLO RAMONDETTI, MAURA BELLAVITA
ALESSANDRA LOSITO, PAOLO DI FELICE, SARA AMATO, GIACOMO ALBONETTI

PROFESSIONAL OF THE YEAR WEALTH MANAGEMENT

BONAVENTURA CANINO
CA Indosuez Wealth Management

ALBERTO LIONELLO MARTINI
Banca Mediolanum

ALESSANDRA LOSITO
Pictet Wealth Management

NATACHA MINNITI
JP Morgan

ANGELO VIGANÒ
Mediobanca



TEAM OF THE YEAR NPLS

BANCA FININT

INTRUM

LAZARD

ROTHSCHILD & CO

UBS EUROPE



ROBERTO BORRELLI, DAVIDE FIORE, EMANUELA CRIPPA E ANTONIO ROMUALDO RABOSSÌ

PROFESSIONAL OF THE YEAR NPLS

GIACOMO LIBERTI
Lazard

ANDREA MONTANARI
UBS Europe

FABIO PALAZZO
Rothschild & Co

FABIO PANZERI
Prelios Group

SABINA POSTORINO
Banca Finint



TEAM OF THE YEAR RESTRUCTURING

KPMG

LAZARD

MEDIOBANCA

PWC

ROTHSCHILD & CO



PROFESSIONAL OF THE YEAR RESTRUCTURING

IGINO BEVERINI

Lazard

ALESSIO DE COMITE

Rothschild & Co

ANDREA GIORGIANNI

Mediobanca

GIUSEPPE PALERMO

PwC

MARIO SACCHI LODISPOTO
KPMG



PROFESSIONAL OF THE YEAR SECURITISATIONS

TIZIANA BERTOLAZZI
Zenith Global

VANESSA COLANGELO

illimity

FEDERICO DAL CIN

Banca Finint

DAVIDE FIORE

Intrum

DARIO MARIA SPOTO

KPMG





TEAM OF THE YEAR FASHION, LUXURY, DESIGN

CERESIO INVESTORS

DELOITTE FINANCIAL ADVISORY

LAZARD

PWC

ROTHSCHILD & CO



NICOLA TANA, ILARIA MORELLI, LUCIA PASCUCCI
GIANLUCA CORRIERE, CAROLINA GIUDICE, RICCARDO VERGINE
ALESSANDRO RONCHETTI, PAOLO CERRETTI

PROFESSIONAL OF THE YEAR FASHION, LUXURY, DESIGN

IRVING BELLOTTI
Rothschild & Co

MICHELE MAROCCHINO
Lazard

ANNA NASOLE
PwC

LORENZO PARRINI
Deloitte Financial Advisory

ALESSANDRO SANTINI
Ceresio Investors



TEAM OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE

INTESA SANPAOLO - DIVISIONE IMI
CORPORATE & INVESTMENT BANKING
MEDIOBANCA

ROTHSCHILD & CO

UBS EUROPE

VITALE & CO



UGO MARIA FRANZINI, VALENTINA SALARI, ALBERTO GENNARINI
AZZURRA BISOGNO, SALVATORE CELOZZI

PROFESSIONAL OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE

LAURA ASPERTI

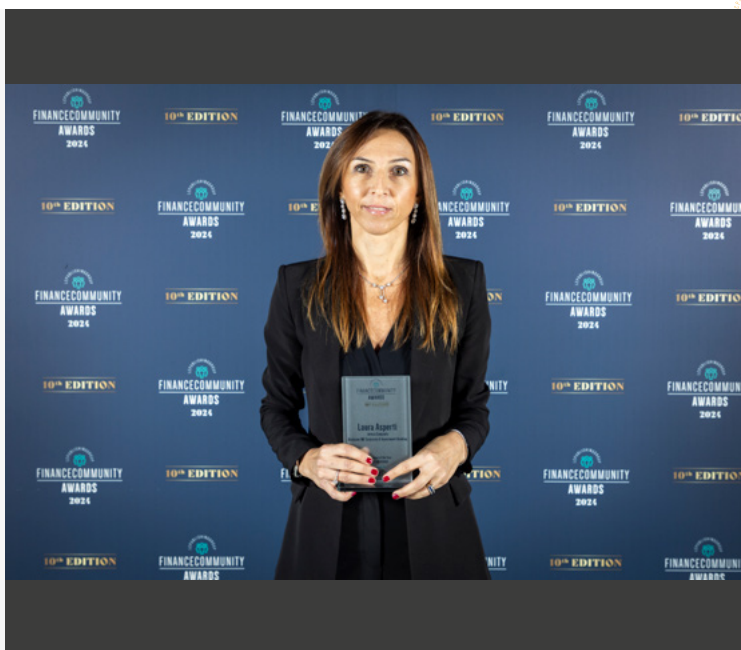
Intesa Sanpaolo - Divisione IMI Corporate & Investment Banking

IRVING BELLOTTI
Rothschild & Co

MATTEO CALEGARI
Mediobanca

URŠKA DANEU
UBS Europe

ALBERTO GENNARINI
Vitale & Co



TEAM OF THE YEAR MID-MARKET M&A

DC ADVISORY

DELOITTE FINANCIAL ADVISORY

LINCOLN INTERNATIONAL

PIROLA CORPORATE FINANCE

SCOUTING CAPITAL ADVISORS



DANIELE BEVERINI, SABINO VINCITORIO, LUCA GUIDO, ANTONIO SCIACCA, PIETRO BRAICOVICH
LUCA MACCARI, ALBERTO TACK, MARZIA CORMUN, GIULIANO GUARINO
FRANCESCO MOCCAGATTA, MARCANTONIO COLONNA DI STIGLIANO

PROFESSIONAL OF THE YEAR MID-MARKET M&A

GIANLUCA BANFI
Lincoln International

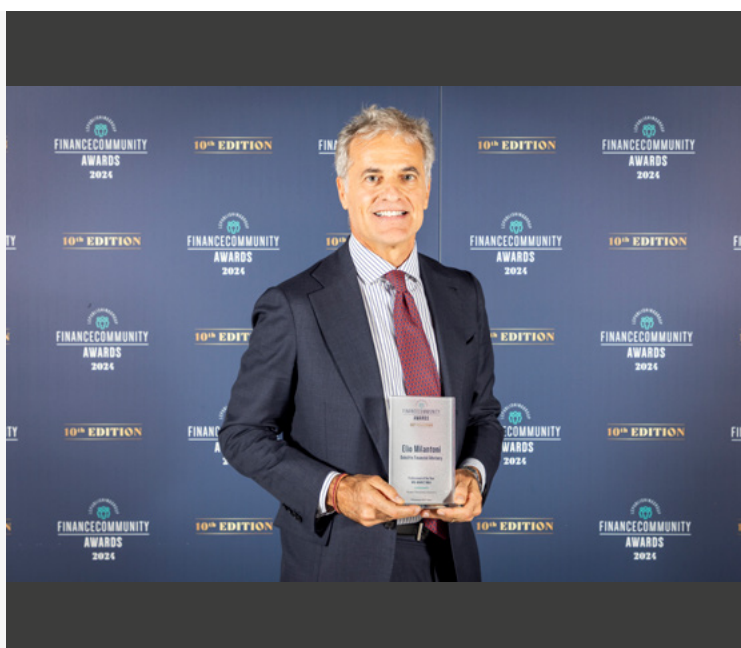
ELIO MILANTONI

Deloitte Financial Advisory

FRANCESCO MOCCAGATTA
DC Advisory

MARCO MUSIANI
Scouting Capital Advisors

ERMANNO RESTANO
FINERRE



TEAM OF THE YEAR PRIVATE DEBT

ARCMONT ASSET MANAGEMENT

FININT INVESTMENTS

REDFISH CAPITAL PARTNERS

THREE HILLS

VER CAPITAL SGR



RHOMAS AVOLIO, PAOLO PESCIETTO, LORENZA ELENA MARIA CASTELLI, VINCENZO D'ALESSANDRO

PROFESSIONAL OF THE YEAR PRIVATE DEBT

MAURO MORETTI

Three Hills

ALBERTO NOBILI

Finint Investments

PAOLO PESCIETTO

RedFish Capital Partners

EMMANUELLE TANGUY

Eurazeo Global Investor

VANNI MARIO ZANCHI

Arcmont Asset Management



TEAM OF THE YEAR DEBT & GRANT

BLUE OCEAN FINANCE

CDI GLOBAL ITALY

FININT INVESTMENTS

VITALE DEBT & GRANT



TEAM

PROFESSIONAL OF THE YEAR DEBT & GRANT

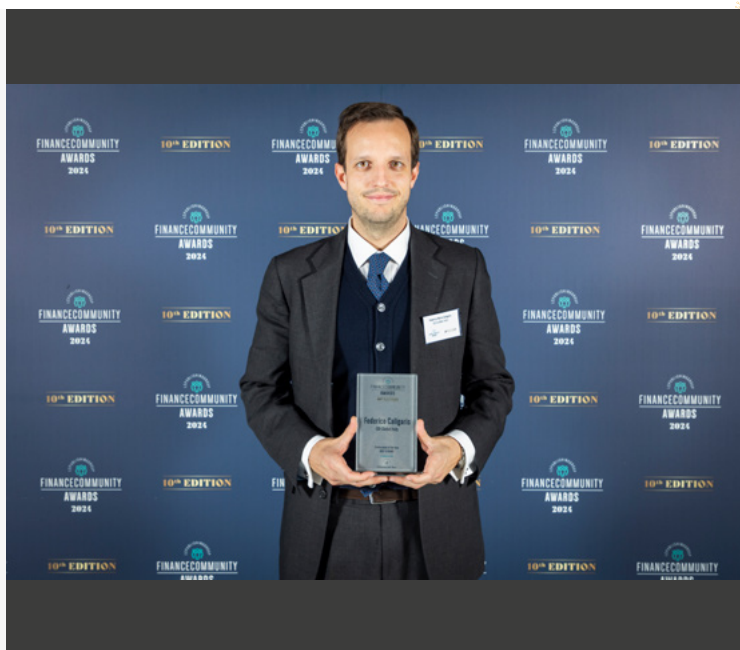
SIMONE BRUGNERA
Banca Finint

FEDERICO CALIGARIS
CDI Global Italy

CLAUDIO CALVANI
Vitale Debt & Grant

STEFANIA ESPOSITO
Blue Ocean Finance

EMANUELE PRATAVIERA
Finint Investments



TEAM OF THE YEAR ENERGY & INFRASTRUCTURE

GREEN ARROW CAPITAL

ING BANK

MACQUARIE GROUP

MEDIOBANCA

ROTHSCHILD & CO



GIULIO BARENDSON, GIOVANNI PINELLI, DANIELE CAMPONESCHI
MARIANA MARIANI, ALVISE PANIZZI

PROFESSIONAL OF THE YEAR ENERGY & INFRASTRUCTURE

ALESSANDRO BERTOLINI CLERICI
Rothschild & Co

VALERIO CAPIZZI
ING Bank

ALBERTO CEI
SURE

CLAUDIA FORNARO
Mediobanca

DOMENICO VINCI
Green Horse Financial Advisory



TEAM OF THE YEAR CORPORATE LENDING

BANCA FININT

BANCO BPM

BNP PARIBAS

BPER CIB

CRÉDIT AGRICOLE ITALIA



GABRIELE BACCALARO, FELICE ROBUSTELLI, ANTONIO CHIALASTRI, ROBERTO STRADA, MARCO NIGRA
MARTINA SECHI, GIUSEPPE DE LUCA, ANDREA NATALE, FABIO ROMOLO, SIMONE SOCCI
MAURIZIO COLOMBO, ANDREA LUPI, ALESSANDRO CORTESE, ROBERTO DEROSA, OMAR IRANI
SAVERIO CAVAZZUTI, RUGGERO BERTO, GIUSEPPE CASSONE, PIERPAOLO MOLITERNI, GIULIO VAISITTI

PROFESSIONAL OF THE YEAR CORPORATE LENDING

ALESSANDRO BELTRAMIN
BPER CIB

BENJAMIN BINETTER
BNP Paribas

SIMONE BRUGNERA
Banca Finint

MARCO NIGRA
Banco BPM

GIANLUCA PAGANO
Crédit Agricole Italia



TEAM OF THE YEAR FINANCE PR

AXELCOMM

BARABINO & PARTNERS

CLOSE TO MEDIA

COMMUNITY

IMAGE BUILDING



PAOLO FERRARIO, ENRICO BANDINI, ALBERTO SELVATICO, EMANUELA MIRMINA, ELISABETTA NEUHOF
ADRIANA LIGUORI, ELEONORA NESPOLI, FEDERICA BASSO, MARCO GABRIELI, FEDERICO MAGGIONI

PROFESSIONAL OF THE YEAR FINANCE PR

LELIO ALFONSO
Comin & Partners

FEDERICA MENICHINO
AXELCOMM

ELISABETTA NEUHOFF
Close to Media

ROBERTO PATRIARCA
Community

FEDERICO STEINER
Barabino & Partners



TEAM OF THE YEAR VENTURE CAPITAL

BLACKSHEEP MADTECH FUND

HYBRIS CORPORATE FINANCE

PRIMO VENTURES

UNITED VENTURES

UTOPIA SIS



ONOFRIO SQUICCIARINI, SAVINO ZAGARIA, VIRGILIO PICCA, NICOLÒ SCODITTI
COSIMO DI BARI, GIUSEPPE GESUALDO

PROFESSIONAL OF THE YEAR VENTURE CAPITAL

UMBERTO BOTTESINI
BlackSheep MadTech Fund

GIANLUCA DETTORI
Primo Ventures

ANTONIO FALCONE
Utopia SIS

MASSIMILIANO MAGRINI
United Ventures

NICOLÒ SCODITTI
Hybris Corporate Finance



TEAM OF THE YEAR INDUSTRIAL

ARKIOS ITALY

LINCOLN INTERNATIONAL

PIROLA CORPORATE FINANCE

UBS EUROPE

VITALE & CO



ANDREA SPERATI, PIETRO BATTISTELLA, ALBERTO BRENNI, HONG HONG, ALEXANDRE MOSCIANESE
PAOLO CIRANI, DEBORAH SETOLA, MARGHERITA DE GIROLAMO, MATTIA UGO GORGIO
GIOVANNI BATTISTA ALLAVENA, ANDREA COPPARI, SALVATORE PINGITORE
GABRIELE ARE, ANDREA VILLA, RICCARDO TRIGLIA

PROFESSIONAL OF THE YEAR INDUSTRIAL

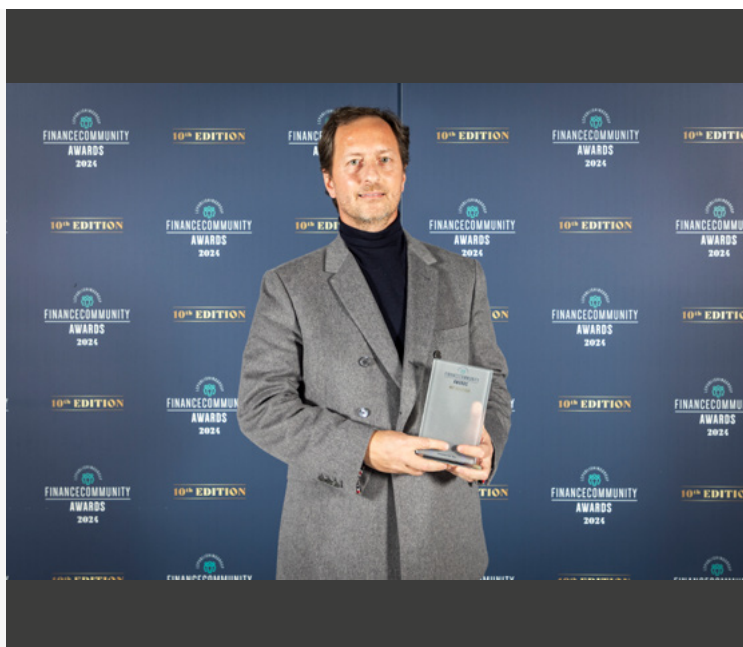
GIANLUCA BANFI
Lincoln International

LUDOVICO MANTOVANI
Pirola Corporate Finance

RICCARDO MARTINELLI
Vitale & Co

RICCARDO MULONE
UBS Europe

DEBORAH SETOLA
Arkios Italy



TEAM OF THE YEAR CHEMICAL & PHARMACEUTICAL

CLEARWATER

ETHICA GROUP

LAZARD

PWC

UBS EUROPE



EDOARDO GROSSI, FRANCESCO PERRINI, SILVIA STRICCHI, OMAR LAROUCSI BUSSI

PROFESSIONAL OF THE YEAR CHEMICAL & PHARMACEUTICAL

ANDREA PAGLIARA
Clearwater

TOMMASO POLETTI
UBS Europe

FAUSTO RINALLO
Ethica Group

LORENZO RUGGERI
Lazard

ALESSANDRO TOSATTO
Mediobanca



TEAM OF THE YEAR CLUB DEAL

ABC COMPANY

AZIMUT

FAI - FINANCIAL ADVISORY &
INVESTMENTS

REDFISH CAPITAL PARTNERS

VAM INVESTMENTS



GIACOMO ROMANO, MARCO PIANA, ARMANDO GOLIA, GIORGIA MARTINELLI, LUCA MASOBELLO, MARTA ROMAGNOLI, FRANCESCA RENA, MATTEO ZOCCA, MARCELLO MINORA

PROFESSIONAL OF THE YEAR CLUB DEAL

PAOLO PES CETTO
RedFish Capital Partners

MARCO PIANA
Vam Investments

MATTIA ROSSI
Cherry Bay Capital Group

GUGLIELMO RUGGERI
FAI - Financial Advisory & Investments

STEFANO TAIOLI
ABC Company



LEADING ALTERNATIVE MANAGER FOR INDIVIDUAL INVESTOR SOLUTIONS

BLACKSTONE



SME INTERNATIONAL GROWTH FINANCING

**INTESA SANPAOLO
DIVISIONE INTERNATIONAL
BANKS**



PROFESSIONAL OF THE YEAR INDUSTRIAL M&A BUY-SIDE ADVISORY

FILIPPO GUICCIARDI
EQUITA

PAOLO MASCARETTI
KPMG

ANDREA PAGLIARA
Clearwater

**ERMANNO RESTANO
FINERRE**

CESARE TOCCHIO
CDI Global Italy



PROFESSIONAL OF THE YEAR INDUSTRIAL M&A SELL-SIDE ADVISORY

GIANLUCA BANFI
Lincoln International

FRANCO CAPPIELLO
UBS Europe

LUDOVICO MANTOVANI
Pirola Corporate Finance

ELIO MILANTONI
Deloitte Financial Advisory

FRANCESCO MOCCAGATTA
DC Advisory



CROSS-BORDER M&A INSURANCE SOLUTIONS

AON



DEAL OF THE YEAR - DEFENSE

FINCANTIERI



DEAL OF THE YEAR – DEFENSE – FINANCIAL ADVISORS

BNP PARIBAS
CDP EQUITY
DEUTSCHE BANK
DELOITTE FINANCIAL
ADVISORY
INTESA SANPAOLO -
DIVISIONE IMI CORPORATE
& INVESTMENT BANKING
JEFFERIES
LAZARD
MEDIOBANCA
ROTHSCHILD & CO
UBS EUROPE



TEAM

DEAL OF THE YEAR – DEFENSE – LEGAL ADVISORS

CLIFFORD CHANCE
GIANNI & ORIGONI
LEGANCE
LINKLATERS



TEAM

Forensic Investigations & Intelligence

Esperti in litigation support

Collaboriamo a stretto contatto con aziende e professionisti legali nel prevenire e gestire le **controversie nazionali e internazionali** con un approccio mirato e strategico.

Assistenza tecnica economico
finanziaria in contenziosi civili,
penali e fiscali

Supporto in controversie
contrattuali e procedimenti di
conciliazione e arbitrato

Ricostruzione fattuale a
seguito di eventi interni

Supporto nell'ambito di indagini
difensive e indagini interne

Experience RSM
info.forensic@rsmitaly.com





Tra nuove tecnologie e IA, l'agrifood in Italia

**Un periodo vivace per aziende, grandi e piccole.
Nell'accompagnarle, studi legali, fondi di investimento
e società di consulenza, incontrano eccellenze
immerse in un clima di grande incertezza**

di letizia ceriani

In Italia, il settore del food sta attraversando un momento di grande evoluzione e trasformazione e sta assistendo a un proliferare di soluzioni innovative sia sul fronte della sostenibilità che sul fronte della tecnologia. L'agricoltura 4.0 italiana, stando ai risultati dell'Osservatorio Smart Agrifood della School of Management del Politecnico di Milano e del Laboratorio RISE (Research & Innovation for Smart Enterprises) dell'Università degli Studi di Brescia, è in forte crescita; già nel 2022 il mercato aveva superato il muro dei 2 miliardi di euro, registrando una crescita del +31% rispetto all'anno precedente, e cresceva anche la superficie coltivata con soluzioni 4.0 dal 6 all'8% dello stesso periodo. Oggi, l'aumento è ancora più significativo.

La crescita sensibile del digitale nell'agroalimentare, trainata anche dagli incentivi e dalle agevolazioni contenute nei programmi di sviluppo europei e nazionali, incontra però resistenze date, in primis, dal complesso contesto macroeconomico e geopolitico, e, in secondo luogo, dai pregiudizi e preconetti che ancora popolano il panorama imprenditoriale del nostro Paese. Quali scenari si stanno schiudendo? Quali le maggiori sfide e le opportunità?

Di questi temi si è dibattuto il terzo giorno della Financecommunity Week 2024, all'interno della tavola rotonda dal titolo "Agrifood: investments and technologies", organizzata in collaborazione con Areté – The Agrifood Intelligence Company, e lo studio legale Dentons.

I MONDI POSSIBILI DELL'AGRITECH

Oggi, parlare di agritech significa parlare di intelligenza artificiale, di macchinari sempre più sofisticati, di sensoristica, di software, di blockchain. L'incrocio dell'agroindustria e della tecnologia ha tracciato una verticale molto profonda che si esplica a sua volta in tante combinazioni possibili. Ogni tipo di implementazione si inserisce però in un argine sempre a rischio inondazione; pertanto, la manutenzione del bacino in cui le imprese si muovono deve rispettare criteri, tempistiche, e continuo aggiornamento.

In queste fasi cruciali di sviluppo del nuovo, si inserisce Areté, società bolognese che svolge analisi, valutazioni politiche e programmi finanziati, nei settori dell'agricoltura, dell'agroindustria e delle energie rinnovabili. «Areté assiste i clienti avendo due obiettivi: efficienza e sostenibilità. Aiutiamo i nostri clienti a comprare meglio, al momento giusto, a gestire meglio le vendite, ma anche a riconoscere i rischi connessi a queste attività», ha spiegato nel corso della tavola rotonda **Mauro Bruni**, president & business unit manager growth strategies di Areté.

Un'impresa che ambisca a crescere deve tener conto di moltissimi fattori, dalla pianificazione al forecasting, fino al complicato mantenimento del giusto balance tra innovazione e sostenibilità. «Ci sono moltissime attività, dalla logistica alla

«Ci sono moltissime attività, dalla logistica alla supply chain, che richiedono un coordinamento diversificato che permetta di elaborare una strategia che renda le aziende, e le filiere in toto, più efficienti e più sostenibili»

Mauro Bruni

supply chain, che richiedono un coordinamento diversificato che permetta di elaborare una strategia che renda le aziende, e le filiere in toto, più efficienti e più sostenibili», ha precisato Bruni. «È necessaria, in questo senso, una sensibilizzazione sul tema del digitale, perché emerga la convenienza dell'investire nell'innovazione».

FAVORIRE LE AGGREGAZIONI: IL RUOLO DELL'ADVISOR

Trasformazione, implementazione e crescita. Una dinamica molto diffusa oggi nel Mid market, e in particolar modo nel segmento del Food, è quella della crescita per linee esterne: acquisizioni, aggregazioni, creazione di poli produttivi. Se il tema dimensionale è un fattore determinante per la crescita delle aziende, il compito dell'advisor, legale e finanziario, deve essere quello di favorire questo tipo di processi guidando gli attori in gioco verso l'economia reale, fornendo loro capitale per crescere e, successivamente, gli strumenti per coltivarlo.

Sull'affiancamento delle attività di M&A e di investimento, si è fondato il lavoro negli ultimi 30 anni di *Tamburi Investment Partners*, ha raccontato **Claudio Berretti**, general manager and executive director: «Da advisor finanziario quale eravamo negli anni '90, da oltre 20 anni ci siamo dati la struttura di una holding di investimento quotata che, oltre ad avere una

**«Crescere,
non solo
per via organica,
ma anche
attraverso
le aggregazioni,
oggi è inevitabile
ma, soprattutto,
necessario
per essere
competitivi nel
contesto globale»**

Claudio Berretti



MAURO BRUNI



CLAUDIO BERRETTI

divisione di advisory, potesse veramente mettersi al fianco degli imprenditori con la finalità di aiutarli ma al contempo condividendone il rischio su un orizzonte di vero lungo periodo. Se in questi venti anni siamo riusciti ad investire, dando ottimi ritorni ai nostri azionisti, oltre 6 miliardi di euro in belle aziende italiane significa che il terreno è decisamente fertile».

Crescere, non solo per via organica, ma anche attraverso le aggregazioni, oggi è inevitabile ma, soprattutto, necessario per essere competitivi nel contesto globale. «Per fare questo, unitamente ad un modello di business ovviamente vincente, serve maggiore equity, il debito non è sufficiente e spesso, se in eccesso, non è sano, e certamente strumenti contributivi di vario tipo e genere da soli non bastano - ha precisato Berretti -. Stando ai dati, su 70mila aziende italiane nell'agrifood, meno di un terzo è una società di capitali e



ALESSANDRO DUBINI

«L'advisor legale si trova a gestire accordi già avviati, che siano aggregazioni o joint venture, e ha il compito di cercare una sintesi valida per il futuro, di fornire una prospettiva positiva per gli attori in gioco»

Alessandro Dubini

questo la dice lunga sulla distanza ancora da colmare; ne consegue che fenomeni aggregativi, anche spinti, siano talvolta inevitabili, ma vissuti più come salvataggi, come ultima spiaggia. Tanto vale allora puntare su un'aggregazione proattiva, gestita e non subita, magari con l'aiuto di un investitore e/o favorendo la quotazione in borsa».

Nell'attuale contesto di mercato competitività è sinonimo di dinamicità, ha concluso Berretti: «Ogni realtà deve obbligatoriamente investire in tecnologie, in innovazione e in regole di governance chiare», ha concluso Berretti. La competizione globale si gioca anche sui talenti, per cui la dimensione e la capacità di innovare, oltre a consentire di attrarre più capitale virtuoso, permettono all'azienda di essere attrattore e stimolatore della maggiore risorsa scarsa oggi disponibile, le persone talentuose.

DI SINTESI E BENE COMUNE

L'attuale teatro globale, come detto, mette alla prova le combinazioni aziendali, sul nascere ma anche in fase avanzata. Qui, subentra il tema dei rapporti di forza. «L'advisor legale si trova a gestire accordi già avviati, che siano aggregazioni o joint venture, e ha il compito di cercare una sintesi valida per il futuro, di fornire

una prospettiva positiva per gli attori in gioco, evitando frizioni, tensioni e aspetti patologici della partnership costituita», ha spiegato

Alessandro Dubini, co-head corporate M&A department Italy di Dentons.

Le aziende vengono seguite in momenti particolarmente impegnativi e cruciali che comportano una riflessione sul tipo di gestione che in Italia si concentra spesso e volentieri nelle mani delle famiglie. «Il processo formativo riguarda anche un cambio di mentalità: dall'azienda a gestione familiare si passa sempre di più all'azienda a gestione manageriale che quindi deve perseguire gli interessi, non solo propri, ma anche dell'ambiente e delle persone che ne fanno parte», ha concluso l'avvocato Dubini.

Su questo aspetto, ha insistito anche **Piero Manzoni**, founder & ceo di Simbiosi, che dal '95 lavora e sviluppa, per conto di industrie, utilities e proprietari terrieri, soluzioni innovative e brevetti compatibili con i criteri di efficienza, circolarità e sostenibilità. «Si tratta di introdurre logiche tali per cui crescita e finanza siano basate su strutture e soluzioni che permettano di far sì che questa crescita non vada a detrimento di qualcosa o qualcuno. Fondamentali, nei confronti dell'ambiente, la mitigazione e l'adattamento».

Il business di Simbiosi è incentrato proprio su questo: permettere agli attori economici del territorio di mitigare il climate change attuando una condotta il più possibile responsabile, efficiente e circolare. «Dobbiamo diminuire la quantità di acqua che consumiamo, minimizzando l'utilizzo di risorse naturali e di materiali, che non sono infiniti». I sistemi di efficientamento e di recupero delle risorse creati hanno lo scopo di garantire sostenibilità economica e finanziaria, innanzitutto, ma anche ambientale.

Esempio virtuoso, e oggi polo di riferimento in Italia nei servizi di agricoltura di precisione, innovazione tecnologica e soluzioni software professionali, Diagram Group, acquisita da Nextalia a fine 2022. La società, dopo aver siglato partnership strategiche con Bonifiche Ferraresi e Consorzi Agrari d'Italia, è passata da un fatturato di circa 15 milioni a un fatturato di 80 milioni in due anni con un mix di crescita organica e acquisizioni strategiche. «Per favorire la digitalizzazione, è fondamentale collaborare con la Pubblica Amministrazione e con le principali filiere, poiché sono loro a svolgere un ruolo chiave nella promozione di questo processo. – ha commentato **Roberto Mancini**, ceo di Diagram - "Non basta innovare, è fondamentale che





PIERO MANZONI

l'innovazione sia semplice e utile, con l'obiettivo di riorganizzare e rendere più efficiente la gestione delle realtà in evoluzione».

Per fare ciò, non è possibile prescindere dai contributi agli agricoltori. Loro sostengono non solo il sistema agricolo nazionale, ma anche quello europeo. «Questo sistema di supporto rappresenta il primo passo per offrire una risposta concreta e promuovere il processo di digitalizzazione nell'agricoltura», ha spiegato Mancini.

FARE SISTEMA...IN EUROPA

La digitalizzazione, l'efficientamento energetico, la riduzione delle emissioni di CO₂, l'intelligenza artificiale, rientrano anche nelle normative sempre più esigenti dell'Unione europea. Le piccole e medie imprese europee si stanno impegnando sempre di più per la transizione verde; secondo l'ultimo *Eurobarometro*, il 93% di queste ha attuato almeno una misura di efficienza delle risorse, come il risparmio energetico, la riduzione dei rifiuti o il riciclaggio, l'utilizzo di energie rinnovabili. Contro le rosee aspettative del Green deal europeo, sono ancora molti i passi da fare. La stessa *CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)*, in vigore dal 2023, impone alle imprese di divulgare la propria condotta di sostenibilità secondo criteri ben precisi e sempre



ROBERTO MANCINI

più ineludibili; dal nuovo anno, saranno incluse anche le imprese di dimensione minore. Che fare?

Allineati nella risposta gli ospiti del panel: «Percorsi di formazione e sensibilizzazione». Il limite principale per i nuovi riasseti sembra essere, ancora una volta, la mancanza di propositività da parte degli imprenditori che sembrano ancora non cogliere, il più delle volte, la convenienza di una condotta, onerosa certo, ma in ultima istanza molto conveniente. «C'è l'intenzione, ma le buone intenzioni non smuovono il mercato», ha chiosato Manzoni.

Un'opportunità è di certo rappresentata dai fondi del Piano Nazionale di Resilienza e Resistenza (Pnrr), anche se molti dei cantieri avviati sono ancora «in alto mare», specialmente nell'agroalimentare. Oltre a lungimiranza, disponibilità e preparazione, ingredienti imprescindibili e necessari per raggiungere gli obiettivi raccontati nel corso dell'incontro, «fare sistema» potrebbe fungere da propulsore per un cambiamento di rotta reale. Ovvero: far parte di una filiera comune, che tuteli ambiente e nuove frontiere, stringere rapporti con enti universitari e di ricerca, mettere in atto un progetto di sostenibilità a 360°, reale e non soltanto a fine di marketing, e, *last but not least*, assumere una buona dose di coraggio. 🍷

A photograph of Massimo Gianolli, a man with long brown hair and a beard, wearing a light brown blazer over a white shirt. He is standing in a vineyard, with green grape leaves and clusters of grapes in the foreground and background. The sky is clear and blue. The entire image is framed by a thin orange border.

Massimo Gianolli, stratega della finanza e del vino

Continua a crescere La Collina dei Ciliegi, la realtà vitivinicola fondata da Massimo Gianolli, advisor finanziario e imprenditore appassionato. La sfida di un territorio antico e di un'era climatica particolarmente difficile, richiedono una certa tenacia, ma soprattutto un'immediata capacità di adattamento

di letizia ceriani

Quasi come un *Principe* machiavellico, sapersi adattare alle situazioni, essere in grado di *intelligere*, ovvero leggere fra le righe del reale, gestire le risorse in modo strategico e sostenibile, e pianificare gli investimenti, è un sentiero di certo non privo di ostacoli, ma garanzia di successo. Vino e finanza, secondo **Massimo Gianolli**, presidente de La Collina dei Ciliegi, e prima ancora ceo di Generalfinance - boutique finanziaria che da quarant'anni supporta la crescita delle imprese -, possono essere vissuti come due lati della stessa medaglia: la sintesi di una vita imprenditoriale non scissa, ma tenuta insieme da un ideale, quello di «valore e di crescita», e dalla cultura della tradizione.

Nella sua terra d'origine, la Valpantena, verdissima valle del veronese delimitata a ovest dalla Valpolicella, Gianolli inizia, a partire dal 2005, l'avventura de La Collina dei Ciliegi, un progetto votato a riqualificare un borgo agricolo antico e un luogo dal grande valore affettivo, dove anni prima il padre Armando aveva piantato 3.000 ciliegi. 56 ettari di proprietà in regime biologico, pratiche sostenibili, 13 tipologie enologiche, ma soprattutto

un approccio imprenditoriale sempre attento, appassionato e risolutivo, capace di adeguarsi a tempi che tendono a complicarsi sempre di più. La ricetta segreta della buona riuscita? Integrare «le competenze finanziarie per sostenere e sviluppare l'attività enologica, garantendo, allo stesso tempo, una gestione efficace dei rischi e una proiezione di crescita sostenibile», risponde perentorio il presidente de La Collina dei Ciliegi. A latere dei vigneti, anche una precisa idea di ospitalità e una cultura del territorio incarnate dal resort della tenuta e dal ristorante Ca' del Moro e da una serie di progetti di investimento e club fondati in onore di Bacco e del suo divin nettare, divenuti veri e propri salotti di incontro umano e di business.

Massimo Gianolli, nell'intervista a MAG, ha raccontato le iniziative più recenti e l'anatomia di un'ascesa guidata non dal Caso, ma dal desiderio di legare a doppio filo passato e futuro, responsabilità e coraggio, per sostenere e disvelare una bellezza ancora parzialmente allo stato grezzo.



«Essere imprenditore oggi significa saper coniugare tradizione e innovazione, affrontare sfide globali e locali, e avere una visione strategica capace di rispondere alle esigenze di un mercato in continua evoluzione»

La Collina dei Ciliegi è ormai una realtà consolidata. Vino e finanza sono stati un binomio vincente?

Finanza ed enologia sono mondi, seppur diversi, strettamente legati al concetto di valore e di crescita. La finanza offre gli strumenti per gestire le risorse in modo strategico, per pianificare investimenti, e per affrontare le sfide economiche, mentre l'enologia porta con sé la tradizione, la qualità e la passione, che sono fondamentali per costruire un brand solido e riconoscibile.

Ed è stato così per voi.

Nel nostro caso, l'approccio è stato quello di utilizzare le competenze finanziarie per sostenere e sviluppare l'attività enologica, garantendo allo stesso tempo una gestione efficace dei rischi e una proiezione di crescita sostenibile. La combinazione di questi due aspetti ha consentito di raggiungere un pubblico più ampio, ottimizzando le operazioni e, soprattutto, valorizzando il nostro prodotto in un mercato sempre più competitivo. Il successo di questa integrazione si basa sulla capacità di adattarsi ai cambiamenti del mercato e di anticipare le tendenze, sia nel settore finanziario che in quello enologico. Con il supporto delle giuste risorse economiche, l'enologia ha potuto crescere e innovarsi, portando a risultati che vanno oltre la semplice produzione di vino, ma includono anche esperienza, marketing e gestione delle vendite. In questo modo, è stato possibile costruire una realtà solida e ben riconosciuta nel settore.

Solidità innanzitutto economica. Avete chiuso

il 2023 con circa 2,5 milioni di ricavi. Cosa vi aspettate per il prossimo anno?

Il 2024 si chiuderà con una crescita del 15% del fatturato rispetto all'anno precedente. Prevediamo che questa crescita si confermi e, anzi, si incrementi ulteriormente nel corso del prossimo esercizio.

Cosa vuol dire essere imprenditore nel mondo del vino, oggi?

Significa, per me, saper coniugare tradizione e innovazione, affrontare sfide globali e locali, e avere una visione strategica capace di rispondere alle esigenze di un mercato in continua evoluzione. Il vino non è solo un prodotto, ma un'esperienza culturale e sensoriale che deve essere gestita con attenzione, passione e capacità imprenditoriale.

Quali sono le maggiori sfide in questo momento,



«Il 2023 si è chiuso con circa 2,5 milioni di euro di ricavi. Il 2024 si chiuderà con una crescita del 15% del fatturato rispetto all'anno precedente»

secondo lei?

Il mercato del vino oggi è sempre più globalizzato. Produttori di tutto il mondo competono per conquistare i consumatori, sia nei mercati consolidati che in quelli emergenti, e differenziarsi, attraverso qualità, storia e marketing, è di vitale importanza. Senza contare che l'avvio e la gestione di un'azienda vinicola richiedono investimenti significativi. In un periodo di incertezze economiche, come quello che stiamo vivendo, accedere a finanziamenti adeguati e gestire i rischi economici e operativi non è affatto scontato. Un imprenditore deve essere capace di pianificare a lungo termine, ma anche di adattarsi rapidamente ai cambiamenti... come quello climatico, per esempio. Il clima sta cambiando e con esso le condizioni di coltivazione delle viti. Le annate possono essere imprevedibili, con eventi climatici estremi che influenzano la qualità e la quantità della produzione. Essere in grado di adattarsi a queste sfide è cruciale per la sostenibilità a lungo termine.

Sicuramente la sostenibilità è una priorità.

C'è effettivamente una crescente richiesta di pratiche sostenibili, sia nella coltivazione delle viti che nella gestione aziendale. I consumatori sono sempre più attenti alla provenienza dei prodotti e al rispetto per l'ambiente. Di conseguenza, implementare pratiche ecologiche e adottare tecnologie green non è più una scelta opzionale, ma una necessità per rimanere competitivi.

Come è anche necessario investire in innovazione e digitalizzazione.

Certo, il mondo del vino non è esente dalla rivoluzione digitale. I consumatori di oggi, soprattutto le nuove generazioni, cercano esperienze digitali coinvolgenti, acquistano online e sono influenzati dalle recensioni sui social media. Dobbiamo essere in grado di adattarci

a queste nuove modalità di comunicazione e vendita, senza perdere il contatto con le radici tradizionali del prodotto. In un mercato affollato, mantenere alti standard di qualità è imprescindibile. Come è anche importante la gestione della marca e della sua immagine: costruire una reputazione solida richiede tempo, ma una volta raggiunta, può fare la differenza.

Veniamo ai progetti recenti. Nel 2018, La Collina dei Ciliegi dà vita al Club en primeur.

Quando nel 2018 abbiamo dato vita al *Club en Primeur* abbiamo declinato il modello francese della vendita di un grande vino durante l'affinamento e prima dell'imbottigliamento, al concetto di "network", da sempre alla base della nostra strategia di crescita. Il *Club En Primeur*, nato quasi per gioco, ha permesso in questi anni di acquisire 85 ambasciatori de La Collina dei Ciliegi in Italia e nel mondo. Imprenditori, manager, professionisti e amanti del vino che hanno investito e investono nel nostro progetto vitivinicolo: una passione che si è concretizzata nell'acquisto di 95 barrique da 225 litri delle annate 2015-2022 di Amarone Ciliegio, ottenuto dalla selezione delle migliori uve del vigneto Doc Valpolicella di Erbin. Stiamo anche già organizzando un evento dedicato alla barrique numero 100.

Ci saranno altre novità?



Dal 2025 sarà disponibile su blockchain l'acquisto di tutte le barrique delle annate 2021, 2022 e 2023, sia di quelle già acquistate dai membri del *Club En Primeur*, sia di quelle non ancora allocate. Grazie alla collaborazione, avviata quest'anno, con la giovane e dinamica Anima Blockchain, specializzata nella creazione di certificati e passaporti digitali di prodotto e nella gestione di NFT platforms, da un lato ciascuna barrique acquisisce il suo certificato digitale univoco e, dall'altro, gli NFT delle barrique già venduti ai membri del *Club* possono essere oggetto di ulteriori negoziazioni certificate e tracciate. Un'altra grande novità è il progetto *Ouverture* avviato quest'anno, con cui proponiamo l'acquisto di lotti di bottiglie di Valpolicella Superiore DOC Peratara e di Bianco Verona IGT Prea, ottenuti dalla vinificazione delle migliori uve vendemmiate dalle omonime parcelle, nel loro periodo di affinamento in bottiglia e in anteprima rispetto al mercato.

Ha fondato, e recentemente ne è diventato



presidente, la “rete valpantena”. Inoltre, ha creato il club duomo18, un wine business club situato in piazza del Duomo a Milano. In cosa consistono le due realtà?

Rete Valpantena nasce per valorizzazione e promuovere le produzioni agroalimentari, l'offerta enogastronomica e le produzioni di qualità del territorio della Valpantena. È un progetto innovativo, frutto della volontà dei suoi soci fondatori – La Collina dei Ciliegi e Ca' del Moro Wine Retreat, Bertani (Angelini Wines & Estates), Costa Arènte (Tenute del Leone Alato), Ripa della Volta e Azienda Agricola Pernigo – di superare l'individualismo, molto diffuso nel nostro sistema imprenditoriale, promuovendo e organizzando l'accoglienza della Valpantena con la disponibilità diretta dei soci, generando così valore. Da quest'anno hanno aderito alla rete anche Agriturismo Locanda Case Vecie (Brigaldara), Infermentum, Villa Arvedi, Villa Pellegrini, Villa Carrara, Terre di Stelle, Frantoio Salvagno e altre eccellenze stanno per aderire. *Duomo 18* è, invece, il wine business club nato il 2 ottobre scorso dalla collaborazione con il gruppo Meregalli e Alba Multimedia (Gruppo Autotorino) e si propone di offrire unicamente a soci corporate (aziende, organizzazioni e professionisti), un luogo riservato per incontri di lavoro in presenza o in videoconferenza. La sera e nei giorni festivi, invece, il club è una location per organizzare eventi esclusivi.

Vino e sostenibilità. Negli ultimi anni, in ambito europeo, il mondo vitivinicolo è stato – e lo è tutt'ora – un bersaglio. Quanto il comparto sta realisticamente risentendo del climate change?

Il cambiamento climatico sta avendo un impatto di tutta evidenza su tutto il settore primario e, anche sul comparto vitivinicolo. Fioriture precoci, causate da intempestive ascese delle temperature – come negli ultimi giorni di febbraio di quest'anno –, sono seguite da violenti piogge e gelate; annate come quella appena conclusa, in cui si è registrata un'eccessiva abbondanza di precipitazioni, si alternano ad altre torride e siccitose. Il corretto apporto d'acqua, una difesa fitosanitaria efficace, e al contempo sostenibile e, prima ancora, la migliore localizzazione dei vigneti e la scelta di varietà, cloni e portainnesti, sono temi sempre più cogenti nell'attività vitivinicola. Basti pensare che ogni anno ci sono intere zone di produzione che non riescono a produrre uve nelle quantità e con la

qualità attese e necessarie o che, addirittura, sono costrette a rinunciare alla produzione dei vini di maggior pregio.

Come arginare concretamente il problema?

Nel nostro piccolo, cerchiamo di adattare la viticoltura al cambiamento climatico. Abbiamo deciso, per esempio, di piantare la vigna tra i 450 e i 700 metri sul livello del mare – fino a qualche decennio fa era impensabile – e di dotare i filari di un impianto di irrigazione di mero soccorso con selezione del settore da irrigare automatizzata, sulla base di rilevazioni satellitari che restituiscono in tempo reale il fabbisogno idrico delle vigne.

A questo proposito, una sfida contro il clima e la



tradizione è stata produrre il primo vino bianco Prea, in Valpolicella una rarità. Quanto e perché è importante?

Prea rappresenta innanzitutto il successo del metodo scientifico che la squadra di professionisti che abbiamo riunito per capire quali appezzamenti vitare e quali scelte agronomiche attuare. L'apporto fondamentale è stato però fornito dagli agronomi Lydia e Claude Bourguignon, che hanno studiato in profondità il nostro terroir di Erbin, effettuando carotaggi, analisi chimiche e geofisiche. Sulla base dei risultati ottenuti dalle loro ricerche e dai loro studi, e dalle prove di micro-vinificazione effettuate, sono state assunte le scelte su varietà, cloni varietali e portainnesti, sul sesto d'impianto 130x100 cm ad elevata densità (7.700 barbatelle/ Ha), sulla programmazione di rese bassissime (50-60 quintali/ Ha), sull'irrigazione di mero soccorso, sull'approccio ragionato nella gestione del vigneto e della cantina, con interventi ridotti al minimo e nel pieno rispetto della complessità del terreno... Tutto questo è all'origine del successo di un vino come Prea e degli altri vini "super Igt" che nel tempo andremo a proporre.

Vino sì, ma anche ospitalità. L'azienda propone un'esperienza a 360°. Me la racconterebbe?

La Collina dei Ciliegi offre percorsi enologici di scoperta guidati dal nostro enologo Paolo Posenato e dai nostri wine specialist. Dalle vendemmie, sul belvedere naturale di Monte Castello, sui Monti Lessini o sulla Pianura dell'Adige, alle degustazioni con prelievi da botte (barrique, tonneaux, botte grande), clyver in ceramica e anfora delle annate di Amarone in affinamento, a quelle con prelievi direttamente da vasca (acciaio e cemento) delle più recenti vinificazioni a bacca bianca e rossa, fino alle degustazioni verticali di Amarone e delle Riserve di Amarone, direttamente dalla "libreria di Tenuta".

Offriamo anche esperienze outdoor come passeggiate a cavallo, a piedi, in mountain bike o e-bike, per permettere agli ospiti di entrare in contatto col territorio. La tenuta, con il resort e il ristorante Ca' del Moro, interpreta pienamente l'idea della *wine destination* contemporanea, in cui vivere un'esperienza legata al vino, alla terra, alla natura della Valpantena, che ha una bellezza ancora da scoprire. 🍷



Food Finance

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

a cura di letizia cerianii*

Particolarmente acceso l'ultimo periodo per il segmento Food & Beverage. M&A e Private Equity hanno assistito ad alcune importanti transazioni che, nel medio-lungo periodo cambieranno il volto di alcuni comparti. A partire da quello dei surgelati: l'italiana Gelit, che ha sede a Cisterna Latina, è stata ceduta da Consilium e Progressio a Wealth Venture Fund SICAR, veicolo gestito da Orange Capital; l'obiettivo è quello di investire nell'innovazione dei prodotti e nell'internazionalizzazione. È degli

scorsi giorni anche la notizia dell'acquisizione del gruppo Monviso, specializzato in prodotti da forno premium, da parte del gruppo paneuropeo indipendente di private equity Argos Wityu; già sotto la gestione di Cerea Partners e Capza, Monviso aveva investito in ricerca e sviluppo, prodotti salutistici, biologici, senza glutine e senza olio di palma. Infine, The Middleby Corporation, società americana che produce apparecchiature per la cottura commerciale e per la lavorazione industriale, ha acquisito l'italiana Gorreri Food Processing Technology, che produce attrezzature per l'industria dei prodotti da forno e dolciaria. L'operazione strategica mira a rafforzare la posizione di Middleby nell'industria della trasformazione alimentare, espandendo le sue capacità nel settore della produzione di dessert.

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

Consilium e Progressio cedono il 100% di Gelit a Orange Capital



Consilium e Progressio, attraverso i fondi di private equity Consilium Private Equity Fund III e Progressio Investimenti III, insieme alla società MMM, guidata dall'imprenditore **Massimo Menna**, hanno ceduto a Wealth

Venture Fund SICAR, veicolo gestito da Orange Capital, il 100% del capitale di Gelit, società acquisita nel 2019, che produce piatti pronti e crepes surgelate per il segmento private label.

Roberto De Rossi, Paolo Santoro e Guglielmo De Falco hanno seguito direttamente l'operazione per Consilium.

Filippo Gaggini, Nino Mascellaro e Simone Assanelli hanno seguito direttamente l'operazione per Progressio.

Consilium, Progressio e MMM sono stati assistiti da Lincoln International in qualità di advisor finanziario – con un team composto da **Saverio Rondelli** (managing director & head of Italy), **Pierluigi Bugari** (vice president), **Federico Magistrelli** (associate) e **Elena Marino** (analyst) – dallo studio BonelliErede - con un team multidisciplinare guidato dalla partner **Eliana Catalano**, co-leader del Focus Team Private Equity, e composto dalla senior associate **Francesca Ricceri**, dagli associate **Tommaso Trezzi** e **Simona Monteleone** e da **Cristina Langford** e **Alessandro Rizzo** per i profili corporate M&A; il socio **Antonio La Porta** e l'associate **Francesca Spadafora** hanno curato gli aspetti banking dell'operazione legati al rimborso del finanziamento esistente, mentre l'of counsel **Francesco Marone** e gli associate **Francesco Moroni** e **Filippo Alberto Alario** hanno curato i profili di diritto amministrativo; per le attività di vendor due diligence, BonelliErede si è avvalso del team Transaction Services di beLab guidato dal managing director **Michel Miccoli** e coordinato dalla legal specialist **Camilla Macrì** - da BCG per la business due diligence, da EY per la due diligence finanziaria, dallo studio Russo De Rosa Associati per la due diligence fiscale, con un team composto da **Leo De Rosa**, **Andrea Bolletta**, **Niccolò Cappellini**, **Giulia Scaccabarozzi** e **Marco Zani** ha assistito i venditori in relazione alla vendor tax due diligence e ai profili fiscali di strutturazione dell'operazione.

Gianni & Origoni ha assistito il pool di banche finanziatrici, costituito da Intesa Sanpaolo (IMI Corporate & Investment Banking division) e BNL BNP PARIBAS, entrambe nel ruolo di mandated lead arrangers, bookrunners, underwriters e original lenders, con un team composto dalla partner **Ilaria Laureti** e dall'associate **Elisa Palaj** per tutti gli aspetti

connessi al finanziamento, mentre i profili fiscali dell'operazione di finanziamento sono stati curati dalla partner **Francesca Staffieri** e dall'associate **Martina La Palma**.

Legance ha assistito Orange Capital con un team multidisciplinare guidato da **Francesco Florio** e composto, per i profili corporate da **Federico Borgogno**, **Giorgio Abbadessa**, **Silvia Odorizzi** e **Arianna Benvenuti**. Gli aspetti banking sono stati seguiti da **Tommaso Bernasconi** con **Andrea Mazzola**, **Andrea Canata** e **Lucrezia Sinibaldi**, mentre quelli tax da **Claudia Gregori** con **Nicola Napoli** e **Mirea Cacciatore**. I profili labour dell'operazione sono stati seguiti da **Silvia Tozzoli** e **Giacomo Poletti** mentre quelli di diritto amministrativo da **Cristina Martorana** con **Alessandra Palatini** e **Flavia Frascati**.

Gli aspetti notarili dell'operazione sono stati seguiti da **Giovannella Condò**, co-founder di Milano Notai.

Simmons & Simmons ha assistito le banche nel rimborso del finanziamento esistente con un team composto dalla managing associate **Maria Ilaria Griffo**, dal supervising associate **Francesco Burla** e dalla trainee **Alice Gesualdo**.

Gelit, fondata nel 1977 e con sede in Cisterna di Latina, opera nel proprio mercato di riferimento e vanta partnership consolidate con i principali operatori della grande distribuzione organizzata e del food service. La società, sotto la gestione dei fondi e la guida del ceo **Stefano Mattioli**, ha intrapreso un percorso di crescita, supportato da oltre 30 milioni di euro d'investimenti funzionali all'incremento della capacità produttiva e al perseguimento di obiettivi di sostenibilità, ottenendo contestualmente, prima al mondo nella sua categoria, la certificazione BCorp. Gelit ha consolidato la propria posizione nei mercati di riferimento, sviluppando nuove importanti collaborazioni, soprattutto, in Italia e negli Stati Uniti. La società ha confermato la sua capacità d'innovazione attraverso l'ideazione di nuovi prodotti che hanno aperto nuovi segmenti nel mercato degli snack surgelati.

Argos Wityu acquisisce il gruppo Monviso da Cerea Partners e Capza



Cerea Partners e Capza hanno ceduto il gruppo Monviso, azienda attiva da 90 anni nel settore dei prodotti da forno, al gruppo paneuropeo indipendente di private equity Argos Wityu.

Argos Wityu supporterà Monviso e il suo management team, guidato dal ceo **Manfredi Cusmano**, per consolidare la posizione nel mercato dei prodotti da forno premium. **Francesco Pugliese**, ex ceo di Conad ed ex direttore generale di Barilla, entrerà come nuovo presidente.

Il finanziamento dell'operazione è stato garantito

da Kartesia Management, con la partecipazione di Eurizon Capital Real Asset SGR, mentre BNL e Banca Sella hanno erogato il finanziamento RCF.

Di Argos Wityu, hanno seguito l'operazione **Jean-Pierre Di Benedetto, Andrea Pavesi, Nicola Honorati, Davide Liverani e Greta Allio**.

DC Advisory, con un team composto dalla director **Marzia Cormun**, dal ceo, **Francesco Moccagatta**, dal co-head per l'Italia **Giuliano Guarino**, dall'associate **Luca Maccari** e dall'analyst **Luca Guido**, ha assistito Cerea Partners e Capza nell'operazione di cessione.

Argos è stato assistito da Vitale & Co (**Alberto Gennarini, Valentina Salari, Goffredo Guizzardi, Marco Negri, Salvatore Celozzi e Luigi Apicella**) come M&A & debt advisor; Giovannelli e Associati ha curato gli aspetti legali; la due diligence fiscale è stata seguita da WST (**Luca Pangrazzi, Massimo Marchini**); la due diligence strategica da Boston Consulting Group (con un team composto da **Elisa Crotti, Dario De Sanctis, Paolo Piasentin**); la due diligence finanziaria è stata seguita da KPMG (con un team composto da **Lorenzo Brusa e Marilù Leone**).

Argos Wityu è stata assistita dallo studio legale Giovannelli e Associati con un team composto da **Alessandro Giovannelli, Matteo Bruni e Camilla Lanzafame**, che hanno curato gli aspetti corporate e contrattuali e da **Valerio Fontanesi, Gaetano Petroni e Massimo Giordano** che hanno curato gli aspetti relativi al finanziamento senior messo a disposizione da Kartesia e al finanziamento revolving messo a disposizione da BNL e Banca Sella.

Per gli aspetti fiscali dell'operazione, Argos Wityu è stata assistita dallo studio WST con un team composto da **Luca Pangrazzi e Massimo Marchini**. Lo studio legale internazionale White & Case ha assistito Kartesia ed Eurizon Capital Real Asset con un team composto dai partner **Iacopo Canino e Stefano Bellani** e dall'associate **Amedeo Bardelli** (tutti dell'ufficio di Milano). I venditori sono stati assistiti da Gitti and Partners, con un team composto da **Vincenzo Giannantonio, Giacomo Pansolli,**

Giovanna Vecchio e Anastasia Cichetti per gli aspetti corporate e contrattuali e da **Domenico Patruno** per gli aspetti relativi al financing. Per gli aspetti fiscali dell'operazione, i Venditori sono stati assistiti dallo studio PwC TLS con un team composto da **Alessio Rolando e Paolo Sommi**. BNL BNP PARIBAS e Banca Sella, quali finanziatori del finanziamento revolving, sono state assistite da Gianni & Origoni con un team composto dai partners **Stefano Bucci ed Eduardo Fiordiliso** e dal counsel **Marco Gatta**.

L'azienda produce per conto terzi e private label, servendo anche il canale retail con il marchio Monviso, il terzo brand di fette biscottate più venduto in Italia. Monviso investe costantemente in ricerca e sviluppo, proponendo soluzioni innovative e concentrandosi sulla creazione di prodotti salutistici, tra cui biologici, senza glutine e senza olio di palma.

Nel corso degli anni, le acquisizioni strategiche di Biscotteria Tonon (2015) e Grissinificio Europa (2018) hanno permesso alla società di ampliare la gamma di prodotti e di ingredientistica per soddisfare le esigenze dei clienti in costante evoluzione. Durante la gestione di Cerea Partners e Capza, l'azienda ha registrato una crescita costante grazie all'investimento nell'innovazione di prodotto e packaging. Con cinque impianti produttivi, e più di 160 dipendenti nel Nord Italia, Monviso prevede di generare ricavi per circa 60 milioni di euro nel 2024.

The Middleby Corporation rileva Gorreri Food Processing Technology



The Middleby Corporation, società quotata sul Nasdaq specializzata in attrezzature per il mondo della ristorazione commerciale, elettrodomestici e sistemi industriali, ha acquisito la totalità del capitale sociale di Gorreri Food Processing Technology, azienda attiva nella produzione di attrezzature per l'industria dei prodotti da forno, tra cui torte, crostate, muffin, crostatine e altre soluzioni per l'industria dolciaria.

La famiglia Gorreri è stata assistita dal financial advisor Errepidue – con un team guidato dal managing partner **Andrea Romersa**, coadiuvato dall'associate **Federico Grazioli** – e per i profili legali da Gianni & Origoni, con un team guidato dal partner Gabriele Ramponi, coadiuvato dalla managing associate **Olympia Foà** e dall'associate **Francesca Ruggiero**.

Ad assistere l'acquirente nell'operazione straordinaria sotto i profili legali sono stati il team di Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom

Sandro de Bernardini e dal counsel **Cristina Tomassini**, coadiuvati dall'associate **Pietro Piazzini** e **Giovanni Candiotti** e di Orsingher Ortu Avvocati Associati, guidato dal partner **Federico Bonetti** e dal counsel **Simone Masotto**, con i junior associate **Daniela Dragone** e **Antonio Strino**.

L'operazione dovrebbe rafforzare la posizione della società americana nell'industria della trasformazione alimentare, espandendo le sue capacità nel settore della produzione di dessert. Inoltre, ha fatto sapere in una nota l'azienda, l'operazione include uno stabilimento moderno di 4.645 metri quadrati, recentemente aggiornato per sostenere la sua traiettoria di crescita. Il deal apporterà una varietà di prodotti complementari al gruppo di trasformazione alimentare: le nuove aggiunte al portafoglio includono turbomiscelatori, soluzioni per il dosaggio, l'iniezione, la decorazione, la ricopertura e il porzionamento a ultrasuoni.



ANDREA MUZZI

Idb Group: lievitati da 75 milioni

Con all'attivo sette marchi, questa realtà si prepara ad aprire la sesta pasticceria tra Lombardia e Veneto. MAG ne ha parlato con l'amministratore delegato, Andrea Muzzi

di letizia ceriani

La storia che porta alla costituzione di Idb Group ha inizio nei primi decenni del Novecento, nel comune di Foligno in provincia di Perugia, con l'apertura di una confetteria, gestita dalla famiglia Muzzi. Ne nasce una catena di pasticcerie che nel 2000 arriva a includere Industria Dolciaria Borsari. Il gruppo comprende oggi sette marchi: Giovanni Cova & Co., Borsari, Bedetti, Breramilano1930, Muzzi Antica Pasticceria, Tommaso Muzzi e la Torinese. È una squadra vincente quella guidata da **Andrea Muzzi**, amministratore delegato ed erede della famiglia proprietaria, che negli ultimi anni si è impegnato per rafforzare l'identità del brand e un progetto di business che mira a crescere, in Italia e oltre i confini. «Stiamo puntando sempre di più ai mercati internazionali, esportiamo in 65 Paesi investendo soprattutto sul marchio Borsari. Abbiamo registrato ottime performance di vendita in Francia e Spagna, mentre oltreoceano ci stiamo concentrando su Stati Uniti e Australia», racconta l'ad.

Con oltre 400 dipendenti e tre stabilimenti produttivi attivi – a Badia Polesine, in provincia di Rovigo, a Torino, e a Falconara Marittima, vicino ad Ancona -, Idb produce e distribuisce panettoni, pandori, colombe, frolle e altre specialità, presidiando i canali della Gdo e dell'horeca, con oltre 21 milioni di lievitati venduti nel 2023 e, secondo le previsioni, sette milioni di chili di

panettoni venduti entro la fine dell'anno. Ad oggi le pasticcerie del gruppo sono cinque, una in Umbria, dove tutto è iniziato, una nel capoluogo lombardo e tre in Veneto, anche se «entro il secondo semestre 2025, contiamo di aprire almeno un'altra pasticceria con servizio di ristorazione in Veneto», spiega Muzzi.

Tradizione e innovazione dell'arte pasticceria, storia e business, antico e contemporaneo, sotto l'egida della famiglia Muzzi si fondono in maniera armonica tramandando e promuovendo un modus operandi, industriale per numeri di produzione, ma mosso da una saggezza tutta artigianale.

In questi quasi 25 anni di gestione del gruppo da parte della famiglia Muzzi, quali sono stati i cambiamenti più significativi del business? Da cosa è dipesa maggiormente la crescita?

In questi venticinque anni, più che di cambiamento si è trattato di un rafforzamento del business, avvenuto attraverso acquisizioni di brand e di realtà produttive, innovazione di prodotto e ampliamento delle gamme offerte. Parallelamente, abbiamo lavorato su un'estensione della clientela con un approccio che prevede la presenza su più canali di vendita, a partire dalla grande distribuzione organizzata all'horeca, sia con prodotti a marchio nostro, sia conto terzi.





Il gruppo oggi detiene sette marchi. Ci sono novità all'orizzonte?

Nel 2018 abbiamo acquisito la Torinese, conosciuta per il suo panettone glassato di zucchero, albume d'uovo e nocciola di Piemonte Igp. Ad oggi, non ci sono acquisizioni all'orizzonte, ma come azienda siamo sempre aperti a valutare ulteriori nuovi sviluppi nell'ambito dolciario. Recentemente abbiamo investito 2 milioni di euro per la produzione della nuova linea "Il muffin" di Giovanni Cova & C., una scelta voluta per portare l'alta pasticceria nelle occasioni di consumo quotidiano, offrendo una diversificazione nella proposta commerciale e garantendo una presenza costante sugli scaffali della Gdo, con un prodotto continuativo, apprezzato da grandi e piccoli. Guardando al 2025, entro il secondo semestre, contiamo di aprire almeno un'altra pasticceria con servizio di ristorazione in Veneto. Con questa nuova apertura raggiungiamo quota 6 pasticcerie, di cui attualmente una a Milano, una in Umbria e tre in Veneto.

Ad oggi, quali sono i mercati esteri più promettenti?

Seppur il nostro business sia tradizionalmente concentrato in Italia, da cui dipende l'80% del fatturato, stiamo puntando sempre di più sui mercati internazionali, esportando in 65 Paesi e investendo soprattutto sul nostro brand Borsari. Abbiamo ad oggi registrato ottime performance di vendita in Francia e Spagna, mentre oltreoceano ci stiamo concentrando su Stati Uniti e Australia. Incoraggianti anche le vendite nei Paesi dell'Est Europa che rappresentano mercati potenzialmente interessanti per la realtà del nostro gruppo.

Come vi distinguate sul mercato?

Quello che ci rende unici è la ricerca stilistica dei nostri incarti. Ogni nostra linea nasce con un'identità visiva molto forte che si completa con confezionamenti pregiati e dettagli ricercati, incarti fatti a mano, cappelliere e scatole regalo, nastri e fiocchi di raso, velluto, reti, gros grain e selen... confermano l'estrema attenzione stilistica che porta la firma di Idb. Abbiamo anche messo a punto oltre 150 ricette: ogni anno cerchiamo di proporre nuove combinazioni di gusto e rivisitazioni di quanto già esistente. Impieghiamo sempre ingredienti di altissima



qualità, come i pistacchi verdi di Bronte DOP, le nocciole del Piemonte IGP, il burro del Nord Europa, i canditi del sud Italia o materie prime con certificazioni di sostenibilità come il cioccolato di *Fairtrade Cocoa Programme* o di *Rainforest Alliance*.

E le collaborazioni?

Inoltre, siamo sempre stati propensi a stringere collaborazioni di valore. Prima con Giovanni Cova & C. e ora con BreraMilano1930, abbiamo avviato sinergie nel segno dell'arte, della musica e della storia con La Veneranda Fabbrica del Duomo di Milano, l'Accademia di Brera e l'Archivio Storico Ricordi. Con i nostri imbibiti Muzzi, invece, siamo vicini all'eccellenza vitivinicola del nostro paese, e quest'anno abbiamo scelto una partnership con un brand di gin ispirato alla città di Milano. Il nostro brand di punta per il mercato Italia è senza dubbio Giovanni Cova & C., riconosciuto come sinonimo di milanesità, di maestria nell'arte pasticciera,

e di rispetto per le ricette della tradizione. Il panettone del brand è il "panétun de Milan", l'emblema stesso del Natale.

Nel 2023 il fatturato consolidato è stato di 71 milioni. Come vi aspettate di chiudere il 2024?

Il 2023 ci ha regalato belle soddisfazioni, abbiamo confermato gli obiettivi dichiarati l'anno precedente che stimavano una crescita dei ricavi del +5%: il fatturato aggregato del gruppo (a cui partecipano le aziende Idb, Giovanni Cova & C. e Muzzi) è passato da 67 milioni di euro nel 2022 ai 71 nel 2023. Nel 2024 ci aspettiamo di chiudere con un altrettanto segno positivo, chiudendo a quota 75 milioni di euro.

Ogni anno produce circa 20 milioni di lievitati. Quali sono i pronostici per i panettoni quest'anno?

Credo che in termini di volume resteremo, pressoché stabili, con sette milioni di chili di panettoni prodotti. 🍞

Calici e pandette

Un Franciacorta per Natale

di uomo senza loden*

“Caro Gesù Bambino,

Penso che tu mi conosca (...come potrebbe essere diversamente, data la Tua natura divina). Sì, lo so (lo sai), lavoro per la concorrenza (da anni assisto Babbo Natale per le lettere provenienti dagli avvocati normali), ma dopo un'accurata analisi anche deontologica (da noi si applica il Codice degli Elfi) ritengo di non essere in conflitto di interessi. E poi se anche fosse...

Riconosco che Tu e Babbo Natale non vi fate concorrenza: almeno, non sleale. Operate su due mercati (ideologicamente) diversi e non cercate di accreditarvi per competenze che non avete, non vi scannate sulle tariffe della logistica (penso alle renne, per Babbo Natale, e al costo – immagino - degli Angeli per Te), non avanzate mai richieste di incremento tariffe basate sulla estraneità allo SOP (d'altra parte, se i clienti impongono uno SOP con un numero di ore irrealistico e con attività limitate, è anche giusto andare a battere cassa) e, men che meno, riconoscete premi di sorta.

E last but not least, siete entrambi nei sogni dei bambini: e nessuno dei due pensa di scalzare l'altro dai pensieri di quelle anime innocenti.

Ecco perché quest'anno ho deciso di rivolgermi a Te per un consiglio per uno spumante da offrire durante le prossime Festività.

Salutami la Famiglia e una carezza tanto al bue quanto all'asinello. E, naturalmente, Buon Natale!

Uomo senza Loden”

“Figliuolo (perdona l'incipit ispirato a Don Camillo: ma adoro quel film – la versione con Fernandel e Gino Cervi, s'intende), sono davvero lieto di leggere la tua letterina di Natale. Inutile dirti che già sapevo che l'avresti scritta: ma questo non toglie la soddisfazione.

Grazie per le tue parole (che pure già conoscevo) e per le tue considerazioni. Certo, leggi la realtà attraverso gli occhiali della tua professione, ma – ovviamente - ti perdono.

Qualche problema in realtà lo abbiamo anche nel mio team. Proprio il bue e l'asinello, infatti, sono molestati da sedicenti animalisti: e ho saputo (già lo sapevo in effetti) che Babbo Natale sta affrontando vertenze simili in merito alle renne. E non basta: vi è un movimento che, attraverso blocchi stradali, sassaiole, scritte deturpanti su case e monumenti (... i romani stanno spendendo l'ira di Dio – coglierai l'ironia – in ordine pubblico) intende ostacolare, in forza della cancel culture, l'arrivo dei Magi. Il motivo? Queste menti obnubilate sostengono che si tratti di una forma di simbolismo di asservimento razzista. Ovviamente preconizzavo anche questo: forse, ai suoi tempi, il mio babbo qualche disattenzione mentre vi ingegnerizzava ... certo, consapevolmente, essendo Egli, come me, onnisciente.

Torniamo alla tua domanda.

Mi sentirei di suggerirti, ad esempio per un brindisi, Conti Ducco Franciacorta Vintage 2015 Pas Dosé Noir. Nel calice, giallo intenso con riflessi verde iridescente (il che stupisce per un vino di quasi dieci anni e 84 mesi di affinamento in bottiglia), perlage fine e persistente. Al naso, un orgasmo (casto, si intende!) di profumi intensi eppure delicati, tra i quali si fa strada, con signorile snobismo, la nocciola (gentile del Piemonte, se non fossimo in Franciacorta). Si inseguono, senza competizione, sentori minerali, note floreali secche e quasi maschili e una chiusura che, per mera suggestione del periodo, riporta al pandoro. Al palato, armonico, elegante, con sapidità e freschezza spiccate, molto lungo e persistente, privo di ogni retro sensazione amarognola. Insomma, un grande vino.

A tutti, a te che mi scrivi, a chi legge e a chi non legge né mai lo farà

Buon Natale!"

**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*



Tavole della legge

Assaggi capitolini

di letizia ceriani

Quarantotto ore a Roma non basterebbero per vedere nemmeno un quarto delle meraviglie custodite dalla città eterna. Ma, come diciamo al Nord, in questo caso, il detto è particolarmente calzante, *piutost che nient l'è mej piutost*. Abbiamo pensato, anche per questo numero, di darvi un assaggio di quello che la redazione ha provato per le vie di Roma, dal risveglio alla buonanotte.

CORNETTO, M'HAI PROVOCATO...

L'arte del forno, a Roma, è un'istituzione. Dal pane, alla focaccia, ai croissants in stile nordico, posti validi si trovano a praticamente in ogni angolo della città. Ideale per un dolcissimo buongiorno.



Le Levain

Via Luigi Santini, 22 - 06 4754 3834

Siamo nella ridente Trastevere. Le Levain è un fornaio artigianale, specializzato in lievitati per la colazione, ma anche piccola pasticceria ed epicerie. Dal pane ai grani antichi, ai fragranti e burrosissimi pain au chocolat e croissants perfettamente alveolati e farciti di composta biologica, tutto profuma di ottime materie prime e scelta etica.



LE LEVAIN - (Fonte www.shop.levainroma.it)

Da Etta

Piazza in Piscinula, 42 - 065816249

Nel cuore di Trastevere, Etta funziona dalla mattina a mezzanotte ed è diviso in due locali; il primo è adibito a bar e bistrot, il secondo a ristorante. Oltre alla colazione "all'italiana", con cornetti ripieni, maritozzi riempiti al momento, torte e crostate, Etta ha anche un'offerta internazionale, a base di pancakes, uova e sandwich a scelta.



DA ETTA - (Fonte <https://ostepercasa.com/da-etta>)

Tulipane

Via del Pavone, 28 - 06 0190 3840

Flaminia e Sara nel loro Tulipane impastano farine agricole e sostengono i produttori locali all'interno di un ambiente estremamente confortevole e rilassato.

Sono fatti in casa pane, dolci, granola e pancake e le verdure per le ricette del bistrot sono acquistate da agricoltori responsabili. Un'ulteriore nota a favore è data dalla tipologia di caffè 100% arabica da miscele sceltissime.



TULIPANE - (Fonte www.tulipane.it)

PER LE STRADE DI ROMA

Il momento del pranzo, se siete di quelli che macinano i chilometri con l'ambizione di girare chiese e musei in tempo record, chiama lo street food, e si dà il caso che nella Capitale sia un'arte vera e propria. Dalla pizza al tipico supplì – che no, non è un'arancina – avrete l'imbarazzo della scelta.

Pizzeria L'elementare

Via Benedetta, 23 - 06 589 4016

Due spicchi Gambero Rosso e selezionata come eccellenza dalla classifica 50 Top Pizza, L'elementare, che ad oggi ha quattro sedi, propone "semplicità alla romana" a base di croccantezza e gusto. La pizza è rotonda, bassa, croccante e condita in modo eccellente, che sia rossa, bianca, o "iconica". Golosissimi anche i supplì, in particolare l'ajo e ojo, con besciamella, peperoncino e prezzemolo. Per noi, una puttanesca – con pomodoro, stracciatella di burrata pugliese, olive taggiasche, capperi, alici di Cetara, prezzemolo e olio all'aglio – e, sentendoci un po' nostalgici, una "Vacanze romane" – con fiordilatte, rucola, mozzarella di bufala, olive taggiasche, pomodorini ciliegini e olio evo. Entrambe ben cotte, saporite e super crunchy, giustificano la nomea del locale.



PIZZERIA L'ELEMENTARE

Supplizio

Via dei Banchi Vecchi, 143 - 06 8987 1920

Dicono che sia il posto migliore in cui mangiare il tipico supplì e, in effetti, la coda all'esterno del locale è chilometrica: armatevi di pazienza. La bottega nasce dall'idea dello chef Arcangelo Dandini, appassionato di street food e di tradizione romana fin da bambino. L'offerta è rustica e identitaria. Dal supplì classico, con carne, pomodoro, mozzarella e parmigiano, a quello alla carbonara, in menu trovate anche crocchette più elaborate, come quella ripiena di baccalà, uovo e aglio, oppure di pecorino e mozzarella affumicati. Non mancano anche alcuni piatti caldi della tradizione, primi e secondi, tutti estremamente buoni.



SUPPLIZIO - (Fonte www.supplizioroma.it)

Antico Forno Roscioli

Via dei Chiavari, 34 - 06 686 4045

Da quattro generazioni – precisamente dal 1824 – la famiglia Roscioli è protagonista del panorama enogastronomico della Capitale. L'attività ha inizio con l'antico forno in via dei Chiavari, e si espande poi con l'apertura del ristorante, della salumeria e del caffè pasticceria. Oggi, a portare avanti con passione l'impresa di famiglia sono i fratelli Alessandro e Pierluigi. Al forno, pane, pizza, dolci, gastronomia e lievitati sono tutti irresistibili, golosi e fatti con la migliore materia prima. Indimenticabili la pizza rossa, la bianca con cicoria, olive e peperoncino, o la focaccia semplice e fragrante. Da Roscioli, è l'atmosfera a fare la differenza: genuina e solare, come un trancio di pizza appena sfornato.



ANTICO FORNO ROSCIOLI - (Fonte www.anticofornoroscioli.it)

CLASSICO IS THE NEW CONTEMPORANEO

È ovviamente impossibile, parlando della Città Eterna, non menzionare il carboidrato per eccellenza, sua maestà la pastasciutta. Tra passato e presente, i primi piatti classici della cucina romana – carbonara, amatriciana, gricia e cacio e pepe (e guai a chi dice il contrario) -, rimangono, giustamente, classici intramontabili. Se volete concedervi questo piacevolissimo sgarro, fatelo nelle trattorie che di queste ricette ne hanno fatto una vocazione, se non una malattia. C'è anche tanta modernità sulla piazza romana oggi e – parola di milanese – non ha nulla da invidiare al capoluogo lombardo.



TRATTORIA PENNESTRI

Trattoria Pennestri

Via Giovanna da Empoli, 5 - 06 574 2418

Realtà relativamente giovane sulla piazza romana, nasce nel quartiere ostiense nel 2017 dal progetto di Valeria Payero e Tommaso Pennestri. L'idea: creare un'interessante, e studiata, commistione tra la tradizionale trattoria capitolina e un locale più contemporaneo e scanzonato in cui concedersi qualche abbinamento audace. La carta cambia spessissimo in base agli ingredienti di stagione, ma l'impronta rimane la medesima: coccolare l'ospite con esecuzioni tecniche impeccabili, ingredienti sceltissimi ed estro creativo. Noi, per

iniziare, optiamo per un tagliere misto di salumi e formaggi laziali e un crostino con pat  di fegatini e funghi; molto buono e delicato il pat  home made. In carta,   sempre possibile ordinare i primi della tradizione, oltre a quelli in menu, anche se la carne qui   cucinata in maniera magistrale, e spazio al quinto quarto. Scegliamo cuore di bue al pepe, carote e maionese di rafano – il cuore, servito leggermente al sangue, si scioglie letteralmente in bocca – e un petto d'anatra, adagiato nel suo fondo a base di aceto e uva, guarnito con cipolle caramellate. Concludiamo con un paio di dessert in condivisione: da sogno il financier con zabaione e ricotta, e altrettanto rinfrescante il latte in piedi, a base di latte di capra, con frutti di bosco a guarnire. Azzeccata anche la carta dei vini, che spazia dall'Italia all'estero, privilegiando in particolare il mondo dei naturali.

Avanvera

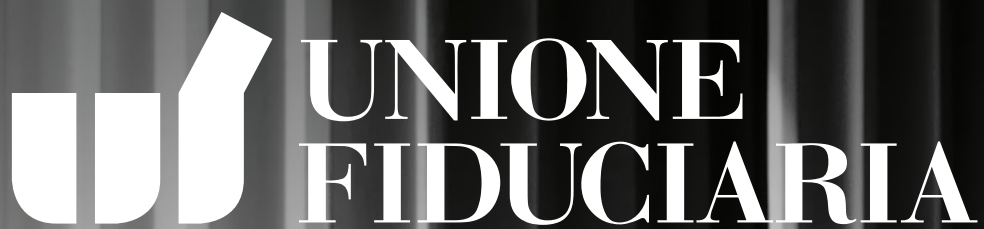
Via Luigi Tosti, 29 - 06 4559 6021

Sta diventando sempre pi  grande la casa della chef abruzzese Sarah Cicolini, che a Roma ha conquistato tutti con il suo SantoPalato, trattoria in zona San Giovanni che interpreta i sapori della cucina romana in maniera tradizionale ma anche innovativa, con verve schietta e ironica. Dalla cucina madre nasce un anno e mezzo fa Avanvera, un'enoteca con cucina con pochissimi coperti, in zona Appia Nuova, di propriet  della chef Cicolini e del suo braccio destro Mattia Bazzurri. Proprio come il cocktail menzionato nella Cucina Futurista di Marinetti e Fillia, il figlioccio di SantoPalato   un luogo di libero sfogo artistico, dove cibo e vino sono informali e in continua evoluzione. In carta, pochi piatti che ammiccano all'Oriente valorizzando il territorio laziale. In cucina, da pochi mesi,   approdato Tommaso Carabelli, milanese di formazione panificatore (da nientepopodimeno che Davide Longoni), dopo la laurea in scienze gastronomiche. Da Avanvera, la materia prima viene lavorata il meno possibile ed esaltata da abbinamenti, salse e condimenti indovinati e ben eseguiti; i piatti sono pensati per la condivisione, come propulsore di convivialit . Ci incuriosisce subito il kebab di pecora e cuore di manzo: si tratta in realt  di un kebab decostruito, senza pane, una carne gustosa e morbida, grassa al punto giusto, e resa interessante dal cumino e dalla salsa tahina che la accompagna.

Rinfresca l'insalata di radicchio variegato e amaro che, unita alla dolcezza delle clementine, trova poi croccantezza nelle noci e nocciole caramellate, e la giusta sapidit  delle scaglie di parmigiano. Piatto forte della serata   il cavolfiore piastrato e intinto in burro alle erbe e lime; dolcezza, affumicatura e acidit  creano un interessante twist di sapori. D'obbligo la scarpetta con l'ottimo pane servito caldo. Portata golosa e coraggiosa   la zucca frita servita con una salsa tartara che si presenta in maniera grossolana e che al gusto   esattamente come dovrebbe essere. Prima del dessert, consigliamo la Giallina, un tipo di formaggio stagionato a latte crudo simile al comt  francese, dall'azienda agricola di Beppe Giovale, la cui storia familiare inizia nel lontano '600 e che oggi a Roma   un'istituzione. Concludiamo con una torta di carote morbida e bagnata al punto giusto, accompagnata da un vino dolce moscato del territorio. Siamo in un'enoteca e, quanto a etichette, l'offerta   decisamente di livello. Amanti delle bollicine, diamo la priorit  alla terra che ci ospita scegliendo, su consiglio dell'oste, il Pizzicante, un vino frizzante biologico di Le Coste, produttore della provincia di Viterbo, precisamente di Gradoli, che nel catino del lago di Bolsena, caratterizzato da ferrosit  e mineralit , crea vini rossi, bianchi e frizzanti naturali caratterizzati da verticalit , freschezza e dal gusto ancestrale. 



AVANVERA - (Fonte www.avanveraroma.it)



**Il tuo patrimonio
è la nostra priorità.
La nostra indipendenza
è la tua sicurezza.**

Da oltre 65 anni, offriamo **servizi fiduciari e a supporto dei patrimoni**, operando con **professionalità e assenza di conflitti di interesse**.

Grazie alla nostra **indipendenza** e alla **competenza** di oltre 100 professionisti, perseguiamo il **migliore interesse dei nostri clienti** rispondendo anche alle esigenze più complesse in ambito di **amministrazione fiduciaria di beni, di passaggio di ricchezza fra generazioni e di tutela e ottimizzazione del patrimonio personale, familiare e aziendale**.

MANDATI FIDUCIARI CON E SENZA INTESTAZIONE | AMMINISTRAZIONE FIDUCIARIA DI STRUMENTI FINANZIARI DEPOSITATI PRESSO BANCHE ITALIANE ED ESTERE | AMMINISTRAZIONE FIDUCIARIA DI POLIZZE ASSICURATIVE VITA | MANDATI FIDUCIARI DI GARANZIA E ESCROW AGREEMENTS | AMMINISTRAZIONE FIDUCIARIA DI PARTECIPAZIONI SOCIETARIE ITALIANE ED ESTERE | AMMINISTRAZIONE FIDUCIARIA DI IMMOBILI ESTERI | SOSTITUZIONE DI IMPOSTA | TRUST | WEALTH PLANNING | ACCOUNT AGGREGATION, SUPERVISIONE DEGLI INVESTIMENTI FINANZIARI | RECUPERO DELLA DOPPIA IMPOSIZIONE SU DIVIDENDI ESTERI | FISCALITÀ SU VALUTE DIVERSE DALL'EURO

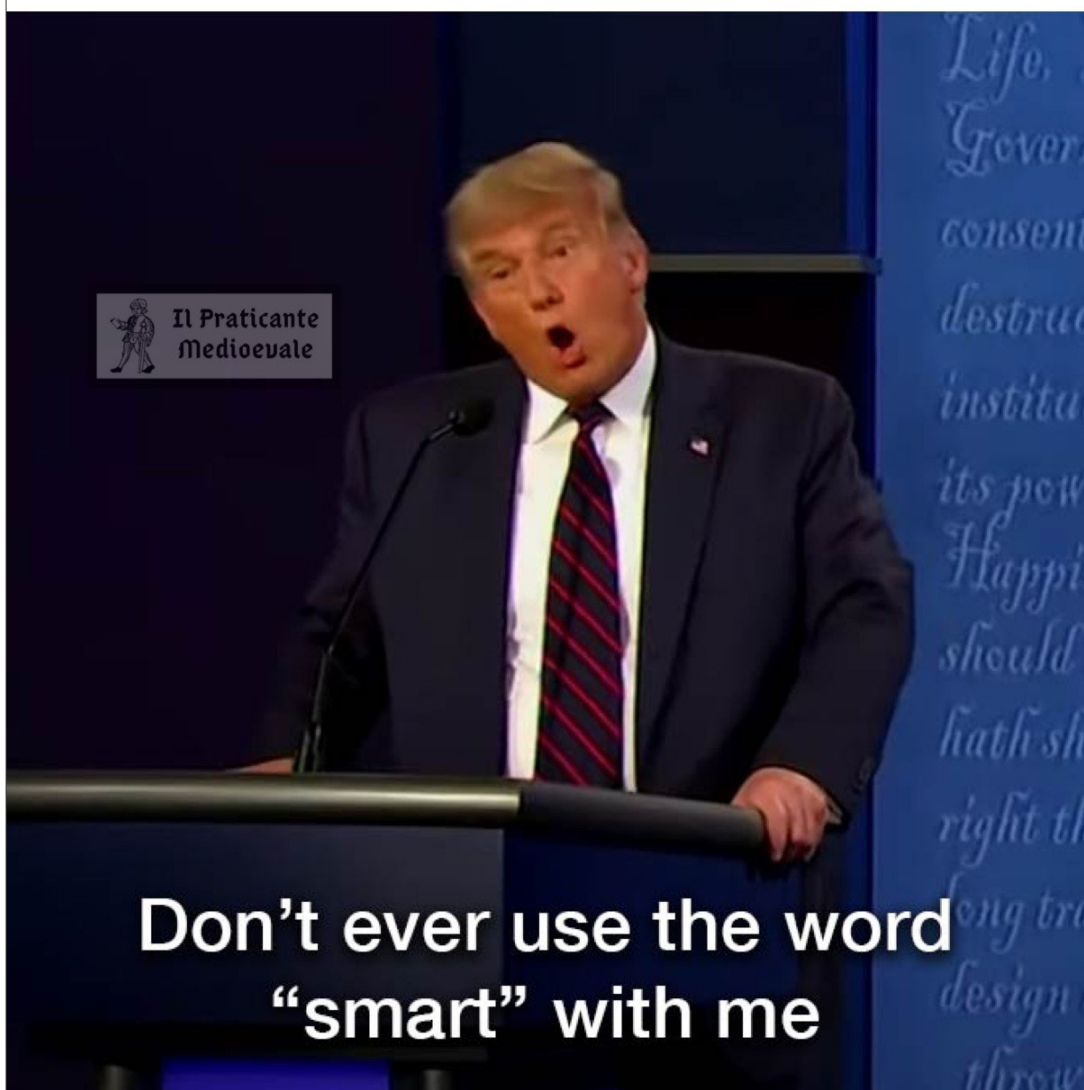
unionefiduciaria.it @ in

**Unione Fiduciaria.
La forza dell'indipendenza,
il futuro della tradizione.**

MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale*

Quando chiedi al Partner se puoi lavorare in smart working oggi...



Bringing together Private Markets and Wealth ecosystems



In partnership with



Join us !

[IPEM-MARKET.COM/CANNES-2025](https://ipem-market.com/cannes-2025)



3,500
Participants

1,300
Firms

500
GPs

500
LPs (Investors)

250
Wealth Management
professionals



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



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



N.222 | 16.12.2024

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.laquinta

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.thierry@lcpublishinggroup.com

Group CFO

valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Events Assistant

chiara.rasario@lcpublishinggroup.com

Events Procurement

silvia.torri@lcpublishinggroup.com

International Project & Conference Manager

anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Executive

alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Department

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.laquinta@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer e Financemcommunity ES

julia.gil@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer

mercedes.galan@iberianlegalgroup.com
gloria.paiva@iberianlegalgroup.com

Legalcommunity MENA e Legalcommunity CH

newsroom@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