10° ANNIVERSARIO 2013 | 2023

LC PUBLISHING GROUP

MAG

NUMERO 201 | 22 maggio 2023

SPECIALE

Legalcommunity Awards Switzerland 2023

Sostenibilità

Le iniziative di Masi: parla Raffaele Boscaini

Le tavole della legge

Una sosta nel wine bar di Tannico

Cannavacciuolo un tour a caccia di talenti

Il gruppo dello chef più famoso d'Italia investe sulle persone. Il viaggio, partito da Novara a marzo, si chiuderà a novembre a Napoli. La società occupa già 250 persone. E nel 2022 ha raggiunto ricavi per 25 milioni di euro

Editoriale

Nicola Di Molfetta

Tre lezioni che l'avvocatura d'affari ha dato alla professione

Dipende da come li si legge e da dove li si guarda. Di cosa parliamo? Dei numeri, ovvio. Anche quest'anno MAG si presenta puntuale all'appuntamento con lo speciale dedicato ai fatturati dei primi 50 studi legali d'affari in Italia. Essendo passato un decennio da quando abbiamo cominciato con questa pubblicazione, non possiamo sottrarci a una analisi comparativa e ad alcune riflessioni di fondo.

La prima, la dice lunga sulla eccezionalità di questo microcosmo forense, che noi cronisti osserviamo quotidianamente. In dieci anni, il mercato dei servizi legali d'affari ha praticamente raddoppiato il suo valore. Nel 2012, le insegne della Best 50 di MAG e Legalcommunity mettevano assieme un fatturato complessivo di 1,595 miliardi di euro. Nel 2022, il campione oggetto della nostra analisi è arrivato a muovere un giro d'affari di 3,255 miliardi di euro.

Nello stesso periodo, l'avvocatura nazionale ha visto passare il suo volume d'affari complessivo da 11,884 miliardi a 14,016 miliardi (+18%).

Quello che deve interessare di questa comparazione non è semplicemente il dato muscolare che, forse, è il più appariscente, ma di certo è il meno significativo. La domanda da farsi, mettendo a confronto le diverse comunità legali è: perché? Perché esiste un'avvocatura a due velocità in Italia? E qui la questione si fa parecchio interessante.

Al di là delle apparenze, l'avvocatura d'affari negli ultimi trent'anni ha dovuto affrontare molti cambiamenti e, in particolare, nell'ultimo decennio ha dovuto rispondere efficacemente a un totale stravolgimento del paradigma competitivo. Nonostante questa sostanziale condizione di crisi, la categoria ha continuato a crescere: trasformandosi.

In primis, ha mutato il suo approccio al mercato. L'errore più grande dell'avvocatura tradizionale è quello di voler imporre i suoi servizi e il suo modello di servizio ai clienti. Mentre, l'avvocatura d'affari, stimolata dalle *best practice* internazionali, ha ribaltato gli schemi, cominciando a strutturare l'offerta di servizi legali sulla base delle esigenze degli assistiti.

Secondo elemento fondamentale è stato l'organizzazione del servizio. La previsione di processi, il lavoro sull'efficientamento dell'attività, l'attenzione ai risultati ovvero il ragionamento in termini di "prodotto" hanno consentito l'affermazione di un nuovo modello operativo che è diventato uno standard imprescindibile per la clientela che nel frattempo ha riconosciuto sempre più valore a fattori come tempo, efficacia e valore aggiunto.

Infine, l'avvocatura d'affari è stata, in questi anni di rivolgimento culturale, l'avvocatura del "sì". Di fronte al cambiamento non ha pensato di fare le barricate, ma si è domandata (obtorto collo, non per virtù innata, questo lo capiamo bene) in che modo affrontare le sfide dell'istituzionalizzazione, della internazionalizzazione e adesso dell'innovazione rendendole un fattore di competitività e non considerandole un male contro cui portare avanti una crociata destinata al fallimento.

Ecco, questi tre fattori hanno permesso a una porzione dell'avvocatura nazionale di venir fuori dalle crisi dell'ultimo decennio più forte e più preparata a gestire il futuro. Oggi che la categoria tutta ha (finalmente) deciso di occuparsi del suo domani, forse farebbe bene a riconsiderare questa storia e a prendere qualche spunto per diventare, tutta, un'avvocatura del cambiamento. Un'avvocatura del "sì".

EVENTS CALENDAR 2023

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

LEGALCOMMUNITY AWARDS

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

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

INHOUSECOMMUNITY AWARDS

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

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

LEGALCOMMUNITYCH AWARDS

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

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

FOODCOMMUNITY AWARDS

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

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

LEGALCOMMUNITYMENA AWARDS

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

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 23/11/2023

FINANCECOMMUNITY AWARDS

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

Financecommunity Awards	Milan, 16/11/2023

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

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

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

L' evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milan, 13-17/11/2023

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

IBERIAN LAWYER AWARDS

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

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

THE LATINAMERICAN LAWYER AWARDS

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

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

LEGALCOMMUNITY WEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week	Milan, 12-16/06/2023

LEGALCOMMUNITY CH AWARDS

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

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

LEGALCOMMUNITY MENA AWARDS

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

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 23/11/2023

Sommario

MAG 200

8
AGORÀ
Simmons prende Emanuela Molinaro e il suo team e cresce ancora nel real estate

16
BAROMETRO
Tornano a vedersi i big deal

22
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, un anno in crescita

68
Davies: «Essere competitivi significa giocare dove si può vincere»

74
Litigation funding, ecco la prima alleanza

80
Omni Bridgeway, la sfida di Serra Zanetti

84
Lexia, tre anni in crescita fra lateral e deal

88
Quando l'investigazione è "un passo avanti" alle organizzazioni criminali

94
DIVERSO SARÀ LEI
Avviare un'impresa... se sei donna, se vivi in Africa

96
BIP: gestire sette m&a in meno di due anni

100
SPECIALE
Legalcommunity Awards Switzerland 2023

126
CARTOLINE
La prudenza del venture capital

132
Guido Maria Brera: «Asset allocation, mai così facile»

136
AAA
La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it

146
FOOD FINANCE
L'osservatorio di MAG su cibo e investimenti punta i fari sulle principali operazioni

156
Masi, per una sostenibilità multicanale

160
LE TAVOLE DELLA LEGGE
Una sosta nel Wine Bar di Tannico

162
LO SPUNTINO
Cari amici gourmet, in cucina il vero lusso è il tempo

164
MIMEMAG

Agorà

EMANUELA MOLINARO

Simmons prende Emanuela Molinaro e il suo team e cresce ancora nel real estate

Simmons & Simmons rafforza il dipartimento real estate con l'ingresso di un team di professionisti composto da **Emanuela Molinaro**, che entra in qualità di partner, assieme ai supervising associate **Enrico Stefanelli** e **Christian Turotti**, gli avvocati **Francesca Giammarino** e **Luca Cordischi** e a **Luigi Toscano**.
Emanuela Molinaro conta su circa 20 anni di attività in operazioni nel settore immobiliare e corporate, con particolare riferimento a operazioni di acquisizione e sviluppo immobiliare, su singoli asset o complessi portafogli, anche attraverso la strutturazione di fondi di investimento e joint venture di sviluppo; assiste investitori istituzionali e non, sia italiani che internazionali, in investimenti e sviluppi immobiliari in Italia, in operazioni di sale and lease back su immobili commerciali, nella contrattualistica immobiliare più specifica in relazione a tipologie diversificate di asset class.
L'ingresso segnala la rilevanza strategica della practice di real estate nell'offerta di Simmons & Simmons in Italia, che potrà ora contare su 2 soci (Molinaro e Dario Spinella), 1 of counsel e 13 professionisti in totale, oltre ai dipartimenti di diritto amministrativo guidato dal socio **Mauro Pisapia**, a quello di real estate banking, con i soci **Davide D'Affronto** e **Nicholas Lasagna**, quello del socio tax **Marco Palanca**, quello di fund formation con **Andrea Tonon** e quello di real estate litigation con **Francesco Nicora**.

LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com

INFORMAZIONE

EVENTI

CENTRO RICERCHE

PUBBLICAZIONI

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

MAG

LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

LEGALCOMMUNITYMENA

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

IBERIANLAWYER

THE LATINAMERICANLAWYER

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

Reggiani, ex gc di Snam, è il nuovo ad di Thaleia

Marco Reggiani, ex general counsel di Snam, è ora amministratore delegato e direttore generale di Thaleia, piattaforma dedicata a progetti infrastrutturali per la transizione energetica appena lanciata da Davidson Kempner e One33. Il professionista ha 25 anni di esperienza nel campo dell'energia e delle infrastrutture: ha ricoperto ruoli di leadership tra cui quello di presidente di Stogit, presidente di Italgas e general counsel di Snam dal 2010 al 2020.

MARCO REGGIANI

STEFANO VECCHI

MASSIMO TOSATO

Banca Investis: Massimo Tosato nuovo presidente, Stefano Vecchi amministratore delegato

Rinnovo dei vertici in Banca Investis. **Stefano Vecchi** assume la carica di amministratore delegato e **Massimo Tosato** quella di presidente. Quest'ultimo, già consigliere di Banca Investis, è stato per oltre 20 anni nel gruppo Schroeders. Vecchi proviene dal gruppo Unicredit, dove era head of wealth management & private banking Italy. È stato anche ceo di Cordusio Sim. I due guideranno la nuova fase di crescita del gruppo, che si fonda sul nuovo assetto organizzativo varato nel 2022 e si basa su 3 aree di business: Wealth Management, Asset Management, Corporate & Investment Banking.

Clifford Chance, Francesca Cuzzocrea è la prima senior counsel italiana

Promozione a senior counsel per **Francesca Cuzzocrea** di Clifford Chance. Si tratta della prima avvocata dello studio italiano a ricoprire questa carica, appena introdotta a livello europeo con un giro di 12 nomine. La professionista, che ha una profonda esperienza nel settore banking & finance, amplierà ulteriormente le proprie responsabilità, identificando e implementando opportunità per rafforzare il portafoglio clienti in linea con la strategia di studio e le sue priorità locali. Il suo apporto sarà poi fondamentale nell'accrescimento dei giovani talenti del gruppo banking & finance e, più in generale, della practice global financial markets.

FRANCESCA CUZZOCREA

LCPUBLISHINGGROUP

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

FRANCESCO GILIOTTI

Barilla, nuove responsabilità legali per Francesco Giliotti

Nuova promozione nel dipartimento legale di Barilla, dove **Francesco Giliotti**, chief communication and external relations officer, amplia le sue responsabilità con la nomina a chief legal, corporate affairs & compliance officer del gruppo. Le ulteriori responsabilità, effettive a partire da maggio 2023, vanno ad aggiungersi a quelle già esistenti. Dal suo ingresso in azienda nel 2007 in qualità di corporate counsel, Giliotti ha ricoperto diverse posizioni. Nel 2020 è diventato leader del crisis team del gruppo, mentre dal 2021 è anche vicepresidente di Fondazione Barilla.

Mooney, è Stefania Gentile la nuova amministratrice delegata

Stefania Gentile sarà da giugno la nuova amministratrice delegata del gruppo Mooney, fintech italiana controllata da Enel e Intesa Sanpaolo, in sostituzione ad **Emilio Petrone**. Gentile, ad oggi senior advisor in PwC, ha maturato un consolidato bagaglio di competenze in ambiti quali payments, trasformazione IT e digitale, governance e business in organizzazioni come Intesa Sanpaolo e Nexi. Nel suo percorso professionale, iniziato nella consulenza e poi proseguito in azienda, ha ricoperto ruoli di sempre maggiore responsabilità come quello di direttore generale di Mercury Payment Services.

STEFANIA GENTILE

CLAUDIO MARCELLO LEONELLI

Claudio Marcello Leonelli nuovo of counsel di Lca

Nuovo ingresso in Lca studio legale. Si tratta di **Claudio Marcello Leonelli**, nuovo of counsel. Avvocato cassazionista, si occupa da oltre 25 anni di diritto d'autore. Ha una lunga esperienza nell'assistenza alle imprese che operano nel settore dell'industria culturale e creativa. Assiste con continuità alcuni importanti gruppi editoriali italiani e stranieri operanti in diversi segmenti del mercato, dal trade alla scolastica ai media, supportando anche le funzioni di business nell'analisi giuridica delle problematiche poste dalle nuove tecnologie. È membro della Commissione Permanente per il Diritto d'Autore della Associazione Italiana Editori.

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITYMENA

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

Egypt, Qatar, Saudi Arabia, United Arab Emirates

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

Follow us on

www.legalcommunitymena.com

Twitter, Linda Yaccarino è la nuova ceo dopo Elon Musk

Si chiama **Linda Yaccarino** la nuova ceo di Twitter che a fine giugno prenderà il posto di **Elon Musk**, come annunciato dallo stesso proprietario del social network, che invece continuerà a ricoprire il ruolo di presidente e chief technology officer. Yaccarino non è nuova nel settore dei media: sttualmente è presidente della divisione vendite e partnership pubblicitarie di NBCUniversal, società di proprietà di Comcast. In passato ha lavorato per diverse aziende di media, tra cui Turner Broadcasting, MTV Networks, e ad agency come la WPP Group.

ELON MUSK

LINDA YACCARINO

EUGENIO MARCUCCI

FRANCESCO MORELLO

Banca Widiba: Eugenio Marcucci e Francesco Morello nuovi recruiting manager

Banca Widiba, banca digitale del gruppo Montepaschi, annuncia l'ingresso dei nuovi recruiting manager **Eugenio Marcucci** e **Francesco Morello**. Il primo, proveniente dal gruppo Azimut, opererà come consulente finanziario senior con mansioni di formatore su tutto il territorio nazionale sotto la supervisione dell'head of advisors **Nicola Viscanti** e del national recruiting manager **Marco Ferrari**. Il secondo, che ha maturato esperienza in Unicredit, Banca Consulia, Deutsche Bank e Credem, sarà attivo a Genova nel team dell'area manager **Paolo Campagnucci** in qualità di consulente finanziario senior e recruiting manager.

LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITY

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

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

Seguici anche
sui nostri canali social

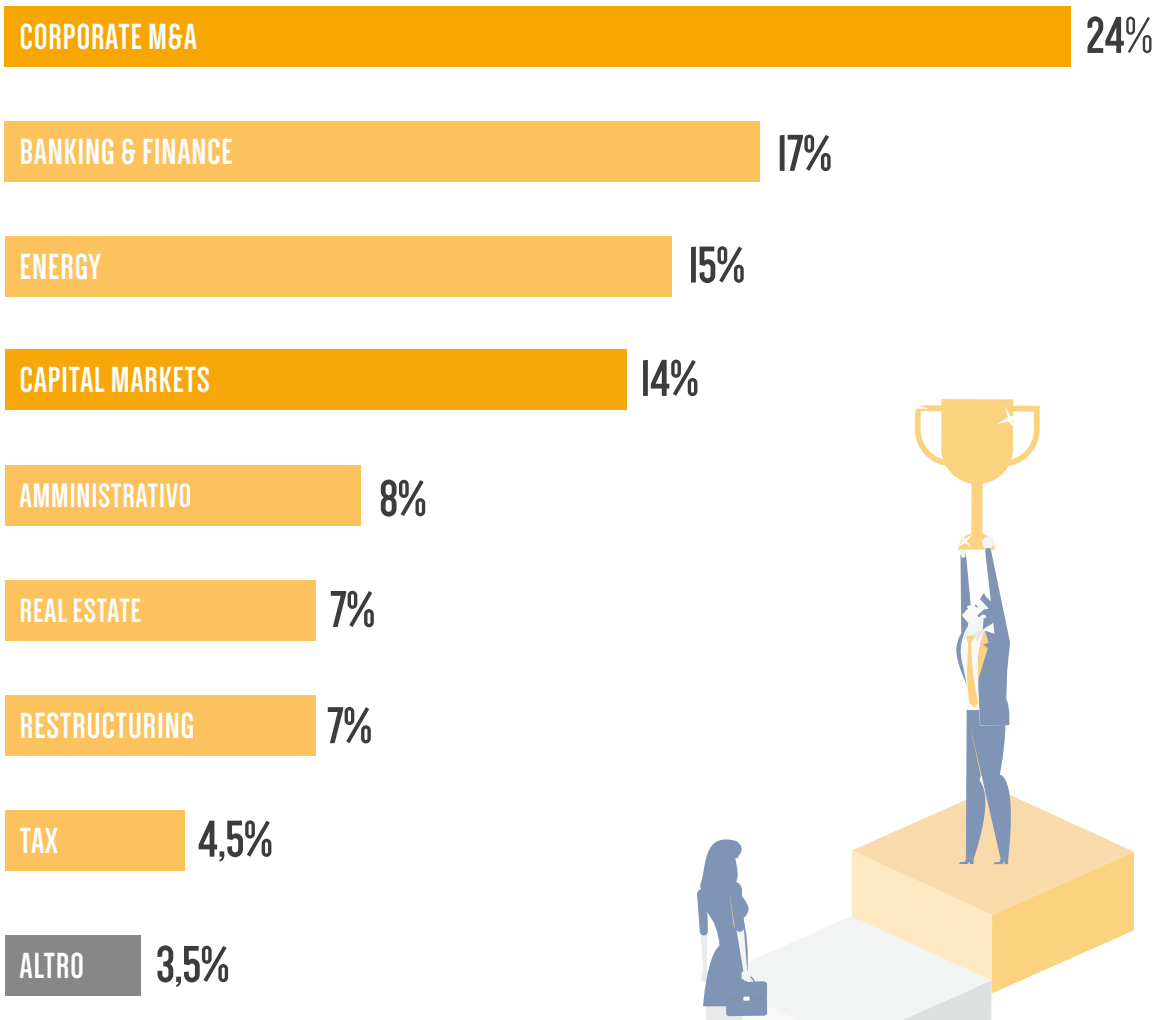
Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

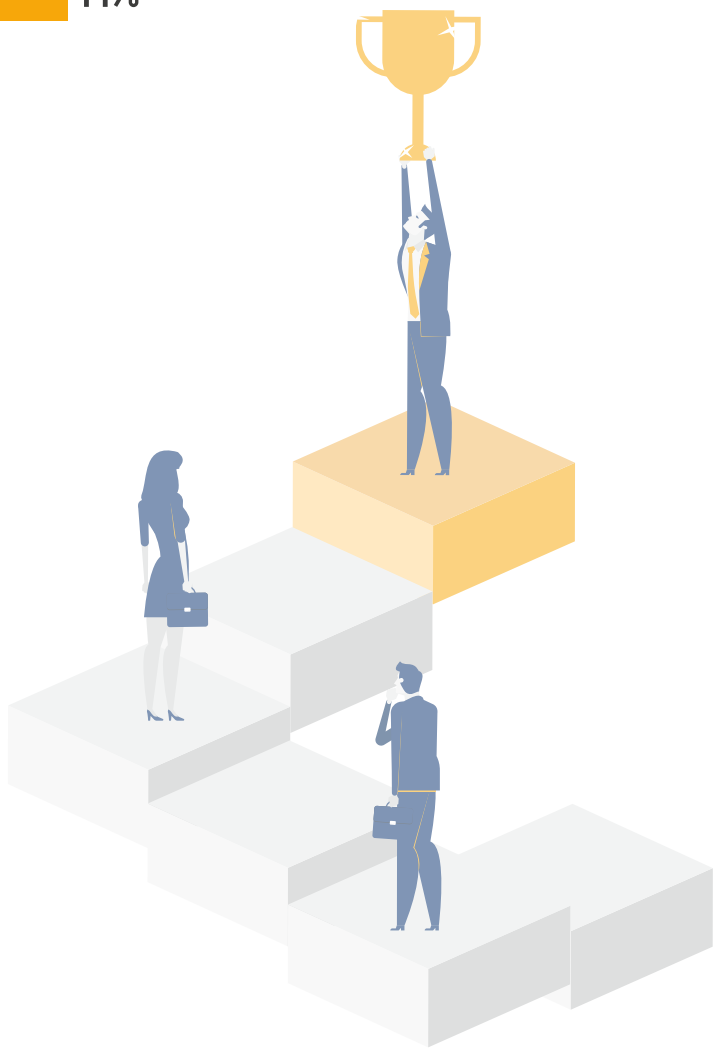
www.inhousecommunity.it

Il barometro

Tornano a vedersi i big deal

I SETTORI che tirano





Periodo 9 maggio al 21 maggio 2023. Fonte Legalcommunity.it

A Eqt il 60% della rete Wind Tre: Allen & Overy, Freshfields e Linklaters in campo

Allen & Overy ha assistito il fondo di investimento Eqt nell'operazione di acquisizione di una quota del 60% in una società di nuova costituzione che possederà e gestirà l'infrastruttura di rete mobile e fissa di Wind Tre. L'attuale proprietario di Wind Tre, CK Hutchison, rimarrà co-investitore insieme a Eqt e deterrà una quota del 40% nella società.
A seguito della separazione da Wind Tre, la società gestirà la più grande rete mobile del Paese. La società, che avrà un enterprise value di 3,4 miliardi di euro, rappresenterà la prima rete di accesso indipendente in Europa focalizzata principalmente sul mobile e interamente dedicata alla fornitura di servizi di connettività wholesale agli operatori di telecomunicazione mobile, diventando il più grande fornitore italiano di copertura di rete e una parte essenziale dell'infrastruttura digitale del Paese. L'operazione è una delle più significative di sempre nel settore Tlc in Italia.

Il team di Allen & Overy è stato guidato in Italia dal partner **Paolo Ghiglione**, coadiuvato dal senior associate **Marco Biallo** e dagli associate **Matteo Bortolamai** e **Giorgio Savo**. Il team italiano è stato composto dal partner **Francesco Guelfi** per gli aspetti fiscali, dal counsel **Luca Amicarelli** e dalla senior associate **Roberta Errico** per gli aspetti regolamentari, dal partner **Livio Bossotto** e dal senior associate **Claudio Chiarella** per gli aspetti di diritto del lavoro, dal partner **Emilio De Giorgi** e dall'associate **Arianna Fletcher** per gli aspetti antitrust e dal partner **Pietro Scarfone** e dal senior associate **Marco Mazzola** per gli aspetti legati al financing dell'operazione.
Wind Tre è stata assistita da Linklaters per gli aspetti corporate, con un team guidato in Italia dal partner **Pietro Belloni** insieme agli associate **Pietro Pozzati** e **Filippo Linzi** e da un team multidisciplinare di Freshfields Bruckhaus Deringer composto, in Italia, dal partner **Luca Capone** e dall'associate **Matteo Tola** per gli aspetti labour, dal partner **Renato Paternollo** e dal senior associate **Toni Marciante** per i profili fiscali e dalla partner **Ermelinda Spinelli**, dal counsel **Giorgio Candeloro**, dal principal associate **Filippo Alberti** e dall'associate **Mila Filomena Crispino** per gli aspetti antitrust e golden power con relative notifiche, dal partner **Luigi Verga** e la senior associate **Antonella Camilli** per gli aspetti corporate.

PIETRO BELLONI

PAOLO GHIGLIONE

ERMELINDA SPINELLI

La practice
Corporate m&a
Il deal
Eqt acquisisce 60% di Wind
Gli studi legali
Allen & Overy, Freshfields, Linklaters
Il valore
3,4 miliardi di euro

Italo acquisisce Itabus. BonelliErede advisor

BonelliErede ha assistito Italo – Nuovo Trasporto Viaggiatori, operatore ferroviario italiano nei trasporti ad alta velocità, nell'operazione di acquisizione di Itabus, compagnia privata di trasporto passeggeri su gomma a lunga percorrenza, operativa da fine maggio 2021.
BonelliErede ha agito con un team multidisciplinare guidato dal partner **Carlo Montagna** e composto per i profili corporate dalla senior associate **Francesca Pietanza** e dagli associate **Matteo Sica Fiorillo, Domitilla Gualtieri** ed **Elena Secondari**. I profili di diritto amministrativo sono stati curati dal senior counsel **Alessandro Rosi** e da **Giuseppe Catanzaro**, mentre per gli aspetti antitrust ha agito il partner **Francesco Anglani**, coadiuvato dall'associate Riccardo Cavalli e da **Lorenzo Tosini** e **Gillian David**. I profili golden power sono stati seguiti dal partner **Massimo Merola** coadiuvato da **Federico Patuelli.**

Per le attività di due diligence BonelliErede si è avvalso del team Transaction Services di beLab coordinato da Michel Miccoli con il supporto di Mauro Bognolo.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Italo acquisisce Itabus
Gli studi legali
BonelliErede

CARLO MONTAGNA

MARCO SAGLIOCCA

Legance, Fieldfisher ed EY nell'acquisizione di U-Power da parte di NB Renaissance

NB Renaissance ha sottoscritto gli accordi vincolanti per l'acquisizione del 100% di U-Power, azienda produttrice di calzature antinfortunistiche.
Il fondatore di U-Power **Pier Franco Uzzeni**, che continua a guidare l'azienda come amministratore delegato e presidente, reinvestirà, tramite la società Fin Reporter, in una quota significativa (pari al 30%) assieme ad un gruppo di investitori guidato da NB Renaissance (e che ha incluso il fondo Style Capital 2 di Style Capital) per il restante 70%.

Legance ha assistito NB Renaissance con un team multidisciplinare guidato dal senior partner **Filippo Troisi** e dal partner **Marco Sagliocca** e composto dal senior counsel **Marino Ghidoni**, dal counsel **Jacopo Garonna** e dalla senior associate **Giulia Ricci** che hanno seguito gli aspetti m&a e il coordinamento di tutti i profili legali dell'operazione. I profili banking sono stati curati dal partner **Tommaso Bernasconi** e dalla managing associate **Alessia Solofrano**, gli aspetti tax dalla partner **Claudia Gregori** con il managing associate **Nicola Napoli**, quelli labour dal counsel **Marco D'Agostini**, quelli antitrust dalla counsel **Guendalina Catti De Gasperi** mentre l'assistenza in materia W&I è stata curata dalla counsel **Francesca Iannò** e dalla associate **Alice Galizia**.

NB Renaissance è stata inoltre assistita da **Houlihan Lokey**, con **André Pichler** (co-head corporate finance, Italy), **Alessandro Pallotta** (vice president), **Andrea Ghittino** (associate), **Matteo Rombolotti** (analyst); e Intesa Sanpaolo – Divisione IMI Corporate & Investment Banking con, lato m&a, **Enrico Merler** (head of m&a advisory mid cap), **Antonio Carriero**, **Laura Asperti** (head of consumer & retail m&a) e **Carlo Francesco Parmigiani**.
Anche Banca Akros ha partecipato come buy-side advisor con un team composto da **Antoine Collin, Luca Morello**, **Antonella Fraioli** e **Simone Riccio.** All'operazione ha inoltre partecipato Banco Bpm, parte del pool di banche finanziatrici, con la funzione finanza strutturata.
PwC ha seguito il deal lato financial due diligence con **Giovanni Tinuper** (partner), **Giulia Valenti** (director), **Fabrizio Lorenzini** (manager) e **Giovanni Marco Parlati** (senior associate); con il DA team con **Francesco Terenzi** (partner), **Camilla Fasoli** (associate), **Isabel Trinidad Mendez Mora** (manager), **Nicola Rosso** (asociate); con lo SPA team composto da **Vincenzo Di Fani** (partner), **Daniela Mentesana** (director) e **Alessandro Lazzoni** (senior associate); per la Tax DD con **Francesco Nuzzolo** (partner), **Caterina Innamorato** (director), **Anna Pirtskhalava** (senior manager), **Margareth Del Papato** (manager), **Andrea Fortunato** (associate); e per la Payroll DD **Marzio Scaglioni** (partner), **Leila Rguibi** (manager).

Fin Reporter, il fondatore **Pier Franco Uzzeni** e il top management di U-Power sono stati assistiti da Fieldfisher con un team guidato dal senior partner e responsabile del dipartimento

ALESSANDRO FOSCHI

corporate m&a **Alessandro Mulinacci,** insieme a **Niccolò Gruppi** e **Debora Amati.** Il signor Uzzeni è stato assistito da Lazard e UniCredit come consulenti finanziari e BCG come consulente strategico. Lazard ha agito con un team composto da **Alessandro Foschi** (managing director), **Edoardo Massari Calvi** e **Matteo Ferraguto.** UniCredit ha agito con un team composto da **Sterfania Godoli**, **Pietro Rey**, **Marco Papi**, **Federico Cauduro**, **Federico Belli** (advisory & capital markets) e **Paola Garibotti** (regional manager nordovest).

EY ha assistito U-Power per i servizi di due diligence finanziaria e fiscale, con un team guidato dal partner **Valeria Cinelli** e dal senior manager **Francesco Trentin** per la parte contabile, dal partner **Roberto De Bernardinis** e dal senior manager **Alessandro Pina** per la parte fiscale.
Infine, lo studio White & Case ha assistito il pool di banche finanziatrici con un team che ha incluso i partner **Iacopo Canino** e **Bianca Caruso**, insieme agli associate **Beatrice Bertuzzi** e **Vincenzo Ferrini**.
Russo De Rosa associati, con un team guidato da **Valerio Libani, Alessandro Manico** e **Marco Zani**, ha assistito Style Capital in tutti gli aspetti legati al coinvestimento.

La practice
Corporate m&a
Il deal
NB Renaissance acquisisce U-Power
Gli studi legali
Legance, Fieldfisher, EY, White & Case
Altri advisor
Houlihan Lokey, PwC, Lazard, UniCredit

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY

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

CAMBI DI POLTRONA

TREND DI MERCATO

NEWS DALLE BANCHE/FONDI/SGR

ADVISOR FINANZIARI

Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.financecommunity.it

Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, un anno in crescita

Il fatturato dello studio è arrivato a quota 64 milioni (+13%). MAG incontra il managing partner Stefano Valerio. Gli investimenti non si fermano. Lo studio vuole sviluppare Roma. E poi c'è l'internazionalizzazione

di nicola di molfetta

«Penso che la leadership si veda dalla qualità delle cose che si fanno, non dal numero»

Il 2022 è stato un anno fondamentale per Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (Gpbl). Un anno scandito dal consolidamento del merger con il gruppo tax di Ludovici; da operazioni di grande rilevanza sia sul versante *transactional* (MergerMarket ha contato 89 operazioni per un valore complessivo di 52 miliardi di euro), sia su quello contenzioso (si pensi soltanto al caso Blackstone contro Rcs); e da ulteriori investimenti nella presenza romana e sulla proiezione internazionale. In cifre, tutto questo si è tradotto in una crescita del 13% dei ricavi, passati a 64 milioni, in una crescita dell'organico dello studio che, adesso, conta circa 160 professionisti e in un ampliamento della partnership sia attraverso *lateral hir*e, sia grazie alla promozione dei talenti interni (si veda il box). MAG ne ha parlato con **Stefano Valerio**, managing partner dello studio che proprio dal bilancio della integrazione con l'ex studio Ludovici prende le mosse. «L'integrazione è del 2021 e, come naturale in questi casi, ha richiesto di gestire tutta una serie di complessità anche logistiche (eravamo in sedi separate inizialmente), inclusa l'emergenza Covid. Quindi, di fatto, il 2022 è stato il primo anno completo in cui abbiamo lavorato insieme. E il successo della dell'unione è stato prima umano, poi professionale. Il nostro è un lavoro di persone e quindi la sfida più stimolante è far convivere e coesistere le persone che nella professione possono avere idee, caratteri e punti di vista diversi. Noi, quest'anno, siamo riusciti nell'impresa».
L'operazione Ludovici, a cui, lo scorso anno, sono seguiti altri investimenti, in particolare sulla sede di Roma, dove sono arrivati i soci **Filippo Arena** e **Barbara Napolitano**, fa pensare a quali siano gli obiettivi di crescita dello studio. E, a tale

Lo studio in cifre

160
Il numero dei professionisti

46
I partner, di cui 22 equity

5
I lateral hire messi a segno nel 2022

64
I milioni di euro fatturati nel 2022

+13%
La crescita nel 2022

3
Le sedi: Milano, Roma, Londra

proposito, Valerio spiega che ciò che interessa nello specifico Gpbl è il posizionamento. Detto in soldoni, il target non è aumentare le dimensioni della struttura, quanto riuscire a consolidare il proprio ruolo d'insegna di riferimento per le grandi operazioni complesse e il contenzioso di qualità. Valerio pensa agli Usa, a realtà iconiche del mercato come Wachtell o Cravath. «Io penso che il nostro mercato possa andare verso quel modello dove non bisogna essere necessariamente essere in 500 avvocati per essere considerati uno studio leader perché la leadership si vede dalla qualità delle cose che si fanno, non dal numero».
Ovviamente, come abbiamo già sottolineato, questo approccio non è antitetico alla crescita dimensionale. Tanto che Gpbl, nell'ultimo anno, ha visto crescere di una ventina di persone il suo organico professionale, e ha continuato a puntare sullo sviluppo di Roma. «Quello nella capitale – osserva Valerio – è un percorso lungo. Anche perché Roma è una piazza complessa. Ci aspettiamo di rafforzarla ulteriormente, da tutti i punti di vista. Puntiamo a sviluppare servizi articolati, che mettano insieme il corporate m&a e il diritto pubblico dell'economia».
Insomma, le parole del managing partner lasciano pensare che altre operazioni sul team potranno esserci. «Abbiamo una strategia di consolidamento e investimento – dice Valerio –. L'idea è di consolidare il posizionamento nei settori in cui abbiamo già massa critica e di investire in aree che possono rappresentare una fonte di opportunità nel prossimo futuro. Siamo una piattaforma abbastanza aperta agli ingressi di soci come si è visto negli ultimi anni. L'ottica è comunque quella di rafforzare il core service legato alle operazioni straordinarie aggregando competenze ed esperienze che possano contribuire a renderci ancora sempre più competitivi».
Del resto, il 2022 è stato un anno di incarichi "pesanti" che raccontano bene cosa sia oggi Gpbl: dalla governance di Generali, all'opa su Atlantia (seguita per conto di Edizione), fino alla delicata questione del dossier TIM. Molte di queste

operazioni sono state guidate dai fondi di private equity che anche quest'anno, secondo Valerio, faranno la parte del leone nel mercato delle fusioni e acquisizioni anche se, nota l'avvocato, «i primi mesi dell'anno non hanno ancora visto operazioni di dimensioni particolarmente rilevanti. Le ragioni credo che siano legate ai tassi di interesse e all'incertezza geopolitica. Si aspetta una ripartenza, così come anche sul mercato dei capitali, e in particolare delle quotazioni». Qui una mano potrebbe arrivare dal Dl capitali (di cui abbiamo parlato nel numero 200 di MAG.)
Ma c'è un altro capitolo nella to *do list* dello studio che potrebbe caratterizzare la strategia dei prossimi mesi: l'internazionalizzazione. L'estero? Per Valerio è «fondamentale. Non è più una scelta, è una necessità. Ed è una necessità un po' perché il mondo si sta globalizzando e un po' anche perché date le nostre dimensioni, ormai dobbiamo anche ricevere lavoro dall'estero». In questo senso, Gpbl ha aumentato in maniera significativa la sua strategia di esplorazione degli altri mercati («ci interessa capire meglio come funzionano e prendere degli elementi positivi che ci possono aiutare a migliorare il nostro modello»). Lo studio ha deciso di investire tempo e risorse per aumentare presenza e visibilità. «È ancora un percorso lungo e, devo dire, complesso. Ma stiamo riscontrando un buon livello di attenzione e il fatto di avere avuto la possibilità di lavorare con alcune delle principali insegne internazionali, su alcune delle operazioni degli ultimi tempi, ha contribuito a rendere questo processo più fluido».

Crescita interna: 16 promozioni negli ultimi due anni

Molti lateral, ma anche tanta crescita interna: Gatti Pavesi Bianchi Ludovici ha alimentato la propria espansione anche puntando sulla valorizzazione dei professionisti in squadra. Parlano le cifre e, in questo caso, i nomi. Nel 2022, lo studio ha deliberato sei promozioni, tra cui quella di **Marc-Alexandre Courtejoie** (attivo in area banking & finance) diventato equity partner. In ambito corporate m&a, **Silvia Palazzetti** e **Gianpaolo Scandone** sono stati nominati partner e **Amélie Gillet** è diventata junior partner. Completano l'elenco **Vanessa Sobrero** diventata partner della practice capital markets e **Antonio Satalino**, partner del contenzioso. All'inizio di quest'anno, invece, le promozioni annunciate da Gpbl sono state addirittura dieci. Tre nel corporate m&a, dove **Giuseppe Toia** è stato nominato partner, mentre **Dario Prestamburgo** e **Guido Maria Brambilla**, junior partner. La practice capital markets ha visto la nomina a counsel di **Maximiliano Papini** e a junior partner di **Carlotta Corba Colombo**. Due nuovi junior partner anche nella practice employment: **Andrea Gaboardi** e **Nicolò Farina**. Mentre, nell'area tax sono stati tre i promossi: **Michele Bissoli**, **Daniel Canola** e **Roger Demoro**, tutti junior partner.
I lateral hire, nello stesso periodo sono stati cinque (tutti, finora, nel 2022). Oltre ai soci equity **Filippo Arena** e **Barbara Napolitano** che a Roma hanno rafforzato le practice di regulatory e corporate m&a, ci sono stati gli arrivi di **Riccardo Salerno** (corporate m&a), junior partner sempre nella capitale; **Federico Cenzi Venezze** (corporate m&a), junior partner a Milano; e **Marlinda Gianfrate** arrivata come of counsel nella squadra tax.

50 Best

SPECIALE FATTURATI

Nel 2022 i primi 50 studi legali d'affari attivi in Italia hanno totalizzato ricavi per circa 3,2 miliardi, in base alle stime di Legalcommunity. Ey Slt conquista per la prima volta la vetta con ricavi a 235 milioni. Sale a quattro il numero delle organizzazioni con un giro d'affari superiore ai 200 milioni

di nicola di molfetta

Il mercato dei servizi legali d'affari ha chiuso il 2022 registrando un'ulteriore crescita. Le prime 50 insegne per fatturato (in base alle stime elaborate da Legalcommunity.it in occasione dello speciale Best 50 di MAG) hanno mosso in totale un giro d'affari di circa 3,255 miliardi di euro.
L'incremento rispetto alla performance del 2021 (a parità di perimetro del campione) è stato del 12%, in sostanziale continuità rispetto al +10% dell'anno precedente che già aveva rappresentato un colpo di reni rispetto al 2020 segnato dagli effetti della pandemia di Covid 19.

TREND E VALORI MEDI

La prestazione appena archiviata conferma il trend di crescita di questa categoria dell'avvocatura nazionale che negli ultimi cinque anni ha visto aumentare l'entità del proprio giro d'affari del 37%.
Contando professionisti (in molti studi lavorano anche commercialisti e consulenti del lavoro) e praticanti, sono più di 11mila le persone "impiegate" in queste 50 strutture.
Il fatturato medio per persona è di 332mila euro. Le insegne con il dato più alto, in questo caso, sono Latham & Watkins, con quasi 860mila euro per lawyer, seguita da Cleary Gottlieb con 640mila euro, e Grande Stevens 520mila euro.
Mentre il fatturato medio per socio (s'è tenuto conto dei partner equity e non) è risultato pari a circa 1,8 milioni. Qui, anche quest'anno, sopra quota 5 milioni, troviamo solo due insegne americane: Latham & Watkins con 6milioni ,seguito da Cleary Gottlieb con 5,2 milioni .

Secondo i dati ricostruiti da Legalcommunity.it per MAG, solo l'8% dei Best 50 del 2022 ha chiuso in calo. Pur trattandosi di una quota minima, va osservato che comunque è doppia rispetto al 4% dell'anno prima. A questi si aggiunge un 16% che ha archiviato l'anno in linea con l'esercizio precedente. Mentre il 76% (nel 2021 era stato l'88%) ha portato a casa una crescita. E in particolare, va osservato che circa il 62% di questa maggioranza ha superato la soglia del +5%.

La fotografia scattata ai primi 50 studi, esponenti dell'avvocatura d'affari nazionale, ci restituisce l'immagine di una "nicchia dorata" rispetto ai valori medi che caratterizzano la categoria forense (si veda il numero 200 di MAG) che comunque, nel passaggio dall'anno terribile 2020 al 2021 (ultimo dato disponibile, Cassa forense-Censis) ha beneficiato di un importante rimbalzo delle sue performance medie.
I dati relativi all'intero corpo dell'avvocatura italiana, infatti, ci dicono che il volume d'affari medio annuo di un avvocato italiano si attesta sui 62.888 euro (+11%), per un reddito medio di 42.386 euro (+12%). In generale, il volume d'affari medio della categoria, nel 2021, è salito del 9,7% attestandosi a 14 miliardi di euro.

IL PODIO

Tornando al comparto della business law e alla lista dei Best 50, i fattori che hanno sostenuto l'ulteriore crescita nel 2022 (dopo un 2021 record) sono ancora una volta rappresentati dall'eccezionale andamento dell'attività sul fronte corporate finance, con l'm&a trascinato in particolare dal private equity. Notevole l'impatto del tax sulle performance degli studi che hanno registrato la crescita più consistente. Mentre, energia e infrastrutture, così come life sciences e pharma, oltreché finanza e telecomunicazioni rappresentano alcune delle industry più prolifiche (in termini di mandati) del periodo.
Il podio della edizione 2022 della Best 50 registra una importante novità che sembra confermare una tendenza che già negli scorsi anni avevamo cominciato a osservare. Dopo anni di primato incontrastato, BonelliErede cede il passo sul

STEFANIA RADOCCIA

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

corporate

9th edition

15.06.2023

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

PALAZZO DEL GHIACCIO

Via Giovanni Battista Piranesi, 14 | Milan

Sponsor

INTESA SANPAOLO

#LcCorporateAwards

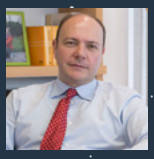
For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

LEGALCOMMUNITY AWARDS

corporate 9th edition

15.06.2023

GIURIA



Gianpaolo Alessandro
General Counsel
UniCredit

Claudio Berretti
Direttore Generale
Tamburi Investment Partners

Andrea Bonante
Group Corporate Affairs e Compliance Director - Board Secretary, *Moncler*

Massimiliano Boschini
Responsabile Partecipazioni Istituzionali
Intesa Sanpaolo

Stefano Brogelli
Legal & Compliance Director
Axpo Italia

Giovanni Carenini
Condirettore Generale
Amundi SGR

Andrea Castaldi
Vice President
Deutsche Bank

Antonio Corda
Legal Affairs & Compliance Director
Vodafone

Giovanni Cucchiarato
Group General Counsel
Dedalus

Simone Davini
Head of Legal & Corporate Affairs, *Crédit Agricole Corporate & Investment Bank*

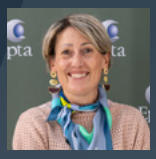
Cristina de Haag
Head of Legal Italy
Borsa Italiana Euronext Group

Antonio La Verghetta
Director – Group Regulatory Affairs
Credit Suisse

Fiorenzo Lanfranchi
General Counsel
DeA Capital Alternative Funds SGR

Michele Marocchino
Managing Director
Lazard

Paola Nocerino
General Counsel
Air Liquide Italia



Valentina Russo
Group General Counsel
Epta

Michele Scibetta
General Counsel
Sirti

Micaela Vescia
Direttore Affari Legali e Societari
Azienda Trasporti Milanesi

Laura Zanin
Head of Legal & Compliance
Itelyum Group

#LcCorporateAwards

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

BEST 50 - I primi 50 studi per fatturato nel 2022

Studio Legale	Fatturato 2022	Fatturato 2021	Var%
EY Slt	235	188	25%
Deloitte (Legal+STS)	228	154	48%
BonelliErede	228	213	7%
Pwc Tls	222	182,5	22%
Chiomenti	193	178	8,00%
Gianni & Origoni	160	150	6,70%
Pirola Pennuto Zei & Associati	150,8	145,5	3,70%
Legance	147	123	20%
Kpmg tax & legal	123,3	107,5	15%
Dla Piper	111	104,9	6%
Advant Nctm	91,5	90,5	1%
Latham & Watkins	66,21	62,02	6,70%
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici	64	56,6	13,10%
Freshfields	60	53,5	12%
Dentons	59,8	52	15%
Cleary Gottlieb	57	56,5	1%
Gattai Minoli Partners	56,9	48	19%
Pedersoli	52,5	51,6	2%
Grimaldi Alliance	52	49	6%
Baker McKenzie	50,45	50,3	0,30%
Clifford Chance	50	50	0%
Linklaters	50	46	8,70%
Bird & Bird	48	42	14,30%
Hogan Lovells	44,6	44,8	-0,40%
Allen & Overy	44	40	10%
Orrick	42,5	40,5	5%
Tonucci & Partners	35,5	36,7	-3,30%
Simmons & Simmons	34,5	34,5	0%
Pavia e Ansaldo	34,2	33	3,60%
La Scala	32,1	30,5	5%
CMS	30,2	29,1	3,80%
Toffoletto De Luca Tamajo	28,4	24,6	15%
Roedl & Partner	27,6	23,8	16%
Andersen	27	15	80%
Grande Stevens	26,3	30,1	-12,60%
Maisto	26,1	25,7	2%
Trifirò	26	26	0%
LS Lexjus Sinacta	24,9	22,7	10%
Gitti and Partners	22,1	20,5	8%
RP Legal & Tax	21	22	-5%
Eversheds Sutherland	20	20	0%
Bureau Plattner	20	15	33%
Withers	19,8	16,5	20%
Ashurst	19,5	18	8%
Osborne Clarke	18,8	17,8	6%
Russo De Rosa Associati	17,5	16	9%
Greenberg Traurig Santa Maria	15,6	14,3	9%
Fivelex	15,2	11,2	36%
Norton Rose Fulbright	13	13	0%
Trevisan & Cuonzo	13	12	8%

FONTE: Stime Legalcommunity e MAG - Dati in milioni di euro

gradino più alto allo studio legale e tributario di Ey. L'organizzazione guidata dall'avvocata **Stefania Radoccia** risulta l'associazione professionale con il giro d'affari più elevato, ottenendo ricavi per circa 235 milioni di euro (+25%). Ey Slt è ormai un'organizzazione che conta su 844 professionisti (51,4% sono donne) e ha un parterre di soci che conta 82 persone (31,7% donne) con un valore del fatturato per collaboratore pari a 278mila euro e un livello di ricavi per socio di oltre 2,8 milioni. Nell'ultimo anno, il numero di professionisti dello studio legato al colosso della consulenza è cresciuto di ben 88 unità, così come quello dei partner è passato da 77 a 82 (+6,5%).

Si stringono sul secondo gradino del podio BonelliErede e Deloitte (il risultato di quest'ultimo aggrega quelli delle società Sts e Legal) che hanno realizzato un giro d'affari stimabile attorno a 228 milioni di euro. Nel caso di Deloitte si è trattato di una performance che ha fatto segnare

GIOVANNI STEFANIN E MARCO MEULEPAS

una fiammata (+48%) rispetto ai risultati 2021; mentre BonelliErede ha confermato il suo "passo" in ascesa, realizzando un sostanziale +7%. La squadra di fiscalisti e avvocati di Deloitte, guidata rispettivamente da **Alessandro Lualdi** e **Carlo Gagliardi**, ha superato abbondantemente le mille unità (1.067) con un incremento dell'organico di circa 120 professionisti, con i soci che sono passati da 80 a 84. Lo studio presieduto da **Stefano Simontacchi**, invece, ha registrato un aumento di 30 unità dell'organico complessivo (538 professionisti), mentre ha mantenuto sostanzialmente stabile il numero dei soci saliti da 87 a 88.

Terza insegna, per dimensione del giro d'affari, è risultata Pwc Tls. Lo studio retto dal duo di co-managing partner **Giovanni Stefanin** e **Marco Meulepas**, che ad oggi conta 994 professionisti (inclusi specialist e paralegal), ha visto crescere di tredici unità il numero dei suoi partner con sei promozioni a equity, sei a salary e un lateral hire.

STEFANO SIMONTACCHI

IL "CLUB 200"

Nell'edizione dello scorso anno di questa nostra fotografia del mercato dei servizi legali d'affari, BonelliErede era risultato l'unico studio presente in Italia con un giro d'affari superiore ai 200 milioni di euro. Quest'anno, invece, il "club 200" conta già quattro iscritti. Come s'è visto, BonelliErede si conferma l'unica realtà nazionale indipendente, in questo gruppo, mentre le altre tre insegne sono parte dei network della consulenza delle cosiddette big four.
Per il resto, il novero degli studi legali con un fatturato a tre cifre resta fermo a dieci insegne,

ALESSANDRO LUALDI

come nel 2021. A un'incollatura dai primi quattro studi in elenco, compare Chiomenti che, con una crescita dell'8% al termine di un anno segnato da grandi operazioni, ha raggiunto, secondo le stime di MAG e Legalcommunity, un fatturato di circa 193 milioni di euro. A seguire, Gianni & Origoni, Pirola Pennuto Zei & Associati, Legance, Kpmg e Dla Piper che hanno portato a casa, nell'ordine, un fatturato pari a: 160; 150,8; 147; 123,3; e 111 milioni di euro. Tutto il "magic circle" italiano, dunque si conferma stabile nella top 10 nazionale, così come Dla Piper, anche al termine dell'ultimo esercizio, risulta ancora una volta la prima law firm internazionale attiva in Italia per ricavi nonché l'unica ad avere un fatturato tricolore che superi il tetto dei 100 milioni, grazie a un'ulteriore crescita del 6% rispetto al 2021.

CHI CRESCE DI PIÙ - Le prime 20 insegne			
Studio Legale	**Fatturato 2022**	**Fatturato 2021**	**Var%**
Andersen	27	15	80%
Deloitte (Legal+STS)	228	154	48%
Fivelex	15,2	11,2	36%
Bureau Plattner	20	15	33%
EY Slt	235	188	25%
Pwc Tls	222	182,5	22%
Withers	19,8	16,5	20%
Legance	147	123	20%
Gattai Minoli Partners	56,9	48	19%
Roedl & Partner	27,6	23,8	16%
Toffoletto De Luca Tamajo	28,4	24,6	15%
Dentons	59,8	52	15%
Kpmg tax & legal	123,3	107,5	15%
Bird & Bird	48	42	14,30%
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici	64	56,6	13,10%
Freshfields	60	53,5	12%
Allen & Overy	44	40	10%
LS Lexjus Sinacta	24,9	22,7	10%
Greenberg Traurig Santa Maria	15,6	14,3	9%
Russo De Rosa Associati	17,5	16	9%

FONTE: Stime Legalcommunity e MAG - Dati in milioni di euro

CHI CRESCE DI PIÙ

Ma è Andersen lo studio che nel 2022 ha conosciuto la crescita più consistente vedendo salire i propri ricavi da 15 a 27 milioni di euro (+80%). Oltre al tradizionale presidio nel tax (che vale circa il 44% del fatturato totale), lo studio guidato in Italia da **Andrea De Vecchi**, ha visto crescere la consistenza dell'attività sul fronte corporate m&a (16%) e su quello servizi legali e consulenza (20%). Nel corso dell'anno, inoltre, Andersen ha quasi raddoppiato la squadra che è passata da 85 a 160 persone, mentre i soci sono aumentati di otto unità passando da 36 a 44.

Oltre a Deloitte (+48%), di cui abbiamo già detto, altre due insegne che si sono messe in luce grazie a una crescita superiore al 30% sono Fivelex (+36%) e Bureau Plattner (+33%). Lo studio

ANDREA DE VECCHI

guidato dai co-managing partner **Alfredo Craca**, **Francesco Di Carlo**, **Francesco Mantegazza** e **Fabio Oneglia** continua a incassare il "dividendo" della recente crescita nel tax, ma anche a beneficiare del consolidamento del presidio nelle aree del regolamentare finanziario, corporate m&a e contenzioso. La boutique di matrice altoatesina, invece, continua a crescere con il team che è passato da 64 a 89 professionisti, mentre la partnership è cresciuta con due nuovi soci che ne hanno portato a 15 il numero dei componenti.

Completano l'elenco degli studi che hanno registrato una crescita pari o superiore al 20%, Ey (25%), Pwc Tls (22%), Withers e Legance. Questi ultimi sono entrambi cresciuti del 20% totalizzando ricavi per 19,8 e 147 milioni. Lo studio

FRANCESCO DI CARLO

FILIPPO TROISI

guidato da **Roberta Crivellaro** ha consolidato ulteriormente il presidio nelle aree tax/private clients e corporate m&a in cui, negli ultimi due anni, ha visto l'ingresso e la promozione di due nuovi soci. Mentre, l'organizzazione fondata da **Filippo Troisi**, **Alberto Giampieri**, **Bruno Bartocci**, **Giovanni Nardulli** e **Alberto Maggi**, ha chiuso l'ennesimo anno record portando a casa, solo sul fronte m&a, 28 operazioni per un valore pari a quasi 51 miliardi di euro (fonte MergerMarket).

Tra le super boutique nazionali, Gattai Minoli Partners è quella che porta a casa la crescita più rilevante (+19%), seguita da Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (+13,1%). Freshfields (+12%) e Linklaters (+8,7%) sono i best performer tra gli esponenti del magic circle inglese in termini di incremento del giro d'affari. Mentre, tra gli americani, è Latham & Watkins a realizzare la crescita maggiore (+6,7%) in coda da un 2021 che già era stato un anno record per la law firm in Italia.

LA PERFORMANCE

Il balzo del settore negli ultimi cinque anni

+37%

Il mercato in 5 cifre

3,256
Il valore stimato in mld di euro del giro d'affari mosso dai primi 50 studi dediti alla business law

11.197
I professionisti attivi nelle 50 insegne sotto la lente

1.941
I soci attivi nelle 50 insegne sotto la lente

332mila
Gli euro di ricavi (in media) per professionista

1,8
I milioni di fatturato (in media) per socio

Nell'elenco non mancano le insegne di settore. Tra queste, nel 2022, si sono distinti in particolare i giuslavoristi di Toffoletto De Luca Tamajo con ricavi in crescita del 15% a 28,4 milioni; i fiscalisti di Maisto che hanno totalizzato un giro d'affari di 26,1 milioni (+2%); e i litigator esperti in materia di diritto industriale e proprietà intellettuale di Trevisan & Cuonzo cresciuti dell'8% con ricavi a 13 milioni.

PARALLELI E MERIDIANI

La base operativa imprescindibile per l'attività di ciascuna delle 50 insegne all'interno della Best 50 è Milano. Tutti gli studi legali d'affari presi in

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

4th Edition

ITALY Forty UNDER 40

25.05.2023

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

22.30

DJ SET & OPEN BAR

EAST END STUDIOS - SPAZIO ANTOLOGICO

Via Mecenate, 84/10 | Milan

#LcFortyUnder40

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

LEGALCOMMUNITY AWARDS

ITALY Forty UNDER 40 — 4th Edition

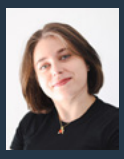
25.05.2023

GIURIA

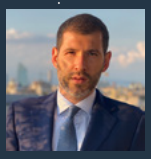
Emanuela Balzo
CFO
Lundbeck Italia

Federico Born
Head of Financial Sponsor
Banco BPM

Marcello Caione
Head of Legal
Sunwin Energy



Martina Carantani
CEO & Art Director
Vepica



Silvio Cavallo
General Counsel e Chief Compliance Officer
Pillarstone

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

Giovanni Cimino
Associate
Asset Management
Hines Italy

Federico Ciotola
Head of Legal Capital Markets
Borsa Italiana

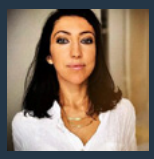
Antonio Conforti
Responsabile Ufficio Legale e Segreteria Societaria Organismo di Vigilanza
Arpinge

Carla Corsi
Global Head of Tax
Tod's

Stefano Crisostomo
Senior Counsel presso Group Strategic Legal Affairs
Assicurazioni Generali

Eduardo Di Mauro
Legal Director,
Pernigotti

Marco Ferrari
Head of Legal
NPE Transactions
Intesa Sanpaolo

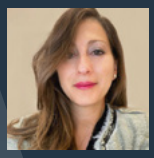


Alice Flacco
General Counsel
Microport CRM

Gianfranco Gagliardi
CEO
Silver Ridge Power Italia

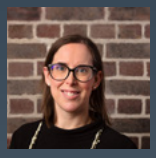
Gabriele Gatti
Managing Director - Finance
Swisspower Rinnovabili Italia

Giulia Guagnini
Head of Legal Affair
Gruppo Socogas



Tiziana Lombardo
Head of Legal
Haeres Capital Italia

Chiara Maggio
Asset Manager
RE Italia SGR

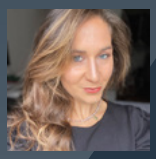


Giulia Malusà
Director – Head of Italy
Howden Group

Sandro Marcucci
CFO
Alba Leasing

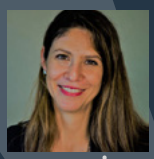
Pietro Pacchione
Head of Project Development and Asset Management
Di Tages Capital SGR S.p.A.

Cristina Pelizon
Senior Project Manager
BiovelocITA



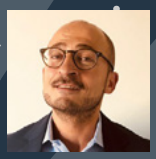
Silvia Pinciroli
Corporate Affairs Specialist
MFE – MediaForEurope

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



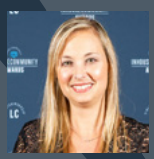
Valérie Ruotolo
Geo Compliance & Corporate Legal Lead for ICEG
Accenture

Francesca Salerno
Head of Significant Litigation
ENEL



Alessio Santoriello
Legal Affairs & Compliance Director
ZTE Italia

Giuseppe Stuppia
Head of Legal – Banking & Finance
Banca Generali



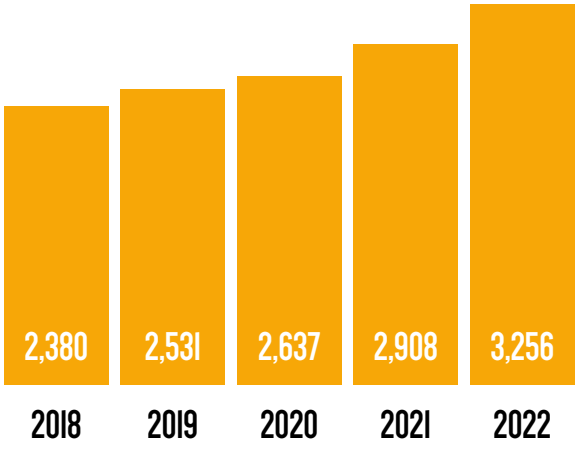
Laura Tricomi
Group Director Legal Affairs
Isagro

#LcFortyUnder40

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

VALORE DEL MERCATO

Dati in miliardi di euro - stime Legalcommunity.it



considerazione hanno un ufficio nel capoluogo lombardo. Ma nella stragrande maggioranza dei casi, a questo si affianca almeno un altro ufficio, solitamente a Roma (82%).
Detto questo, l'ultimo anno ha visto un crescente interesse degli studi legali d'affari nei confronti della "provincia". Torino, con 15 insegne della Best 50 presenti, è la città che sembra aver esercitato la maggiore attrazione sul settore.
Tra gli investimenti più recenti nella città della Mole, possiamo ricordare quelli di Toffoletto De Luca Tamajo, Grimaldi e Pavia e Ansaldo.
Seguono, a poca distanza, Padova, dove operano 10 insegne della Best 50 e Bologna, con 11 realtà.
Più in generale, sono 11 gli studi con una presenza territoriale strutturata strategicamente. Oltre alle insegne collegate alle big four della consulenza, spiccano i casi di Grimaldi Alliance e Roedl & Partner.
Quanto al raggio d'azione del business degli studi legali d'affari nella Best 50, gli studi analizzati da Legalcommunity hanno mediamente un'attività che origina al 75% dall'Italia e per il restante 25% dall'estero. Trevisan & Cuonzo risulta l'organizzazione, italiana, con l'attività maggiormente orientata dai flussi di domanda internazionale con il 70% dei ricavi originati dall'estero.
Quanto alle sedi all'estero (ovviamente qui guardiamo agli uffici oltre confine degli studi nazionali), è Londra l'unica capitale in cui sembra ci sia un interesse diffuso a essere presenti. Qui troviamo 6 organizzazioni della Best 50. Sono invece solo 4 quelle che hanno un ufficio diretto a Bruxelles.

FATTURATI E SQUADRE - I team più grandi sul mercato

Studio Legale	Fatturato 2022 in MLN	Tot. Professionisti	Tot. Soci
Deloitte (Legal+STS)	228	1.067	106
Pwc Tls	222	994	187
EY Slt	235	844	82
Kpmg tax & legal	123,3	795	0
Pirola Pennuto Zei & Associati	150,8	695	136
BonelliErede	228	538	88
Gianni & Origoni	160	493	100
Chiomenti	193	417	58
Grimaldi Alliance	52	351	72
Legance	147	350	81
Dla Piper	111	310	56
Advant Nctm	91,5	270	91
La Scala	32,1	213	27
Gattai Minoli Partners	56,9	175	31
Tonucci & Partners	35,5	169	32
Dentons	59,8	165	39
Pedersoli	52,5	162	49
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici	64	160	46
Andersen	27	160	44
LS Lexjus Sinacta	24,9	153	62
Pavia e Ansaldo	34,2	135	37
Bird & Bird	48	134	20
Orrick	42,5	127	22
RP Legal & Tax	21	126	41
CMS	30,2	125	36
Freshfields	60	120	12
Hogan Lovells	44,6	120	17
Roedl & Partner	27,6	119	24
Clifford Chance	50	118	17
Linklaters	50	117	15

FONTE: Stime Legalcommunity e MAG

7th EDITION

MAG

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

12 - 16 JUNE 2023

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

THE GLOBAL EVENT
FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

#legalcommunityweek

Patronage, Partners and Supporters 2023 Edition

Patronage

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

Platinum Partners

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

Gold Partners

Accuracy
Andersen
B&P Barabino & Partners
Baker McKenzie
Bergs & More
CastaldiPartners
deminor Litigation Funding
大成 Dentons
DiliTrust
Elibra
EY Building a better working world
Gianni Origoni
gmventure
GPBL
Grimaldi Alliance
LCA
Linklaters
MOPI
Pirola Pennuto Zei
Puccio Penalisti Associati
Trevisan & Cuonzo

Silver Partners

42LF The Innovation Law Firm
AXERTA Indaga. Documenta. Accerta.
Becker beckerlawyers.com
Centro Servizi Investigativi
ethica group
Foglia & Partners Tax • Legal
Nextalia SGR
Pinheiro Neto Advogados
The Skill spin doctoring, crisis & litigation pr

Supporters

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

Media Partners

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

Legalcommunity Week 2023

Open with registration — Private event. Invitation only

MONDAY 5 JUNE			Partners	Venue	Reg./Info
18:30 - 22:30	■	Pre-Opening Cocktail	B&P Barabino & Partners	La Bottega del Vino, Piazza Lega Lombarda, 1 - Milan	INFO
MONDAY 12 JUNE					
9:00 - 13:00	■	Opening Conference: "A different lawyer for a new future. Technology and profession on the move"	pwc PwC TLS	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
13:00 Light Lunch					
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "Navigating the new class action in Italy and EU: strategies for companies in the changing legal landscape"	AIGI 大成 DENTONS	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "Evolution of M&A and Private Equity transactions in the Italian market: legal, tax and evaluation issues"	Pirola Pennuto Zei	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
16:00 - 18:00	■	Roundtable: "Legal Privilege"	AIGI GRIMALDI ALLIANCE	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
From 18:30	■	General Counsel Cocktail	GPBL	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici Piazza Borromeo 8 - Milan	INFO
From 20:15	■	Rooftop Party	CastaldiPartners	CastaldiPartners Via Savona 19 - Milan	INFO
TUESDAY 13 JUNE					
8:00 - 9:30	■	Breakfast on Finance	Gianni & Origoni	Gianni & Origoni Piazza Belgioioso 2 - Milan	REGISTER
9:15 - 13:00	■	Conference: "Investments and Infrastructures in the MENA Region"	BonelliErede	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
13:00 Light Lunch					
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "Legal Innovation: Unlocking New Opportunities with Litigation Funding in Italy"	deminor LITIGATION FUNDING	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "The Artificial Intelligence revolution: great opportunities and relevant risks"	PUCCIO PENALISTI ASSOCIATI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
16:00 - 18:00	■	Roundtable: "New Luxury"	CARNELUTTI LAWFIRM	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
From 19:00	■	Women leadership: the in-house cocktail	Baker McKenzie.	Baker McKenzie Piazza Filippo Meda 3 - Milan	INFO
WEDNESDAY 14 JUNE					
6:15 - 8:30	■	Run the Law	Centro Servizi Investigativi, ethica group, MOPI, Nextalia, The Skill	Canottieri San Cristoforo Alzaia Naviglio Grande 122 - Milan	REGISTER
9:30 - 12:30	■	Conference: "Frauds in payment services: crisis management, regulatory aspects, and criminal liabilities"	CHIOMENTI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
9:15 - 11:15	■	Roundtable: "Forensic Technology in trials: what's next?"	Accuracy	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
13:00 Light Lunch					
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "Focus on Algeria: opportunity for the Italian economy"	CastaldiPartners UIA	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "Doing business in Brazil"	gmventure PINHEIRONETO ADVOGADOS	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER
16:00 - 18:00	■	Roundtable: "In-house counsels as drivers of business innovation and growth"	DiliTrust	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan	REGISTER

Legalcommunity Week 2023

■ *Open with registration* ■ *Private event. Invitation only*

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

SEE YOU FROM 12 TO 16 JUNE 2023

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

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

PwC TLS

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

OPENING CONFERENCE

> REGISTER NOW

A DIFFERENT LAWYER FOR A NEW FUTURE

Technology and profession on the move

PROGRAM

09:00 Check-in & Welcome Coffee

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

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

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

11:15 Coffee break

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

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

12:45 Light Lunch

12 JUNE 2023
9.00 - 13.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

AIGI ASSOCIAZIONE ITALIANA GIURISTI DI IMPRESA

大成 DENTONS

Patronage

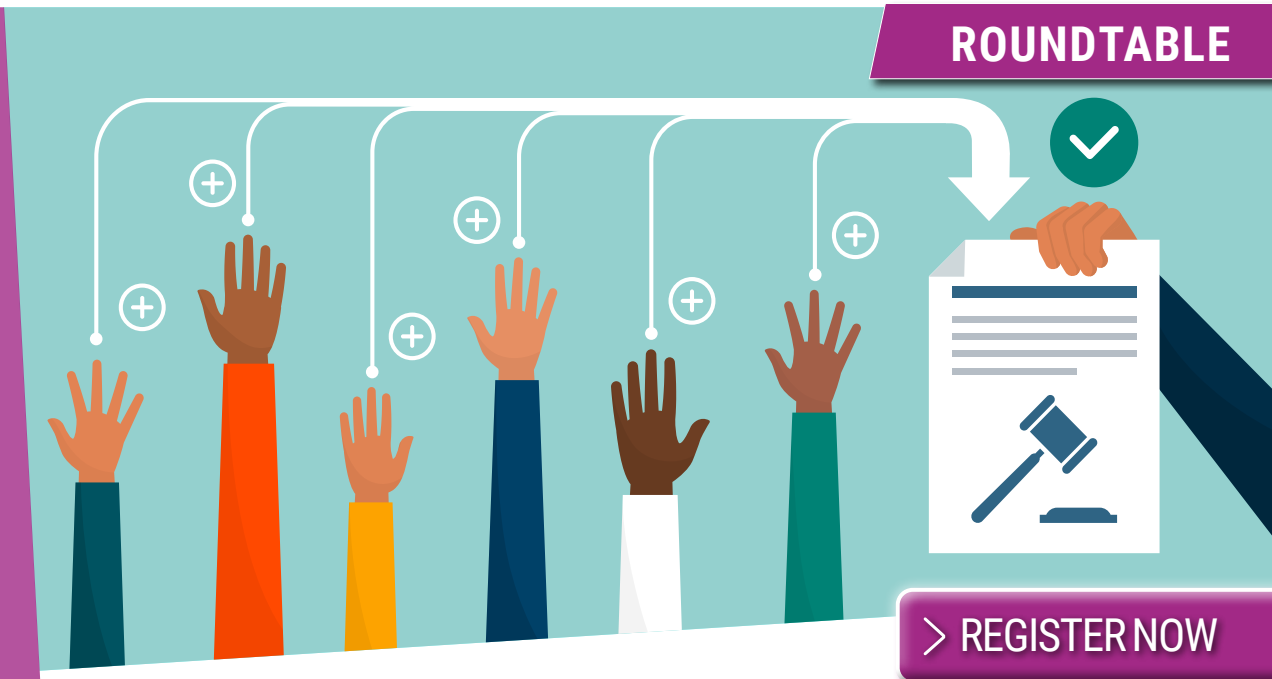
Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



ROUNDTABLE

REGISTER NOW

NAVIGATING THE NEW CLASS ACTION IN ITALY AND EU:

STRATEGIES FOR COMPANIES IN THE CHANGING LEGAL LANDSCAPE

SPEAKERS*

Sara Biglieri, Europe Head of Litigation and Dispute Resolution, *Dentons*
Alessandra Bini, Senior Counsel and Trust & Compliance Officer Europe, *IBM*
Responsible for Lombardia-Liguria, *AIGI*
Sandra D. Hauser, US Head of Commercial Litigation, *Dentons*
Adriano Peloso, General Counsel, *Dedalus Italia* | Board Member, *AIGI*
Laura Rigo, Senior Counsel Emea Litigation & Governmental Investigation, *HP*

MODERATOR

Giuseppe Salemme, Journalist, *Legalcommunity & Mag*

12 JUNE 2023
14.00 - 16.00

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

*Panel in progress

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

Pirola Pennuto Zei

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

EVOLUTION OF M&A AND PRIVATE EQUITY TRANSACTIONS IN THE ITALIAN MARKET:

LEGAL, TAX AND EVALUATION ISSUES

SPEAKERS

Nathalie Brazzelli, Partner, *Pirola Pennuto Zei & Associati*

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

Massimo Di Terlizzi, Co-Managing Partner, *Pirola Pennuto Zei & Associati*

Isabel Fernandes, General Legal Counsel, *Grupo Visabeira*

Matteo Giannobi, Partner, *Pirola Corporate Finance*

Paolo Quaini, Chief Legal & Compliance Officer, *ITA Airways*

Benedetta Volpi, Head of Legal & Compliance, *Nextalia SGR*

MODERATOR

Eleonora Fraschini, Journalist, *Legalcommunity & Mag*

12 JUNE 2023
14.00 - 16.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

AIGI ASSOCIAZIONE ITALIANA GIURISTI DI IMPRESA
GRIMALDI | ALLIANCE

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

LEGAL PRIVILEGE

SPEAKERS

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

MODERATOR

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

12 JUNE 2023
16.00 - 18.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

GPBL

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

GENERAL COUNSEL COCKTAIL

To be presented during the event:

GC CHAMPIONS LIST 2023

PRIVATE EVENT.
INVITATION ONLY

12 JUNE 2023
From 18.30

12 JUNE 2023 | FROM 18.30

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI
PIAZZA BORROMEO 8 | MILAN

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI
Piazza Borromeo 8 - Milan

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CASTALDIPARTNERS
1996

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROOFTOP PARTY

PRIVATE EVENT.
INVITATION ONLY

12 JUNE 2023
From 20.15

CASTALDIPARTNERS
Via Savona 19 - Milan

12 JUNE 2023 | FROM 20.15

CASTALDIPARTNERS
Via Savona 19 - Milan

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

GIANNI & ORIGONI

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

REGISTER NOW

BREAKFAST ON FINANCE

13 JUNE 2023 | 8.00 - 9.30

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

13 JUNE 2023
8.00 - 9.30

GIANNI & ORIGONI
Piazza Belgioioso, 2
20121 Milan, Italy

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

BonelliErede

Patronage

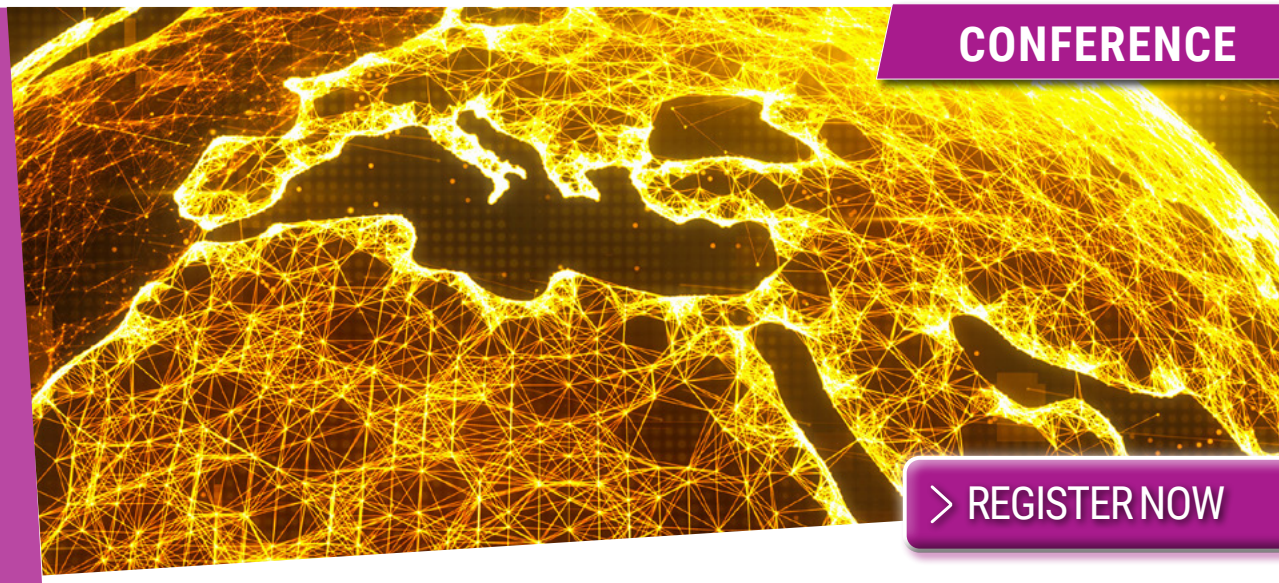
Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid



CONFERENCE

> REGISTER NOW

INVESTMENTS AND INFRASTRUCTURES IN THE MENA REGION

PROGRAM*

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

SPEAKERS*

Angelino Alfano, Partner, *BonelliErede*
Ziad Bahaa-Eldin, Managing Partner, *Bahaa-Eldin Law Office in cooperation with BonelliErede*
Marco De Leo, Partner, *BonelliErede* | Managing Partner, *BonelliErede Middle East LLP*
Mohamed Elmogy, Regional Lead Counsel Middle East and North East Africa, *Siemens Energy*
Reham Naeem, Head of Legal GULF (UAE, Kuwait, Oman, Bahrain & Qatar), *Novartis*
Fabrizio Pagani, Senior Advisor, *Vitale & Co.*, Professor, *SciencesPo, Paris* and Former G20 Sherpa
Francesco Parlatore, Managing Associate, *BonelliErede*
Mahmoud Shaarawy, Chief Legal & Compliance Officer, *HSA Group*

MODERATOR

Suzan Taha, Journalist, *LegalcommunityMENA*

**panel in progress*

13 JUNE 2023
9.15 - 13.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

deminor
LITIGATION FUNDING

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

> REGISTER NOW

LEGAL INNOVATION:

UNLOCKING NEW OPPORTUNITIES WITH LITIGATION FUNDING IN ITALY

SPEAKERS*

Erik Bomans, CEO, *Deminor*

Silvia Lain, Owner and CEO, *ABF Elettronica S.r.l.*

Rinaldo Sali, Deputy General Director, *Milan Chamber of Arbitration*

Paul Jeroen van de Grampel, Global-Co Head Litigation Risk Group, *AON*

MODERATOR

Albert Henke, Associate Professor of Civil Procedural Law, *Università degli Studi, Milan*
Scientific Coordinator, *Centre of Research DEuTraDiS*

** Panel in progress*

13 JUNE 2023
14.00 - 16.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

PUCCIO PENALISTIASSOCIATI

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

THE ARTIFICIAL INTELLIGENCE REVOLUTION:

GREAT OPPORTUNITIES AND RELEVANT RISKS

Greetings

Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group*

Keynote speech

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

Speakers

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

Moderator

Andrea Puccio, Founding Partner, *Puccio Penalisti Associati*

13 JUNE 2023
14.00 - 16.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CARNELUTTI
LAW FIRM

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

NEW LUXURY

SPEAKERS

Cristiana Capotondi, *Actress and Entrepreneur*

Stefania Lazzaroni, *Altagamma*

Lorenza Luti, *Kartell*

Federica Polinori, *Estée Lauder*

MODERATOR

Luca Arnaboldi, *Carnelutti Law Firm*

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

13 JUNE 2023
16.00 – 18.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Baker McKenzie.

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

WOMEN LEADERSHIP: the in-house cocktail

PRIVATE EVENT.
INVITATION ONLY

13 JUNE 2023
From 19.00

BAKER MCKENZIE
Piazza Filippo Meda 3 - Milan

13 JUNE 2023 | FROM 19.00

BAKER MCKENZIE
PIAZZA FILIPPO MEDA 3 - MILAN

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

#legalcommunityweek

Wednesday

14 JUNE 2023

6KM (NON-COMPETITIVE)

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

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

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

REGISTER NOW WITH ENDU

PATRONAGE Comune di Milano

Organized by

Partners

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

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CHIOMENTI

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

CONFERENCE

REGISTER NOW

FRAUDS IN PAYMENT SERVICES:

crisis management, regulatory aspects, and criminal liabilities

14 JUNE 2023 | 09.30 - 12.30

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

14 JUNE 2023
9.30 - 12.30

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Accuracy

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

> REGISTER NOW

FORENSIC TECHNOLOGY IN TRIALS: WHAT'S NEXT?

SPEAKERS

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

Federico Busatta, Partner, *Gianni & Origoni*

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

Giovanni Foti, Partner, *Accuracy*

Steve Molloy, Director, *Accuracy* - Forensic Technology Expert

MODERATOR

Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity & Mag*

14 JUNE 2023
09.15 - 11.15

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CASTALDIPARTNERS 1996

UIA Union Internationale des Avocats International Association of Lawyers Unión Internacional de Abogados

ROUNDTABLE

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

REGISTER NOW

FOCUS ON ALGERIA
AN OPPORTUNITY FOR THE ITALIAN ECONOMY

14 JUNE 2023 | 14.00 - 16.00

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

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

Moderator
Enrico Castaldi, Founder, *CastaldiPartners*

** panel in progress*

14 JUNE 2023
14.00 - 16.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI Associazione Italiana
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
ITALIAFINTECH
UIA Union Internationale des Avocats International Association of Lawyers Unión Internacional de Abogados

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

gmventure PINHEIRONETO ADVOGADOS

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

DOING BUSINESS IN BRAZIL

14 JUNE 2023 | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

PIAZZA DELLA REPUBBLICA, 17 | 20124 MILAN, ITALY

SPEAKERS*

Stefano Brunello, Partner and Country Partner for Latin America, *BonelliErede*

Isabel Fernandes, General Legal Counsel, *Grupo Visabeira*

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

Giuseppe Perrucci, CEO, *Azimut Brazil and Portugal*

MODERATOR

Julia Gil, Journalist, *Iberian Lawyer & FinancecommunityES*

**Panel in progress*

14 JUNE 2023
14.00 - 16.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

DILITRUST

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

IN-HOUSE COUNSELS AS DRIVERS OF BUSINESS INNOVATION AND GROWTH

SPEAKERS

Germana Mentil, General Counsel, *Italgas*
Simona Musso, Group General Counsel, *Lavazza*
Claudia Ricchetti, General Counsel and Board Secretary, *Ferragamo*
Sara Rizzon, Head of Legal Affairs, *Mondadori*

MODERATOR

Fabrizio Gallotti, Country Manager Italy, *DiliTrust*

14 JUNE 2023
16.00 - 18.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

EY Building a better working world

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

ENERGY & INFRASTRUCTURE

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

SPEAKERS

Antonio Adami, Senior Director and General Counsel EMEA, *Canadian Solar*
Umberto Baldi, General Counsel, *Snam*
Vita Capria, Head of Legal & Corporate Affairs, *EF Solare Italia*
Mattia Riccardo Petrillo, Partner, Head of Energy & Efficiency, *EY SLT*
Simone Rodolfi, Head of Origination & Business Development, *Axpo Italia S.p.A.*

MODERATOR

Eleonora Fraschini, Journalist, *Financecommunity & Mag*

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

SPEAKERS*

Roberto Massarenti, Head of Infrastructure Finance
Natixis Corporate & Investment Banking
Luca Matrone, Head of Energy, Corporate & Investment Banking Division, *Intesa Sanpaolo*
Micaela Vescia, Head of Corporate and Legal Affairs
Azienda Trasporti Milanesi S.p.A. – Milan

MODERATOR

Oriana Granato, Partner, Head of Projects and Infrastructures, *EY SLT*

** Panel in progress*

14 JUNE 2023
16.00 - 18.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Trevisan & Cuonzo

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

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

14 JUNE 2023
16.00 - 18.00

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

SPEAKERS*

Stefano Baracco, Executive Intellectual Property Manager, *Piaggio Group*
Silvia Bertuccio, Partner - European and Italian Patent Attorney, *TCBM*
Fabrizio Caretta, Group General Counsel, *Dolce & Gabbana*
Antonio Corda, Legal & Compliance Affairs Director, *Vodafone Italy*
Gabriel Cuonzo, Managing Partner, *Trevisan & Cuonzo*
Guido Pontremoli, Global IP Head, Corporate Intellectual Property-Patents *Chiesi Farmaceutici S.p.A.*
Paolo Rezzaghi, Head of Intellectual Property Rights, *Brembo*

MODERATOR

Giuseppe Salemme, Journalist, *Legalcommunity & Mag*

**panel in progress*

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

PATRONAGE
Comune di Milano

CORPORATEMUSICCONTEST
LEGALCOMMUNITYWEEK

14 JUNE 2023 from 19.30

FABRIQUE Via Gaudenzio Fantoli, 9 - Milan

REGISTER

Media Partner

Partners

#CorporateMusicContest

#legalcommunityweek

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

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

MAISTO E ASSOCIATI

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

CONFERENCE

REGISTER NOW

THE ITALIAN TAX REFORM: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

PROGRAM*

09:00 Check-in & Welcome Coffee

09.30 Welcome message
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group*

09.35 Opening Speech
Guglielmo Maisto, Senior Partner, *Maisto e Associati*

09.40 Keynote Speech
Maurizio Leo, Deputy Minister of Economy and Finance, *Ministry of Economy and Finance*

10.00 SESSION I
Massimo Garavaglia, President Finance Commission, *Senate Chamber*
Marco Osnato, President Finance Commission, *Chamber of Deputies*
Paola Severino, President, *National School of Public Administration* and Vice President, *Luiss Guido Carli University*

11:00 Coffee break

11.30 SESSION II
Marco Allena, Full Professor of Tax Law, *Università Cattolica del Sacro Cuore*
Marco Cerrato, Partner, *Maisto e Associati*
Andrea Nobili, Head of Tax, Accounting and Supervisory Issues Department, *Italian Banking Association*
Pamela Palazzi, Head of Tax, *Sky Italia* and EU Tax Policy Director, *Comcast Group*
Stefania Pedroni, Head of Wealth Planning, *Intesa Sanpaolo Private Banking***
Nicoletta Savini, Group Head of Tax, *Tim*
Marco Valdonio, Partner, *Maisto e Associati*

13.00 Light Lunch

**Panel in progress*
***To be confirmed*

15 JUNE 2023
9.00 - 13.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt
AIGI Associazione Italiana Giovani per l'Informatica
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
Milan Chamber of Arbitration
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
ITALIAFINTECH
UIA Union Internationale des Avocats

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

ITALIAFINTECH

LCA

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

FINTECH

15 JUNE 2023 | 09.15 - 11.15

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

SPEAKERS*

Camilla Cionini Visani, General Manager, *ItaliaFintech*

Tommaso Migliore, CEO & Founder, *MDOTM Ltd*

Umberto Piattelli, Equity Partner, *LCA*

Edoardo Raffiotta, Professor, *University of Milano-Bicocca* and Of Counsel, *LCA*

MODERATOR

Davide Valli, Equity Partner, *LCA*

** Panel in progress*

15 JUNE 2023
09.15 - 11.15

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

BERGS & MORE
LEGAL, TAX AND BUSINESS ADVISORY

ROUNDTABLE

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

REGISTER NOW

THE ROLE OF COMPLIANCE IN SETTING A SUSTAINABLE GLOBAL SUPPLY CHAIN

SPEAKERS

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

Alessandro Chelli, Co-Founder & CEO, *Apio & Trusty*

Simone Davini, Head of Legal & Corporate Affairs, *Crédit Agricole CIB Italy**

Luís Graça Rodrigues, Head of Legal Department, *Indra Italia*

Senda Maaouia, Chief Legal and Compliance Officer, Board Secretary, *Orange Tunisie*

Francesca Marino, Senior Partner, *Athena Professionisti e Consulenti Associati*

Valentina Ranno, GC, Head of Legal & Compliance, *L'Oréal*

Luisa Romano, Senior Associate, *Bergs & More*

MODERATOR

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

** To be confirmed*

15 JUNE 2023
11.00 - 13.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari

ANDERSEN

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

CFO & TOTAL REWARD

SPEAKERS

Sandro Catani, Of Counsel, *Andersen*

Rocco Ceresini, Head of Administration & Tax, *Bonatti S.p.A.*

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

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

Cristiano Spelta, Chief Financial Officer and Co-Founder, *e-Novia S.p.A.*

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

MODERATOR

Eleonora Fraschini, Journalist, *Financecommunity & Mag*

15 JUNE 2023
14.00 - 16.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

42LF THE INNOVATION LAW FIRM

Elibra Easy in one.

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

MEASURING THE EFFICIENCY OF AI IN MANAGING THE LEGAL PROFESSION

SPEAKERS*

Rosy Cinefra, Vice President and Head of Legal and Compliance *Ntt Data Italia*
Luca Gilardoni, Chief Operating Officer, *Elibra*
Giovanni Lombardi, General Counsel, *illimity Bank* and General Manager, *fondazione illimity*
Silvia Mazza, Key Accounts Director, *Elibra*
Giuseppe Vaciago, Partner, *42 Law Firm*

MODERATOR

Giuseppe Salemme, Journalist, *Legalcommunity & Mag*

*Panel in progress

15 JUNE 2023
14.00 - 16.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIFI Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt · AIGI Associazione Italiana · ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari · Milan Chamber of Arbitration · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · ITALIAFINTECH · UIA Union Internationale des Avocats International Association of Lawyers Unión Internacional de Abogados

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

#legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

AIGI
ASSOCIAZIONE ITALIANA GIURISTI DI IMPRESA

Patronage

Comune di Milano

CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE

Ordine degli Avvocati di Milano

Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid

ROUNDTABLE

REGISTER NOW

BOOK PRESENTATION

SUSTAINABILITY AND IN-HOUSE LEGAL COUNSEL

NEXT CHALLENGES & TOOLS

SPEAKERS

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

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

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

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

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

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

Raimondo Rinaldi, Emeritus Chair, *AIGI*

MODERATOR

Andrea Camaiora, CEO & Founder, *The Skill*

15 JUNE 2023
16.00 - 18.00

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

Legalcommunity Week *is supported by*

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

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

#legalcommunityweek

Davies: «Essere competitivi significa giocare dove si può vincere»

MAG incontra la numero uno di Ashurst a livello globale. «I migliori studi legali del futuro saranno quelli in grado di prevedere non solo i cambiamenti imminenti, ma anche di anticipare quelli successivi»

di nicola di molfetta

«Ci impegniamo a fondo per garantire una cultura collaborativa e imprenditoriale in tutto lo studio»

Karen Davies è la prima avvocata a ricoprire il ruolo di global chair di Ashurst in 200 anni di storia. Nei giorni scorsi è venuta a Milano per partecipare a un convegno dello studio su energia e infrastruttura (si veda il box). MAG l'ha intervistata per cogliere il suo punto di vista sul mercato dei servizi legali, l'evoluzione che lo sta caratterizzando e le sfide che attendono professionisti e clienti. Ecco quello che ci ha raccontato.

Come si presenta il mercato dei servizi legali in questo momento storico?
Il mercato dei servizi legali si trova di fronte a diverse sfide: il mondo è in un momento caratterizzato da una difficile congiuntura economica e il mercato dei talenti legali rimane molto competitivo. La cosa più importante è quanto avviene tra i nostri clienti. Abbiamo fatto un sondaggio con le organizzazioni con cui lavoriamo e sono emerse alcune tendenze chiave che stanno trasformando il mondo: la sostenibilità, la digitalizzazione, il cambiamento del modo in cui viviamo e lavoriamo e, più in generale, il cambiamento delle dinamiche globali. Queste tendenze portano difficoltà per i nostri clienti e per il settore legale, ma portano anche nuove opportunità. I migliori studi legali del futuro saranno quelli in grado di prevedere non solo i cambiamenti imminenti, ma anche di anticipare quelli successivi.

È corretta l'impressione che i grandi studi internazionali stiano spingendo sul fronte dell'integrazione per creare strutture sempre più grandi?
Nel mercato legale ci sarà sempre spazio sia per studi grandi sia per studi di dimensione più contenuta. A livello internazionale, ciò che conta davvero è sviluppare e sfruttare i propri punti di forza. La dimensione di una struttura è importante solo nella misura in cui contribuisce a questo processo, garantendo la propria presenza nei Paesi chiave per i propri clienti, contribuendo alla creazione delle giuste opportunità, sfruttando il potenziale dei professionisti e facilitando gli investimenti nella tecnologia più appropriata al proprio business.

Secondo lei, è questo il modo giusto per aumentare la competitività?
Essere competitivi significa giocare dove si può vincere. Questo implica investire sui propri punti di forza, avere un occhio realmente attento al mercato e ascoltare i clienti per capire quali sono i principali fattori di cambiamento per loro. A livello internazionale, questo significa inevitabilmente operare su una certa scala. Ma ci sono anche molti studi eccellenti che hanno relativamente pochi uffici, spesso in un solo mercato. L'Italia e la Spagna, ad esempio, sono rinomate per la presenza di studi indipendenti di alta qualità.

Sempre più spesso sentiamo invocare il concetto di "one firm": è un obiettivo realistico per studi legali che operano in diversi Paesi e continenti? Come lo si può raggiungere?
Ritengo che questo aspetto sia molto importante, a maggior ragione per gli studi internazionali come Ashurst. I clienti vogliono avere la certezza che, rivolgendosi a noi, troveranno un interlocutore in grado di comprendere le loro necessità e supportarli nel raggiungimento dei loro obiettivi. E supportarli al meglio significa collaborare in modo coordinato, indipendentemente dalle competenze o dagli uffici, mettendo il cliente al centro del nostro lavoro. A rendere più impegnativo questo aspetto sono in parte la dimensione internazionale, ma anche la complessità delle nostre attività: dalla pura assistenza legale, alla consulenza "legal-led", alla NewLaw. E, sempre più spesso, tutte e tre le cose insieme.

Quindi?

«Ci occupiamo di NewLaw attraverso Ashurst Advance e stiamo facendo crescere l'attività di consulenza "legal-led" Ashurst Risk Advisory»

Credo che il segreto per far funzionare tutto questo sia la nostra cultura. Ci impegniamo a fondo per garantire una cultura collaborativa e imprenditoriale in tutto lo studio, affinché ognuno sappia che il proprio contributo è apprezzato e valorizzato in Ashurst. Alla base di tutto questo c'è la nostra partnership globale e unica. L'utile dello studio è calcolato in maniera unica a livello centrale (e non per ufficio), e questo ci permette di facilitare la collaborazione, in modo che i clienti ottengano sempre il meglio di Ashurst.

Come sta cambiando il concetto di leadership nel mercato dei servizi legali? E perché?
Quanto più grandi e complessi diventiamo come studio, tanto più il senior management deve garantire una visione rivolta verso l'esterno, focalizzata sul contesto in costante evoluzione nel quale operiamo sia noi sia i nostri clienti. Prima ho accennato ai megatrend che, secondo i clienti, stanno plasmando il mondo. Le principali organizzazioni sono determinate ad anticipare questi cambiamenti, in modo da non limitarsi ad affrontare il futuro, ma a plasmarlo. Come chair dello studio, quindi, sono molto attenta a garantire la nostra apertura verso l'esterno, e a riflettere su cosa questo significhi per i nostri clienti.

Qual è l'effetto di questo atteggiamento?
Concentrarsi sui clienti aiuta a strutturare al meglio i complessi servizi che offriamo oggi come studi. Nel nostro caso, ci occupiamo di NewLaw attraverso Ashurst Advance e stiamo rapidamente facendo crescere la nostra attività di consulenza "legal-led" Ashurst Risk Advisory, oltre alla consulenza legale più tradizionale. Coordinare queste attività, sempre tenendo il cliente al centro, ci permette di continuare a fare ciò che abbiamo sempre fatto, ma meglio e più rapidamente. Ma ci permette anche di esplorare ambiti completamente nuovi. E questo è molto importante quando i clienti si trovano ad affrontare sfide complesse e su larga scala, dalla riforma del tasso di interesse Libor di qualche anno fa agli attacchi informatici di cui si legge sempre più spesso in tutto il mondo.

E poi c'è l'attenzione alle persone...
Con la crescita delle dimensioni e l'aumento della competitività nel mercato dei talenti, diventa sempre più importante che le persone in Ashurst si sentano a proprio agio, e siano in grado di dare il meglio sul lavoro. Non solo vogliamo che ognuno dia il meglio di sé individualmente, ma vogliamo anche garantire che le persone di qualsiasi provenienza possano lavorare insieme per sostenere le innovazioni che fanno davvero progredire il mercato.

Ci sono ancora poche donne nella leadership

Ashurst in cifre in Italia

11
partner

3
counsel

oltre 50
professionisti

8
practice: Banking and Finance; Competition and EU Law; Energy & Infrastructure; Global Markets; Private Equity; Real Estate; Restructuring & Insolvency e Tax

Meacci: «La semplificazione sarà fondamentale per attirare investimenti in Italia»

La visita di Karen Davies ha coinciso con l'evento annuale di Ashurst Energy & Infrastructure. «L'edizione più partecipata di sempre», ha dichiarato Carloandrea Meacci, managing partner per l'Italia e responsabile del team Energy & Infrastructure. Oltre 270 clienti del settore si sono registrati, per ascoltare la senatrice Maria Elisabetta Alberti Casellati, Ministro per le Riforme Istituzionali e la Semplificazione Normativa, che ha tenuto un discorso sulla semplificazione normativa nel settore energetico, seguito da tre tavole rotonde con rappresentanti senior di fondi infrastrutturali che hanno discusso e condiviso spunti sui PPA e sugli investimenti nei settori dell'energia e delle infrastrutture. «L'Italia è considerata uno dei mercati più attraenti in Europa dagli investitori stranieri in questi due settori e la semplificazione normativa sarà fondamentale per rilanciare gli investimenti esteri in Italia», ha dichiarato Meacci. «L'energia e le infrastrutture sono due settori cardine del nostro ufficio italiano e del nostro network internazionale. Alcuni dei nostri fattori distintivi sono il fatto di essere uno dei pochi studi legali in Italia in cui il team energy & infrastructure è il dipartimento più grande dell'ufficio; inoltre, l'intero team energy & infrastructure italiano, dai 4 partner ai più giovani, è equamente diviso in termini di diversità di genere. Considerazioni analoghe valgono per l'intera sede italiana, dove abbiamo un'ampia percentuale di partner donne. Dopo la promozione dello scorso anno - quando il 100% dei partner italiani promossi erano professioniste donne - la percentuale di partner donne raggiunge ora circa il 30% ed entro il 2026 puntiamo a raggiungere il 40% tra i partner e i senior leader a livello globale. Inoltre, la diversità in Ashurst in Italia va oltre il genere e comprende anche, ad esempio, la religione e l'orientamento sessuale», ha concluso Meacci.

degli studi legali...
La prima cosa che vorrei dire è che innanzitutto non si tratta solo di una questione di genere maschile o femminile. Alla base c'è la promozione di una cultura aperta e inclusiva, in cui tutti si sentono benvenuti e valorizzati. Se la professione legale non riesce a raggiungere questo obiettivo, perderemo alcuni dei migliori talenti in circolazione. E se alla professione mancano i migliori talenti, non solo deludiamo i nostri clienti, ma rischiamo di perpetuare ingiustizie sociali nelle generazioni a venire. Raggiungere la parità di genere non sarà facile, ma raramente i traguardi importanti sono facili da raggiungere.

Quali sono le condizioni necessarie affinché la parità di genere si realizzi e non rimanga più solo un auspicio?
Gli studi che ottengono i risultati migliori sono quelli che lo considerano un tema centrale del loro business, esaminando i dati in loro possesso, identificando i problemi e le cause, apportando modifiche, valutando e ricominciando da capo. Ci vorrà del tempo, e nessuno di noi ha ad oggi

I DEAL SOTTO LA LENTE

Assistenza a **Cheyne Capital** in qualità di lender nel finanziamento concesso a un fondo immobiliare italiano gestito da Cromwell Property Group e detenuto in maggioranza da Bain Capital Credit, per sostenere l'acquisizione e lo sviluppo di due importanti asset logistici in Italia.
Assistenza a **BNL BNP Paribas, Intesa Sanpaolo** e **Unicredit** in un finanziamento term revolving di 360 milioni di euro a favore di Enav.
Assistenza a **Allianz Global Investors** nel finanziamento per l'acquisizione da parte di Sixth Street del 49% di EniPower
Assistenza a **Ardian Real Estate** nell'acquisizione di un edificio ad uso uffici a Milano, in via Vespucci 2 (Porta Nuova), da InvestiRE
Assistenza a **DeA Capital Real Estate SGR S.p.A.** nella vendita di un edificio storico affacciato su piazza Indipendenza lungo via Curtatone a Roma
Assistenza a **Babcock International Group plc** in relazione alla vendita del ramo servizi aerei d'emergenza in Italia, Portogallo, Spagna, Norvegia, Svezia, Finlandia e Mozambico ad Ancala Partners
Assistenza ad **alcuni obbligazionisti di Officine Maccaferri S.p.A.** nell'ambito della procedura di concordato preventivo di quest'ultima e delle relative procedure di voto

tutte le risposte. Ma stiamo facendo progressi. In Ashurst, ad esempio, circa la metà del Board e dell'Executive Team è rappresentata al femminile.

Qual è il potenziale dei mercati europei (mi riferisco all'Europa continentale)?
L'Ue è la più grande economia del mondo, non a caso abbiamo una presenza consolidata in Ue. L'Italia e la Spagna saranno fondamentali per il futuro europeo e, sebbene vi sia ancora molta incertezza economica, vediamo interessanti opportunità in entrambi i mercati. E non siamo soli: gli studi internazionali si aprono sempre di più a questi mercati. Se dovessi scegliere due temi chiave per l'Europa, evidenzierei la digitalizzazione dell'economia e la transizione energetica.

In particolare, come vede dal suo punto di vista l'Italia e la Spagna?
Mandati come il nostro recente lavoro con N-Sun Energy, guidato dal nostro ufficio in Spagna, o il lavoro di Carloandrea Meacci per l'operazione di debito da quasi 1 miliardo di euro per il fondo francese Antin Infrastructure Partners e Hippocrates Holding, la più importante operazione nel settore delle infrastrutture sociali in Italia e una delle più grandi operazioni di debito completate da un emittente privato italiano nel 2022, sono ottimi esempi di ciò che possiamo offrire al mercato.

Come vede la possibilità che in Europa nasca uno studio legale (italiano, francese, tedesco o spagnolo) in grado di avere una portata veramente globale?
Lavorando con i miei colleghi in tutta Europa, so che l'Europa continentale è ricca di talenti di prim'ordine. I nostri professionisti in Europa lavorano a operazioni realmente su scala globale, e lo stesso vale per molti studi che provengono dall'Europa continentale. In termini di ampliamento del raggio d'azione internazionale, stiamo già assistendo a una tendenza all'internazionalizzazione tra gli studi europei: in solo una settimana nel 2021, abbiamo visto il

lancio delle due alleanze europee (Advant e Unyer, ndr). Vedremo emergere uno studio veramente globale? Possiamo solo aspettare e vedere.

Nel prossimo futuro, quale sarà il vero cambiamento del settore: la tecnologia o il ritorno in auge delle Big Four?
La concorrenza, sia da parte delle big four che di altri studi legali, è una costante. Ciò che sta cambiando davvero è la tecnologia. La piattaforma ChatGPT di OpenAI è passata in pochi anni da una chat bot sperimentale a uno strumento capace di ottenere un voto del 90% nel test degli USA per l'abilitazione alla professione forense. È difficile immaginare cosa sarà possibile fare in futuro. Per essere chiari, non credo che l'intelligenza artificiale sostituirà gli avvocati tradizionali: forniamo consulenza su trattative complesse, agiamo in ambienti altamente regolamentati e abbiamo a che fare con molti elementi intangibili che la tecnologia non è in grado di cogliere.

Ma...
Ma gli studi che avranno successo saranno quelli che guardano al futuro, con avvocati "tech" in grado di sfruttare al meglio questi nuovi potenti strumenti, e che pensano a come tirar fuori il meglio da tutti questi elementi per i propri clienti, con un occhio alle macro-tendenze che stanno plasmando il mondo. Per Ashurst non si tratta solo di teoria: combiniamo già il diritto tradizionale, il Risk Advisory e la NewLaw per fare cose che fino a pochi anni fa non sarebbero state possibili.

> **«Raggiungere la parità di genere non sarà facile, ma raramente i traguardi importanti sono facili da raggiungere»**

Cosa sta succedendo in Ashurst? Che tipo di studio legale state costruendo (a più di 200 anni dalla sua fondazione)? Cosa volete diventare?
È una bella domanda. Non ci sono molti studi che esistono da 200 anni. Le persone in Ashurst hanno svolto ruoli innovativi nello sviluppo della prima rete metropolitana al mondo e pionieristici nel mercato del private equity in Europa, e William Ashurst è stato un attivista contro la schiavitù e altre ingiustizie sociali. La domanda che ci poniamo è sempre: "e domani"? Ed è proprio questo che desidero per Ashurst: essere uno dei principali studi legali internazionali, che affianchi i clienti nell'immaginare e costruire il futuro. E che sia fedele ai nostri valori, contribuendo non solo al successo dei nostri clienti, ma anche delle nostre persone e più in generale delle comunità a cui appartengono.

ERIK BOMANS

FRANCESCO SCIAUDONE

Litigation funding, ecco la prima alleanza

Quali frontiere apre la partnership tra lo studio Grimaldi Alliance e il litigation fund Deminor?

L'intesa consentirà alla società di portare i propri servizi nelle oltre 60 giurisdizioni coperte dal network

Da un lato, lo studio legale italiano che più sta puntando sull'internazionalizzazione; dall'altro, la multinazionale del litigation funding che più sta investendo in Italia. Per un'iniziativa dal raggio d'azione mondiale: parliamo della global partnership annunciata il 26 aprile 2023 dal managing partner di Grimaldi Alliance **Francesco Sciaudone** e dal ceo di Deminor **Erik Bomans**, la prima a coinvolgere un'insegna legale italiana e un player del finanziamento del contenzioso.
Un accordo che è arrivato in quello che è forse il primo vero momento di fermento per il settore anche in Italia. La nuova normativa italiana sulla class action ha previsto che a farsi carico delle spese di un giudizio possa essere un soggetto diverso dal ricorrente stesso: una prima volta assoluta per l'ordinamento italiano, in cui il litigation funding non è ancora regolato. Anche il Parlamento europeo, lo scorso settembre, ha approvato una risoluzione (52022IP0308) che raccomandava di regolamentare il fenomeno nell'Unione. Nel frattempo, nuovi player e nuove iniziative si stanno affacciando in Italia (si vedano le pagine seguenti), attirate dalle possibilità di un mercato che globalmente vale già oltre 10 miliardi di dollari, che dovrebbe raggiungere quota 25 miliardi entro il 2030 e che in Italia è ancora pressoché inesistente.
In questo scenario, la collaborazione tra Grimaldi e Deminor assume un interesse notevole per chi osserva le nuove dinamiche del mercato legale. Per Deminor quello della partnership con uno studio legale non è un modus operandi comune (sebbene non si tratti ovviamente di una partnership esclusiva, per ambo le parti), ma l'Alliance di Grimaldi rappresenta la strada per portare i propri servizi nelle oltre 60 giurisdizioni da essa già coperte. Per Grimaldi, che coinvolgerà nell'iniziativa i focus team international arbitration e arbitration, nonché il leadership committee guidato da **Michael Bray**, si tratta di un nuovo modo per valorizzare l'asset dell'Alliance, offrendo al contempo un servizio innovativo alla propria clientela e a tutti gli studi del network.
MAG ha voluto approfondire le prospettive aperte da questa iniziativa con due dei suoi giovani fautori, incaricati dalle rispettive organizzazioni a gestire la collaborazione: **Giulia Lovaste**, counsel di Grimaldi Alliance, e **Giacomo Lorenzo**, ex avvocato e senior legal counsel di Deminor.

Di cosa parliamo

Il litigation funding (in italiano "finanziamento del contenzioso", anche detto *third party funding*) è il servizio per cui un soggetto terzo, il cd. *litigation funder*, fornisce a un soggetto beneficiario (un privato, un'azienda, o anche un ente pubblico) le risorse finanziarie necessarie a coprire i costi di un'azione legale per poi, in caso esito favorevole, ricevere una parte del ricavato.

Partiamo dall'inizio: com'è nata materialmente l'idea di questa partnership?
Giulia Lovaste: Io e Giacomo ci siamo conosciuti in quanto lavoriamo entrambi a Bruxelles, dove sia Grimaldi Alliance che Deminor hanno sede.

MICHAEL BRAY

«La piattaforma legale invece integra un servizio innovativo nell'interesse dei clienti e degli studi membri»

Avendo avuto in prima persona esperienze con il litigation funding, quella di una collaborazione mi è subito sembrata un'idea da sviluppare e, con il sostegno dei colleghi, abbiamo iniziato ad approfondirla. Per Grimaldi poi tutte le soluzioni disruptive e innovative sono sempre nel mirino, e Deminor ci è subito sembrato il partner ideale per la sua internazionalità.

Giacomo Lorenzo: Deminor ha già radici in Italia, dove negli anni ha concluso con successo diversi contenziosi di alto profilo e collabora abitualmente con vari studi legali italiani. Devo ammettere che quando sono entrato in contatto con Giulia e con l'avvocato Sciaudone l'idea iniziale non era quella di una partnership, che però è nata come conseguenza naturale: soprattutto perché Grimaldi, con il suo network globale e le nove sedi in Italia, garantisce un coverage sia nazionale che internazionale. E, posso dire, stiamo già vedendo i primi risultati.

Non si tratta di una partnership esclusiva quindi?
G. Lorenzo: No: collaborare con diversi studi fa parte della natura del nostro lavoro e non sarebbe pensabile concludere una collaborazione esclusiva con un solo studio. Questa però è l'unica strategic partnership con uno studio legale che abbiamo in tutto il mondo: selezioniamo accuratamente gli avvocati e gli studi con i quali decidiamo di collaborare e, nel caso della Grimaldi Alliance, abbiamo voluto questa collaborazione perché ci accomunano la stessa visione, l'approccio, la caratura internazionale e la presenza capillare in Italia e all'estero.

In concreto, cosa prevedono i vostri accordi?
G. Lovaste: L'idea è quella di presentarsi insieme in tutte le oltre 60 giurisdizioni coperte dall'Alliance, per offrire soluzioni all'avanguardia sia per quanto riguarda l'assistenza legale che l'attività di litigation funding di Deminor.

Vediamo se ho capito: gli avvocati di Grimaldi, qualora ritenessero che il caso di un cliente possa beneficiare di un finanziamento di terzi, lo segnaleranno a Deminor, che potrà poi offrirsi per acquistare il diritto ad agire in giudizio del cliente. È corretto?
G. Lorenzo: Non completamente: non è solo l'acquisto del claim che ci interessa. Le soluzioni che offriamo sono innanzitutto di litigation funding puro: casi in cui Deminor sostiene tutti i costi di lite per conto di una delle parti in giudizio (generalmente l'attore) chiedendo in cambio, solo in caso di esito positivo del giudizio, una quota delle somme riconosciute al cliente. Così i nostri clienti hanno la possibilità di esternalizzare tutti i costi legati alla controversia, compreso il rischio di dover pagare le spese di controparte in caso di soccombenza e di condanna alle spese. Un'altra soluzione è quella dell'acquisto del claim, con cui il cliente ha la possibilità di monetizzare immediatamente, senza dover agire in giudizio. Poi ci sono anche soluzioni intermedie, in cui ad esempio noi paghiamo un up-front al cliente e in più sosteniamo tutte le spese di lite.

G. Lovaste: Tutte queste soluzioni potranno essere proposte ai clienti dai professionisti di Grimaldi Alliance.

In tutti questi casi, chi si occupa in concreto

GIACOMO LORENZO

dell'assistenza legale al cliente? Gli avvocati rimangono gli stessi o Deminor ne ha di propri?
G. Lorenzo: È sempre il cliente che nomina gli avvocati: se sostituissimo gli avvocati che ci propongono casi interessanti non lavoreremmo più! Quindi i legali che assistono il cliente nell'interlocuzione con Deminor sono anche quelli che lo assisteranno in giudizio, anche perché hanno con lui un rapporto di fiducia e magari hanno già lavorato al caso. Ovviamente la professionalità e l'esperienza dell'avvocato che assisterà il cliente sono elementi che valutiamo in fase di due diligence prima di approvare il caso. Nel caso di Grimaldi Alliance, comunque, parliamo di professionisti di primo livello, di cui ci avvarremo non solo per originare nuove opportunità ma anche per avere second legal opinion nelle due diligence, anche su azioni in cui non dovessero essere direttamente coinvolti.

Quali sono i vantaggi di un accordo di questo tipo per uno studio legale?
G. Lovaste: Il principale vantaggio è poter offrire al cliente non solo la competenza nel gestire il contenzioso ma anche il modo per sostenerne i costi. È importante a nostro avviso allineare gli interessi di cliente, fondo e professionisti verso il successo nel giudizio, per giunta "esternalizzandone" la gestione.

G. Lorenzo: Un altro valore aggiunto per gli avvocati è per l'appunto quello di poter esternalizzare molte attività time consuming. Penso alla raccolta e all'analisi dei documenti in caso di azioni collettive o nei casi in cui la mole di documenti è elevata: Deminor ha un claim management team ad hoc che se ne occupa. Così che gli avvocati possano concentrarsi solo sulle loro attività principali.

Entrambi avete una formazione giuridica: Giulia è avvocato, Giacomo lo era. Quali sono state le vostre esperienze con il litigation funding durante la professione?
G. Lovaste: Come avvocato processualista volevo aprirmi uno spiraglio internazionale, e quindi mi sono specializzata in arbitrati internazionali. Me ne innamorai, e inizialmente non capivo come mai non spopolassero. Presto mi resi conto che il problema era il costo della procedura: ma è un aspetto in cui il litigation funding può essere di grande aiuto, consentendo ai clienti di portare avanti giudizi in maniera efficiente, evitando di passare per corti intasate e scegliendo giudici che capiscono effettivamente la materia di cui si tratta.

G. Lorenzo: La mia fu un po' una folgorazione: mentre facevo l'avvocato lessi un articolo che parlava di litigation funding e subito capii che era quello che volevo fare nella vita. Dopo l'esperienza in GOP, iniziai un LLM e contemporaneamente a collaborare con un avvocato di Dubai che prestava consulenza a società interessate a soluzioni di litigation funding. L'esperienza è stata positiva, perché mi ha dato la possibilità di comprendere quali sono i dubbi e le esigenze dei clienti e degli avvocati quando si approcciano al mondo del litigation funding: adesso che sono dall'altro lato, è molto utile comprendere le loro necessità.
Allo stesso modo, mi resi conto di quanto fosse importante collaborare con litigation funder seri e con esperienza nel settore. Trattandosi di un mercato nuovo e ancora poco regolato, sono molti gli ex avvocati che ci vedono un'opportunità di profitto e si improvvisano litigation funder. Bisogna fare molta attenzione.

A cosa in particolare?
G. Lorenzo: A mio avviso, l'unico modo per valutare la solidità di un litigation funder è andare a vedere il track record. Cosa ha fatto in passato, se ha una presenza locale e da dove prende i soldi. Inoltre, è essenziale valutare la professionalità delle persone che lavorano nel fondo, per instaurare un rapporto di fiducia e di

GIULIA LOVASTE

reciproca collaborazione.

Prima accennavi all'assenza di regolamentazione del fenomeno: in Europa se ne sta parlando, e presto si dovrebbe discutere della possibilità di una direttiva sul litigation funding "responsabile". È la strada giusta?
G. Lorenzo: Credo che una regolamentazione sia necessaria per dare credibilità al settore. Ma va fatta nei giusti termini, senza andare a toccare gli aspetti che dovrebbero essere lasciati all'autonomia negoziale delle parti. Credo invece che potrebbe avere un senso istituire un controllo sull'adeguatezza del capitale del litigation funder, in quanto darebbe maggiore credibilità al settore ed eviterebbe il rischio di trovarsi ad avere a che fare con player "improvvisati".

G. Lovaste: Siamo certi, ad ogni modo, che ci sarà molta attività di advocacy da fare nelle sedi europee, e sicuramente collaboreremo per orientare al meglio il dibattito. [g.s.]

IL MERCATO SI MUOVE

Lexcapital, i comuni italiani e i dubbi di Aiga e Cnf

GIUSEPPE FARCHIONE

L'Asmel (Associazione per la sussidiarietà e la modernizzazione degli enti locali), ha annunciato l'8 maggio 2023 di aver siglato un accordo con Lexcapital, che opera come litigation funder, sotto la guida del manager ex RSM **Giuseppe Farchione**.
In base all'accordo, Lexcapital potrà acquistare i diritti litigiosi, attivi e passivi, degli oltre 4mila comuni soci Asmel, agendo in giudizio in sostituzione di questi ultimi e/o mettendo a loro disposizione risorse finanziarie ed expertise tecnico-legale, permettendo così ai comuni un notevole risparmio in costi legali (e quindi di soldi pubblici).
Il giorno seguente, l'Aiga ha diffuso un comunicato in cui si esprimevano «stupore e preoccupazione» per l'accordo raggiunto. Il sospetto del presidente di Aiga **Francesco Perchinunno** è che l'accordo fosse in qualche modo funzionale a eludere le nuove norme sull'equo compenso degli avvocati. Pochi giorni dopo su Il Dubbio, anche il presidente del Consiglio nazionale forense **Francesco Greco** commentava duramente la presunta «rinuncia dell'amministrazione a una difesa diretta nelle controversie».
Non si è fatta attendere la risposta di Lexcapital e Asmel, che in una nota stampa congiunta datata 15 maggio hanno risposto che «il ruolo di Lexcapital è quello di gestire imprenditorialmente il rischio connesso all'attività contenziosa, che graverebbe in caso contrario sull'ente locale, non quello di sostituirsi ai legali». I due partner hanno sottolineato inoltre come i litigation funders si avvalgano esclusivamente di legali iscritti agli albi e remunerati «nel pieno rispetto delle tariffe forensi, e addirittura incentivando a livello tariffario la definizione di accordi transattivi», e come il loro accordo vada «nella direzione di rendere più efficiente ed efficace l'operato dei comuni, che spesso rinunciano a far valere i propri diritti, specialmente contro i soggetti di grandi dimensioni, per mancanza di risorse economiche o delle competenze necessarie».

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

6th edition

ITALIAN AWARDS

06.07.2023

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

SPAZIO 900

Piazza Guglielmo Marconi, 26b

Roma

#LcItalianAwards

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

GIACOMO SERRA ZANETTI

L'avvocato, ex Nctm, guiderà la società olandese di litigation funding nel suo approdo in Italia. «La strategia? Farci conoscere e far conoscere il nostro business: investire in tutto ciò che è rischio legale»

di giuseppe salemme

Omni Bridgeway, la sfida di Serra Zanetti

> **«È vero che da parte nostra c'è un interesse finanziario, ma è allineato a quello del cliente: il nostro non è un finanziamento, ma un co-investimento»**

Omni Bridgeway è una società di litigation funding nata a L'Aia, in Olanda, nel 1986. Negli anni ha sviluppato il suo business prima in Europa e poi in tutto il mondo, per poi mettere a segno le acquisizioni della concorrente tedesca Roland Prozessfinanz in Germania (nel 2017) e fondersi nel 2019 con l'australiana IMG Bentham, quotata alla Borsa australiana dal 2001. Conta attualmente 27 sedi nel mondo, tra quelle europee (Amsterdam, Colonia, Ginevra, Parigi, Londra, Madrid e Milano) e quelle in Stati Uniti, Canada, Medio Oriente, Asia e Australia. Tra i mercati coperti non figurava quello italiano, considerato attrattivo da diversi player del settore (si veda l'articolo precedente) ma al contempo ancora acerbo per investimenti concreti.
Lo scenario è cambiato lo scorso 19 aprile, giorno in cui la società ha annunciato l'apertura di una sede a Milano, con l'ingresso di **Giacomo Serra Zanetti** in qualità di investment manager e senior legal counsel. Serra Zanetti è avvocato: proviene dalla sede di Londra di Advant Nctm, studio in cui era entrato come partner nell'ottobre 2021, e ha esperienze pregresse in studi come Grimaldi, BonelliErede, Legance e Gianni & Origoni, oltre che in 2R Capital, società specializzata in strategie d'investimento su crediti fiscali e commerciali.
Un profilo che può vantare un mix di competenze legali e finanziarie, a cui Omni Bridgeway ha affidato lo sviluppo del business in Italia. E che MAG ha voluto intervistare, per capire quali strategie orienteranno il suo operato e cosa dobbiamo aspettarci da questo nuovo interesse che i litigation funder stanno mostrando per il nostro Paese.

Avvocato Serra Zanetti, dove è nato il suo interesse per il litigation funding e come è entrato in contatto con Omni Bridgeway?
Il contatto è avvenuto tramite un collega e compagno di MBA all'Insead (Institut européen d'administration des affaires, ndr). Lui era entrato in Omni Bridgeway qualche anno prima, così mi disse di cosa si occupava e mi parlò dell'interesse per il mercato italiano. Tempo dopo ci siamo risentiti, e così scoprii che la società cercava una persona capace di sviluppare il mercato italiano in maniera strutturale.

Da avvocato si era mai trovato ad avere a che fare con il litigation funding?
Sì, principalmente su situazioni relative a crediti distressed: sofferenze, single names, npl; ma anche in relazione ad acquisto di crediti litigiosi o a casi di finanziamenti garantiti come collateral

da crediti contenziosi o arbitrati. Già a suo tempo lo trovai molto interessante: mi resi conto dell'importanza dell'analisi legale delle posizioni, per quanto rientrante nella più ampia analisi finanziaria dell'investimento. Pensai che sarebbe stato interessante unire le due prospettive.

Anche perché il suo background non è solo quello dell'avvocato...
Vero, dopo l'MBA lavorai per tre anni per una società d'investimento che svolgeva attività simili, ad esempio su azioni revocatorie, di responsabilità e su concordati fallimentari; io mi occupavo più nello specifico di situazioni di insolvenza. L'esperienza mi è stata utile: da avvocato, come ho detto, quando si valuta il possibile rendimento di una causa ci si concentra più sul rischio e sugli aspetti probabilistici, ma non si vede cosa conduce alla decisione di investire o meno in un contenzioso, o a quali condizioni. Ma a me piaceva capire come si bilancia il rischio con il potenziale rendimento nella decisione d'investimento, dato che vi rientrano valutazioni su aspetti come la solvibilità della controparte o, in caso di giurisdizioni diverse, anche fattori macroeconomici. È una valutazione a 360° che trovo stimolante.

Nella sua posizione dovrà occuparsi proprio di questo presumo...
Sarò il punto di riferimento per il sourcing di opportunità d'investimento in Italia. Il che non vuol dire solo contenziosi interni, ma anche, ad esempio, arbitrati internazionali con parti italiane o recuperi da effettuare in Italia. E, in ogni caso, pur avendo un focus sull'Italia, sono membro del team Emea, e ho l'appoggio di un nutrito team di investment manager localizzato ad Amsterdam, tra cui molti ex avvocati con competenze diverse dalla mia: arbitrati, intellectual property, enforcement.

> **«L'idea è quella innanzitutto di educare il mercato: farci conoscere e far conoscere il business, che è investire in tutto ciò che è rischio legale»**

Qual è la strategia di sviluppo per l'Italia? Quali sono i principali interlocutori di un litigation funder?
L'idea è quella innanzitutto di educare il mercato: farci conoscere e far conoscere il business, che è investire in tutto ciò che è rischio legale, e perché può rappresentare

un asset per i nostri soggetti target. Tra questi ci sono in primis gli studi legali, con cui c'è una relazione biunivoca: da un lato loro possono segnalarci casi interessanti e che potrebbero beneficiare dei nostri investimenti; dall'altro noi possiamo rendere reali dei mandati che altrimenti rimarrebbero solo potenziali, perché magari il cliente di turno non avrebbe le risorse per portarli avanti.

Poi?
Poi ci sono le aziende, che spesso sono interessate a soluzioni che definiamo "skills + capital": dato che l'esperienza di molti di noi è di tipo legale, possiamo supportarle nel coordinamento del contenzioso, appoggiando team inhouse magari in affanno. Offriamo quindi un supporto operativo oltre che finanziario; e questo anche alle società che avrebbero sia skill che capitali, ma che preferiscono investirli nel loro business, che non è il contenzioso. Infine, avendo maturato esperienza in prima persona nel settore fallimentare, saranno nostri interlocutori i professionisti tipici di tali procedure: curatori, liquidatori, commissari. Sono un target ideale, perché normalmente hanno procedure con scarsa liquidità ma la necessità di portare avanti azioni limitando il rischio per la massa dei creditori; e noi possiamo fare esattamente questo.

In tutti i casi in cui decidete di investire in un determinato contenzioso, scegliete anche quale avvocato debba occuparsene?
Nella maggioranza dei casi non abbiamo ragione di cambiare gli avvocati, che magari hanno seguito la controversia o il cliente fino a quel momento. Sarebbe inefficiente. Ovviamente dobbiamo farci una nostra idea "imparziale" sulla controversia, se valga la pena proseguirla e investire in essa, e lo facciamo con un nostro consulente. Solo in casi speciali possiamo scegliere, d'accordo con il cliente, di affiancare un altro professionista all'avvocato già presente. Ma non è assolutamente il nostro compito quello di stravolgere il modo in cui la causa è stata affrontata fino a quel momento. Spesso sento parlare della preoccupazione di "perdere il controllo" della propria pretesa: non è questo il caso. Nella maggioranza dei casi il titolare della pretesa mantiene il controllo della situazione, con il nostro supporto e la copertura da parte nostra delle relative spese.

Il settore del litigation funding sembra diventare sempre più attrattivo per gli avvocati. Come mai secondo lei?
I casi che trattiamo in linea di massima sono complessi, sofisticati, interessanti; non solo per importo ma anche per le tematiche, spesso transfrontaliere. Dal punto di vista pratico, poi, in un mercato come quello italiano, in cui gli avvocati devono spesso essere creativi per allinearsi agli interessi economici del cliente, quello che noi possiamo fare è intervenire in quella relazione per dare all'avvocato la sicurezza di cui ha bisogno per investire tempo in una causa, e al cliente di portarla avanti senza dover sostenere in prima persona il budget dell'avvocato. Il nostro lavoro è selezionare le cause che meritano, e far sì che gli avvocati possano lavorarci con la sicurezza che le loro fees verranno pagate.

Cosa ne pensa delle istanze di regolamentazione del settore a livello europeo?
Attualmente siamo a uno stadio più che preliminare, ma Omni Bridgeway, in quanto membro delle European Litigation Funding Association, ha un ruolo attivo nel processo. Ci teniamo comunque a sottolineare che il litigation funding è un modo per garantire l'accesso alla tutela legale anche a soggetti che altrimenti non ce l'avrebbero. È vero che da parte nostra c'è un interesse finanziario, ma è allineato a quello del cliente: il nostro non è un finanziamento, ma un co-investimento. Che viene ripagato solo se è anche il cliente a vincere.

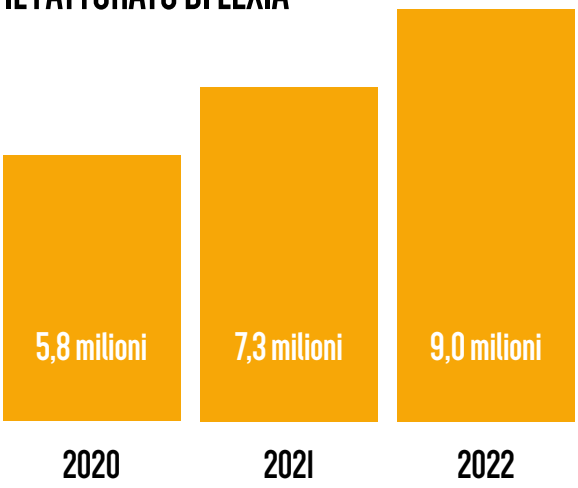
ALESSANDRO DAGNINO

FRANCESCO DAGNINO

Lexia, tre anni in crescita fra lateral e deal

«Siamo un full service», dice Francesco Dagnino a MAG. E la struttura organizzativa si articola su tre livelli: dall'assistenza sartoriale fornita dallo studio, alla holding per il legal tech

IL FATTURATO DI LEXIA



MARCO MUSCETTOLA

Palazzo Silva di Biandrate si trova nel quartiere Brera, in via del Lauro 9. È un immobile del Seicento, che dalla fine del 2022, dopo un intervento di riqualificazione, ospita gli uffici milanesi di Lexia avvocati.
Gli uffici sono moderni ed essenziali. Riflettono forse la filosofia dello studio, che nei suoi sette anni di attività ha saputo guadagnare una fetta di mercato importante efficientando al massimo il lavoro di un parco professionisti particolarmente giovane: buttando l'occhio tra i corridoi e le sale riunioni di Palazzo Silva, sono davvero pochi gli avvocati over 40.

ANGELO MESSORE

Lo stesso **Francesco Dagnino** quella soglia l'ha superata da poco. Palermitano, classe 1980, inizia la carriera da associate in studi come Latham&Watkins e in Annunziata e associati, dove inizia a specializzarsi in diritto bancario, regolamentazione finanziaria e corporate m&a. È poi partner di Criscuoli Dagnino e associati fino al 2016, anno in cui decide di unire le forze con il fratello **Alessandro Dagnino**, tributarista e docente universitario, e con il professore e avvocato **Vincenzo Sanasi D'Arpe**, sotto il marchio comune Lexia. Che rappresenta dunque, come racconta Francesco Dagnino a MAG, «l'unione di tre studi, ciascuno con una storia autonoma. Io a Milano mi occupavo prevalentemente di corporate, capital markets e financial regulatory; Alessandro a Palermo faceva esclusivamente tributario; e Vincenzo a Roma era specializzato in crisi d'azienda e amministrazioni straordinarie, e quindi leggi Marzano, Prodi e Prodi-bis».
I tre avvocati sono tuttora i tre managing

FABRIZIO GIGLIO

partner dello studio, e quelle di Milano, Roma e Palermo le tre sedi.

Quella milanese è la più grande, con circa 45 collaboratori; seguono Palermo, con 25, e Roma, con 10, per un totale di circa 80 professionisti aggregati in meno di sette anni. «Uno degli elementi che ci ha permesso di crescere numericamente all'inizio è stato lasciare molta libertà sulla presenza in studio, molto prima della pandemia. A Milano eravamo meno conosciuti e non potevamo pagare più dei competitor; quindi, giocavamo sulla qualità del lavoro e sulla possibilità di gestire il proprio tempo», prosegue Dagnino.

Un approccio funzionale al modello di business dello studio, caratterizzato da un parco clienti particolarmente esteso, e formato principalmente da pmi: «Mentre la maggior parte degli studi oggi nasce da spin-off dalle grandi strutture, questo è uno studio che nasce da zero: non siamo partiti con clienti provenienti dalle nostre esperienze precedenti». Il gran numero di mandati guadagnato negli anni e in maniera autonoma ha permesso, però, di «dare spazio ai più giovani, anche nella gestione autonoma dei rapporti con i clienti».

LATERAL E DEAL

Negli ultimi anni la partnership dello studio ha iniziato a crescere anche per linee esterne, sebbene la priorità, stabilita dai managing partner, sia quella di promuovere dall'interno i più meritevoli. Ad aprile 2020 da Bird & Bird arriva **Marco Muscettola** a fondare la practice energy; per fintech e regolamentazione finanziaria, a maggio 2021, entra in Lexia **Angelo Messore**, proveniente da White & Case. L'ultimo lateral è quello di **Alessandro Borsetto**, arrivato a febbraio 2022 da Capone Ticozzi & Partners per guidare il dipartimento tax advisory. Tra i partner figura anche il giuslavorista **Fabrizio Giglio**, arrivato nel 2018 in qualità di of counsel e poi divenuto socio nel 2020.

"Oggi siamo un full service" spiega Dagnino, "anche se ci siamo distinti particolarmente per le competenze su tech, fintech, gaming, ict e telecomunicazioni, oltre che nel settore delle rinnovabili". Recentemente lo studio

ALESSANDRO BORSETTO

ha curato le numerose acquisizioni portate a termine dei gruppi Neulabs e TAS; ha assistito Mr Wind nella joint venture con Five-e sul fotovoltaico, ha curato (insieme a PwC TLS) la transazione fiscale di Mondialpol Security, ha ottenuto l'ammissione alla regulatory sandbox di Bankitalia della piattaforma fintech LoanXchain nonché il rinvio alla Cgue della questione relativa alla proroga delle concessioni per le sale bingo in Italia.

UNO STUDIO A "TRE PIANI"

Lo studio legale d'affari rappresenta tuttavia solo il primo livello del modello strategico di Lexia. «La nostra strategia è paragonabile a quella di alcuni brand di moda: una prima linea di abiti sartoriali; una seconda linea, di qualità ma preconfezionata; e una terza linea di prodotti diversi (come ad esempio i profumi), che possono essere sviluppati anche da terzi, in maniera maggiormente standardizzata e seriale».
Come si traduce una simile struttura in Lexia? Se lo studio legale rappresenta il tier-1 "sartoriale", al secondo livello troviamo alcuni servizi e prodotti maggiormente verticali e standardizzati: «Un esempio sono i team di accounting tax e payroll, che fanno parte di una struttura separata che conta un'altra ventina di professionisti tra commercialisti, payroll specialist e contabili. Integrare queste competenze ci consente di fare da interlocutore unico per aziende estere che vogliono arrivare in Italia».

Il tier-3 è invece rappresentato da una holding di investimenti chiamata Lex Ventures, che finanzia e incuba startup legal tech. «Abbiamo già investito in tre progetti - spiega Dagnino -. Si tratta di un'azienda separata, con un suo ceo, Francesco Biazzo, professionista con anni di esperienza nel settore legal tech, e un suo team di sviluppo e digital marketing, a cui lo studio mette a disposizione struttura e competenze legali». [g.s.]

Lo studio in cifre

80 (circa)
i professionisti

8
i soci

3
le sedi in Italia (Milano, Roma, Palermo)

44
operazioni straordinarie seguite nel 2022

+1 miliardo di euro
il loro valore complessivo

Obiettivo legalità

Quando l'investigazione è "un passo avanti" alle organizzazioni criminali

di Federica Melchiorre*

In un mondo sempre più digitale e tecnologico, colpito prima da una pandemia e più di recente da una guerra nel cuore dell'Europa, la lotta alla criminalità organizzata, purtroppo, è sempre meno raccontata. Eppure, la criminalità organizzata continua a rappresentare una grande minaccia.

Nonostante al giorno d'oggi non si verifichino più i cosiddetti delitti "eccellenti" (ovvero gli attentati sanguinosi a danno di Grandi Uomini dello Stato capaci di smuovere le coscienze e l'indignazione pubblica) le organizzazioni criminali continuano ad essere attive e sempre più pericolose. La capacità di adattarsi rapidamente ai cambiamenti prodotti dalla trasformazione digitale e dal progresso tecnologico ha permesso ai criminali di massimizzare i loro profitti illeciti, grazie all'utilizzo della rete per comunicare e cooperare sistematicamente.

Difatti, le organizzazioni criminali necessitano di apposite piattaforme di comunicazione per gestire i loro affari a livello mondiale, evitando così incontri e rapporti diretti. È per questa ragione che, dal punto di vista investigativo, la corrispondenza riveste una grande importanza anche sotto il profilo probatorio: essa permette infatti di individuare la rete dei contatti malavitosi, oltre a consentire la comprensione delle dinamiche e delle strategie criminali che sono in continuo mutamento.

Il Vice Direttore Generale della Pubblica Sicurezza e Direttore Centrale della Polizia Criminale, Dott. Vittorio Rizzi, in un'intervista rilasciata lo scorso ottobre ad Interris.it ha dichiarato: *"Il mondo oggi è completamente diverso e sono nati tanti nuovi strumenti e tecnologie che hanno inciso sul modo di investigare per essere al passo con il mutato modo di operare della criminalità. Sicuramente quello che mi ha colpito maggiormente è il rapido cambiamento del modo di comunicare delle organizzazioni criminali. Il lessico delle mafie delle stragi era chiuso, quasi sconosciuto: i mafiosi comunicavano tra di loro tramite pizzini nascosti nei posti più disparati. Oggi, invece, anche la mafia parla una lingua diversa, 'al passo con i tempi'."*

Un esempio significativo di come l'investigazione, adottando soluzioni investigative geniali e dai risultati straordinari, si sia evoluta rispetto ai tempi che corrono, è data dall'operazione denominata "*Trojan Shield*" e "*Greenlight*".
Come riportato nella Relazione Annuale 2022 pubblicata dalla DCSA (Direzione Centrale per i Servizi Antidroga), "*Trojan Shield / Greenlight*" ha permesso, a livello mondiale, la cattura di 800 criminali e il sequestro di numerose tonnellate di droga e diverse armi da fuoco.

L'operazione in parola, definita dagli investigatori come una delle più complesse portate a termine, ha avuto come protagonista l'utilizzo della piattaforma criptata "*Anom*", strategicamente sviluppata a partire dal 2018 dall'FBI - Federal Bureau of Investigation - in collaborazione con diverse forze di polizia internazionali con l'obiettivo di incoraggiarne la diffusione nel mondo criminale, al fine di intercettare i contenuti e le informazioni scambiate al suo interno.

L'idea di creare tale piattaforma è nata dopo che altre prima di essa erano state rimosse dalle forze dell'ordine per indurre le organizzazioni criminali a cercare nuovi dispositivi di comunicazione "sicuri". Oltre ad essere diffusa come un prodotto disegnato da *"criminali per criminali", "Anom"* prometteva agli utenti lo scambio di messaggi cifrati, leggibili solo da emittente e destinatario all'interno di una rete protetta, qualificandosi così come un ottimo strumento per pianificare esecuzioni, traffici di droga e riciclaggio di denaro sporco.

Tuttavia, la rete di comunicazione utilizzata forniva agli investigatori - all'insaputa dei criminali - la possibilità di ottenere copie perfettamente leggibili di tutto il materiale scambiato al suo interno. L'applicazione, installata su dispositivi modificati e privi di altre funzionalità (come la telefonia vocale, la posta elettronica o i servizi di geolocalizzazione) è stata diffusa nel mondo criminale tramite un sistema di "passaparola": era necessario che un criminale conoscesse un altro criminale per ottenerla.

In poco tempo il "passaparola" ha consentito di installare tale applicazione in oltre n. 12 mila dispositivi criptati utilizzati da oltre n. 300 organizzazioni criminali (inclusa la criminalità organizzata italiana), operanti in più di n. 100 Paesi, che credevano di essere "al sicuro" nell'utilizzare la piattaforma criptata in quanto veniva sfruttata proprio da figure di spicco della criminalità organizzata.

Ad avvalorare l'importanza dell'azione investigativa di contrasto alla criminalità organizzata, il Comandante del ROS - Raggruppamento Operativo Speciale - Pasquale Angelosanto, coordinatore dell'operazione con cui è stato eseguito l'arresto di Matteo Messina Denaro, in un'intervista concessa lo scorso agosto al sito *Ripartelitalia.it*, ha affermato: *"Partendo dalle intuizioni e dagli insegnamenti del Generale Carlo Alberto dalla Chiesa, il ROS ha elaborato e continuamente adeguato alle mutate esigenze un avanzato metodo investigativo, basato sulla conoscenza approfondita del nemico e sull'adozione di soluzioni investigative tecnologicamente avanzate.".*
Per poter stare "un passo avanti" a chi, in maniera illegale, cerca costantemente di trasformare ogni situazione in opportunità di guadagno, l'esperienza, l'intuito ed un elevato "ingegno strategico" risultano pertanto ingredienti indispensabili nell'azione investigativa di contrasto alla criminalità organizzata.

**Forensic Accountant*

Se legal e HR si fondono insieme

Succede in Q8, dove Fortunato Costantino è direttore risorse umane e affari legali. «La revisione del modello organizzativo ha aperto ad un approccio totalmente nuovo che si potrebbe definire legal transformation»

di michela cannovale

Nei 200 MAG che hanno preceduto quello che state leggendo (ebbene sì, come racconta qui il direttore Nicola Di Molfetta), ci siamo più volte ritrovati a raccontare di quanto è importante, dentro un'azienda, che il team legale collabori e si allinei con quello delle risorse umane, e viceversa. Per esempio: in genere, mentre i legali in house redigono i contratti con i dipendenti, si occupano delle clausole di riservatezza, di quelle di non concorrenza o quelle riguardanti la proprietà intellettuale, le risorse umane li gestiscono, illustrandoli ai candidati in sede di colloquio. Allo stesso modo, ufficio legale ed HR collaborano in caso di licenziamenti, non solo nella risoluzione in sé e per sé del rapporto di lavoro, ma anche nella mitigazione dei rischi legali che potrebbero insorgere dopo la risoluzione stessa. Ancora, sono avvocati e risorse umane a incontrarsi regolarmente per gestire le vertenze che riguardano la formazione dei dipendenti e il diritto al lavoro (lo abbiamo visto bene durante la pandemia, quando improvvisamente ci siamo scontrati con una serie di questioni legali come – per citarne alcune – lo smart working, la flessibilità o la policy cosiddetta BYOD, *bring your own device*, che prevede l'integrazione dei dispositivi personali sul posto di lavoro). Insomma, la lista di compiti condivisi fra ufficio legale ed HR è lunga e – possiamo dirlo con una certa sicumera – l'azienda non può che trarre beneficio nel momento in cui il primo assume un ruolo proattivo nell'identificare eventuali aree di rischio per i dipendenti, diventando partner strategico del secondo.

Cosa succede, invece, quando general counsel e responsabile HR sono la stessa persona? MAG lo ha chiesto a **Fortunato Costantino**, che da aprile 2023 è direttore risorse umane e affari legali e corporate di Q8 Italia.

Avvocato Costantino, com'è arrivato a ricoprire questo duplice ruolo?
Sono entrato nell'ufficio legale della Kuwait Petroleum Italia nel 2002, dopo diversi anni di esercizio della professione forense, dando così il via al mio percorso come legale in house e incominciando, come spesso succede, ad apprendere e forgiare le mie competenze aziendali e manageriali. Ma l'evento che ha segnato un'evoluzione decisa della mia carriera è avvenuto nel 2017, con il passaggio dall'ufficio legale a quello delle risorse umane, dove mi è stata affidata la responsabilità dell'amministrazione del personale e delle relazioni sindacali oltre alla gestione del contenzioso giuslavoristico dell'azienda. Un'esperienza di grande significato, che ha arricchito in maniera esponenziale anche il bagaglio delle relazioni con gli stakeholders cruciali per l'azienda. Dopodiché, nell'aprile 2023, come in una sorta di cerchio che si chiude, mi è stata affidata la guida sia della direzione legale sia di quella HR.

Che cosa vuol dire, nella pratica, guidare entrambe le direzioni?
Il ruolo comporta la gestione di entrambi i team. Da un lato, quindi, 13 risorse per l'ambito legale che con la loro expertise supportano business e

«Questo approccio consente di intervenire con maggior forza nella valutazione legale dei rischi connessi alle opportunità di business»

le strategie della nostra azienda, soprattutto in contesti sensibili come la transizione energetica, lo sviluppo tecnologico, i combustibili alternativi, l'antitrust, il GDPR Etica&Compliance e gli standard ESG. Dall'altro, 27 risorse HR che coprono tutte le aree più critiche della gestione delle risorse umane (dal recruitiment, passando per l'on-boarding, il rewarding, le strategie organizzative e quelle di sviluppo ed engagement, le relazioni con il personale ed i sindacati, sino alla pianificazione delle politiche di welfare e wellbeing, di inclusione delle diversità e, non ultimo, il delicato ambito delle relazioni esterne ed istituzionali).

Ma se i team rimangono separati, come coincidono le due funzioni legal ed HR?
L'attribuzione in un unico ruolo delle direzioni Legal ed HR non implica, in realtà, una coincidenza delle due funzioni. Anzi, la coincidenza non sarebbe un bene in sé perché significherebbe erodere la necessaria autonomia funzionale che nell'organizzazione aziendale i due dipartimenti devono avere. Fatte queste premesse, esiste però un indubbio valore aggiunto che si genera dalla convergenza dei due ambiti e che alla fine valorizza le tante ed incredibili interazioni tra le funzioni HR e Legal.

Ci faccia qualche esempio...
Beh, ricoprire entrambi i ruoli consente l'ottimizzazione del supporto al cliente interno (poiché si ha a disposizione uno spazio decisamente più ampio di intervento, a soddisfacimento delle sue esigenze specifiche), ma anche il rafforzamento degli obiettivi di governance e compliance legale tramite la promozione costante, attraverso gli strumenti propri dell'HR, dell'attitudine dei dipendenti a sviluppare comportamenti funzionali alla eticità ed integrità del business Q8.

Perché avete deciso di unire le due funzioni in un'unica persona?
Ci ha spinto la volontà di intervenire sull'organizzazione funzionale del team legale, rivedendone la struttura in una maniera che fosse più consona e rispondente ai mutati bisogni del business e alle strategie aziendali di trasformazione digitale, transizione energetica e sostenibilità.

Qual era l'obiettivo?
Da una parte sicuramente acquisire livelli più alti di competitività in un mercato divenuto estremamente incerto e volatile, e dall'altra costruire un ambiente di lavoro in sicurezza, anche psicologica, per i nostri dipendenti.

Che cosa non funzionava nel precedente modello organizzativo?
Semplicemente era la declinazione di un paradigma tradizionale non più adeguato alle sfide in atto. Ci sembrava che quel modello stesse costringendo la funzione legale nel perimetro ristretto di una mera funzione di staff, con compiti di consulenza e salvaguardia legale degli interessi della società e del business.

Cioè?
Era cioè diventato una specie di "centro di costo". Certo, rimaneva importante per gli obiettivi ad esso assegnati, ma non era più in grado di incidere con il giusto livello di influenza sulle decisioni strategiche della società.

«Abbiamo ritenuto che l'interazione tra Legal ed HR fosse più funzionale agli obiettivi strategici di una governance sostenibile»

E dopo la fusione delle due funzioni, cosa è cambiato?
La revisione del modello organizzativo legale, centrato nel rafforzamento della funzione di governance e nella creazione di una funzione di legal risk management e compliance integrata, oltre ad una funzione dedicata alla compliance giuslavoristica, ha aperto ad un approccio totalmente nuovo che si potrebbe definire "legal transformation".

"Legal transformation" grazie a cui riuscite a fare che cosa esattamente?
Ci ha consentito sia di incrementare i livelli di condivisione degli obiettivi di governance e compliance con il nostro azionista a livello corporate (e segnatamente con le funzioni legal e compliance corporate), sia di intervenire con maggior forza nella valutazione legale dei rischi connessi alle opportunità di business. Così facendo, riusciamo anche a contribuire nella realizzazione della strategia industriale e nel raggiungimento degli obiettivi aziendali, apportando valore al business e, perché no, anche alla performance della società. Ma c'è anche un discorso legato alla governance sostenibile...

Si spieghi meglio...
Abbiamo ritenuto che l'interazione tra Legal ed HR fosse più funzionale agli obiettivi strategici di una governance sostenibile, e cioè una governance solida ed efficiente, orientata ad una sostenibilità rigorosa ed integrata (finanziaria, ambientale ma soprattutto sociale) e soltanto in forza della quale è possibile una gestione del business in modo responsabile. E la sua realizzazione avviene non solo rispettando leggi e regolamenti, ma soprattutto generando valore sociale e culturale condiviso attraverso lo sviluppo di relazioni costruttive e trasparenti

con tutti gli stakeholder della società.

Insomma, sta vivendo su di sé un'ulteriore trasformazione del ruolo del general counsel: da mero esperto legale, a partner aziendale in tutto e per tutto, anche nella gestione a 360° delle risorse umane...
In effetti sì. D'altronde, il ruolo del general counsel, così come quello del legale in house tout court, si è trasformato radicalmente fino ad assumere oggi i tratti di un vero e proprio manager capace di generare fiducia e di fare da ponte critico tra diritto e business, influenzando processi decisionali, policy gestionali e procedure. È chiaro però che per ricoprire questo ruolo è fondamentale non solo il possesso di competenze tecniche mirate e di appropriate soft skills, ma anche il supporto di una squadra di collaboratori altamente competenti e pronti ad interpretare managerialmente il proprio ruolo all'interno dell'azienda, oltre il mero perimetro di un legal advisor.

Diverso sarà lei

Avviare un'impresa... se sei donna, se vivi in Africa

Milena Prisco e Odile Robotti raccontano come hanno lavorato per 5 mesi al fianco di 10 imprenditrici africane

ASCOLTA
IL PODCAST

di michela cannovale

Quanto è difficile fare carriera e diventare imprenditrici in contesti, anche nazionali, in cui sono presenti tanti ostacoli a livello sociale? Così succede in molti paesi dell'Africa, continente che, secondo l'ultimo report dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico, ha i più alti livelli di discriminazione di genere nei confronti delle donne.
La Carica delle 101, comunità no-profit di professioniste italiane, ha provato a facilitare il percorso di alcune donne africane impegnate in particolar modo nel settore della moda. Lo hanno fatto attraverso un programma di mentorship – intitolato non a caso La Carica 4 Africa – iniziato a novembre 2022 e terminato il 29 aprile 2023.

L'iniziativa ha coinvolto 10 imprenditrici africane alle quali è stato offerto un percorso di tutoraggio dedicato e focalizzato sui bisogni di ognuna.
Fra le tutor erano presenti anche **Milena Prisco**, of counsel di Pavia e Ansaldo Studio Legale, e **Odile Robotti**, amministratrice unica di Learning Edge ed entrambe fra le ideatrici e organizzatrici dell'iniziativa insieme a **Bianca Bonetti, Alessandra Mariani** e **Fiammetta Mataloni**.
Ho chiesto a Milena e Odile di raccontarci come sono andati questi primi cinque mesi di mentorship e di illustrarci i risultati che hanno ottenuto... Le risposte le trovate come al solito in quest'ultima puntata di Diverso sarà lei. Buon ascolto a tutti!

MILENA PRISCO

ODILE ROBOTTI

i RACCONTI dell'ULTIMO BICCHIERE

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

Prezzo:
10,00 euro

PUBLISHINGGROUP LC

Per informazioni sull'acquisto: info@lcpublishinggroup.com

BIP: gestire sette m&a in meno di due anni

MAG intervista il general counsel Bianchi Di Giulio. «Nel 2022 abbiamo inserito 4 persone, visto che era necessario rinforzare numerosità e competenze. L'intenzione è di arrivare a 10 entro la fine del 2024»

di michela cannovale

«Non abbiamo vincoli, non abbiamo panel, siamo liberi. Inutile negare, comunque, che su una certa tipologia di operazioni si è creata una consuetudine con alcuni consulenti»

Quello di **Lodovico Bianchi Di Giulio**, group general counsel della multinazionale di consulenza BIP, è un percorso abbastanza tradizionale. Ha mosso i primi passi in Allen & Overy, crescendo nel dipartimento corporate e, per un periodo, in quello capital markets. Poi, come spesso succede agli avvocati del libero foro, ha deciso di spostarsi in house: prima nel settore delle infrastrutture ed energie rinnovabili (occupandosi di investimenti ma anche di consulenza m&a), poi in BIP, dove è entrato ufficialmente nel 2021. Il 2021 è stato anche l'anno di ingresso del nuovo socio di maggioranza del gruppo – il fondo internazionale CVC Capital Partners – che ha dato il via ad un processo di espansione importante, che nel giro di poco meno di due anni ha portato all'acquisizione da parte di BIP di 7 nuove società, di cui 5 solo negli ultimi 12 mesi.

Da maggio 2022 a maggio 2023 avete acquisito Riskcare, iNubo, FC Italia, Bitbull e The Visual Agency. Qual è il fil rouge che unisce queste 5 società?
Si tratta di società abbastanza diverse tra loro, per caratteristiche e localizzazione geografica, ma che da un punto di vista strategico vanno tutte a completare la nostra offerta ai clienti. Tutte le acquisizioni avvenute fino ad oggi (così come quelle ora in fase di completamento) si muovono lungo due direttive principali. Da un lato quella di ampliare la gamma dei nostri servizi a beneficio sia delle "Aree di Business" sia dei "CoE – Centers of Excellence", andando ad acquisire specifiche capacità per integrare l'offerta di servizi ai nostri clienti, come accaduto con realtà come iNubo, FC Italia, Bitbull e The Visual Agency.

E dall'altro?
Dall'altro lato c'è la volontà di crescere nelle geografie estere in cui siamo già presenti e consolidare la nostra presenza ampliando il nostro offering – come successo a seguito dell'acquisizione dell'americana Monticello o della britannica Riskcare – oppure in quelle dove attualmente non siamo e vorremo essere nel giro di qualche anno. Tuttavia, anche nell'ambito del processo di crescita in nuovi paesi, ricerchiamo specializzazione nei settori da noi ritenuti strategici.

Sembra che la crisi economica e l'ombra della recessione non vi abbiano colpito... Come ci siete riusciti?
Siamo ben consci dello scenario difficile a livello internazionale, a cui abbiamo cercato di adattarci con strumenti continuamente diversi. Il 2022 in effetti è andato bene e abbiamo superato indenni l'inverno, scegliendo anche le target giuste per le acquisizioni. Vediamo come andrà il futuro... Di sicuro la sfida, per noi come per tutti gli operatori di mercato, sarà quella di mantenere un buon equilibrio anche nel corso del 2023.

In qualità di general counsel, come partecipa all'espansione di BIP?
Il mio coinvolgimento avviene già nelle primissime fasi, quando si inizia a pensare di approcciare una controparte che pensiamo sia intenzionata a vendere oppure di entrare in un processo di vendita in corso o che sta per cominciare. Poi, insieme al resto della squadra

legale, seguiamo da vicino tutte le attività, dalla firma dell'NDA alla presentazione delle offerte, al coordinamento delle attività di due diligence sino alla redazione e conclusione degli accordi contrattuali.

Ci sono momenti più delicati di altri, durante un'operazione di acquisizione, che vedono il suo team direttamente coinvolto?
Sicuramente bisogna porre particolare attenzione durante la valutazione di eventuali problematiche emerse nel corso della due diligence, che vanno sempre bilanciate con la volontà di completare l'operazione. Inoltre, come legali interni, svolgiamo spesso una costante opera di "mediazione" tra i colleghi che si occupano del business e i venditori, dovendo gestire la redazione e la negoziazione di accordi complessi che tengano conto di tutti gli aspetti relativi all'attività svolta ed alla futura integrazione.

Come dividete le attività tra ufficio legale in house e consulenza esterna?
Spesso affidiamo lo svolgimento della due diligence a consulenti esterni e noi ci occupiamo di tutto il resto, ma è capitato che anche che delegassimo all'esterno l'intera attività, pur mantenendo il coordinamento di tutti i vari stream di lavoro e lo svolgimento di tutti gli adempimenti interni che riguardano l'iter approvativo e la gestione di tutti gli stakeholders.

Quali caratteristiche vi fanno scegliere, per le acquisizioni più recenti, la squadra di consulenti già utilizzata in passato?
Generalmente valutiamo caso per caso, a seconda dell'expertise di cui abbiamo bisogno in base alla tipologia e alle caratteristiche dell'acquisizione, nonché alla sovrapposizione con altre operazioni in corso o dell'eventuale presenza internazionale. Non abbiamo vincoli, non abbiamo panel, siamo liberi. Inutile negare, comunque, che su una certa tipologia di operazioni si è creata una consuetudine con alcuni consulenti, perché ovviamente più si lavora insieme... meglio si lavora. E così è successo sulle recenti acquisizioni, sia con consulenti italiani (Bertacco Recla & Partners, Studio Trotter) e internazionali (Allen & Overy, Cozen O' Connor, PwC). Ma ogni volta viene

UNA DELLE SEDI BIP DI MILANO

effettuata una valutazione ad hoc, anche economica.

Per tutte queste acquisizioni serve un team solido. Il suo come lo ha costruito?
Insieme al team HR ho selezionato i componenti della squadra legale nel periodo immediatamente successivo alla pandemia, quando hanno cominciato ad emergere con forza nuove dinamiche lavorative, a cominciare dall'attenzione per il work-life balance e lo smart working. Oggi sono contento di avere un team che ritengo di ottimo livello, motivato e affiatato. Siamo 8 in tutto, in maggioranza donne, divisi fra le aree di m&a, societario, contenzioso, assicurazioni, marchi e IP, data protection, quality e certificazioni.

E pensate di ingrandirvi ancora?
Nel 2022 abbiamo inserito 4 persone, visto che era assolutamente necessario rinforzare numerosità e competenze. L'intenzione è di arrivare a 10 entro la fine del 2024.

Quali requisiti cerca durante un colloquio di lavoro?
In generale cerco profili con esperienza internazionale o comunque che abbiano lavorato in studi legali un po' strutturati, ma tendo a farmi influenzare dall'attitudine personale delle persone, a farmi guidare dall'istinto. A "pancia" capisco subito se una persona mi piace o non mi piace. Di certo, quello che pretendo una volta che si entra in squadra, è che tutti si impegnino a lavorare in maniera un po' trasversale, in modo da essere interscambiabili e coordinati, a copertura delle varie esigenze.

Che tipo di lavoro ha portato avanti fino ad oggi internamente a BIP?
Oltre ad accompagnare costantemente il management nelle decisioni di business, la maggior parte degli sforzi nel primo periodo si è concentrata sulla selezione e inserimento delle nuove risorse legali e, successivamente, sulla creazione delle giuste dinamiche di lavoro in team. Nel prossimo futuro vorrei invece concentrarmi sua una serie di iniziative per migliorare la dinamica interattiva con il resto del gruppo e lo scambio di informazioni. Ad esempio, stabilire flussi di comunicazione e aggiornamento costante con le nostre controllate straniere, al fine di avere sempre la situazione aggiornata sulle modifiche del regulatory framework di riferimento e, più in generale, di qualsiasi evento che possa essere rilevante. Ma questo non è l'unico progetto che ho in cantiere...

Cos'altro vorrebbe fare?
Abbiamo tre progetti che abbiamo avviato di recente. Il primo è quello relativo ai "Corporate Affairs", un team misto di recente costituzione composto sia da persone che si occupano di aspetti economico-finanziari sia da legali, che gestisce tutti gli aspetti economici e legali successivi alle acquisizioni, in esecuzione degli accordi contrattuali. C'è poi un altro team di recente creazione che si occupa di "Post M&A Integration" (che è poi il secondo progetto al quale vorrei dedicare il nostro supporto), proprio per dedicare la giusta attenzione alle numerose società che abbiamo acquisito. Il terzo riguarda infine l'implementazione di un importante progetto di Risk Management, avviato l'anno scorso dalle funzioni "Legal & Compliance" e "Internal Audit" e che proseguirà quest'anno, anche a seguito dell'inserimento di una nuova risorsa che ho contribuito a selezionare.

Ultima domanda. Se io le dico intelligenza artificiale, lei mi dice...
In BIP riceviamo quotidianamente spunti e stimoli per digitalizzare alcune delle nostre attività, in quanto parte della normale evoluzione delle strutture legali, ed essendo noi stessi fortemente coinvolti nel settore AI a servizio dei nostri clienti. Per quanto mi riguarda, vorrei riuscire ad utilizzare gli strumenti di AI applicandoli al capitale umano. Lavorare sulle persone è ancora la mia grande priorità, valutando ed integrando le potenzialità delle nuove tecnologie, ma per ora non posso sbottonarmi oltre.

Legalcommunity Awards Switzerland 2023

I VINCITORI

SFOGLIA LA FOTOGALLERY

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

I **Legalcommunity Awards Switzerland 2023** si sono svolti presso l'AURA Event Saal di Zurigo. L'ultima edizione ha riunito l'eccellenza tra i team interni e degli studi legali e i professionisti della comunità legale svizzera.

Nella pagina seguente i vincitori di tutte le categorie:

PRIVATE PRACTICE CATEGORIES

Categoria	Vincitori
LAW FIRM OF THE YEAR	Homburger
LAWYER OF THE YEAR	Tino Gaberthüel – Lenz & Staehelin
MARKET LEADER	Walder Wyss
LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE & ENVIRONMENTAL	Christoph Jäger - Kellerhals Carrard
LAW FIRM OF THE YEAR ARBITRATION	Altenburger Ltd legal + tax
LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION	Robin Moser - Loyens & Loeff
LAW FIRM OF THE YEAR BANKING & FINANCE	Bär & Karrer
LAWYER OF THE YEAR BANKING & FINANCE	Sandro Abegglen – Niederer Kraft Frey
LAW FIRM OF THE YEAR CAPITAL MARKETS	Homburger
LAWYER OF THE YEAR CAPITAL MARKETS	Thomas U. Reutter – Advestra
LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE M&A	Lenz & Staehelin
LAWYER OF THE YEAR CORPORATE M&A	Daniel Daeniker – Homburger
LAW FIRM OF THE YEAR COMPETITION & ANTITRUST	Kellerhals Carrard
LAWYER OF THE YEAR COMPETITION & ANTITRUST	Marcel Meinhardt - Lenz & Staehelin
LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY & INFRASTRUCTURE	Vischer
LAWYER OF THE YEAR ENERGY & INFRASTRUCTURE	Martin Föhse - Kellerhals Carrard
LAW FIRM OF THE YEAR HEALTHCARE, LIFE SCIENCES, PHARMA	Bär & Karrer
LAWYER OF THE YEAR HEALTHCARE, LIFE SCIENCES, PHARMA	Oliver Gnehm – BGPartner
LAWYER OF THE YEAR INSURANCE	Kevin M. Hubacher - MLL Legal
LAWYER OF THE YEAR IP/TMT	Michael Ritscher – MLL Legal
LAW FIRM OF THE YEAR LABOUR	Walder Wyss
LAWYER OF THE YEAR LABOUR	Ueli Sommer - LEL Lawyers
LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION	Lenz & Staehelin
LAWYER OF THE YEAR LITIGATION	Tamir Livschitz - Niederer Kraft Frey
LAW FIRM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY	Baker McKenzie
LAWYER OF THE YEAR PRIVATE EQUITY	Daniel Jenny - CMS
LAW FIRM OF THE YEAR REAL ESTATE	Baker McKenzie
LAWYER OF THE YEAR REAL ESTATE	Corrado Rampini – Bär & Karrer
FIRM OF THE YEAR TAX	Baker McKenzie
PROFESSIONAL OF THE YEAR TAX	Beat Baumgartner - Loyens & Loeff
LAW FIRM OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME	Lalive
LAWYER OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME	Jonas D. Gassmann - Vischer
BEST PRACTICE VENTURE CAPITAL	id est avocats

IN-HOUSE CATEGORIES

Categoria	Vincitori
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR	Lonza
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR	Barbara Levi - UBS
THOUGHT LEADERSHIP	Oliver P. Kronenberg - Vifor Pharma
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR BANKING & FINANCE	EFG Bank
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR AUTOMOTIVE & TRANSPORT	CNH Industrial
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR CONSTRUCTIONS, PROJECTS, INFRASTRUCTURES	Andrea Antonelli - ABB
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR FASHION, DESIGN, LUXURY	Ermenegildo Zegna
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR ENERGY & RENEWABLES	Climeworks
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR ENERGY & RENEWABLES	Federico Piccaluga - Duferco
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE	Lindt & Sprüngli
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE	Christian Haitz - gategroup
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR INSURANCE	AXA Switzerland
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INSURANCE	Alexander Lacher - Generali Switzerland
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR PHARMA HEALTHCARE & LIFE SCIENCES	Novartis
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR PHARMA, HEALTHCARE & LIFE SCIENCES	Cornelis Van Ophem - Fresenius Medical Care
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR TMT	Microsoft
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR TMT	Guido Wennemer - Acer Europe

LEGALCOMMUNITYCH
AWARDS
LEGALCOMMUNITYCH
AWARDS
LEGALCOMMUNITYCH
AWARDS
LEGALCOMMUNITYCH
AWARDS

LAW FIRM OF THE YEAR

BÄR & KARRER

HOMBURGER

LENZ & STAEHELIN

NIEDERER KRAFT FREY

WALDER WYSS

JULIEN DI SABATO, ORIANA ALICIA SCHÖNI, LUCAS FORRER, HÉLOÏSE DE JAMBLINNE, LORENZO TOGNI

LAWYER OF THE YEAR

SANDRO ABEGGLEN
Niederer Kraft Frey

DANIEL DAENIKER
Homburger

TINO GABERTHÜEL
Lenz & Staehelin

CHRISTOPH NEERACHER
Bär & Karrer

URS SCHENKER
Walder Wyss

MARKET LEADER

WALDER WYSS

URS GNOS, PHILIPPE NORDMANN

SEGUI I NOSTRI PODCAST

LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO

I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI

LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI

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

PARLIAMO
DI LUCI E OMBRE
DELLA DIVERSITY & INCLUSION

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

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

PUBLISHING GROUP
LC

IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

ASCOLTA LE PUNTATE ▶

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.com

LAW FIRM OF THE YEAR ARBITRATION

ALTENBURGER LTD LEGAL + TAX

BÄR & KARRER

LENZ & STAEHELIN

LOYENS & LOEFF

SCHELLENBERG WITTMER

MANUEL MOOR, CLARISSE VON WUNSCHHEIM, ALINE WEY SPEIRS AND BIRGIT SAMBETH

LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION

DANIELE FAVALLI
Vischer

HAROLD FREY
Lenz & Staehelin

NADJA JAISLI KULL
Bär & Karrer

ROBIN MOSER
Loyens & Loeff

CLARISSE VON WUNSCHHEIM
Altenburger Ltd legal + tax

LAW FIRM OF THE YEAR BANKING & FINANCE

BAKER MCKENZIE

BÄR & KARRER

HOMBURGER

NIEDERER KRAFT FREY

VISCHER

DANIEL FLÜHMANN, STEPHANIE WALTER, TIFFANY ENDER, LUKAS ROESLER

LAWYER OF THE YEAR BANKING & FINANCE

SANDRO ABEGGLEN
Niederer Kraft Frey

LUKAS GLANZMANN
Baker Mckenzie

KASPAR LANDOLT
CMS

BENEDIKT MAURENBRECHER
Homburger

ERIC STUPP
Bär & Karrer

RITIRA IL PREMIO: SANDRO ABEGGLEN - NIEDERER KRAFT FREY

LAW FIRM OF THE YEAR CAPITAL MARKETS

ADVESTRA

BAKER MCKENZIE

HOMBURGER

NIEDERER KRAFT FREY

WALDER WYSS

ROMAIN FAKHOURI-JASMIN KÜNZLE, HÉLOÏSE DE JAMBLINNE

LAW FIRM OF THE YEAR CORPORATE M&A

BÄR & KARRER

HOMBURGER

LENZ & STAEHELIN

NIEDERER KRAFT FREY

WALDER WYSS

XAVIER GRIVEL

LAWYER OF THE YEAR CORPORATE M&A

DANIEL DAENIKER
Homburger

TINO GABERTHÜEL
Lenz & Staehelin

CHRISTOPH NEERACHER
Bär & Karrer

URS SCHENKER
Walder Wyss

PHILIPPE WEBER
Niederer Kraft Frey

LAWYER OF THE YEAR COMPETITION & ANTITRUST

DANIEL EMCH
Kellerhals Carrard

RETO JACOBS
Walder Wyss

DAVID MAMANE
Schellenberg Wittmer

MARCEL MEINHARDT
Lenz & Staehelin

MANI REINERT
Bär & Karrer

RITIRA IL PREMIO: MARCEL MEINHARDT - LENZ & STAEHELIN

LAW FIRM OF THE YEAR HEALTHCARE, LIFE SCIENCES, PHARMA

BAKER MCKENZIE

BÄR & KARRER

BGPARTNER

HOMBURGER

MLL LEGAL

CHRISTINE SCHWEIKARD, MARKUS WANG

LAWYER OF THE YEAR HEALTHCARE, LIFE SCIENCES, PHARMA

THOMAS EICHENBERGER
Kellerhals Carrard

DIETER GERICKE
Homburger

OLIVER GNEHM
BGPartner

FELIX KESSELRING
Bratschi

STEFAN KOHLER
Vischer

LAW FIRM OF THE YEAR LABOUR

BLESI & PAPA

LEL LAWYERS

STREIFF VON KAENEL

VISCHER

WALDER WYSS

RAYAN HOUDROUGE, PHILIPPE NORDMANN

LAWYER OF THE YEAR LABOUR

ALFRED BLESI
Blesi & Papa

PHILIPPE NORDMANN
Walder Wyss

MARC PH. PRINZ
Vischer

UELI SOMMER
LEL Lawyers

ADRIAN VON KAENEL
Streiff von Kaenel

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

4th EDITION

SAVE THE DATE

4 - 6 OCTOBER 2023

ROME

THE EVENT DEDICATED TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Partners

CLIFFORD CHANCE

Deloitte. Legal

大成 DENTONS

DILITRUST

GEBBIA BORTOLOTTO

ORSINGHER ORTU avvocati associati

Sponsor

Accuracy

With the support of

AIGI

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

#InhousecommunityDays

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

NEXT EDITION

13-17 NOVEMBER 2023

MILAN 5th EDITION

The global event
for the finance community

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

Platinum Partners

CHIOMENTI Legance

Gold Partners

SBNP Biscozzi Nobili Piazza Studio legale tributario

CARNELUTTI LAWFIRM

Linklaters

Nextalia SGR

Sponsor

Accuracy

#financecommunityweek

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

LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION

ALTENBURGER LTD LEGAL + TAX

BÄR & KARRER

LENZ & STAEHELIN

NIEDERER KRAFT FREY

SCHELLENBERG WITTMER

LUKAS HELD

LAWYER OF THE YEAR LITIGATION

CINZIA CATELLI
Bär & Karrer

HAROLD FREY
Lenz & Staehelin

DIETER HOFMANN
Walder Wyss

TAMIR LIVSCHITZ
Niederer Kraft Frey

BIRGIT SAMBETH
Altenburger Ltd legal + tax

LAWFIRM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY

CMS

BAKER MCKENZIE

HOMBURGER

LENZ & STAEHELIN

NIEDERER KRAFT FREY

JASMIN VÖGTLI, ALEXANDER FISCHER, CATHRIN MARXER, RAPHAEL SCHNEUWLY, ANDREA PURICELL
ALEXANDER BLAESER, MATTHIAS TRAUTMANN, MANUEL MEYER

LAWYER OF THE YEAR PRIVATE EQUITY

BEAT BAUMGARTNER
Loyens & Loeff

ALEXANDER FISCHER
Baker & McKenzie

DANIEL JENNY
CMS

JÜRG LUGINBÜHL
Vischer

CHRISTOPH NEERACHER
Bär & Karrer

LAWFIRM OF THE YEAR REAL ESTATE

BAKER MCKENZIE

BÄR & KARRER

CMS

LENZ & STAEHELIN

MLL LEGAL

VINZENZ SUTTER, SAMUEL MARBACHER, CHRISTOPHE REITZE

LAWYER OF THE YEAR REAL ESTATE

STEFAN GERSTER
CMS

WOLFGANG MÜLLER
MLL Legal

CORRADO RAMPINI
Bär & Karrer

ANDREAS VÖGELI
Niederer Kraft Frey

ALEXANDER WYSS
Baker McKenzie

LAW FIRM OF THE YEAR TAX

BAKER MCKENZIE

BÄR & KARRER

LOYENS & LOEFF

NIEDERER KRAFT FREY

VISCHER

SUSANNE LIEBEL-KOTZ, ALEXANDRA GARG

PROFESSIONAL OF THE YEAR TAX

BEAT BAUMGARTNER
Loyens & Loeff

DAVID HÜRLIMANN
CMS

CHRISTOPH NIEDERER
Vischer

KILIAN PERROULAZ
Baker McKenzie

SUSANNE SCHREIBER
Bär & Karrer

BEST PRACTICE VENTURE CAPITAL

ID EST AVOCATS

MARINA CASTELLI-JOOS

IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR

ABB

LONZA

NESTLÉ

NOVARTIS

UBS

ALBERT PEREDA, DANIEL BLAETTLER, CELINE BORDIN, ANDREAS BOHRER

IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR

ANDREA ANTONELLI
ABB

CLAUDIA BÖCKSTIEGEL
Roche

ANDREAS BOHRER
Lonza

LEANNE GEALE
Nestlé

BARBARA LEVI
UBS

THOUGHT LEADERSHIP

OLIVER P. KRONENBERG
Vifor Pharma

IN-HOUSE TEAM BANKING & FINANCE

BCV - BANQUE CANTONALE VAUDOISE

EFG BANK

PARTNERS GROUP

UBS

ZÜRCHER KANTONALBANK

ANTONIO CATANESE

IN-HOUSE TEAM AUTOMOTIVE & TRANSPORT

CNH INDUSTRIAL

GARRETT - ADVANCING MOTION

SBB CFF FFS

SWISS INTERNATIONAL AIRLINES

SWISSPORT INTERNATIONAL

DAHIR ALI

IN-HOUSE COUNSEL CONSTRUCTIONS, PROJECTS, INFRASTRUCTURES

ANDREA ANTONELLI
ABB

JOSE CAMINO
Metalor Technologies

KEITH CARR
Holcim

STEFAN MOESLI
ika

MARCO STEFANONI
ISS

PUBLISHINGGROUP
LC

PREZZO
39.90€

ORDINA
LA TUA COPIA!

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.com

LEGALCOMMUNITY

WomenX IMPACT

Women Worldwide

23 - 24 - 25 Novembre 2023

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

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

IN-HOUSE TEAM
FASHION, DESIGN, LUXURY

AUDEMARS PIGUET

ERMENEGILDO ZEGNA

LA MARTINA

RICHEMONT

VF CORPORATION

GIULIA SPAGNOLO, STELLA CORTE, ELENA FAZIO, ELENA MAURI, CHIARA TRANI

IN-HOUSE TEAM
ENERGY & RENEWABLES

AXPO SERVICES

CLIMEWORKS

DUFERCO

MET GROUP

MEYER BURGER

EVA SCHLICHT, URBAN BRUNNER, NICOLE WILLIAMS, SILVIA DELGADO DEL SAZ, FIONA HENSEL
SEVERIN ETZENSPERGER, ELOÏSE CAZENAVE, JAN WALTENSPÜL

IN-HOUSE COUNSEL
ENERGY & RENEWABLES

CHARLES ANDERSON
MET Group

STEFAN BUERGE
Climeworks

FEDERICO PICCALUGA
Duferco

CHRISTOPHE ROBERT
Oryx Energies

ANDREAS ZUMBACH
Axpo Services

IN-HOUSE TEAM FOOD & BEVERAGE

EMMI GROUP

GATEGROUP

LINDT & SPRÜNGLI

NESTLÉ

SELECTA

MIRKO STIEFEL; CLAIRE SHIELDS; CHANTAL DEVECCHI; UELI HENGARTNER

IN-HOUSE COUNSEL FOOD & BEVERAGE

LEANNE GEALE
Nestlé

CHRISTIAN HAITZ
gategroup

MARTIN OESCH
Barry Callebaut

JENNIFER PICENONI
Lindt & Sprüngli

JASPRIT SAHNSI
Selecta

IN-HOUSE TEAM INSURANCE

AXA SWITZERLAND

CHUBB INSURANCE

GENERALI SWITZERLAND

SWISS RE

ZURICH INSURANCE GROUP

MARCEL ZÜGER, HATICE BLYIK, PHILIPPE HENGY, HELEN VILLIGER

IN-HOUSE COUNSEL INSURANCE

PHILIPPE HENGY
AXA Switzerland

ALEXANDER LACHER
Generali Switzerland

MARC OLIVIER MORANT
Wefox

FABIENNE-ANNE REHULKA
SwissRe

KATJA ROTH PELLANDA
Zurich Insurance Group

IN-HOUSE COUNSEL PHARMA, HEALTHCARE & LIFE SCIENCES

PASCAL BUERGIN
Bayer

ELMAR BÜTH
Ivoclar Vivadent

ANDREAS BOHRER
Lonza

JOHN KUCKELMAN
Novartis

OLIVER P. KRONENBERG
Vifor Pharma

CORNELIS VAN OPHEM
Fresenius Medical Care

GIORGIA PACE

IN-HOUSE TEAM TMT

ACER EUROPE

CITRIX

EBAY

MICROSOFT

STMICROELECTRONICS

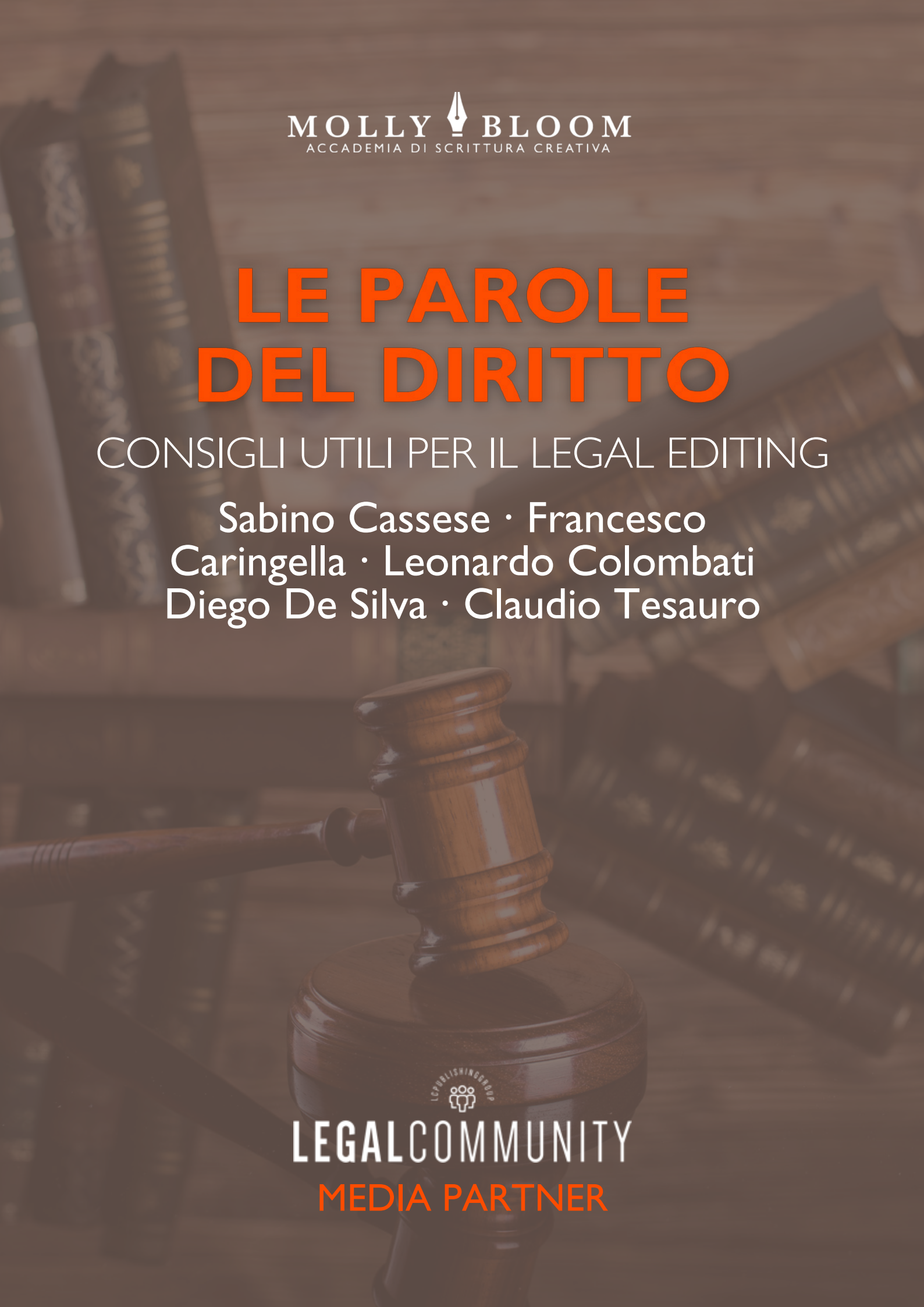
KARIM TEJANI

MOLLY BLOOM
ACCADEMIA DI SCRITTURA CREATIVA

LE PAROLE DEL DIRITTO

CONSIGLI UTILI PER IL LEGAL EDITING

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



LEGALCOMMUNITY
MEDIA PARTNER

Cartoline

La prudenza del venture capital

I venture capitalist italiani sono molto più prudenti di quelli statunitensi e anche di quelli europei. Concedono finanziamenti valutando quasi esclusivamente la storia - di successo - dell'imprenditore e poco o nulla il prodotto, la tecnologia e il mercato che vengono loro proposti, quando operano in sindacato lo fanno in prima battuta per condividere i rischi (46,4% dei casi), nelle decisioni sugli investimenti cercano l'unanimità una volta su due e preferiscono venire remunerati con bonus finanziari annuali, meno rischiosi, piuttosto che con percentuali (in genere il 20%) sul capital gain. Sono i principali risultati relativi all'Italia di una survey condotta sulle prassi del Venture Capital europeo da un consorzio di prestigiose Business School del Vecchio Continente, tra cui la School of Management del Politecnico di Milano.

Stando all'indagine, in Italia si ricevono molte meno proposte che in Europa: all'investitore italiano "tipico" ne sono state sottoposte circa 400 negli ultimi 12 mesi, contro le 500 dell'Europa. Tuttavia, gli investitori italiani ne accettano una su 43 invece che una su 51, finendo per essere meno selettivi. E il fattore chiave per decidere se concedere o meno il capitale è sostanzialmente il team imprenditoriale: infatti, 8 volte su 10 investono su chi ha già dimostrato di avere una storia - imprenditoriale o manageriale - di successo.

«Anche in Europa si considera l'imprenditore, il joker, più dell'horse, il cavallo, rappresentato da tecnologia, prodotto e mercato - commenta Massimo Colombo, docente di Finanza imprenditoriale alla School of Management del Politecnico di Milano -, ma se in quel caso le percentuali sono 53,1% contro 27,6%, in Italia si sale addirittura a 81,6% contro 7,9%. Anche il fit fra investitore e startup e il valore aggiunto che il VC può apportare hanno scarsa importanza (5,3%) mentre in Europa valgono fino al 12%».

Ancora, nel team imprenditoriale gli investitori italiani valutano soprattutto la passione e il commitment (28,9%) e l'esperienza settoriale (23,7%), cui attribuiscono un peso decisamente superiore rispetto ai colleghi europei, che apprezzano di più la competenza (28,2%) e non tralasciano l'esperienza imprenditoriale (19,3%).

Raramente un venture capitalist investe da solo, in genere preferisce investire attraverso un sindacato, ma se in Europa lo fa per trovare competenze complementari (38,5%) e in misura minore per condividere il rischio (28,8%), in Italia quest'ultimo aspetto diventa nettamente preponderante (46,4%), mentre le competenze complementari pesano solo per un terzo. La necessità di superare vincoli di capitale scende poi dal 22,4% europeo al 14,3% (in Italia di solito i round sono di entità inferiore).

Nello scegliere i partner del sindacato, la reputazione e i passati successi sono il fattore determinante, sia in Italia (45,1%) che, in egual misura, in Europa (44,9%), mentre l'esperienza settoriale conta decisamente di più in Italia (35,5% contro 22,5%). Al contrario, le precedenti collaborazioni hanno minor peso (3,2% contro 11,5%). Quando poi si tratta di scegliere su quali startup puntare, gli investitori italiani perseguono nella metà dei casi l'unanimità (contro il 32,8% europeo), mentre in Europa si vota a maggioranza (37,6% contro 35%) e la ricerca del consenso pesa addirittura il doppio (25,9% contro 12,5%).

ITALIAN ARBITRATION DAY

FAIRNESS IN INTERNATIONAL ARBITRATION

4 JULY 2023
@PARTERRE HALL - PALAZZO DELLA BORSA - PIAZZA DEGLI AFFARI 6, MILAN

Associazione Italiana per l'Arbitrato 1958

MILAN CHAMBER OF ARBITRATION

Media partner:

IBERIANLAWYER

INHOUSECOMMUNITY

LEGALCOMMUNITY

MATTIA ROSSI E DANIEL LOLLI-GHETTI

Cherry Bay Capital: selezione e sicurezza

Il gruppo nato nel 2018 propone un nuovo modello per supportare le famiglie imprenditoriali nella gestione del patrimonio e nella scelta degli investimenti

di eleonora fraschini

Come vi posizionate sul mercato?
Cherry Bay Capital Group si posiziona all'intersezione tra wealth advisory e private capital introducendo un modello che rappresenta l'evoluzione del tradizionale family office in "family merchant house". Il nostro Multi Family Office ha una matrice internazionale supportando clienti in tutto il mondo. A questa coniughiamo le attività di advisory del Private Investment Office orientate a connettere patrimoni di primarie famiglie a opportunità di investimento in asset class alternative, oltre che a supportare i nostri clienti attraverso complesse decisioni di natura straordinaria. Sempre con questa filosofia abbiamo promosso l'iniziativa "Investment Club" insieme ai partner Luca Morandi e Luigi Capitani, con l'obiettivo di promuovere investimenti di private equity a beneficio di eccellenze italiane.

Quali sono le operazioni che avete realizzato di recente?
L'operazione più recente è stata contestualmente la prima attraverso la struttura dell'Investment Club, perfezionata circa un mese fa nella società Animal Wellness Products.
Inoltre, a inizio anno, in partnership con MEGA Holding, abbiamo creduto in Kampos, fashion luxury brand sostenibile, che in pochi mesi ha raggiunto oltre venti aperture di monomarca nelle location chiave del turismo internazionale.

«I settori che guardiamo sono quelli caratterizzati da macrotrend positivi con propensione all'innovazione»

«Cherry Bay Capital Group nasce con l'obiettivo di essere una piattaforma internazionale con un modello integrato tra Multi Family Office e Private Investment Office a servizio di primarie famiglie industriali e imprenditori». Così, **Mattia Rossi** e **Daniel Lolli-Ghetti**, founding partner di Cherry Bay Capital Group, introducono a MAG le caratteristiche del gruppo nato nel Principato di Monaco nel 2018 e presente in Italia dal 2020.
Cherry Bay Capital Group ha due anime: se da un lato le attività di wealth advisory sono orientate a proteggere il patrimonio dei clienti attraverso servizi professionali e consulenza, dall'altro, quello dei private investment, consistono nel connettere capitali, ma soprattutto competenze e network. Il nome Cherry Bay, del resto, deriva dall'espressione cherry-picking, che si riferisce alla capacità di selezionare opportunità uniche di investimento e dalla parola bay che rappresenta un approdo sicuro ed esclusivo per patrimoni delle famiglie imprenditoriali.
Per capire il funzionamento di questo modello nel panorama dei Multi Family Office, MAG ha intervistato i due partner.

La società in cifre
Cherry BayCapital Group

+30
Private Client and Family Office

+10
Team Member

7
Investment

3
Location

LUCA MORANDI

Spaziate quindi nei settori più diversi.
I settori che guardiamo con maggiore attenzione sono quelli caratterizzati da macrotrend positivi con forte propensione all'innovazione. Lo scorso anno, ad esempio, abbiamo promosso un investimento in Bending Spoons, attivo a livello internazionale nell'ambito app development. In passato abbiamo investito in ambito aerospace con Poggipolini, che stiamo supportando attraverso un importante percorso di crescita per posizionare l'azienda al fianco dei principali player globali dell'industria aeronautica. Inoltre, abbiamo creduto nella tecnologia di Tecnomatic, specializzata nella progettazione, industrializzazione e realizzazione di linee e processi di automazione al servizio della conversione dell'automotive verso la mobilità elettrica.

Come è cambiata la vostra strategia nel corso degli anni?
Non è cambiata, ma si è evoluta con il tempo. Cherry Bay Capital Group nasce in risposta al trend positivo dei family office dovuto a un'evoluzione sofisticata dei UHNWI e al numero crescente di imprenditori con ingenti patrimoni da investire alla ricerca di un'alternativa alla finanza tradizionale. Abbiamo colto l'interesse di investire nell'economia reale attraverso operazioni di private equity, sia per ottenere rendimenti che le asset class tradizionali faticano a dare, sia per coinvolgere gli imprenditori nelle operazioni, permettendogli di scegliere dove investire secondo le competenze e i valori nei quali si rispecchia la propria famiglia.

E qui è nata l'idea dell'Investment Club?
L'Investment Club nasce sotto un nuovo modello di holding privata (cosiddetto pledge fund) che coniuga la flessibilità del co-investimento al rigore e alla disciplina propri degli investitori istituzionali. Per i clienti del gruppo rappresenta un'evoluzione del paradigma iniziale che li trasforma in veri e propri soci con una totale discrezionalità a partecipare alle singole opportunità di investimento tramite dedicati SPVs. Il network del Club rappresenta un valore aggiunto unico che consente all'iniziativa di rimanere generalista e di beneficiare delle competenze industriali dei soci su cui poter contare come "industry expert" nelle fasi di selezione, come portatori di competenze e conoscenze fondamentali alle società partecipate. Attraverso l'Investment Club contiamo di investire fino a 100 milioni di euro nei prossimi 3-5 anni, privilegiando operazioni di minoranza per valorizzare imprese famigliari in percorsi di concreta espansione, ma flessibili in termini di tecnicalità e durata degli investimenti.

Quali sono i valori con cui operate nel mercato?
Fiducia, indipendenza e imprenditorialità sono i nostri valori chiave. I clienti sono come partner e vogliamo costruire con loro relazioni di lungo periodo. Siamo lontani da conflitti di interesse e da dipendenze da gruppi finanziari tradizionali. Crediamo nella cultura imprenditoriale e nel valore della finanza a beneficio dell'economia reale per sviluppare importanti progetti industriali.

Quali sono i vostri progetti per il futuro?
Crediamo fortemente che il nostro modello possa crescere sia dal punto di vista geografico che attraverso la promozione di iniziative su altri segmenti di advisory. La crescita del gruppo sarà dettata anche dal potenziamento delle attività di Multi Family Office. Siamo altrettanto concentrati nel far crescere l'Investment Club, che è per noi un progetto core.

ILT

LC PUBLISHING GROUP

ITALIAN LEGALTECH

La prima associazione italiana per il legaltech

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

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

Guido Maria Brera: «Asset allocation, mai così facile»

Il Gruppo Kairos si racconta al Salone del Risparmio. Salute dei mercati, intelligenza artificiale e previsioni sull'inflazione i temi dell'incontro: «Nell'imprenditoria italiana, una sacca di valore ampissima»

di eleonora fraschini

> «L'elemento umano vince sempre, ma questo non toglie che l'intelligenza artificiale sia ormai un trend inesorabile, sul quale infatti stiamo investendo molto»

Classe 1969, nato a Roma, **Guido Maria Brera** è un esperto di finanza poliedrico: fondatore di Kairos Partners sgr, è anche autore di romanzi (avete presente *I Diavoli*?) e di podcast.
Dopo essersi laureato con lode all'Università La Sapienza, nel 1994 ha iniziato il suo percorso professionale all'interno del Gruppo Fineco, per poi passare a UBS Warburg. Nel 1999 ha fondato il Gruppo Kairos, società che opera nel private banking e nell'asset management, e nel 2014 ha pubblicato il primo dei suoi libri, *I Diavoli*, da cui Sky Italia ha tratto l'omonima serie. Nel 2020 ha co-fondato Chora Media, per la quale tiene il podcast *Black-Box*, la scatola nera della finanza. Quello di Brera è quindi un percorso di grande successo che ha fatto sì che la sua voce sia tra le più ascoltate del panorama della finanza italiano. Lo testimonia anche la sala affollata del Salone del Risparmio nella quale ha tenuto un incontro dialogato con il pubblico insieme ad **Alberto Castelli** (ceo Gruppo Kairos), **Diego Saltarella** (senior relationship manager) e **Rocco Bove** (head of fixed income). Mercati, inflazione e intelligenza artificiale sono stati i temi principali.

Come stanno i mercati?
I mercati non sanno nemmeno loro come stanno. Non c'è mai stato, che io sappia, un periodo in cui la volatilità sia stata così piatta. Questo potrebbe essere un segnale positivo, un momento di quiete dopo la tempesta, ma può anche preannunciare disastri, a seconda dell'evoluzione che vedremo nei prossimi mesi. Per ora, paradossalmente, l'osservazione più importante è proprio che in 30 anni non si è mai visto il mercato così fermo.

Si parla molto di intelligenza artificiale. Quale ruolo avrà nel mondo della finanza?
Uno dei campi di applicazione più importanti dell'algoritmo è proprio la finanza. Io per primo in questi anni ho cercato di trasferire le mie conoscenze in una sorta di "formula magica".
Il vero tema però è che dietro all'intelligenza artificiale c'è sempre un uomo. Infatti, puoi perfezionare quanto vuoi l'intelligenza artificiale, ma i risultati cambieranno in base agli accenti messi da un programmatore da qualche parte nel mondo. L'elemento umano vince sempre, ma questo non toglie che l'intelligenza artificiale sia ormai un trend inesorabile, sul quale infatti stiamo investendo molto.

Qualcuno invece sembra pensare che l'intelligenza artificiale un giorno arriverà a soppiantare quella umana...
Rispondo con la storia del "Turco meccanico". Nel '700 venne costruita una macchina automatizzata che era in grado di giocare (e battere) a scacchi i più grandi maestri e sovrani d'Europa. Dopo aver girato le corti del Vecchio Continente, la macchina venne acquistata da un americano, il medico personale di Edgar Allan Poe. Lo scrittore osservò attentamente la macchina e si accorse che i tempi di reazione erano simili a quelli umani. Chiese quindi di aprirla: al suo interno c'era un uomo in carne e ossa che azionava leve e meccanismi. Dietro alla tecnologia c'è sempre una persona, che disegna l'algoritmo perché la macchina possa reagire nel modo giusto, magari anche prima e meglio dell'essere umano.

Cosa ne pensa della scelta delle banche centrali di alzare i tassi di interesse per contrastare l'inflazione?
L'inflazione è stata erroneamente letta come passeggera, ma invece era strutturale. I banchieri centrali quindi l'hanno rincorsa, e questa rincorsa ha fatto male al mercato. L'inflazione resterà alta perché l'ordine globale si è spezzato, la catena di montaggio ormai non funziona più

> «L'inflazione resterà alta perché l'ordine globale si è spezzato, la catena di montaggio ormai non funziona più bene»

Kairos: combinazione tra tecnologia e capitale umano

Nel contesto del Salone del Risparmio, il ceo **Alberto Castelli** ha spiegato le caratteristiche che rendono Kairos diverso dai competitor: «Due sono gli elementi che ci connotano. Il primo è la vocazione geografica: siamo un gruppo italo-inglese, quindi ci concentriamo sui mercati europei, anche quando questi possono essere meno interessanti. L'altro elemento di specializzazione è l'essere un gestore con un approccio flessibile, ed è la caratteristica che ci fa guardare al futuro con maggiore ottimismo».
«Il 2022 sarà un anno difficile da dimenticare, ma noi guardiamo oltre. – continua Castelli - Si apre una stagione differente dove le variabili economiche sono più stabilizzate, siamo di fronte a uno scenario in cui l'attenzione alla volatilità sarà fondamentale per le prossime scelte di investimento. Per agire al meglio, impostiamo le nostre strategie su un combinato disposto tra tecnologia e capitale umano. Consideriamo sempre l'aspetto tecnologico come uno strumento a servizio di scelte che devono avere una componente umana. Lo abbiamo visto e ne rimaniamo convinti: la differenza la fanno le persone».
«Il 2022 è stato difficile per vari fattori, anche per chi come me lavora nel mondo obbligazionario e non è abituato a scossoni», conferma Rocco Bove. «Negli ultimi 15 mesi tutto è stato "mercato": gli operatori hanno avuto in mente solo l'inflazione. La preoccupazione era che qualsiasi dato buono fosse un motivo di rialzi dei tassi di interesse. Quello che noi notiamo è che c'è tanta paura: il 2022 è stato un vero schiaffo al portafoglio tradizionale. In questo contesto abbiamo però imparato che la qualità e la differenziazione di un portafoglio fanno la differenza».

bene. Seguendo solo la logica del profitto, la globalizzazione ha sacrificato l'ambiente e alcune classi sociali; quindi, il fatto che questo ciclo sia finito non è necessariamente un fatto negativo. Il mondo nuovo ci fa ragionare con un livello di inflazione strutturale più alto, ma il lato positivo è che non è mai stato facile come oggi fare asset allocation. In Kairos proponiamo una diversificazione basata su bond ed equity che permette di sfruttare al meglio il momento.

Qual è la situazione dei mercati azionari?
Secondo me parlare di mercati azionari ha poco senso, dobbiamo piuttosto parlare di settori. Personalmente vedo una grande sacca di valore inespressa nelle pmi italiane. Il rendimento migliore probabilmente arriva dai bond, ma dall'altro lato c'è il tema delle mid small cap, che non sono mai state a buon mercato come ora. Le raccolte negli ultimi 20 anni infatti sono andate nei private equity, che potevano mettere in atto le leve per un miglioramento della performance. Le società non quotate trattano a livelli più alti delle quotate. I flussi sono andati da quella parte e il nostro mercato si è, di fatto, prosciugato. Ma ora è proprio nell'imprenditoria italiana che vedo una sacca di valore ampissima che può essere valorizzata.

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY

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

- DIGITAL NEWS
- MARKET TRENDS
- FINANCIAL ADVISORS
- MOVES

Follow us on

www.financecommunity.es

La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 12 posizioni aperte, segnalate da **7 studi legali:**

I professionisti richiesti sono 13 tra: Legal Secretary, Trainee Corporate Compliance, Trainee M&A Energy , Trainee Trademark Attorney / Praticante Avvocato, Junior Associate, Junior Associate Litigation, Associate Antitrust, Associate Public Energy, Senior Associate Corporate M&A , Associate Lawyer (3-6 PQE), Avvocato

Le practice di competenza comprendono: Dipartimento Antitrust, Dipartimento Litigation, Proprietà Intellettuale, Energy, M&A, Project Finance, Antitrust, Golden Power, aiuti di stato, Public and administrative law, Corporate Compliance, 231, Valutazioni d'Azienda, Banking & Finance, lingua tedesca

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

ADVANT NCTM

1

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Avvocato
AREA DI ATTIVITÀ: Dipartimento Antitrust
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: ADVANT Nctm è alla ricerca di AVVOCATO (associate) con 3/6 anni di esperienza per il Dipartimento Antitrust.
Il/La candidato/a ideale dovrà aver maturato un'esperienza specifica e continuativa, esclusiva/prevalente in diritto antitrust.
Il/La candidato/a ideale deve possedere i seguenti requisiti:

- laurea magistrale in giurisprudenza con votazione di almeno 105/110;
- ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta - livello minimo C2;

RIFERIMENTI: daniele.calabretta@advant-nctm.com

ALLEN & OVERY

1

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Junior Associate Litigation
AREA DI ATTIVITÀ: Dipartimento Litigation
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: A new opportunity to join our Litigation, Arbitration and Investigation team has arisen: You may become a member of one of the world's leading law firms. For our Milan office, we are in fact looking for a bright and ambitious Lawyer newly qualified or with 1/3 year post-qualification experience and expertise in Litigation.
The ideal candidate should have: excellent academic results; excellent knowledge of the English language (both written and oral); and solid working experience in leading national or International Law Firms.
The successful candidate should also: have outstanding analytical and organisational skills; have an entrepreneurial spirit and good communication skills; be a team player with excellent legal capabilities and high motivation.
What we can offer you:

- a dynamic work environment and the opportunity to be a part of a highly talented team;
- a well-integrated team that works on high profile Italian and international matters;
- dedicated local and global training programmes for your professional and personal development;
- a flexible working approach

RIFERIMENTI: Giuliana De Maggio (giuliana.demaggio@allenovery.com) e Valeria Marra (valeria.marra@allenovery.com)

BRESNER CAMMARERI

1

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

DELOITTE

1

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Trainee M&A Energy
AREA DI ATTIVITÀ: Energy, M&A, Project Finance
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lavorerai nel team Energy all'interno della Practice Corporate M&A della nostra sede di Milano. Svolgerai, anche in lingua inglese e con un crescente grado di autonomia, attività di consulenza stragiudiziale ad ampio raggio in materia di diritto societario e commerciale, nell'ambito del più ampio settore dell'Energy, e in particolare:

- Predisposizione e negoziazione dei documenti contrattuali nell'ambito di operazioni straordinarie quali, a titolo esemplificativo, cessioni di partecipazioni societarie, trasferimento di rami d'azienda, fusioni e scissioni, finanziamento in project financing;
- Costituzione di società di diritto italiano e joint venture contrattuali e societarie;
- Predisposizione, negoziazione e attività di due diligence riguardante contratti di progetto, quali EPC, O&M, PPAs, Tolling Agreements ecc., contratti di appalto in genere per la realizzazione di impianti di produzione di energia elettrica, contratti di fornitura di gas & power.

Rispondi al profilo che cerchiamo se sei un/a praticante e hai padronanza dell'inglese.
RIFERIMENTI: Ti chiediamo di inviare il tuo CV all'attenzione di Maria Mattoli all'indirizzo recruitinglegal@deloitte.it indicando nell'oggetto: Rif. Antitrust MI

2

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Senior Associate Corporate M&A
AREA DI ATTIVITÀ: M&A
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lavorerai nel team Corporate M&A della nostra sede di Milano. Avrai un ruolo proattivo e, in coordinamento con il team, opererai con un alto livello di autonomia, svolgendo attività di:

- Predisposizione e revisione dei documenti contrattuali nell'ambito di operazioni straordinarie e di M&A quali, a titolo esemplificativo, accordi di Joint-Venture, trasferimenti di partecipazioni e rami d'azienda, patti parasociali;
- Attività di Due Diligence, con redazione e revisione del relativo Due Diligence Report ed Executive Summary, anche in operazioni cross border;
- Costituzione di società, e redazione e revisione di documentazione societaria, quali, a titolo esemplificativo, statuti, aumenti di capitale, fusioni e scissioni.

Rispondi al profilo che cerchiamo se sei un/a Avvocato/a con almeno cinque anni di esperienza post abilitazione, maturata specificamente in ambito M&A in primari studi legali italiani o internazionali ed hai padronanza della lingua inglese.
RIFERIMENTI: Ti chiediamo di inviare il tuo CV all'attenzione di Maria Mattoli all'indirizzo recruitinglegal@deloitte.it indicando nell'oggetto: Rif. SA M&A

3

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

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

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

4

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Associate Public Energy
AREA DI ATTIVITÀ: Public and administrative law, Energy
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lavorerai con il Partner e i Senior Associate della Practice Public & Administrative Law presso la nostra sede di Milano.
Sarai coinvolto/a, con un crescente grado di autonomia, nelle attività di:

- Assistenza legale a operatori dei settori Energia (in particolare energie rinnovabili) e Ambiente per questioni regolatorie e di diritto amministrativo;
- Operazioni di M&A riguardanti società di tali settori, svolgendo attività di due diligence legale connessa con focus su profili autorizzativi, regolatori e ambientali;

- Attività di ricerca e aggiornamento normativo.

Rispondi al profilo che cerchiamo se sei un/a praticante o un/a Avvocato/a con almeno due anni di esperienza nell'ambito del diritto amministrativo nei settori Energia e Ambiente e hai padronanza dell'inglese.
RIFERIMENTI: Ti chiediamo di inviare il tuo CV all'attenzione di Maria Mattoli all'indirizzo recruitinglegal@deloitte.it indicando nell'oggetto: Rif. SA M&A

5

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Trainee Corporate Compliance
AREA DI ATTIVITÀ: Corporate Compliance, 231
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Sarai coinvolto/a, con un crescente grado di autonomia, nelle attività di:

- Implementazione e aggiornamento di Modelli Organizzativi di Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e supporto alle attività dell'Organismo di Vigilanza;
- Design e implementazione di sistemi di deleghe e procure;
- Assistenza a progettazione, sviluppo e attuazione di programmi di Corporate compliance per gruppi societari (salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008, Compliance alimentare, ESG, Anticorruption, Compliance ambientale, Whistleblowing);
- Pareristica in ambito Compliance, Governance, supporto a organismo di vigilanza, attività di monitoraggio in ambito compliance 231, due diligence in ambito compliance EHS, 231, ESG, anticorruzione ecc.

Sei il profilo che cerchiamo se hai una laurea magistrale in Giurisprudenza e un'esperienza di pratica di almeno sei mesi in ambito Compliance e 231 ed hai padronanza della lingua inglese.
RIFERIMENTI: Ti chiediamo di inviare il tuo CV all'attenzione di Maria Mattoli all'indirizzo recruitinglegal@deloitte.it indicando nell'oggetto: Rif. SA M&A

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

1

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Junior Associate
AREA DI ATTIVITÀ: Valutazioni d'Azienda
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio è alla ricerca di un Junior Associate da inserire nel Dipartimento di Valutazioni d'Azienda.
Le principali attività riguardano:

- Riclassificazioni e analisi di bilancio;
- Elaborazioni di business plan;
- Attività di reportistica, controllo di gestione e analisi di tesoreria;
- Valutazione di aziende/rami d'aziende e partecipazioni;
- Assistenza negli incarichi giudiziali e stragiudiziali di CTU/CTP.

Si richiedono:

- Laurea in economia con votazione non inferiore al 100/110;

- Esperienza ante abilitazione di almeno 2 anni (preferibilmente in società di revisione);
- Ottima conoscenza della lingua inglese sia scritta che parlata (Professional Working Proficiency Level)
- Eccellente padronanza del pacchetto Microsoft Office.

Per maggiori dettagli, visita il nostro sito http://morrirossetti.it/posizioni-aperte-1290.html
RIFERIMENTI: Se interessati alla posizione si prega di inviare la propria candidatura a Mario.Buzzelli@MorriRossetti.it [codice posizione: VA0223]

NORTON ROSE FULBRIGHT

1

SEDE: Milan Office
POSIZIONE APERTA: Legal Secretary
AREA DI ATTIVITÀ: Banking & Finance
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Norton Rose Fulbright Milano is currently looking for a full-time Legal Secretary to join the Banking and Finance Team. The candidate would work as part of a highly motivated secretarial team to provide professional, proactive, high level secretarial support to an allocated group of fee earners and to the wider fee earning team. Some daily activities would be:

- Producing and formatting documents with accuracy, proof reading when necessary
- Working proactively with the fee earners to ensure relevant documentation is produced to meet clients' expectations
- Managing diaries of allocate fee earners and managing appointments
- Preparing documents for meetings
- Processing all forms including new client form, new matter form, money laundering form etc.

He/she would be energetic, supportive and organized. The ideal candidate would be fluent in English and have a deep knowledge of the Office Package.
Similar previous experience would be a plus.
RIFERIMENTI: Magdalena Gies/Giulia Santoro:
ITArecruiting@nortonrosefulbright.com

STUDIO LEGALE SUTTI

1

SEDE: Milano
POSIZIONE APERTA: Associates
AREA DI ATTIVITÀ: Proprietà intellettuale, lingua tedesca
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 2
BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio Legale Sutti seleziona candidati con specifica formazione ed esperienza nel campo del diritto e del contenzioso amministrativo, e in generale del diritto pubblico dell'economia, per un inserimento nelle risorse umane del proprio ufficio milanese (via Durini 20).
RIFERIMENTI: Per partecipare alla relativa selezione è necessario sottoporre preventivamente un curriculum vitae completo all'indirizzo recruitment@sutti.com, e, in caso un interesse di massima dello studio per il profilo dell'interessato venga confermato, partecipare a uno o due colloqui sempre presso gli uffici milanesi dello SLS.

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITYCH

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

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

Follow us on

www.legalcommunity.ch

LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITYUS

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

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

Follow us on

www.inhousecommunityus.com

PUCCIO PENALISTI ASSOCIATI

1

SEDE: Milano/Brescia
POSIZIONE APERTA: Associate
AREA DI ATTIVITÀ: Compliance e 231
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio è alla ricerca, ai fini dell'inserimento nel team, di un avvocato in ambito Compliance e 231, che risponda ai seguenti requisiti:
conseguimento della laurea con votazione non inferiore a 105/110;
esperienza in materia di compliance e D. Lgs. 231/2001 maturata in Studi legali specializzati in diritto penale di impresa;
ottima conoscenza della lingua inglese (parlata e scritta)
seria motivazione a lavorare in team
precisione nella gestione, anche in autonomia, degli incarichi
tempestività e rispetto delle scadenze interne
familiarità con i principali applicativi Microsoft e le Banche dati giuridiche
L'attività consisterà nell'assistenza consulenziale ad aziende e gruppi multinazionali operanti nei più svariati settori produttivi e dei servizi. Nello specifico, la risorsa si occuperà della conduzione di attività di predisposizione e implementazione di Modelli Organizzativi, supporto, assistenza e partecipazione ad Organismi di Vigilanza, anche mediante l'effettuazione di attività di audit, e nella predisposizione di procedure aziendali in ambito compliance (AML, anti bribery, ecc.).

2

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

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

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

3

SEDE: Brescia
POSIZIONE APERTA: Praticante
AREA DI ATTIVITÀ: Diritto Penale Commerciale
NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1
BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio è alla ricerca di un/a neolaureato/a in Giurisprudenza da inserire come Praticante Avvocato all'interno della propria sede di Brescia.
La risorsa supporterà i professionisti dello Studio nelle attività di ricerca, studio e preparazione delle udienze, nonché nelle attività di consulenza stragiudiziale.
Sono richiesti:
ottimo curriculum accademico (con focus su Diritto Penale)
conseguimento della laurea con votazione non inferiore a 105/110
ottima conoscenza della lingua inglese, scritta e parlata
attitudine a lavorare in team
intraprendenza e flessibilità
RIFERIMENTI: info@pucciopenalisti.it

Food Finance

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

a cura di eleonora fraschini*

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

Tutti gli advisor nel deal tra Illa e Bialetti per l'acquisizione di Aeternum

Illa e Bialetti hanno sottoscritto un accordo quadro per la cessione, da parte di Bialetti, del ramo d'azienda costituito dal complesso di beni funzionali all'approvvigionamento, distribuzione e commercializzazione di prodotti a marchio Aeternum.
L'operazione verrà strutturata in due fasi: la prima concerne il conferimento, da parte di Bialetti, del ramo d'azienda Aeternum in una newco e la seconda consiste nella cessione da parte di Bialetti a Illa dell'intero capitale sociale della società di nuova costituzione.
L'accordo prevede che Illa paghi a Bialetti, quale corrispettivo per la cessione, restando escluso il capitale circolante, 3,8 milioni di euro alla data di esecuzione e un earn-out di 1,5 milioni al raggiungimento di specifici target.
Bialetti è stata assistita da BonelliErede, in qualità di advisor legale, e da Fineurop Soditic, in qualità di advisor finanziario, che ha agito con un team composto da **Germano Palumbo** (senior partner), **Roberto Junior Amoroso** (senior analyst) e **Laura Giannetti** (analyst). Per il team di Bialetti, hanno seguito l'operazione **Andrea Sellini** (group legal e IR manager) e **Michela Partipilo** (group cfo).
Per il presidente del cda di Bialetti, **Francesco Ranzoni**, «la cessione del marchio Aeternum permetterà al gruppo di focalizzarsi sulle priorità strategiche e di business: consolidare Bialetti come brand rilevante nel mondo del caffè e sostenere una forte spinta all'internazionalizzazione del marchio».

GERMANO PALUMBO

GGC3 entra in KFC: previsti 200 ristoranti entro 5 anni. Tutti gli advisor

GGC3, joint venture italiana tra Iverna Holdings SA e Essebi, entra nel capitale di KFC in Italia. La strategia contribuirà a guidare lo sviluppo e la crescita del marchio.
KFC apre a una nuova fase di crescita in Italia investendo sul mercato nazionale. Il brand ha chiuso il 2022 con un giro d'affari di 114 milioni di euro, in crescita del 70% rispetto a quello del 2021. I dati proiettano per il 2023 un'ulteriore crescita: la previsione è di 143 milioni di euro (+25% rispetto al 2022) e di 20,7 milioni di clienti serviti, pari a un +25% rispetto allo scorso anno e a +107% sul 2021.
La curva di crescita è sostenuta dall'apertura di 38 nuovi ristoranti entro i prossimi 20 mesi, di cui il 30% con servizio drive thru, il 30% inseriti in food court di centri commerciali e il 40% nei centri cittadini.
KFC è presente in 15 regioni italiane con 67 ristoranti, tutti in franchising. L'obiettivo è raggiungere il traguardo dei 200 ristoranti nei prossimi 5 anni.
Nella definizione degli accordi, il nuovo corporate franchisee è stato assistito dai team TMT, corporate e tax di Simmons & Simmons in Italia e in UK. KFC è stata assistita da Linklaters per la parte legale, da Deloitte per la parte fiscale e da Banca Akros tramite la controllata Oaklins Italy (Gruppo Banco Bpm) che ha ricoperto il ruolo di advisor finanziario esclusivo con un team guidato dall'head of consumer & retail **Elio Battaglia**, dal vice president **Luca Morello** e dall'associate **Narmin Vakilova**.

Stpg Scouting Capital Advisors con Brami nell'ingresso di La Molisana nel capitale

Brami, società californiana attiva nella distribuzione di prodotti gastronomici italiani, ha sottoscritto un accordo per l'ingresso nel suo capitale de La Molisana, storico pastificio fondato nel 1912 a Campobasso e oggi eccellenza del made in Italy nella produzione di pasta di alta gamma.
L'intervento de La Molisana, pari a 5,7 milioni di dollari, consentirà alla società italiana di entrare nel capitale di Brami per un massimo del 16%, in base a determinate condizioni.
L'operazione rappresenta per Brami una importante partnership strategica con uno dei maggiori produttori di pasta al mondo e permetterà di introdurre negli Stati Uniti nuovi tipi di pasta italiana, innovativi, gustosi e accessibili, con l'obiettivo di offrire ai consumatori prodotti a base di farine alternative.

Nell'operazione, Brami è stata assistita da STPG, tramite STPG Scouting Capital Advisors, in qualità di financial advisor, mediante il lavoro del partner **Giuseppe Sartorio**.
Per STPG Scouting Capital Advisors si tratta della seconda operazione cross-border portata a termine negli ultimi 12 mesi tra Usa e Italia, frutto anche della presenza diretta negli Stati Uniti dal 2020, grazie alla squadra guidata dal managing director **Dino Orlandini**.

GIUSEPPE SARTORIO

Cannavacciuolo
un tour a caccia di talenti

Il gruppo dello chef più famoso d'Italia investe sulle persone. Il viaggio, partito da Novara a marzo, si chiuderà a novembre a Napoli. La società occupa già 250 persone. E nel 2022 ha raggiunto ricavi per 25 milioni di euro

di letizia cerlani

Dallo stellato al bistrot: tutti i volti del Cannavacciuolo Group

Il Gruppo Cannavacciuolo riunisce realtà nella ristorazione e nell'hotellerie di lusso. La prima è Villa Crespi e si trova a Orta San Giulio, e sono poi nate Laqua By The Lake sul Lago d'Orta, Laqua Countryside a Ticciano, Laqua By the Sea a Meta di Sorrento, Laqua Vineyard a Terricciola nell'entroterra toscano, il Cannavacciuolo Cafè & Bistrot a Novara, il Cannavacciuolo Bistrot a Torino, il Laboratorio Artigianale Cannavacciuolo, Il Banco a Vicolungo e quello a Orta San Giulio. Last but not least, il canale e-commerce.

«La ristorazione va vissuta, la ristorazione si fa». Un mantra, una vocazione al lavoro. È quella che si respira stando accanto allo chef **Antonino Cannavacciuolo**, presenza carismatica e imponente, sempre più sotto i riflettori e nel cuore degli appassionati di cucina (non solo alta). Ma dietro a ogni grande uomo c'è un grande team. E in questa storia, come vedremo, le persone sono fondamentali. Fondato da Antonino e dalla moglie Cinzia nel 1999, il Gruppo Cannavacciuolo è oggi un impero a prova di Michelin. Nel 2022, nonostante l'aumento generalizzato dei costi, ha registrato un fatturato di 25 milioni di euro e per il 2023 punta al traguardo dei 30.

Il regno dello chef di Vico Equense macina, senza sosta, riconoscimenti scanditi da nuove aperture. Ad oggi, molte sono le location sparse per l'Italia, e sette le stelle Michelin conquistate (si veda la scheda). Tuttavia, questo ecosistema gastronomico si fonda non solo su uno spiccato senso per il business ma anche, se non prima di

La formazione qui avviene diversamente. Noi assumiamo per tenere

Massimo Raugi

tutto, sull'attenzione alle persone.

Ne abbiamo parlato con **Manuel Pranzo**, hr director del gruppo, nonché ideatore dell'iniziativa del Career Tour, un giro a tappe per trovare talenti partito nei primi mesi del 2023. Un'iniziativa che si mette in evidenza di questi tempi, con le polemiche all'ordine del giorno sui ragazzi che non hanno voglia di lavorare e i ristoranti che rimangono a secco di personale. Come vedremo, in questo caso, i fatti stanno in maniera decisamente diversa. «La prima tappa del tour si è svolta il 7 marzo nel Bistrot di Novara», racconta Pranzo. Su 35 candidature presentate, 10 erano state selezionate per lo step successivo e 4 sono state le posizioni riempite. La squadra è già composta da circa 250 collaboratori, ma è sempre in cerca di nuovi talenti.

Parte del gruppo dal 2017, **Massimo Raugi** è oggi restaurant manager di Villa Crespi (3 stelle Michelin da novembre 2022). Gli abbiamo chiesto che cosa abbia di speciale il mondo dello chef Antonino. «La formazione qui avviene diversamente», esordisce. Cioè? «Noi assumiamo per tenere». Formare cercando di individuare le inclinazioni, le peculiarità del singolo, tutto ciò che supera la logica della misura delle tanto osannate "skills".

Sono partiti «dal basso» sia Pranzo che Raugi, hanno lavorato all'estero e si sono trovati, un po' per fortuna e un po' per caso, nel mondo della ristorazione. Una storia comune per molti di quelli che lavorano nel sistema Cannavacciuolo. Calzante a questo proposito il claim del Career Tour: «no cv, solo storie». Il vissuto personale, l'esperienza e le attitudini, sono la carta di presentazione degli aspiranti dipendenti.

Il tour è un autentico recruitment che mantiene però toni e modalità informali, smart, e genuini. «Il primo incontro non è un colloquio, ma una chiacchierata informale per conoscersi», racconta l'hr director. Il viaggio si chiuderà a novembre a Ticciano, in provincia di Napoli, dove sarà – finalmente – presente anche lo chef. Strategica la scelta di riservargli pochissime apparizioni in pubblico: «Siamo convinti del fatto che lo chef

L'età media dei dipendenti del gruppo è di circa 32 anni

Manuel Pranzo

non debba essere considerato l'attrattiva del Career Tour perché distoglierebbe dal focus». Ovvero? «L'ascolto».

E alla chiamata rispondono in molti. Il target? «L'età media va dai 16/17 anni fino ai 25, alcuni sono over 40, ma la maggior parte sono giovanissimi», spiega Pranzo, sottolineando come questo risponda a una coerenza «con quella che è l'età media del gruppo, ad oggi di 32 anni circa». Il 50% è tra l'altro composto da donne e non ci sono limiti sulle mansioni.

A chi dice che i giovani non hanno voglia di lavorare, Pranzo e Raugi sono pronti a controbattere, difendendo la curiosità e lo spirito di sacrificio che stanno scoprendo nelle nuove leve. Qual è il problema, allora? Risponde Massimo Raugi: «Penso innanzitutto che la crisi non riguardi solo il settore ristorativo. Si fa fatica a trovare in tutti gli ambiti lavorativi legati al servizio verso le altre persone. La vita è sempre un dare e avere e per avere una posizione, bisogna impegnarsi, studiare, faticare e oggi – continua – credo che i ragazzi si sentano in qualche modo emotivamente traditi. L'industry deve sicuramente farsi più di un'autocritica, perché se si è arrivati a questo punto, qualcosa non ha funzionato». Se la crisi chiede una riflessione, questa chiama a sua volta un cambiamento che deve avvenire su più fronti. A partire dai ritmi lavorativi. A Villa Crespi da ottobre 2022 sono aumentati i giorni di riposo, da 1 a 2 completi. I giorni non sono fissi per tutti, in quanto l'hotel rimane aperto sette giorni su sette, ma i giorni di risposo rimangono due. «L'interscambiabilità dei ruoli è fondamentale», conclude il restaurant manager.

Destinazione idilliaca avulsa dalla routine cittadina, rimane per pochi. Per prenotare una cena a Villa Crespi occorrono mesi di anticipo, e l'esperienza deve sempre rispettare, se non superare, le aspettative. L'unico limite è la perfezione. Per mantenere il livello, la formazione è quindi il principale investimento del gruppo. Il Career Tour è stato pensato per far capire che le occasioni ci sono, ma bisogna saperle cogliere.

Realtà come quella di Cannavacciuolo ci ricordano che la crisi va attraversata nella convinzione che sia una ricchezza, ma soprattutto, testimoniano che l'alta cucina non è affatto morta, è viva e vegeta.

LC PUBLISHING GROUP

FOODCOMMUNITY

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

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

Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.foodcommunity.it

10th Edition

SAVE THE BRAND

BY FOODCOMMUNITY

PUBLISHING GROUP LC

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

03.07.2023

18.45

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

Partners

SBNP BISCOZZI NOBILI PIAZZA
Studio legale tributario

VITALE

#SaveTheBrand

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

Masi, per una sostenibilità multicanale

**La sostenibilità percorre la storia della Cantina Masi Agricola che in Valpolicella produce vino dal 1836.
Il direttore marketing Raffaele Boscaini ha incontrato MAG per parlare delle ultime novità**

di letizia ceriani

«Sostenibilità significa fare bene il proprio lavoro andando incontro a tutte le circostanze, è un approccio alla vita»

Tagliato il traguardo di 250 vendemmie, e inaugurato un nuovo stabilimento in Valpolicella, Masi inserisce sul mercato novità nate dall'esatta coincidenza tra produzione e visione. Una tradizione, quella di Masi, portata avanti di generazione in generazione, una viticoltura sempre al passo coi tempi. Della famiglia Boscaini, **Raffaele** è il direttore marketing, oltre a coprire da qualche anno la carica di presidente di **Confindustria Verona**. Il 2022 è stato per la Cantina un anno positivo, concluso con ricavi netti pari a 74,7 milioni di euro e una crescita del +12,6% rispetto all'anno precedente.

In questa intervista di MAG, Boscaini racconta le ultime iniziative dell'Agenda Masi, particolarmente attenta al tema della sostenibilità. A partire dal prodotto che, soprattutto nel mondo vinicolo, è il manifesto della filosofia aziendale.

Dalla collaborazione con l'architetto e designer **Piero Lissoni** e **Verallia Italia**, azienda produttrice di contenitori in vetro, è nata una bottiglia firmata Masi che, con un peso inferiore del 33% rispetto alla media delle bottiglie dei vini di analogo posizionamento, si presenta leggera, nell'estetica e nel contenuto, rimanendo però funzionale. E quale vino poteva rappresentare il nuovo concept meglio del Fresco Masi? Il vino introdotto sul mercato nel 2022 fa rima con economia circolare. Con una confezione 100% sostenibile, la bottiglia in vetro leggero e trasparente, dà quasi la sensazione di tenere il vino nel palmo della mano. L'etichetta è inoltre in carta riciclata, il tappo in sughero naturale, e la capsula riciclabile. «Il nostro lavoro di ricerca si è concentrato non solo nella ricerca dell'essenza del vino, ma anche dell'essenzialità della sua bottiglia», spiega Boscaini. Non sempre forma e contenuto coincidono, ma quando si tratta di vino il passo si fa breve.

Partiamo dalle ultime novità in casa Masi. La

nuova bottiglia Masi nasce dalla collaborazione con l'architetto Piero Lissoni e l'azienda Verallia. Come è arrivata l'idea?
L'idea della "Bottiglia Masi" si inserisce all'interno della nostra agenda sulla sostenibilità, e rispecchia l'impegno di Masi in questo senso. In tutti i nostri progetti cerchiamo sempre di esprimere lo "stile Masi", e in questo abbiamo avuto l'onore di lavorare con uno dei massimi esponenti del Design come Piero Lissoni, che ha condiviso la sua profonda esperienza per la realizzazione della bottiglia ultraleggera a cui abbiamo voluto dare un'identità forte, legata al brand Masi.

Un progetto creato ad hoc per voi.
È stata una bellissima occasione di confronto reciproco, un progetto unico, anche per lui, per avvicinarsi a un mondo come quello del vino, che ha caratteristiche molto peculiari e delle specificità legate al packaging. Lissoni è riuscito a rendere la nostra bottiglia "importante" pur alleggerendola nel peso.

Il progetto è stato pensato proprio per il Fresco Masi?
In una prima fase è stato pensato per la Masi nel suo complesso. Il design studiato da Lissoni nelle prime bozze puntava su aspetti funzionali, come resistenza e durezza. Poi il progetto si è evoluto, con il tentativo di ottenere "leggerezza" con una perfetta integrazione tra funzionalità ed estetica ed abbiamo scelto "Fresco di Masi" per inaugurare la nuova bottiglia. Essendo un vino biologico con un metodo di produzione sostenibile, si presta molto bene.

Un progetto realmente a quattro mani... Quante bottiglie sono state prodotte per ora?
Come primo obiettivo ci siamo posti quello di produrre 150mila bottiglie entro l'autunno, ma l'abbiamo superato, per cui abbiamo avviato la produzione in serie.

Il design delle bottiglie è spesso il marchio di fabbrica di un brand. Qual è l'unicità della nuova bottiglia Masi?
La nuova "Bottiglia Masi" è eleganza e funzionalità allo stesso tempo, con alcuni dettagli che la rendono speciale. Per esempio, sul fondo della bottiglia, dove solitamente è apposta la classica zigrinatura antiscivolo, è stata incisa la scritta "Piero Lissoni + Masi": un dettaglio di stile che le dà una certa grinta, rendendola unica. Sul collo, invece, è stesso impresso il marchio Masi. Un ulteriore elemento caratterizzante lo si nota al momento di servire il vino; grazie al lungo collo della "Bottiglia Masi" il caratteristico suono della versata - glu glu - è piu pronunciato e festoso.

L'innovazione è strettamente legata alla sostenibilità. A partire da questa iniziativa, come si declina l'impegno di Masi in questo senso?
Ci siamo interrogati molto su cosa potessimo fare per essere ancora più sostenibili. La nostra storia e il nostro passato certificano la nostra capacità di essere sostenibili sotto ogni profilo: ambientale, poiché come azienda da 250 anni portiamo avanti la viticoltura rispettando il territorio; economico, dato che siamo un'azienda solida da sette generazioni; e sociale, se pensiamo all'intera

> **«Dopo la pandemia tutto è cambiato, si è rotto il dogma Horeca-Gdo e il mondo del vino si è aperto sempre più alla multicanalità»**

filiera produttiva e al comparto che sosteniamo, con oltre 60 famiglie che contribuiscono con la propria uva.

Quali sono i canali di maggior profitto di Masi?
Dopo la pandemia tutto è cambiato, si è rotto il dogma Horeca-Gdo ed il mondo del vino si è aperto sempre più alla multicanalità. Oggi l'acquisto online è un'abitudine di consumo che coinvolge anche il nostro settore e nel caso di Masi abbiamo accelerato i tempi per completare nel 2021 il restyling del canale online, da cui è nato il portale enotecamasi.it, attraverso cui distribuiamo i nostri prodotti e promuoviamo le esperienze della Masi Wine *Experience,* con un approccio che integra online e offline, in chiave di omnicanalità.

Ci sono state altre novità?
Una delle ultime novità importanti, presentate anche in occasione di Vinitaly, riguarda Campofiorin, l'originale *Supervenetian* di Masi, che abbiamo aggiornato nella veste grafica, oltre a una piccola modifica organolettica sull'annata 2020: grazie a un leggero ritardo nella vendemmia e all'incremento della percentuale di uve appassite abbiamo ottenuto un vino più armonico, rotondo e avvolgente. Infine, tra le novità di quest'anno, ricordiamo anche "Monteleone21", il complesso polifunzionale che amplierà l'attuale cantina in Valpolicella, che contiamo di ultimare per il 2024.

Quali saranno le prime attività a prendere il via nella nuova struttura?
Ad ora è difficile fare previsioni precise, la prima attività che avvieremo nella nuova struttura sarà quella dell'appassimento delle uve per la produzione dell'Amarone, che dovrebbe partire tra autunno e fine anno. Successivamente daremo il via al Visitor Center e alle attività legate all'ospitalità, nell'ambito della Masi Wine *Experience.*

Masi ha approvato i risultati del 2022 con ricavi in crescita del 13%. L'anno è stato molto positivo nonostante le problematiche climatiche e l'aumento dei prezzi. Quali sono i pronostici per il 2023?
C'è una certa prudenza ma non pessimismo, anzi. Nonostante il contesto difficile tra pandemia, guerra e inflazione, Masi ha sempre lavorato per affrontare al meglio le circostanze e ne siamo usciti rafforzati con un maggiore livello di consapevolezza. Viviamo in anni in cui le variabili sono tante e di diverso genere, economiche, climatiche, sociali... Anche questo, a mio parere, è un aspetto legato alla sostenibilità: fare bene il proprio lavoro per andare incontro a tutte le circostanze. È un approccio alla vita.

PIERO LISSONI, RAFFAELE BOSCAINI, DIEGO DALLATORRE

Tavole della legge

Una sosta nel Wine Bar di Tannico

di letizia ceriani

Inaugurato nell'estate 2020, Tannico Wine Bar si trova in Via Savona al numero 17, nel cuore del design district milanese. Nato dalla costola di Tannico – che ha appena soffiato dieci candeline – non è solo wine bar, informale e festaiolo, ma è un bistrot a tutti gli effetti, con una ricchissima proposta di vini (offre la bellezza di 800 etichette, prevalentemente naturali), cocktail, spirits, insieme a una cucina creativa che, nel suo rimanere "leggera", mantiene uno stile distintivo. Apertura tutti i giorni dalle 18 a mezzanotte.

Il locale è tra l'altro all'interno della Guida Ristoranti d'Italia 2022 e nella Guida 2023 del Gambero Rosso, dove si aggiudica il premio Due Bottiglie nella (sua) categoria "Wine Bar". L'ambiente è ricercato seppur informale, raccolto ma conviviale.

Beverage innanzitutto. Perfettamente allineato – pur rimanendo un precursore – il Wine Bar di Tannico predilige vini naturali, italiani e francesi; non mancano grandi cantine

delle zone di Bordeaux e della Borgogna, ma non passa inosservata la spiccata passione per le bollicine, che spaziano dalla Champagne alla Franciacorta, dalla Loira all'Emilia-Romagna. Disponibili anche ottimi cocktail e alcune birre artigianali.

La proposta gastronomica di Tannico nasce tendenzialmente per sposare la carta dei vini, ma finisce per stupire il palato con trovate creative, mai eccessivamente sofisticate. In carta, si susseguono in ordine sparso antipasti, primi e secondi, carne, pesce e vegetali.

Nel menù alcuni piatti signature che vengono sempre riproposti, come le polpette al coulis di pomodoro, il baccalà mantecato, il delicato polpo arrosto con crema di patate e verdura di stagione, la tartare di fassona piemontese con maionese alla senape insieme a crescione e crostini, le alici fritte con mayo piccante home made, il pastrami, il foie gras e i pimientos de Padròn (piccoli peperoni verdi tipici della Spagna). Garantita la rotazione stagionale che permette di condividere e assaggiare più piatti. Golosi piatti in condivisione, ottime salse di accompagnamento, carni saporite e degne conclusioni che, al cucchiaio o al bicchiere, rivisitano in modo non banale i dolci della tradizione.

Per noi, immancabili le acciughe cantabriche San Filippo (nome commerciale per le acciughe del Cantabrico, la cui storia risale al XIX secolo), baccalà mantecato con polenta croccante e agretti, uovo poché accompagnato da asparagi, puré e nocciole e, per continuare, petto di anatra cotto al sangue con salsa al rabarbaro e porri confit. Delicati gli ingredienti, tenuti insieme con la giusta grinta e il corretto equilibrio di sapori. Per finire il pasto "alla francese", consigliatissima la degustazione di formaggi, dai morbidi e profumati ai più stagionati.

Da Tannico si sta bene, il clima è leggero e piacevole, il personale accoglie calorosamente (e si sa che il servizio gioca una parte fondamentale). Mi unisco a Virginia Woolf quando dice che non si può pensare bene, amare bene, dormire bene, se non si è mangiato e, aggiungo, bevuto bene.

TANNICO WINE BAR - VIA SAVONA, 17, 20144 MILANO

Lo spuntino

Cari amici gourmet, in cucina il vero lusso è il tempo

ASCOLTA IL PODCAST

di letizia ceriani

«Questa volta sono riusciti a farmi incazzare». Inizia così il video postato su Instagram da **Benedetta Rossi**, blogger marchigiana famosa per il canale "Fatto in casa da Benedetta".
La Rossi parte come youtuber nel 2011, per poi gestire (fino al 2020) un agriturismo con il marito – con cui oggi segue gli aspetti pubblicitari e promozionali della sua attività – e, fra le altre cose, pubblicare sei libri di ricette. Ultimamente è stata al centro di una polemica alquanto "gustosa". Un'orda di «articolisti in cerca di click» – come lei stessa li definisce – le imputano di fare cattiva informazione, di mancare di professionalità, e di prediligere ingredienti economici, quali scatolette di tonno, surgelati e pasta sfoglia pronta. Chi di voi non abbia mai comprato uno dei prodotti elencati, scagli il primo pomodoro. La Rossi non viene derisa per quello che fa, ma «per chi rappresenta» e la sua community – che conta oggi 4,5 milioni di followers – appare solida e molto affezionata.
Anche il Times le ha dedicato un articolo, intitolato "Italian TV chef attacks her followers over cheap ingredients". Nel pezzo, il giornalista Philip William definisce "food purists" i responsabili degli attacchi alla Rossi, appellati sulle nostre testate "gastro-fighetti".
Si parla di gerarchie, nel video condiviso dalla signora Rossi, ma senza parlarne esplicitamente. Le gerarchie che da anni vogliono suddividere cibi e ristoranti tra cucina alta e bassa, gourmet ed economica, fast e slow.
Ma, se facessimo un po' di attenzione, riusciremmo a intravedere il tema del tempo, bene prezioso, lusso per i più, quotidianità per pochissimi. Il tempo per fare la spesa, il tempo per scegliere cosa comprare, per contare i soldi nel portafoglio e tenere quanto basta per arrivare a fine mese.
«Lavoro sui social dal 2011 e di rospi ne ho ingoiati, ma non sopporto di essere presa come pretesto per insultare intere categorie di persone». È una pletora «disgustosa» quella formata dai leoni da tastiera che hanno farcito di insulti le box dei commenti al post della blogger. L'argomentazione della risposta non è affatto timida, è semplice e ben articolata; il succo? Abbiamo perso un po' tutti il contatto con la realtà. E come darle torto.
Noi che dall'iPhone spulciamo siti Internet per scegliere il prossimo locale trendy in cui lasciare quei 50-60 euro a testa per due piattini in condivisione e una bottiglia con sovrapprezzo; noi che organizziamo nelle nostre case in affitto milanesi cene luculliane a base di gamberi crudi di Mazara del Vallo, acciughe del Mar Cantabrico e burro zangolato a mano a 35 euro al chilo; noi che prendiamo ogni festività, religiosa e non, come pretesto per brindare e mangiare e brindare e postare, sempre a caccia di like; noi che disponiamo del tempo.
C'è chi quando va a fare la spesa deve far quadrare i conti per sfamare la propria famiglia. Per qualcuno i 20 centesimi risparmiati sulle (tanto denigrate) scatolette di tonno fanno la differenza. Il fattore tempo, questo grande sconosciuto che governa desiderio e necessità. E in questa condizione non c'è ignoranza, semmai consapevolezza del giusto peso delle cose.
Sta scritto nel Qoèlet: «Per ogni cosa c'è il suo momento, il suo tempo per ogni faccenda sotto il cielo». C'è un tempo per l'ozio e un tempo per il lavoro, un tempo per il godimento e un tempo per il sacrificio.
E c'è un tempo per tornare alla realtà, autentica e senza fronzoli, come la pasta al tonno il sabato a pranzo, buonissima perché fatta con amore.

San Raffaele Business School
SBS
University of Rome

LEGALCOMMUNITY

FINANCECOMMUNITY

CELF Center of European Law and Finance

orrick FINANCE

II Edizione

Finance Law Academy 2023

Per ulteriori informazioni sul bando

MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale*

@ilpraticantemedioevale

ilpraticantemedioevale.it

LC PUBLISHING GROUP

IBERIAN LAWYER

THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on

For information:
info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on

Download on the App Store

GET IT ON Google Play

ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

Accuracy

CFO AWARD

dedicato a Romano Guelmani

INVIA LA CANDIDATURA O CANDIDA UN CFO

ENTRO IL 30 MAGGIO 2023

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

in collaborazione con BORSA ITALIANA ELITE

media partner FINANCECOMMUNITY

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

LC PUBLISHING GROUP

MAG

IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

In ogni numero:

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

Follow us on

Search for MAG on

Download on the App Store | GET IT ON Google Play

N.201 | 22.05.2023

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

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

Hanno collaborato
ilaria iaquinta, claudia la via

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

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

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

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

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

CEO
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

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

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

Group CFO
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Senior Legal Counsel
beatrice.azzolini@lcpublishinggroup.com

Events & Sales Coordinator
silvia.torri@lcpublishinggroup.com

Events Assistant
ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

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

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

Marketing & Sales Supervisor
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Sales Coordinator
vincenzo.corrado@lcpublishinggroup.com

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

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

Legalcommunity CH
mercedes.galan@lcpublishinggroup.com

Legalcommunity MENA
suzan.taha@lcpublishinggroup.com

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

Servizi Generali
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.com

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