LC PUBLISHING GROUP
MAG
186 • 12.09.2022

Food Finance
DOPPIETTA AMERICANA PER BONOMI NEL BUSINESS ALIMENTARE

Food business
BONIVIRI, IN MISSIONE PER CONTO DELL'AGRICOLTURA

Calici e pandette
CON GIN GOLD, L'ULTIMO BRINDISI ALL'ESTATE

Le tavole della legge
FOOD WRITERS A MILANO RISCRIVE L'ESPERIENZA DEL SEA FOOD



Lo chef, alla guida del ristorante Andreina a Loreto, porta avanti la tradizione della brace. Materia prima d'eccellenza e a chilometro zero. In un'intervista a Mag, il racconto della sua idea di sostenibilità

IL MONDO DEL FUOCO DI ERRICO RECANATI

CALENDARIO EVENTI 2022-2023

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it • 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.

Labour Awards	Milano, 12/09/2022
Litigation Awards	Milano, 22/09/2022
Real Estate Awards	Milano, 20/10/2022
Marketing Awards	NEW DATE Milano, 24/10/2022

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week	Milano, 12-16/06/2023

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

L'Inhousecommunity Days è un evento di due giorni dedicato alla figura del giurista d'impresa.

Inhousecommunity Days	Roma, 28-30/09/2022

INHOUSECOMMUNITY AWARDS

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

Inhousecommunity Awards Italia	Milano, 13/10/2022
Inhousecommunity Awards Egypt	Cairo, 24/11/2022

FOODCOMMUNITY AWARDS

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

Foodcommunity Awards	Milano, 30/11/2022

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

L' evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milano, 14-18/11/2022

FINANCECOMMUNITY AWARDS

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

Financecommunity Awards	Milano, 17/11/2022

LC

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

Energy Day	NEW DATE Milano, 12/09/2022
Sustainability Summit	Milano, 10/11/2022
Sustainability Awards	Milano, 10/11/2022

PROFESSIONISTI IN CERCA D'ISPIRAZIONE

di nicola di molfetta

L'estate può essere il tempo del riposo o il tempo dei ripensamenti. Avvocato sì, avvocato no? Avvocato, ancora? Sono anni difficili per la categoria, stretta tra le difficoltà di un mercato in piena evoluzione e la malcelata insensibilità della politica che fatica a mettere in cima alla propria agenda i "dolori" dei legali e le misure auspicate per tamponarli (si pensi al nulla

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

IBERIANLAWYER

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

Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 15/09/2022
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 06/10/2022
Iberian Lawyer Legalday	Madrid, 03/11/2022
Gold Awards	Madrid,03/11/2022
Iberian Lawyer Labour Awards Portugal	Lisbon, 15/12/2022

THE LATINAMERICANLAWYER

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

Latin American Lawyer Energy & Infrastructure Awards	São Paulo, 01/12/2022

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week	Milano, 12-16/06/2023

di fatto sull'equo compenso nella XVIII legislatura). E, in questo scenario, sono tanti gli avvocati che mettono in discussione la loro stessa permanenza negli Albi. Il gioco non vale la candela. Troppa spesa e poca resa, dicono.
Ma è davvero così?
Le storie che raccontiamo su MAG e Legalcommunity ci spingono a pensare che la notizia della fine della gloriosa avvocatura italiana sia stata fortemente esagerata.
Il perché è presto detto. È vero, infatti, che da anni assistiamo a redditi in frenata e aumento della concorrenza interna ed esterna. Ma è innegabile anche il dato per cui la fetta di popolazione forense che soffre di più è quella che pretende che sia il mercato ad adeguarsi alle sue esigenze e non il contrario. Chi sceglie di dar vita a uno studio in forma associata, chi punta sulla specializzazione, chi costruisce un'offerta che integra digitalizzazione del servizio e sostenibilità, chi guarda a nuove aree di domanda, chi investe su economie di scala, chi si mette in contatto con l'estero, insomma, chi guarda al cliente per comprenderne bisogni ed esigenze incarna quella figura d'avvocato per cui le opportunità di lavoro non solo non mancano, ma in prospettiva sono destinate ad aumentare.
Nella video intervista a uno dei più autorevoli professionisti italiani, Giuseppe Iannaccone, che pubblichiamo in questo numero di MAG, ci sono concetti fondamentali a tale proposito. Tra questi, in particolare, il valore del cambiamento e della mutevolezza dello scenario in cui si inserisce l'attività professionale.
Lungi dall'essere una minaccia, il cambiamento è la garanzia che la figura dell'avvocato e la sua funzione sul mercato non verranno mai meno. L'unico scotto da pagare è quello di uno studio continuo e di una costruttiva osservazione di quello che succede intorno. Sia lato clienti, sia lato colleghi.
Riguardo quest'ultimo aspetto, bisogna che l'avvocatura impari a conoscere e decodificare le sue molteplici anime. A quel punto, avrà anche la capacità di raccontarle e valorizzarle, ampliando e moltiplicando le opportunità di realizzazione professionale per i suoi iscritti che non devono considerarsi forzati del contenzioso e dei rituali tribunalizi.
Stesso discorso vale per i legali delle transazioni. Gli avvocati d'affari non solo l'unica alternativa a una professione in toga. Ne abbiamo parlato ampiamente in *Quali Avvocati?* raccontando l'esperienza dei giuristi d'impresa o quella dei general counsel di studio e ancora il percorso degli imprenditori dei servizi legali organizzati in start up o alternative business service.
L'avvocatura è viva più che mai. Ma ai professionisti servono una nuova ispirazione e una visione realistica del domani.

AVVOCATI E LA TENTAZIONE DI CAMBIAR VITA





CLICCA E ASCOLTA IL PODCAST

SOMMARIO



36 GENERAZIONE RITROVATA
CHI VUOLE FARE (ANCORA) L'AVVOCATO?



70 L'INTERVISTA
ANDREA PEZZANGORA, UNA VITA DA GENERAL COUNSEL



94 FINTECH
MONEYFARM II ANNI IN CRESCITA



140 KITCHEN CONFIDENTIAL
IL MONDO DEL FUOCO DI ERRICO RECANATI

26 **Video intervista**
Iannaccone e Associati, 40 anni tra arte e diritto

30 **In evidenza**
Allen & Overy punta alla valorizzazione dei talenti

46 **Modelli innovativi**
Sli: Praticanti e già partner? Succede a Bologna

52 **Faccia a Faccia**
Puccio: «Quando ho scelto l'indipendenza ho pensato a un progetto di vita»

76 **In house**
Bertini, una gc al centro della transizione energetica

8 **Agorà**
LabLaw diventa la business unit labour di Kpmg

20 **Il barometro del mercato**
Logistica, intrattenimento, industria: così si è mosso l'M&A d'estate

58 **Obiettivo legalità**
L'Intelligenza Artificiale: un'occasione per riprogettare i processi antifrode

62 **Dal centro ricerche**
Il punto sul mercato corporate m&a

68 **Nessun limite alla Previdenza**
Equilibri demografici tra presente e futuro: una questione economica e culturale

80 **Dieci domande a...**
ESG, Enel fa sul serio

87 **Cartoline dalla finanza**
Bank of America, otto mesi da protagonista nell'm&a

88 **Assicurativo**
Wefox e la corsa dell'insurtech

104 **Periscopio**
Luiss Alumni 4 Growth: il club che scommette su giovani e startup

108 **Trend**
Banche, prestiti e intelligenza artificiale

114 **Sotto la lente**
La missione di Trade Republic: democratizzare la finanza

122 **Parliamone**
Avvocati e comunicazione: come non dis-perdersi

136 **Food Finance**
Doppietta americana per Bonomi nel business alimentare

146 **Food business**
Boniviri, in missione per conto dell'agricoltura

152 **Le tavole della legge**
Food Writers a Milano riscrive l'esperienza del sea food

153 **Calici e pandette**
Con Gin Gold, l'ultimo brindisi all'estate









N.186 | 12.09.2022

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

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

Hanno collaborato
claudia la via, ilaria iaquinta, vincenzo rozzo, eleonora fraschini, michele pirotta, mauro tundo

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

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.it
Market Research Executive
guido.santoro@lcpublishinggroup.it
elia.turco@lcpublishinggroup.it

Market Research Team
bruna.maciel@lcpublishinggroup.it

Managing Director
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

General Manager
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

Group Chief Financial Officer
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.it

Group Chief Operating Officer
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

Events Coordinator
francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it
lilia.labaied@lcpublishinggroup.com

Group Communication, Marketing & BD Director
helene.thiery@lcpublishinggroup.it

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

Communication & Social Media Executive
martina.viglietti@lcpublishinggroup.it
Communication & Social Media Department
alice.pratissoli@lcpublishinggroup.it
Sales & Marketing Executive
chiara.seghi@lcpublishinggroup.it

Direttore Responsabile Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer
ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com
Country Manager Brazil & Portugal
carlos.montagnini@iberianlegalgroup.com

Legalcommunity CH
mercedes.galan@lcpublishinggroup.it

Legalcommunity MENA
suzan.taha@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

Servizi Generali
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.it

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.it

Editore
LC S.r.l.
Sede operativa:
Via Savona, 100 - 20144 Milano
Sede legale:
Via Tolstoi, 10 - 20146 Milano
Tel. 02.36.72.76.59
www.lcpublishinggroup.it



FRANCESCO ROTONDI
PRACTICE LEADER LABLAW

SABRINA PUGLIESE
PARTNER KPMG E RESPONSABILE SETTORE LEGALE

DIRITTO DEL LAVORO

LABLAW DIVENTA LA BUSINESS UNIT LABOUR DI KPMG

LabLaw e Kpmg danno vita a un accordo strategico da cui nasce un polo della consulenza nel diritto del lavoro a livello nazionale.
Nell'ambito di questa operazione di merger, l'avvocato Francesco Rotondi diventa partner di Kpmg e coordina la struttura operando in modo integrato con il team legal del colosso della consulenza, composto da circa 200 professionisti e guidato dall'avvocata Sabrina Pugliese.
La business unit dedicata al diritto del lavoro, che manterrà il brand LabLaw associato a quello di Kpmg, conterà oltre 40 professionisti.
Per LabLaw comincia, quindi una nuova stagione, dopo la parentesi (durata circa un anno) della collaborazione con Deloitte Legal, seguita al passaggio dell'ex socio Luca Failla nella squadra di Carlo Gagliardi.
Il progetto LabLaw non perde la sua essenza verticale, ma l'idea adesso è di svilupparla in sinergia con un'organizzazione full service. Kpmg, per parte sua, spinge sull'acceleratore della consulenza legale e insiste sul labour dove negli anni passati aveva già avuto una collaborazione con lo studio Ichino Brugnatelli. Per Kpmg, va detto he questa, probabilmente, non sarà una mossa isolata.

PUBLISHING GROUP

LC

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 srl
Sede operativa: Via Savona 100 | 20144 Milano
Sede legale: Via Tolstoi 10 | 20146 Milano
Tel. + 39 02 36727659



FRANCESCO MELE

CAMBIO AL VERTICE

FRANCESCO MELE NOMINATO AMMINISTRATORE DELEGATO DI CDP EQUITY

Novità ai vertici di CDP Equity. Il consiglio di amministrazione di Cassa Depositi e Prestiti – si legge in una nota – ha infatti designato, a far data dal 19 settembre, **Francesco Mele** nuovo amministratore delegato di CDP Equity, la holding di investimenti controllata al 100% da CDP. Nel nuovo incarico sostituirà Pierpaolo Di Stefano, ad di CDP Equity dal 2019.
Mele proviene da Illimity Bank, dove negli ultimi quattro anni ha ricoperto l'incarico di cfo e responsabile delle funzioni centrali. In precedenza, è stato cfo del Monte dei Paschi di Siena e responsabile per le attività di investment banking per l'Italia di Nomura. Mele, 53 anni, ha iniziato la propria carriera nel 1996 in Goldman Sachs nella divisione di investment banking, dove è rimasto per 14 anni con impegni crescenti nelle sedi di Londra e Milano.



GIUSEPPE CONTI

IN HOUSE

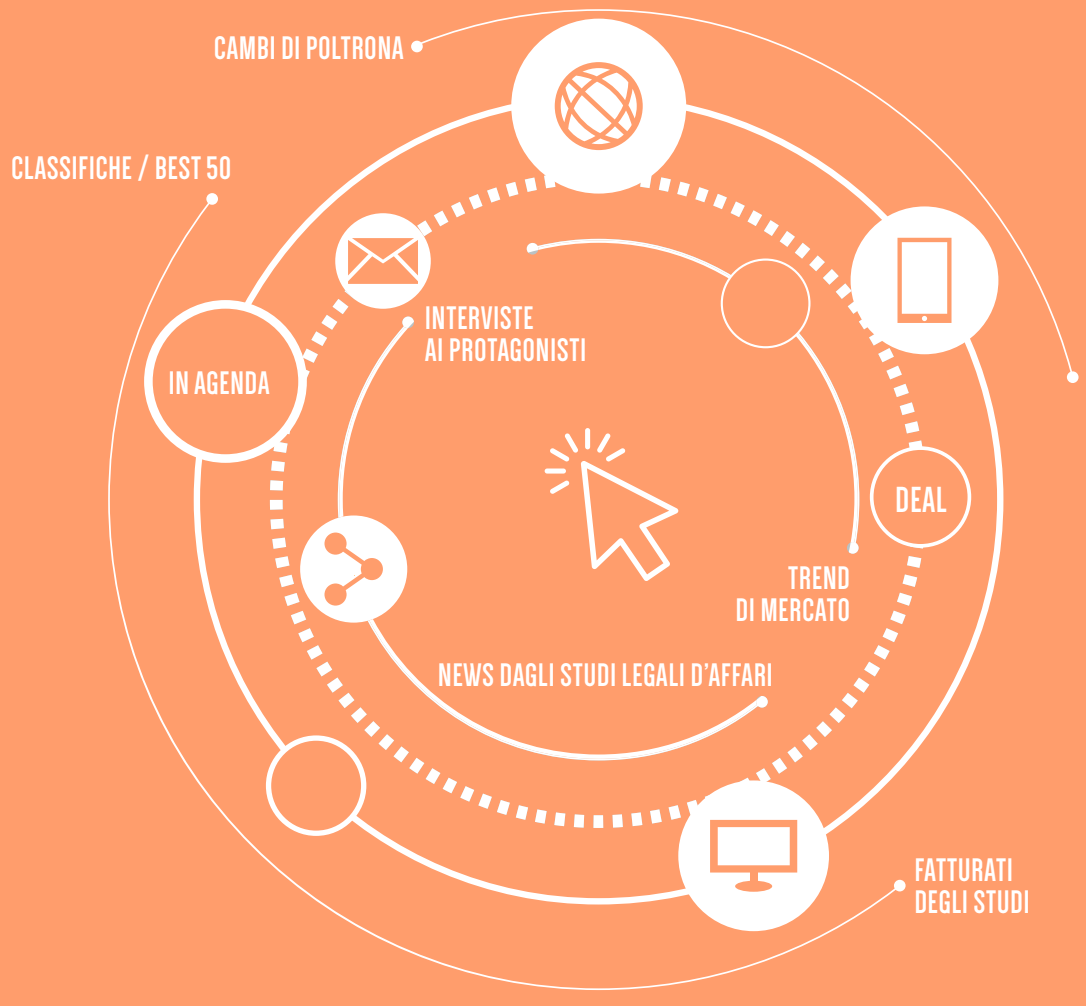
ENEL GREEN POWER: GIUSEPPE CONTI NUOVO HEAD OF LEGAL

Nuovo incarico nel gruppo Enel per **Giuseppe Conti**. Il professionista è infatti il nuovo head of legal and corporate affairs di Enel Green Power and Thermal Generation.
Conti è stato fino a giugno 2022 a capo della direzione legale di Enel Italia.

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.legalcommunity.it


ARIANNA CAMILLACCI


CAMILLE GIBERT


FEDERICA IORIO


AUGUSTA PUPO

IN STUDIO

NOMINE IN CASTALDIPARTNERS: GIBERT E IORIO NUOVE SOCIE

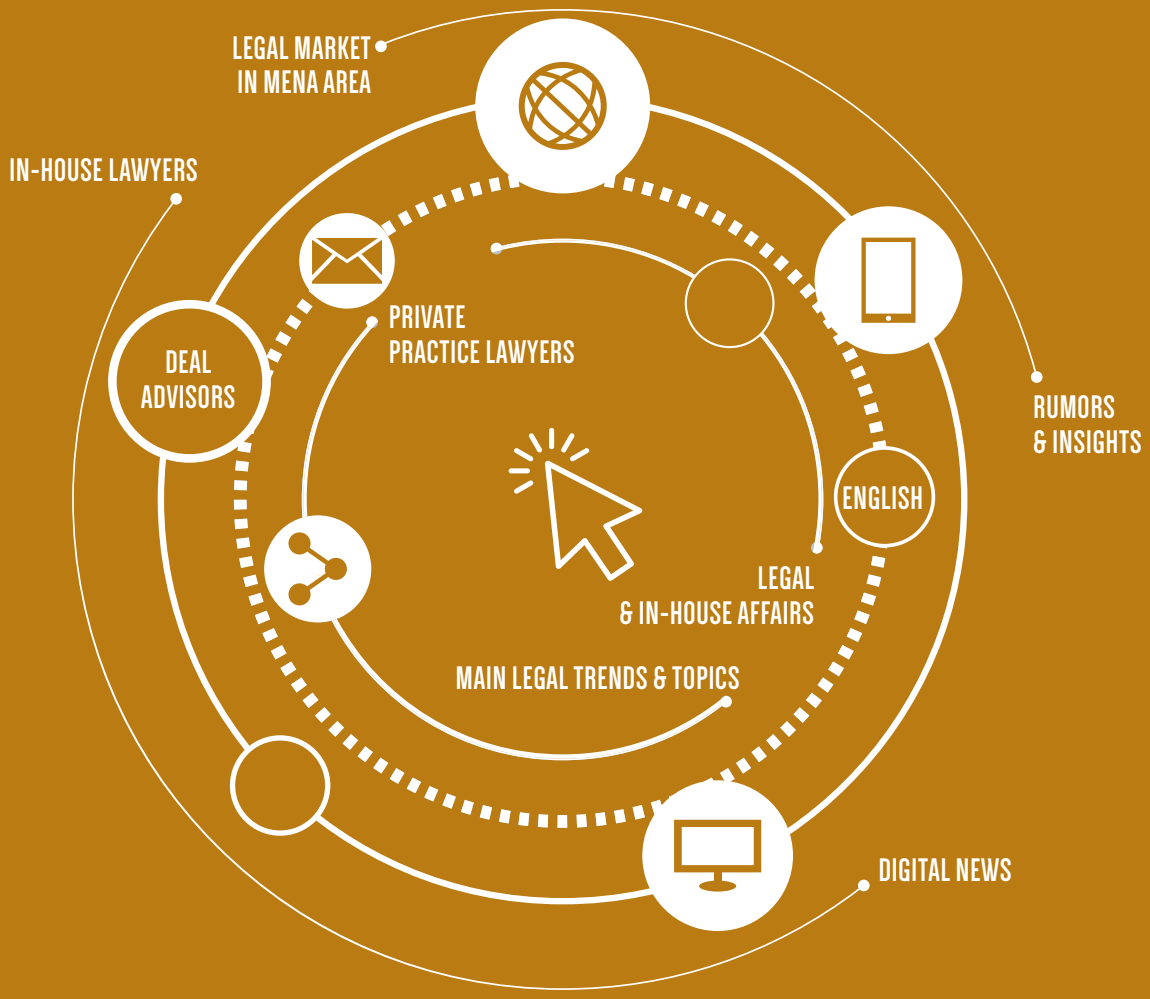
CastaldiPartners ha annunciato la nomina di due nuove partner: si tratta di **Camille Gibert**, 35 anni, avocate au barreau de Paris per CastaldiPartners da 10 anni, specializzata in real estate e retail; e di **Federica Iorio**, 34 anni, avvocata al Foro di Roma e avocate au barreau de Paris, specializzata in concorrenza e arbitrato. Sale dunque a 7 su 13 il numero di partner donne dello studio.
Lo studio ha comunicato inoltre la nomina di **Arianna Camillacci** a senior manager e l'ingresso di **Augusta Pupo** nel ruolo di consultant. Camillacci, 26 anni, avocate au barreau de Paris, specializzata in litigation e arbitrato, è la più giovane senior manager di CastaldiPartners. Pupo, 44 anni, avocate au barreau de Lyon, entra in CastaldiPartners come consultant specializzata in diritto del lavoro dopo una ventennale esperienza di assistenza a imprese italiane che operano in Francia.

NEW

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITYMENA

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



Follow us on

www.legalcommunitymena.com

NUOVO RUOLO

CRISTIAN BOLOGNINI È DIRETTORE AFFARI LEGALI DI PHILIP MORRIS IN ITALIA

Novità in Philip Morris: **Cristian Bolognini** è stato promosso alla direzione degli Affari Legali in Italia, col ruolo di senior counsel. Nel nuovo incarico, Bolognini diventa responsabile legale delle due affiliate di Philip Morris International in Italia: Philip Morris Italia (con sede a Roma) e Philip Morris Manufacturing and Technology (con sede nella provincia di Bologna).
Il professionista, che è nel gruppo Philip Morris da 12 anni, riporta all'assistant general counsel, di base a Losanna. Bolognini, come senior counsel, guida una squadra composta da cinque avvocati.


CRISTIAN BOLOGNINI


FABIO MASSOLI

L'INCARICO

CDP, FABIO MASSOLI È IL NUOVO DIRETTORE AMMINISTRAZIONE, CFO E DIRIGENTE PREPOSTO

Fabio Massoli è il nuovo direttore amministrazione, finanza e controllo (cfo) e dirigente preposto per Cassa Depositi e Prestiti.
Massoli, 53 anni, in Cdp dal 2015, è stato fino a oggi responsabile finanza e deputy cfo di Cassa. In precedenza, ha lavorato con incarichi di crescente responsabilità in Unicredit e nel gruppo Bnp Paribas. È stato membro di numerosi consigli di amministrazione di società quotate e non quotate, è attualmente consigliere di amministrazione di Aspi ed è professore a contratto presso la Luiss Business School al Master in Corporate Finance. Nel nuovo incarico Massoli risponderà all'amministratore delegato e direttore generale di Cdp, Dario Scannapieco.

PUBLISHINGGROUP

LC

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

IBERIANLAWYER

THE LATINAMERICANLAWYER

MAG

LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITYCH

LEGALCOMMUNITYMENA

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITYUS

FOODCOMMUNITY

FOODCOMMUNITYNEWS

IBERIANLAWYER

THE LATINAMERICANLAWYER

LC srl
Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan
Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan
Tel. + 39 02 36727659



FILIPPO CECCHETTI

DIRITTO DEL LAVORO

GOP RAFFORZA IL REAL ESTATE CON FILIPPO CECCHETTI

Gianni & Origoni (Gop) ha annunciato l'ingresso, nella sede di Roma, di **Filippo Cecchetti**, professionista attivo nel settore immobiliare e societario, che si unirà al dipartimento in qualità di socio. Cecchetti, che proviene da Dla Piper (studio di cui era partner dal 2018) sarà co-responsabile del dipartimento insieme con i soci Davide Braghini e Domenico Tulli. Cecchetti si dedicherà, tra l'altro, allo sviluppo delle attività internazionali dello studio nel settore real estate.
Insieme a lui, entra in Gop un team di quattro professionisti: le counsel **Eleonora Laurito** e **Giulia Minetti Floccari** e gli associate **Filippo Coen** e **Gregorio Calabresi**.



ARMANDO SESTILI

LA SOCIETÀ

LEONARDO PARTECIPAZIONI: ARMANDO SESTILI GUIDA L'UFFICIO LEGALE, SOCIETARIO E CONTENZIOSO

Leonardo si è dotata di una struttura dedicata alla gestione dell'ampio portafoglio di quote azionarie in società, consorzi e associazioni su scala nazionale e internazionale. La missione è stata affidata ad una nuova spa controllata al 100%: Leonardo Partecipazioni. A guidarla è l'amministratore delegato, Vincenzo Troncone, dirigente interno con una lunga esperienza nella gestione delle partecipazioni aziendali.
La guida dell'ufficio legale, societario e contenzioso è stata affidata ad **Armando Sestili**, professionista interno all'azienda che in dodici anni di carriera ha, in varie società e divisioni del gruppo, gestito alcune delle tematiche più complesse che hanno interessato il colosso dell'aerospazio. Sestili ha ricoperto negli anni incarichi con un crescente grado di responsabilità in varie realtà. Attualmente, oltre a essere il responsabile legale, societario e contenzioso di Leonardo Partecipazioni e di Ansaldobreda, è membro interno dell'odv di Leonardo partecipazioni e Liquidatore della Selex ES in liquidazione.

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.it


CLAUDIA LAZZARI

MONDO FINANCE

MINDFUL CAPITAL PARTNERS NOMINA CLAUDIA LAZZARI ESG OFFICER

Mindful Capital Partners, gestore lussemburghese di fondi di private equity attivo sul mercato dal 2007, ha annunciato la nomina di **Claudia Lazzari** in qualità di esg officer, al fine di rafforzare le proprie competenze in ambito esg. La nomina conferma l'attenzione che Mcp ha dedicato in questi anni ai temi della sostenibilità, della buona governance e dell'impatto sociale delle aziende in cui investe, in linea con i principles of responsible investments dell'Onu, di cui è firmatario dal 2015.
Nel ruolo di esg officer, Claudia Lazzari fornirà un supporto continuativo e diversificato durante tutto il ciclo dell'investimento: dall'elaborazione nelle fasi pre-closing di due diligence esg ed impact assessment sugli investimenti target, all'affiancamento, in fase post-closing, dei manager delle portfolio companies nella definizione di piani strutturati per implementare in azienda le migliori pratiche esg. In precedenza, Claudia Lazzari ha svolto il ruolo di esg & sustainability senior associate nella divisione sustainability di PwC.


OTTAVIA ORLANDONI

FISCALISTI

DWF CRESCE NEL TAX CON OTTAVIA ORLANDONI E IL SUO TEAM

Dwf prosegue la sua crescita con l'ingresso del partner **Ottavia Orlandoni** e dell'avvocato **Giuseppe Moramarco**. Entrambi i professionisti provengono da AndPartners. Ottavia Orlandoni, dottoressa commercialista, ha maturato una significativa esperienza in studi boutique specializzati in diritto tributario. Si occupa di consulenza fiscale e assistenza in operazioni di M&A per gruppi multinazionali, società e fondi di investimento, nonché pianificazione fiscale per persone fisiche (High Net Worth Individuals, manager). Moramarco è avvocato, con master in diritto tributario. Si occupa prevalentemente degli aspetti fiscali delle operazioni straordinarie, della fiscalità internazionale dei gruppi multinazionali e degli aspetti tributari dell'energia.

LEGALCOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

concorso letterario



II Edizione

i RACCONTI dell' ULTIMO BICCHIERE

Tema: "A ruota libera"

Partecipazione: gratuita

VALUTAZIONI DELLA GIURIA: ESTATE 2022

Organizzato da LC Publishing Group con le testate Legalcommunity.it e Inhousecommunity.it, il concorso letterario si rivolge a tutti i professionisti del diritto che abbiano già affrontato la scrittura o che coltivino il sogno di esprimere la propria creatività attraverso la scrittura.

Caratteristiche del racconto: lunghezza di massimo 7.000 battute (spazi inclusi), inedito e che non abbia già partecipato ad altri concorsi letterari. L'autore dovrà garantire che il racconto non violi alcun diritto d'autore di terzi.

Chi può partecipare: tutti i professionisti del diritto: Magistrati, Avvocati, Notai, Giuristi d'Impresa, Praticanti, Stagisti, Laureati in Giurisprudenza.

LC PUBLISHING GROUP

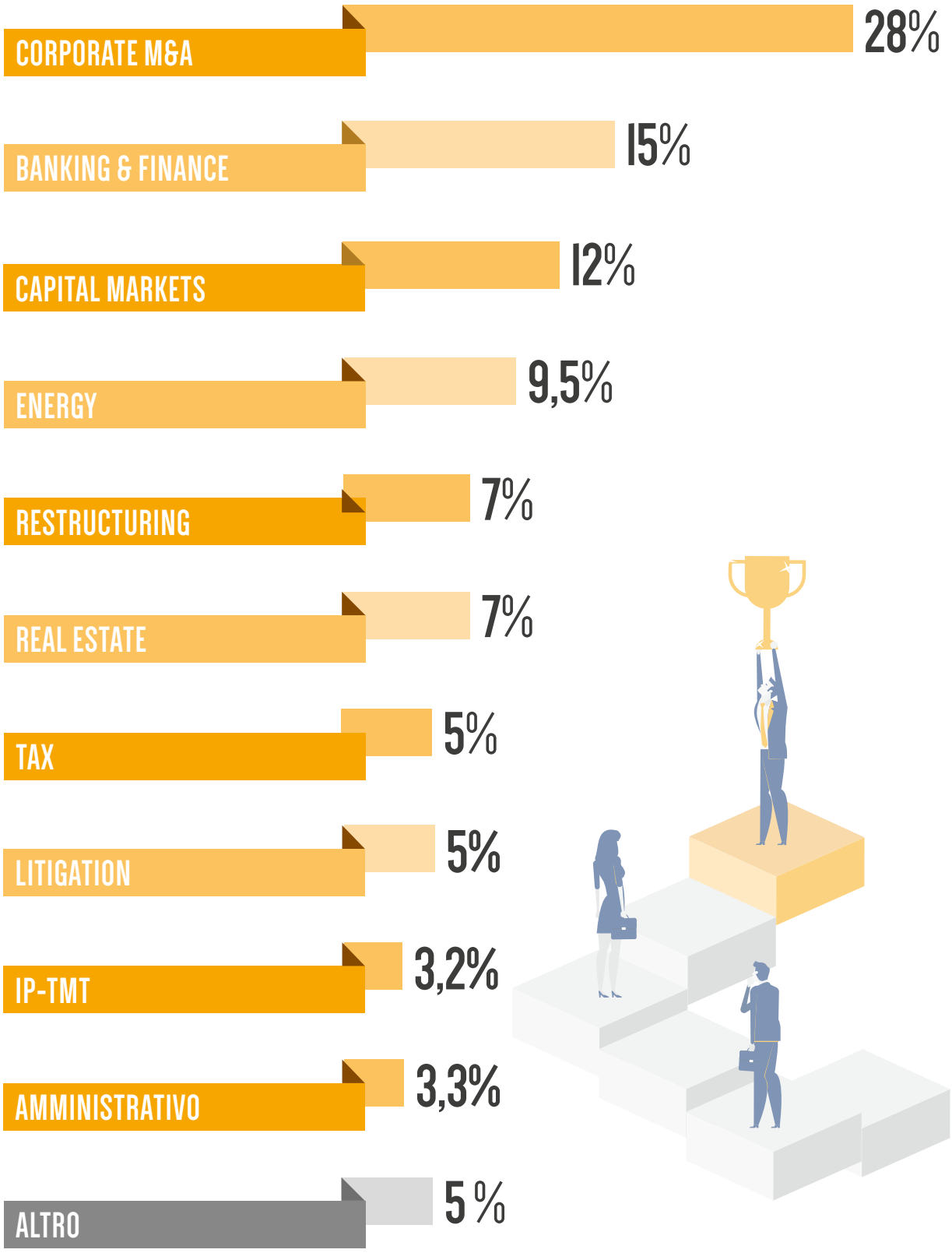


LOGISTICA, INTRATTENIMENTO, INDUSTRIA:

COSÌ SI È MOSSO L'M&A D'ESTATE

In rassegna gli advisor che hanno seguito l'acquisizione di Bomi da parte di Ups, il passaggio di Sisal a Flutter e l'ingresso di BC Partner in Fedrigoni

I SETTORI che tirano



UPS ACQUISISCE BOMI GROUP. TUTTI GLI ADVISOR


NICOLA ASTI


LUCA CAPONE


AUGUSTO SANTORO

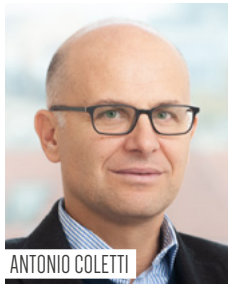
Freshfields Bruckhaus Deringer LLP ha assistito Ups nell'acquisizione di Bomi Group. Il team di Freshfields è guidato dal partner corporate/m&a di Milano **Nicola Asti**, unitamente al counsel **Luca Sponziello** e l'associate **Chiara Novelli**; il partner corporate/m&a di Londra **Alex Watt** e l'associate **Palina Pradhan** hanno prestato assistenza per gli aspetti di diritto inglese mentre il partner corporate/m&a **Ethan Klingsberg** dell'ufficio di New York unitamente al counsel **Enrique Dancausa** e l'associate **Sofia Bernaciak** hanno curato gli aspetti di diritto americano.
Per gli aspetti labour hanno agito il partner di Milano **Luca Capone**, il counsel **Lorenzo Fusco** e l'associate **Matteo Tola**. Per gli aspetti fiscali la partner **May Smith** dell'ufficio di Londra e l'associate **Nicola Cavey**. Infine, per gli aspetti antitrust il partner di Bruxelles/Silicon Valley **Alan Ryan** e la partner di Milano **Ermelinda Spinelli** unitamente al counsel **Giorgio Candeloro**.

Il fondo ArchiMed è stato assistito da Latham & Watkins con un team guidato dal partner **Farah O'Brien** e dagli associate **Harry Redford** e **Jia Yan Ng** nonché da Simmons & Simmons con un team guidato dal partner **Augusto Santoro** e dagli associate **Michela Merella** e **Cesare Saputo**. Simmons & Simmons ha inoltre prestato assistenza per la complessiva operazione al Gruppo Bomi, al ceo **Marco Ruini** nonché agli altri manager venditori.

JP Morgan Securities LLC è stato advisor finanziario di Ups.

La practice
Corporate m&a


FILIPPO MODULO


ANTONIO COLETTI

Il deal
Ups acquisisce Bomi Group
Gli studi
Freshfields Bruckhaus Deringer LLP, Latham & Watkins, Simmons & Simmons
Altri advisor
JP Morgan Securities LLC

FLUTTER ENTERTAINMENT GROUP COMPLETA L'ACQUISIZIONE DI SISAL

Flutter Entertainment Group, fornitore globale di scommesse sportive, giochi e intrattenimento, ha completato – attraverso la sua controllata irlandese Flutter Entertainment Holdings Ireland Limited – l'acquisizione di Sisal, operatore attivo in Italia nel mercato di gaming, lotterie e scommesse, interamente posseduto da Schumann Investment, società riconducibile al fondo Cvc Capital Partners Fund VI.

Chiomenti ha assistito il Gruppo Flutter Entertainment con un team multidisciplinare composto dai partner **Filippo Modulo** e **Luca Andrea Frignani** con il managing counsel **Arnaldo Cremona** e gli associate **Edoardo Filippo Di Francesco** ed **Enrica Bertoldi** per gli aspetti corporate. Gli aspetti fiscali sono stati seguiti dal partner **Paolo Giacometti** con il senior associate **Carlomaria Setti Della Volta**. Gli aspetti relativi alla golden power italiana sono stati seguiti dal partner **Giulio Napolitano** con l'associate **Luca Masotto** e gli aspetti amministrativi dalla counsel **Elisabetta Mentasti** con l'associate **Eugenio Tagliaferro**. Gli aspetti antitrust sono stati seguiti dal partner **Cristoforo Osti** con il senior associate **Antonino Cutrupi.** Il lato finanziario dell'operazione è stato seguito dal partner **Marco**

Paruzzolo con il senior associate **Andrea Martino** e l'associate **Matteo Venuta**.

Flutter Group è stato inoltre assistito dallo studio legale irlandese Arthur Cox per gli aspetti societari, con un team composto da **Maura McLaughlin** (partner), con **Christopher O'Reilly**, **Daniel Price**, **Katherine Hall** e **Philip O'Leary** per i profili corporate, e da **Richard Ryan** (partner), **Ronan Scanlan**, **Simon Breen** e **James Dowling** per i profili antitrust. Lo Studio legale Simpson Thacher & Bartlett ha seguito gli aspetti finanziari.

Cvc e Sisal sono stati assistiti da Latham & Watkins, con un team multidisciplinare composto dai partner **Antonio Coletti** e **Giovanni Sandicchi** e dagli associate **Guido Bartolomei**, **Marco Martino** e **Valeria Fiormonti** per gli aspetti corporate, il counsel **Cesare Milani** e l'associate **Edoardo Cassinelli** per gli aspetti di diritto regolamentare, il partner **Luca Crocco** e gli associate **Lorenzo Sacco** e **Giuseppe Liotine** per gli aspetti antitrust, i partner **Marcello Bragliani**, **Alessia De Coppi** e l'associate **Nicola Nocerino** per gli aspetti finanziari di diritto italiano, il partner **Jocelyn Seitzman** e gli associate **Oscar Lopez** e **Fei Chen** della sede di Londra per gli aspetti capital markets di diritto della legge di New York e il counsel **William Lam** e l'associate **Khayam Amin** della sede di Londra per gli aspetti finanziari di diritto inglese.

Lo studio tributario Facchini Rossi Michelutti ha assistito Cvc e Sisal per gli aspetti fiscali dell'operazione, con un team composto dai soci **Luca Rossi**, **Giancarlo Lapecorella** e **Marina Ampolilla**, e dagli associati **Federico Lissoni**, **Andrea Conte**, **Andrea Porro**, **Michele Babele** e **Armando Tardini**.


LUCA ROSSI


CATALDO PICCARRETA


GIORGIA LUGLI

Cordusio Fiduciaria ha agito, con **Marco Chiancone**, come escrow e payment agent, mentre UniCredit è stata coinvolta, con **Marco Emilio Lorenzetti**, come intermediaria nel trasferimento delle azioni dematerializzate di Sisal nel contesto del closing dell'operazione.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Flutter acquisisce Sisal
Gli studi
Chiomenti, Arthur Cox, Simpson Thacher & Bartlett, Latham & Watkins, Facchini Rossi Michelutti
Le banche
UniCredit

BC PARTNERS NEL CAPITALE DI FEDRIGONI

Bain Capital Private Equity ha firmato un accordo per l'ingresso nel capitale di Fedrigoni da parte di BC Partners.

Bain Capital e Fedrigoni sono state assistite Latham & Watkins, Pirola Pennuto Zei e Associati, Kirkland & Ellis.
In particolare, per Latham & Watkins ha agito un team guidato dal socio **Cataldo Piccarreta** e formato da **Giorgia Lugli**, **Giovanni Sandicchi**, **Federica di Terlizzi**, **Martina Ferraris** per gli aspetti m&a, **Marcello Bragliani**, **Erika Brini**, **Eleonora Baggiani** per gli aspetti finance, **Cesare Milani** e **Edoardo Cassinelli** per quelli regulatory, **Luca Crocco**, **Jonathan Parker** e **Greg Bonné** per i profili antitrust.
Per Pirola Pennuto Zei & Associati, invece, hanno agito per gli aspetti di vendor tax due diligence e struttura, la partner **Nathalie Brazzelli**, coadiuvata dall'associate partner

Serena Bussotti e **Gianmaria Tomelleri** oltre che dai senior associate **Mirna Izzi** e **Filippo Jurina**.

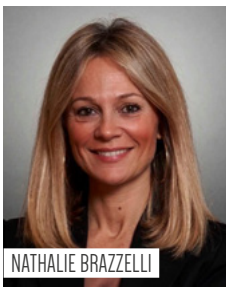
Bain Capital e Fedrigoni sono state inoltre assistite da Morgan Stanley, Rothschild, New Deal Advisors e Bain & Company. Rothschild, in particolare, ha agito con un team composto da **Nicola Paini** (partner); **Irving Bellotti** (partner); **Stefano Siccità** (assistant director); **Riccardo Vergine** (associate) e **Giusy Capasso** (analyst). Il team di New Deal Advisors è stato guidato dal partner **Antonio Ficetti Gasco**.

BC Partners è stata affiancata da White & Case e Facchini Rossi Michelutti. Il team di White & Case ha assistito BC Partners con un team guidato dai partner **Michael Immordino** e **Leonardo Graffi** che ha incluso gli associate Caitlin Powell Gimpel, **Mariasole Maschio**, **Daniele Pojani**, **Ioana Gaga**, **Alessia Sommadossi** e **Roberta Monasterolo** (tutti della sede di Milano).
Facchini Rossi Michelutti ha assistito i fondi BC Partners con riferimento alla struttura dell'operazione e alla due diligence fiscale con un team composto dai partner **Luca Rossi**, **Giancarlo Lapecorella** e **Marina Ampolilla** e gli associate **Massimiliano Altomare**, **Anna Elisa Landriscina**, **Andrea Conte**, **Armando Tardini** e **Michele Babele**.

BC Partners è stata inoltre assistita da Nomura in qualità di lead financial advisor, con un team composto da **Umberto Giacometti** (co-head of Emea Financial Sponsors), **Francesco Bertocchini** (managing director), **Alessandro Quadrini** (vice president) e **Roberto Di Stefano** (analyst), oltre


MICHAEL IMMORDINO


IRVING BELLOTTI


NATHALIE BRAZZELLI


UMBERTO GIACOMETTI

che da Canson Capital Partners, con il supporto degli advisor Afry e JP Morgan. PwC ha inoltre agito con un team guidato da **Giovanni Tinuper** (partner) e con **Vincenzo Di Fani** (partner), **Max Lehmann** (partner), **Daniela Mentesana** (director), **Giuseppe Cerfeda** (manager), **Michele Biscaglia** (director) e **Sabrina Bassani** (manager).
Nomura, inoltre, ha supportato BC Partners e Bain Capital partecipando al finanziamento della transazione tramite l'emissione di un bond.

Goldman Sachs ha preso parte all'operazione in qualità di consulente finanziario di Fiber Bidco.

Bain Capital aveva acquisito il 90% di Fedrigoni nel 2017 per 650 milioni. Sotto la proprietà di Bain Capital, Fedrigoni ha più che raddoppiato il fatturato rettificato e quasi triplicato l'Ebitda rettificato grazie a una combinazione di accelerazione della crescita organica e di m&a.
La nuova operazione, invece, sarebbe stata definita sulla base di una valutazione complessiva di Fedrigoni di circa 3 miliardi di euro e di un Ebitda atteso (pro-forma) per il 2022 di almeno 250 milioni.

La practice
Corporate m&a
Il deal
BC Partners entra in Fedrigoni
Gli studi
Latham & Watkins, Pirola Pennuto Zei e Associati, Kirkland & Ellis, White & Case, Facchini Rossi Michelutti
Altri advisor
Morgan Stanley, Rothschild, New Deal Advisors, Bain & Company, Nomura, Canson Capital Partners, Afry, JP Morgan, PwC, Goldman Sachs

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



I GIURISTI D'IMPRESA
SI RACCONTANO
RISPONDENDO
A DIECI DOMANDE



I TREND DELLE OPERAZIONI
STRAORDINARIE,
CON BANKERS
E AVVOCATI D'AFFARI



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



STORIE
DEI PROTAGONISTI
DELLA COMMUNITY
DEL FOOD & BEVERAGE

IANNACCONE E ASSOCIATI, 40 ANNI TRA ARTE E DIRITTO

In questa esclusiva video intervista, il fondatore dello studio, Giuseppe Iannaccone, ripercorre la sua carriera raccontandone i momenti salienti attraverso una selezione delle opere della sua celebre collezione

di nicola di molfetta e video di francesco bonaduce



Un traguardo e un punto di partenza. Quarant'anni di attività per **Giuseppe Iannaccone** e lo studio Iannaccone e associati, una delle realtà di riferimento nel mercato del penale finanziario e delle ristrutturazioni. L'organizzazione conta più di 20 professionisti, tra cui i partner **Anna Melgrati, Daniela Carloni, Silvia Morandi** e **Riccardo Lugaro**.

MAG ha incontrato l'avvocato Iannaccone (di cui aveva già raccontato la storia nel numero 101 del 2018) che si definisce un avvocato fortunato: «Ho realizzato il sogno che avevo fin da ragazzo: fare i processi penali, portando avanti una grandissima passione per lo studio del diritto commerciale e delle responsabilità personali anche sotto il profilo civilistico». Questa inclinazione ha condotto l'avvocato a coniare un modello professionale capace di distinguersi per la sua capacità di intervento sia sul piano penale che su quello civile, divenendo uno dei profili di riferimento nel campo finanziario e societario. «L'esperienza ha dimostrato che ogni volta che c'è una forma di responsabilità civile in materia finanziaria, molto spesso emerge il rischio di una responsabilità penale e viceversa».

Quarant'anni di storia non sono semplici da riassumere. Ma, per questa occasione, MAG ha pensato di provare a costruire una narrazione nuova, che avesse come chiave simbolica la grande passione per l'arte di Giuseppe Iannaccone che nel tempo ha raccolto una collezione imponente.
Così gli abbiamo chiesto attraverso quali, delle tante opere che fanno parte di questa collezione, racconterebbe la sua storia. L'avvocato, quindi, ci ha accompagnato in un viaggio che parte dal 1982, anno in cui ha aperto il suo primo studio. «Due locali in affitto. Mio papà che metteva la targhetta e si commuoveva. Io, un po' incosciente, senza nemmeno un cliente non mi ponevo alcun problema. Divoravo la città mentalmente e vivevo l'idea di fare l'avvocato a Milano con un entusiasmo pazzesco». L'artista che l'avvocato sente più vicino a questa fase iniziale del suo percorso è Renato Birolli. «Lui arrivò a Milano negli anni '30, da Verona, e fece la città studi come una fiaba».

Quella fiaba è un po' la stessa che Iannaccone ha vissuto agli inizi e che è durata fino all'avvio del processo per il Banco Ambrosiano, in cui



RENATO BIROLLI, LA CITTÀ STUDI

> AL PROCESSO DELL'AMBROSIANO SPERIMENTAI L'ANGOSCIA. ERA UN PALCOSCENICO IMPORTANTE, FORSE ANCHE TROPPO PER LA MIA ETÀ. IN FONDO NON AVEVO AVUTO UN MAESTRO



HERNAN BAS, UBU ROI (THE WAR MARCH)

difese Peppino Prisco. «Per la prima volta sperimentai l'angoscia, la paura di sbagliare. Era un palcoscenico importante, forse anche troppo per la mia età. In fondo non avevo avuto un maestro...». E il pittore in cui Iannaccone rivede di più quella stagione è Hernan Bas con l'opera Ubu roi. Il quadro è appeso nell'ufficio dell'avvocato a Milano. «Qui un gruppo di persone esce dal castello incantato (la mia città studi di Birolli) per entrare in una foresta in cui le rocce diventano esseri mostruosi e aggressivi».

Al periodo di maggiore angoscia segue quello di maggiore serenità. Il periodo in cui l'avvocato si dedica alle grandi ristrutturazioni. «Un periodo che abbinerei ai tramonti di Piero Guccione. È stato il periodo più pacifico, ma non mi realizzava pienamente visto che io sono uno che vuole lottare. È stata una fase e mi ha portato al quarto periodo della mia storia. Quello che sto vivendo ancora oggi».
Una stagione che comincia nel 2003, con il processo Parmalat, e che ha visto lo studio impegnato in tutti i principali processi finanziari che si sono celebrati a Milano in questi anni. Tra i più recenti, quello su Mps e le presunte irregolarità nelle operazioni di finanza strutturata. «Questi processi finanziari mi hanno dato tantissimo. Lì ho messo assieme lo studio del diritto finanziario e le aule del diritto penale». Una condizione che l'avvocato rivede nell'opera Public Affairs di Hannah Quinlan e Rosie Hastings. «Si vedono due ragazze e uno scenario in cui si capisce che è successo qualcosa di grave ma non si sa ancora cosa. Bisogna solo capire. E sono i miei processi. Quando mi arrivano non si sa nulla. E allora lì comincia quello studio analitico e meticoloso che serve a trovare il bandolo della matassa. In materia finanziaria non esiste un processo che non si possa vincere».

Oggi lo scenario professionale è molto complicato. Tanti professionisti non nascondono un senso di scoramento e disillusione. L'avvocatura però non è finita, anzi, vive una stagione di grandi opportunità. Per Iannaccone, il cambiamento non va temuto. «Serve entusiasmo, amore per la professione e studio. Il cambiamento sociale non ci deve spaventare perché porterà novità. E la professione è bella solo per questo. Noi facciamo la professione più bella del mondo. E per essere competitivi non c'è altro modo che studiare. Non si nasce avvocati. Si diventa».



PIERO GUCCIONE, DOPO IL TRAMONTO

> NOI FACCIAMO LA PROFESSIONE PIÙ BELLA DEL MONDO. IL CAMBIAMENTO NON CI DEVE SPAVENTARE. È UN'OPPORTUNITÀ



HANNAH QUINLAN & ROSIE HASTINGS, PUBLIC AFFAIRS I



PUBLISHINGGROUP
LC

IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

ASCOLTA LE PUNTATE ▶

Per informazioni: info@lcpublishinggroup.it • +39 345 5811743



STEFANO SENNHAUSER

ALLEN & OVERY PUNTA ALLA VALORIZZAZIONE DEI TALENTI

La crescita per linee interne è parte del modello di business. Parla il senior partner italiano, Stefano Sennhauser: «La remunerazione è importante, ma non è l'unico fattore in campo»

di nicola di molfetta



Il 2022 per Allen & Overy è stato un anno di crescita a livello globale. La law firm ha chiuso l'esercizio con un fatturato mondiale di 1,94 miliardi di sterline (+10%, circa 2,3 miliardi di euro) e profit per equity partner pari a 2,29 milioni di euro (+3%).
Una performance a cui l'Italia ha dato il suo ampio contributo (le stime pubblicate da MAG nello speciale Best 50 parlano di 40 milioni di fatturato) e che le ha fruttato un consistente riconoscimento nel corso dell'ultimo round di promozioni a livello globale: due soci, **Emilio De Giorgi** e **Amilcare Sada**; oltre a 3 nuovi counsel.
«Credo sia stato per redditività il miglior anno di sempre per A&O in Italia - dice in questa intervista a MAG il senior partner Italia dello studio, **Stefano Sennhauser** -. Ed è stato un ottimo anno anche per la rilevanza (non solo dimensionale) delle operazioni seguite (molte operazioni innovative e market first). Non è un caso che siamo riusciti a promuovere due soci nello stesso anno, oltre alla promozione di tre counsel, che di fatto per noi sono dei partner locali».

Lo studio, fronte partnership, continua a crescere per linee interne (lei è, al momento, l'ultimo lateral hire che si ricordi). È una scelta o un caso?
Una scelta (il nostro modello prevede una crescita prevalentemente per promozioni interne). Questo ci spinge a investire molto e far crescere i ragazzi che lo meritano. Siamo però anche aperti a lateral, ma in modo selettivo e strategico (ossia solo dove non possiamo crescere in modo credibile con risorse interne).

L'attrazione dei talenti (e la loro ritenzione) è una delle sfide più grandi in questo momento: voi come la state affrontando?
La remunerazione è importante, ma non l'unico fattore in campo. Qualcuno che offre un euro in più (magari solo il primo anno per poi riallineare il compenso), si trova sempre. Noi puntiamo molto sull'ambiente e sull'attenzione alle nostre persone con iniziative di wellbeing, politica di smart working, attenzione alle donne e alla D&I in generale, al training e a offrire occasioni e percorsi di

crescita professionale chiari ed equi. Per esempio, abbiamo un comitato allocazione pratiche composto da non soci.

Perché?
Crediamo che il miglior fattore di ritenzione sia offrire un ambiente lavorativo in cui ognuno è valorizzato per quello che è (con le proprie peculiarità). E dove sa di poter dare il meglio di sé (diversity & inclusion) con possibilità di carriera internazionale e opportunità uniche offerte dal network (si pensi ai secondment all'estero).

L'ultima volta che ci siamo incontrati aveva parlato di obiettivi di crescita nel corporate e nel litigation: sono obiettivi ancora validi? Chi cercate?
Nel corporate siamo cresciuti avendo raddoppiato il numero dei soci (le promozioni più recenti qui hanno riguardato Paolo Nastasi ed Emilio De Giorgi) e il volume d'affari (tra l'altro con operazioni molto belle). Anche nel litigation siamo cresciuti (con Livio Bossotto e Amilcare Sada) e contiamo di crescere ulteriormente nell'area commercial & corporate litigation / arbitrati (per la finance litigation, per ora, siamo a posto).

Lo studio, oltre che sul fronte banking e debt capital markets, sta lavorando molto su infrastrutture, real estate ed energy: sono aree che pensate di rafforzare? Ci sono opportunità da cogliere?
Andiamo per capitoli. Riguardo il settore infrastrutture, ciò che sta funzionando molto bene è il lavoro di team di gruppi diversi e il mix tra "expertise" locale e internazionale. Abbiamo fatto i più importanti progetti sulle autostrade (Brebemi, A3, Pedemontana Veneta).
Nel real estate, direi, che siamo forti da sempre (sia nel real estate finance, sia nel corporate) perché sappiamo creare sinergie tra i dipartimenti (non solo corporate e finance ma anche tax, amministrativo, regulatory).


STEFANO SENNHAUSER

E nell'energy?
Per quanto riguarda l'energy "stiamo alla finestra" sul mercato locale (puntiamo ai progetti più complessi che meglio si adattano a noi) e nel contempo cogliamo opportunità "outbound" per player italiani (Eni, Enel).
Piuttosto, direi che è nel private equity che

«SIAMO PERÒ ANCHE APERTI A LATERAL, MA IN MODO SELETTIVO E STRATEGICO»

L'ANDAMENTO

Un anno a pieni giri: tra infrastrutture e real estate
Tra infrastrutture, real estate, energy, nell'ultimo anno Allen & Overy ha centrato operazioni di rilievo e non di rado ha messo in piedi deal inediti per il mercato.
Lo studio, per esempio, ha prestato assistenza in relazione all'holdco financing da 450 milioni di euro messo a disposizione da Global Infrastructure Partners in favore di Circuitus, società holding della Pedemontana Veneta. Ha affiancato Apollo Global Management nel finanziamento per l'acquisizione di un portafoglio immobiliare per un valore totale di 842 milioni di euro dall'Ente Nazionale di Previdenza ed Assistenza Medici – Fondazione Enpam. A&O ha seguito gli istituti finanziari nel lancio del primo green bond ibrido di Terna, così come ha affiancato Glennmont Partners nella prima cartolarizzazione sintetica green mai realizzata in Italia e la seconda più grande in Europa per un valore di 1,3 miliardi di euro.
Banking e corporate si sono confermate aree di attività in grande sviluppo. Basti pensare al lavoro svolto per il management e i fondatori di BIP, una delle principali società di consulenza in Europa, nella vendita al fondo di private equity CVC Capital Partners, oltre all'assistenza alle banche finanziatrici dell'operazione. Così come di grande rilievo è stata l'assistenza ad Aviva nella cessione dei suoi asset in Italia.

abbiamo fatto un vero salto in avanti. Bene anche il leverage finance (CVC/ Multiversity, BIP, Doc Generici).

Il Pnrr ha riavvicinato a Roma molti studi che se ne erano un po' allontanati. Voi non avete mai abbandonato il vostro presidio nella Capitale ma negli anni si è andato riducendo. Pensate di renderlo più consistente nel prossimo futuro?
Per noi ormai Roma e Milano sono di fatto un unico ufficio e anche le persone a volte si spostano dall'uno all'altro senza particolari problemi. Rimane comunque importante avere un ufficio a Roma, specie per alcune pratiche (non solo amministrativo, ma anche labour e antitrust).

Completi la frase, oggi A&O in Italia è uno studio che...
È uno studio che è cresciuto molto (non solo nel fatturato e nella redditività ma anche nella rilevanza delle operazioni in cui è coinvolto) e che sa combinare sempre meglio (a beneficio dei clienti) la competenza locale con quella dello studio globale (il nostro motto è "global reach, local depth"). Uno studio che è molto consapevole di essere fatto di persone che vanno accolte e valorizzate; dove le persone sanno che la chiave per il successo - sia personale, sia collettivo - è la collaborazione; uno studio che grazie a questa consapevolezza offre ai clienti più sofisticati la miglior consulenza possibile in molti settori chiave per operazioni complesse, dove non conta solo avere una profonda conoscenza giuridica ma anche di settore.

Stesso gioco. Domani A&O in Italia sarà uno studio che...
Sarà uno studio che cresce un pochino di dimensione (prevalentemente per crescita interna ma anche con qualche aggiunta in settori strategici) per offrire ai clienti una gamma ancora più vasta di aree in cui facciamo la differenza; una partnership con più donne e un ambiente ancor più attrattivo per i talenti che, oltre che una remunerazione adeguata, cercano un ambiente sano in cui sanno di poter fare emergere e valorizzare al meglio i loro talenti.

Tecnologia e servizi legali, voi avete una fucina enorme a Londra. Un vero incubatore legal tech. Cosa state usando in Italia di questo "arsenale tecnologico"?
Testiamo costantemente, anche in Italia, nuovi prodotti messi a punto da Fuse.

LO STUDIO IN CIFRE

90

I professionisti in Italia

12

I soci

11

I counsel

2

Le sedi: a Milano e Roma

2,3

I miliardi di euro fatturati a livello globale

2,29

I milioni di euro di profit per equity partner

«DIREI CHE NEL PRIVATE EQUITY ABBIAMO FATTO UN VERO SALTO IN AVANTI»

Ne utilizziamo già alcuni, sia in modo diretto su operazioni italiane (per esempio Legatics), ma ne beneficiamo anche in modo indiretto, ad esempio nel caso di operazioni che coinvolgono diversi uffici del network e per una miglior gestione dei rapporti coi clienti globali. Stiamo anche mettendo a punto a livello locale strumenti innovativi per veicolare il nostro know how in modo facilmente fruibile dai clienti anche a distanza (web app, video e podcast).

Esg: è il tema del momento. Cosa significa per uno studio legale? Che impatto ha sull'attività?
Ha un'enorme rilevanza, sia interna sia esterna. Rilevanza interna: attenzione alle persone (di cui ho già parlato) e iniziative pro-bono (per esempio sosteniamo TOG non solo con donazioni ma anche con aiuto professionale). Stiamo anche studiando formule per un maggior coinvolgimento dei giovani nella gestione. Per quanto riguarda la rilevanza esterna: non solo finance (ormai quasi tutti i finanziamenti e i bond hanno elementi green come studio abbiamo fatto da apripista curando i primi loan ESG-linked e buona parte delle emissioni inaugurali di green e ESG, social e sustainability-linked) ma anche corporate (la stessa definizione di impresa è cambiata), labour, e litigation (greenwashing).

WomenX IMPACT

MEDIA PARTNER
LEGALCOMMUNITY

empowering WOMEN WORLDWIDE

17, 18 e 19 Novembre 2022

FICO Eataly World, Bologna & Online

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



SCOPRI L'EVENTO SU
WOMENXIMPACT.COM

GENERAZIONE RITROVATA

CHI VUOLE FARE (ANCORA) L'AVVOCATO?



L'avvocatura italiana sta effettivamente rischiando di lasciare indietro una generazione? Eppure, osservando il mercato, si vede che anche al di fuori delle "gabbie dorate" dei grandi studi, lo spazio per chi ha idee e progetti esiste: a testimoniarlo è il successo di quegli avvocati che decidono ancora oggi, nonostante tutto, di mettersi in proprio

di giuseppe salemme

Su Reddit, social network molto popolare nei Paesi di lingua inglese, gli utenti hanno creato una sezione chiamata "lost generation", che conta quasi 400mila iscritti, principalmente millennials e gen-Z. L'espressione "generazione perduta" vorrebbe riferirsi a tutti quei giovani a cui le circostanze storiche ed economiche precludono l'ingresso nel "mondo dei grandi". Fu resa celebre da Hemingway, che la usò in riferimento ai ragazzi costretti a combattere nelle trincee della Prima guerra mondiale. Mentre il parallelismo cercato dagli utenti del social (fatte le debite proporzioni) sarebbe quello con una generazione cresciuta in un'epoca segnata da crisi economico-finanziarie, ambientali e sanitarie, e in un mondo in cui la forbice delle disuguaglianze, sempre più larga, toglie spazio a quei giovani in cerca di un'opportunità per farsi valere e trovare il proprio posto nel mondo. La bio del gruppo in questione recita: "Abbiamo fatto tutto quello che ci è stato detto di fare... e ora?".

LOST GENERATION FORENSE

A leggere l'ultimo rapporto Cassa Forense-Censis sull'avvocatura italiana, si potrebbe essere tentati dall'affibbiare un'etichetta simile anche ai giovani avvocati entrati nel mercato del lavoro negli anni 2000.

Perché certo, la contrazione dei redditi della classe forense (e del volume del mercato dei servizi legali in generale) è un dato che riguarda tutti; così come tutti sono colpiti dai momenti di difficoltà economica o geopolitica. Ma il rapporto sottolinea proprio come siano le nuove generazioni, con donne e residenti al Sud in testa, a risentirne di più (si veda il box).

Gli effetti sono già visibili: per la prima volta, gli avvocati in Italia diminuiscono. E uno su tre valuta l'abbandono dell'attività.

Si può parlare di disaffezione dei giovani verso la carriera forense? Su MAG, dopotutto, sottolineiamo da mesi le difficoltà che gli studi legali stanno incontrando nel reclutare nuove forze (si veda il numero 180 di MAG), anche a causa della sempre maggiore attrattività di percorsi "alternativi", come quello in-house. L'avvocatura italiana sta effettivamente rischiando di lasciare indietro una generazione?

In parte forse sì.

Eppure, osservando attentamente l'evolversi del mercato è facile rendersi conto che, anche al di fuori delle "gabbie dorate" dei grandi studi, lo spazio per chi ha idee e progetti esiste: a testimoniarlo è il successo di quegli avvocati che decidono ancora



MICHELE DI TERLIZZI

OCCUPANDOCI PRINCIPALMENTE DI ENERGIA E INFRASTRUTTURE, ABBIAMO COLTO UN MERCATO IN CRESCITA



GIUSEPPE VACIAGO

STIMOLIAMO I GIOVANI GARANTENDO ESPERIENZA E FORMAZIONE, SIA ALL'INTERNO CHE ALL'ESTERNO

▸▸▸

ITLL LEGAL TECH CAMP

Legal ~~and~~ is Digital. Così si crea l'ufficio legale del futuro

21 SETTEMBRE 2022 ORE 15.00

Università di Padova
Palazzo del Bo, Archivio Antico
Via VIII Febbraio, 2



PRIMA PARTE – Il contesto

SALUTI

MARINA DE ROSSI, *Prorettrice con delega alla Didattica Innovativa*
FABRIZIO DUGHIERO, *Prorettore con delega all'Innovazione e ai Rapporti con le imprese*
MANLIO MIELE, *Direttore del DPCD*

RELAZIONI

Il lavoro del futuro, tra persone e robot
PAOLO GUBITTA, *Ordinario di organizzazione aziendale*

Legal Tech, a che punto siamo?
NICOLA DI MOLFETTA, *Direttore responsabile di legalcommunity.it e MAG*

Innovare per crescere e migliorare
STEFANO CEOLIN, *Innovation Officer dello Studio Legale Portolano Cavallo*

Un mestiere che cambia. Come si muovono le grandi aziende
GIORGIO MELEGA, *Chief Legal Officer Tenova – Techint Group*

Capitale umano e nuove competenze: il progetto Millennial Lawyers e il ruolo dell'Università
CLAUDIA SANDEI, *Associato di diritto commerciale e diritto delle nuove tecnologie*

SECONDA PARTE – Dalla teoria alla pratica. Co-progettare il cambiamento con l'Università

L'esperienza del Legal Tech Camp attraverso la voce dei protagonisti
FILIPPO ANDREANI, *Founder ROKH s.r.l.*
PAOLO PELLIZZARI e MARCO PICCITTO, *Legal De Longhi S.p.a.*
FEDERICO RIZZO, *General Counsel Diadora S.p.a.*
NICOLÒ POZZATO, *Dottorando in diritto commerciale*

Il protocollo d'intesa con Assindustria e le altre iniziative concrete a supporto delle aziende che innovano, con un occhio al PNRR
PAOLO RIZZOTTO, *Area Legale Assindustria Venetocentro*

CONCLUSIONI

***

ore 18

APERITIVO DI NETWORKING

Per iscrizioni e informazioni: info@itll.it

Evento realizzato nell'ambito del Progetto di didattica innovativa "Millennial Lawyers" finanziato dall'Ateneo di Padova (Bando 2021)

Media Partner

LO SCENARIO

PER IL 60% DEGLI AVVOCATI ITALIANI, LA SITUAZIONE È "CRITICA"

Negli anni scorsi c'erano stati segnali d'allarme. Ma forse solo quest'anno il rapporto Censis-Cassa Forense sull'avvocatura italiana ha presentato uno scenario tale da giustificare quel pessimismo sul futuro che molti avvocati, anche d'affari, manifestavano già da qualche tempo. E lo sanno bene tutti quei giuristi in erba che si sono sentiti almeno una volta tagliare le gambe dal sarcastico "ma chi te lo fa fare" del collega anziano di turno, insofferente rispetto alla saturazione del mercato e ai redditi non proporzionati agli anni di studio e alle ore di lavoro. Nel 2022, per la prima volta nella storia, il numero di avvocati attivi in Italia è diminuito (-1,3%). Evidentemente a quel "ma chi te lo fa fare" i giovani ormai non riescono a trovare una risposta soddisfacente. In generale, nel 2020 (ultimo dato a disposizione) il reddito medio dell'avvocato è diminuito del 6%, fermandosi a poco meno di 38mila euro annui. Ed è calata del 4,1%, fermandosi a 8,5 miliardi di euro, anche la dimensione economica complessiva dell'avvocatura, principale indicatore dello stato di salute della professione. Non solo: il volume d'affari è distribuito in maniera impari anche a livello geografico. In media, quello degli avvocati del Nord è doppio rispetto a quelli attivi nel Meridione.
Il risultato? Il sondaggio condotto da Censis testimonia che la larga maggioranza degli avvocati (oltre il 60%) descrive come "critica" la propria condizione; il 28,4% addirittura "molto critica". E solo il 23,3% prevede un miglioramento nel breve termine; anzi, per il 30% della popolazione forense la situazione peggiorerà ulteriormente. E un avvocato su tre (il 32,8%) sta pensando di abbandonare definitivamente la toga. (g.s.)

Reddito medio annuo per classe d'età degli iscritti. Confronto con reddito medio totale degli iscritti pari a 100

Classi d'età	v.a. (€)	%
Meno di 30 anni	13.274	35,1
30-34	16.123	42,7
35-39	22.635	59,9
40-44	28.115	74,4
45-49	35.905	95,0
50-54	45.943	121,6
55-59	53.868	142,6
60-64	58.642	155,2
65-69	57.592	152,4
70-74	53.390	141,3
74 e più	35.235	93,3
Totale Iscritti	37.785	100,0

Fonte: elaborazione Censis su dati Cassa Forense

oggi, nonostante tutto, di mettersi in proprio. E che riescono, grazie a modelli innovativi, all'abilità nell'anticipare le tendenze del mercato, o alla conoscenza della propria clientela, a ritagliarsi uno spazio per crescere e svilupparsi. E così trasformare una potenziale "generazione perduta" in un esempio per gli avvocati di domani.

PRIMO: INNOVARE

Michele Di Terlizzi, pugliese d'origine, inizia la sua carriera forense facendosi le ossa in studi tradizionali. Ma nel 2004, insieme al fratello Flavio, che si occupa di finanza, intuisce che nel mercato c'è spazio per un modello di studio che unisca l'advisory legale e finanziaria: nasce così il progetto L&B Partners. «Oltre a intuire un trend del mercato, ho assecondato un'inclinazione personale. I clienti hanno apprezzato il modello: all'epoca era più frequente il connubio del legale con il tributario che con il finanziario», racconta l'avvocato a MAG. Ma a contribuire al successo dell'insegna, che oggi conta circa 50 professionisti, è stata anche la scelta del settore di specializzazione: «Occupandoci principalmente di energia e infrastrutture, abbiamo colto un mercato in crescita: nei primi anni 2000 erano davvero in pochi a occuparsi di rinnovabili rispetto al segmento oil&gas. Oggi rappresentano il settore prevalente sul mercato».
Innovare e anticipare come parole d'ordine, dunque. Un mantra che vale anche per 42 Law Firm, studio nato a fine 2020 e che si propone come punto di riferimento della consulenza in ambito digital: per startup native digitali, ma anche per aziende interessate a intraprendere un percorso di digital transformation. Con l'ausilio della "costola" LT42, una società che fornisce direttamente soluzioni software per gestire i processi aziendali. Un modello che parte necessariamente dai giovani: «Che stimoliamo garantendo esperienza e formazione, sia all'interno che


GIULIO GRAZIANI

L'ATTRATTIVITÀ DI UN PROGETTO, PER I GIOVANI, PASSA DA STRUTTURE E FORME CHE CONSENTANO IL CONNUBIO DI PROFESSIONALITÀ DIVERSE

all'esterno», spiega il partner **Giuseppe Vaciago**. Alla base di ogni progetto che riesce a imporsi sul mercato ci sono necessariamente le competenze. Ma, come spiega **Giulio Graziani**, serve anche la fantasia necessaria a immaginare una professione diversa. Il caso Freebly è per certi versi un blueprint dell'innovazione nel ramo dei servizi legali: uno studio "diffuso", il primo in Italia a costituirsi sotto forma di società benefit e a mettere al centro l'avvocato in quanto persona. «Credo che l'attrattività di un progetto per i giovani non passi più dalla possibilità di agire in uno studio multipractice; ma dal pensare a strutture e forme che consentano il connubio di professionalità diverse». Freebly, ad esempio, si è recentemente dotato di un responsabile sostenibilità e di un disability manager: professionisti che supportano la struttura verso l'interno e, al contempo, svolgono consulenza per i clienti.

TRA NORD E SUD

Tutti e tre i progetti menzionati finora hanno sede principale a Milano. Così come lo studio legale Logrillo, boutique penalistica dell'avvocata **Valeria Logrillo**. Pugliese, dopo essersi formata negli studi di professionisti come Michele Laforgia e Giulia Bongiorno, a 30 anni ha scelto di mettersi in proprio. Attribuisce i risultati ottenuti dal suo progetto professionale a due fattori principali: «Sono cresciuta con la fame di assorbire il più possibile dai professionisti che avevo intorno; e già a 23 anni avevo voglia di farmi valere in questo mestiere. In più, ho voluto provare a svecchiare un po' l'immagine del penalista. Basta con tutte quelle spese 'di rappresentanza'; ai miei collaboratori fornisco un PC portatile e la flessibilità per lavorare da dove si vuole. Questo ci rende una macchina leggera e flessibile, e il cliente oggi lo apprezza», spiega l'avvocata.

Ma quella verso Milano non è l'unica strada a disposizione dei giovani avvocati. C'è anche chi sceglie di "tornare a casa". **Sabino Sernia**, dopo dieci anni di passati tra le sedi romane di diverse law firm internazionali e un'esperienza in-house in Aspi, ha deciso insieme alla collega **Celeste Liso** di fondare lo studio legale Onlex, con sede principale ad Andria (e una operativa a Roma). «Eravamo convinti che la Puglia avesse un tessuto imprenditoriale in forte espansione, ma non quelle competenze necessarie alle aziende per compiere determinate operazioni: l'avvocatura al Sud è ancora fatta per lo più da avvocati generalisti», spiega Sernia a MAG. «Io e Celeste abbiamo puntato sulle nostre competenze: per me corporate m&a e Ip, per lei litigation e fallimentare. Erano pochi gli studi capaci di dare assistenza in queste materie; e i clienti sono attratti


VALERIA LOGRILLO

AI MIEI COLLABORATORI FORNISCO UN PC PORTATILE, E LA FLESSIBILITÀ PER LAVORARE DA DOVE SI VUOLE. QUESTO CI RENDE UNA MACCHINA LEGGERA E IL CLIENTE LO APPREZZA


FRANCESCO PERCHINUNNO

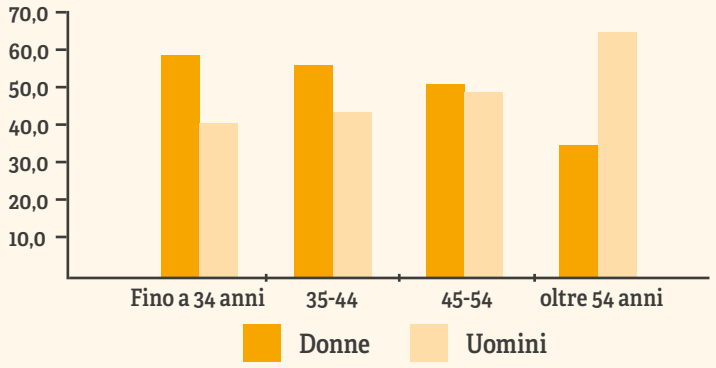
L'ASSOCIAZIONE

AIGA, PERCHINUNNO: "SPECIALIZZAZIONE SEMPRE PIÙ ESSENZIALE"

Dall'ottobre 2021, l'avvocato Francesco Perchinunno è presidente di Aiga - Associazione italiana giovani avvocati. Uno dei focus del suo mandato è stato, fin dall'inizio, il futuro della professione: il campo da gioco che i giovani giuristi devono imparare a conoscere per essere reattivi rispetto alle esigenze del mercato. Ed è proprio nella prospettiva di un'analisi di mercato che Perchinunno interpreta gli ultimi dati del report Censis/Cassa forense: «I giovani scarseggiano perché la professione è meno attrattiva economicamente rispetto al passato; se si perde la serenità reddituale si perde anche appeal», sostiene. Ma non è l'unico fattore: «Credo che la pandemia abbia portato in generale, soprattutto tra i giovani, a una preferenza per il lavoro dipendente rispetto a quello autonomo. E nemmeno si può trascurare il fatto che proprio in questo periodo siano tornati in auge i concorsi pubblici, che erano quasi scomparsi da 10 anni. Periodo in cui gli albi hanno svolto la funzione di ammortizzatori sociali, soprattutto al Sud. La fase di calo, dunque, è anche in parte fisiologica», afferma.

«Un altro dato interessante del rapporto è quello sulla natura del fatturato dell'avvocatura italiana: ormai solo il 50% deriva dai processi; il resto è tutto stragiudiziale. Questo si ripercuote sulle competenze richieste agli avvocati, che sono sempre più specialistiche». C'è quindi bisogno di riconversione delle competenze e specializzazione: «I giovani sanno bene quanto sia necessario, per entrare nel mercato, avere una formazione focalizzata su tutti quei settori in cui attualmente c'è un'alta domanda di assistenza ma un'offerta non ancora adeguata: penso a privacy, IT, sanitario, agroalimentare». E questo senza mai perdere di vista la funzione sociale dell'avvocato, che rimane quella di «tutela di cittadini e imprese». (g.s.)

La distribuzione degli iscritti attivi per genere e classe d'età *(val. %)*



Fonte: elaborazione Censis su dati Cassa Forense

iocap
SOCIETÀ BENEFIT

Con il patrocinio di:

CONFINDUSTRIA PUGLIA

Politecnico di Bari

Associazione Donne Giuriste Italia
aderente alla FIDCJ sez Bari

Media partner:

SOIEL INTERNATIONAL
Informazione • Innovazione • Impresa

INHOUSECOMMUNITY

LEGALCOMMUNITY

LA CERTIFICAZIONE DELLA PARITÀ DI GENERE

Un viaggio affascinante alla riscoperta della nostra unicità.

- È più colpa delle femmine o dei maschi se esistono ancora così tante **disparità nella retribuzione** e nei **percorsi di carriera**?
- Come mai sono ancora così poche le donne che hanno accesso a **posizioni di rilievo** nelle aziende e nelle istituzioni?
- Imporre il **gender balance** ha senso?
- Lavorare sull'**empowerment femminile** è corretto?
- Il **nuovo disegno di legge** che impatto avrà sulle organizzazioni?

Ci siamo chiesti quali siano le cause più profonde che determinano certe disparità di comportamento e carriera, indagando se esistano degli schemi di valutazione, degli stereotipi, dei *bias* inconsci che non permettono alle persone, qualsiasi sia il loro genere, di esprimere liberamente il loro potenziale.

AGENDA

Apertura lavori e moderazione | **Avv. Feliciana Bitetto**, Presidente **ADGI Bari**

Saluti istituzionali | **Avv. Serena Triggiani**, Presidente **Ordine Avvocati di Bari**

Confindustria Puglia

Giulia Annalinda Neglia | Delegata del Rettore al Welfare e Pari Opportunità del **Politecnico di Bari**

Introduzione dello scenario | **Avv. Irma Conti**, Presidente **ADGI Nazionale**

Panoramica legislativa | **Alessandro De Palma**, Partner Diritto del lavoro **Orsingher Ortu Avvocati Associati**

***Unconscious bias* e sviluppo dei talenti** | Alba Perani Iocap SB intervista **Demetrio Macheda**, Academic Fellow, Professorship in HR Management, **Centro Universitario Internazionale**

RoundTable - Paradossi e Parole | modera Gabriella Ferraro, Iocap SB con:

Florinda Scicolone | Giurista d'Impresa

Gianni Sebastiano | Director, Head of Strategy & Compliance, Investor Relator **Exprivia**

Giuseppe Acciani | Delegato del Rettore al Placement **Politecnico di Bari**

Mariangela Candido | Human Resources & Organization Director di **Andriani**

Mariarita Costanza | Strategy & Innovation **Macnil**

Vi aspettiamo mercoledì 26 ottobre 2022 | 14.30 – 17.00
Mete Business School | Viale Japigia, 182 | Bari
Iscrizioni alla **pagina di eventbrite** o inviando una mail a **info@iocap.it**

dalla possibilità di avere un avvocato a chilometro zero, che conosca bene il territorio in cui opera, e che abbia la capacità di offrire un'assistenza su misura». Un discorso analogo può essere fatto per il Nord-Est, da sempre particolarmente ricco di realtà industriali e produttive bisognose di assistenza legale. Una zona in cui, nelle sedi di Padova e Belluno (oltre a quella di Milano), dal 2016 è attivo Laward, studio fondato da **Pierantonio Luceri** e Nicola Roni. «Ci siamo conosciuti tra i banchi della Bocconi, e poi abbiamo lavorato insieme in Bird & Bird», racconta Luceri, che all'età di 33 anni fonda lo studio insieme a Roni, nel frattempo trasferitosi a Belluno. «È stato un progetto orientato al medio-lungo termine. Siamo partiti leggeri, con il metodo *lean startup*: Nicola da Belluno e io in un co-working a Milano. Coniugare l'organizzazione dei grandi studi con un approccio più flessibile e dinamico ci ha permesso di crescere e adeguarci ai cambiamenti del mercato».

POCHE CERTEZZE, TANTA PASSIONE

Tutti i progetti professionali citati hanno saputo ritagliarsi uno spazio nell'attuale mercato. Ma tra i relativi protagonisti non sembra esserci alcun "*bias* del sopravvissuto": nessuno nega che oggi ai giovani possa far paura lanciarsi in questo mercato professionale. Anche perché molti di loro stanno ora toccando con mano, a loro volta, la penuria di collaboratori giovani e appassionati. Per Vaciago la ragione è che «si è un po' perso il lato formativo dello scambio dominus-praticante. Senza quello, e con il livello di reddito di chi muove i primi passi in questo mondo ai minimi, cosa dovrebbe spingere il giovane ad affezionarsi alla professione?», si chiede Vaciago. «Le dinamiche del mercato sono cambiate: nella professione di 25 anni fa, anche all'interno di un grande studio, era possibile accedere alla partnership dopo dieci anni di lavoro.
Ora i tempi si sono allungati: ma mentre noi abbiamo vissuto il cambiamento sulla nostra pelle, le nuove generazioni hanno visto da subito il "re nudo"», sostiene l'avvocato Luceri. Sulla rinnovata consapevolezza dei giovani giuristi concorda anche Di Terlizzi. Con una precisazione: «La certezza di diventare partner in breve tempo non c'è comunque mai stata, e in ogni caso non tutti possono diventarlo», spiega. «E non condanno chi ha esigenza di un diverso equilibrio tra lavoro e vita privata: sono corsi storici che non vanno combattuti ma compresi e assecondati, sempre compatibilmente con le esigenze dello studio, specie quelle di formazione e crescita professionale dei più giovani. Però sarei deluso se questa disillusione all'origine portasse i giovani a non lottare per i loro obiettivi».
I consigli che gli avvocati rivolgono ai professionisti in erba sono vari: prepararsi al sacrificio e, mai scontato, migliorare l'inglese; farsi le ossa in uno studio tradizionale, o addirittura in-house. Formarsi, anche in campi non attinenti al diritto, ed essere vigili sulle tendenze del mercato.
Ma, soprattutto, coltivare e seguire le proprie inclinazioni personali. E, come aggiunge l'avvocata Logrillo, «essere una spugna nei confronti dei grandi professionisti che si incontrano. Quando studiavo ero un'amante del diritto penale. Ma è stato lavorare con un avvocato come Michele Laforgia che mi ha fatto capire che quello, per me, era il lavoro più bello del mondo».


SABINO SERNIA

I CLIENTI SONO ATTRATTI DALLA POSSIBILITÀ DI AVERE UN AVVOCATO A CHILOMETRO ZERO, CHE CONOSCA IL TERRITORIO E OFFRA UN'ASSISTENZA SU MISURA

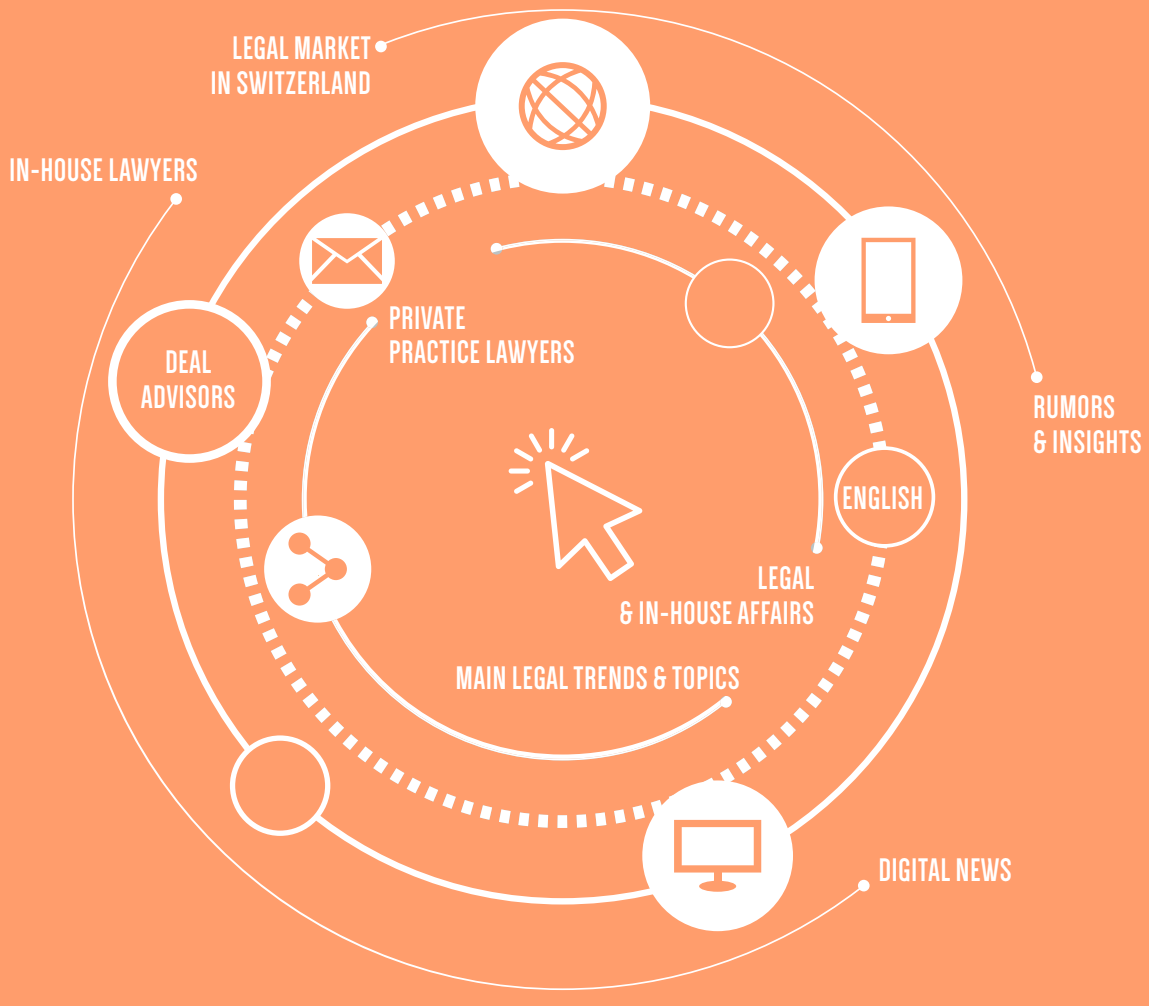
CONIUGARE L'ORGANIZZAZIONE DEI GRANDI STUDI CON UN APPROCCIO PIÙ FLESSIBILE E DINAMICO CI HA PERMESSO DI CRESCERE E ADEGUARCI AL MERCATO


PIERANTONIO LUCERI

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITYCH

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



Follow us on

www.legalcommunity.ch



PRATICANTI E GIÀ PARTNER? SUCCEDE A BOLOGNA

Sotto la lente il progetto Studio Legale Integrato (Sli) fondato dagli avvocati Manuel Verde, Maurizio Vicino e Marco Zaia. «Volevamo qualcosa che fosse strutturato in maniera identica a un'impresa». «A ogni nuovo ingresso viene proposto un piano di carriera»

di giuseppe salemme

Praticanti e già partner dello studio. A molti sembrerà irrealistico, al punto che siamo immediatamente portati a circoscrivere questa possibilità al più a qualche studio di matrice familiare, di cui il giovane rampollo di turno è destinato fin dalla nascita a portare avanti le sorti. Eppure, è esattamente quello che succede in Studio legale integrato (Sli), giovanissima insegna bolognese caratterizzata, tra l'altro, da un modello innovativo di gestione delle carriere dei suoi collaboratori. Modello che sta dando prova di riuscire ad attrarre giovani talenti in tutta Italia, e che proprio per la sua peculiarità è diventato oggetto di studio da parte dell'Ordine degli avvocati di Bologna.

«L'attenzione è dovuta al fatto che siamo stato il primo studio legale a premiare due collaboratrici non ancora avvocate, facendole entrare nella compagine societaria», spiega a MAG **Manuel Verde**, avvocato che nel 2018 decide di fondare lo studio assieme agli ex colleghi di università **Maurizio Vicino** e **Marco Zaia**.
Quattro anni dopo, è proprio Verde a raccontare l'idea dietro un progetto professionale che fa dell'attrattività per i giovani il driver di crescita fondamentale, mutuando dal mondo aziendale diverse best practice in fatto di crescita e formazione delle risorse. Con un riscontro positivo concreto dal punto di vista reputazionale, ma anche e soprattutto in termini di business: non un fatto scontato per uno studio la cui età media dei professionisti non supera i 30 anni, e che nasce e opera in via principale in un mercato sfidante

> NOI FONDATORI SIAMO DELL'86, E SIAMO I PIÙ "VECCHI", MENTRE TRA I NOSTRI COLLABORATORI CI SONO ANCHE DEI '97

(ma dalla grande tradizione giuridica) come quello bolognese.

Avvocato Verde, quali sono le radici del progetto Sli?
Io, Marco e Maurizio ci siamo conosciuti frequentando l'università a Bologna, anche se io sono l'unico bolognese, in quanto Marco è di Lipari e Maurizio di Vasto. Dopo la laurea abbiamo preso dapprima strade diverse. Io ho fatto varie esperienze in studi internazionali, per poi tornare a Bologna e decidere di mettermi in proprio. Prima Maurizio e poi Marco hanno fatto la stessa scelta, e quindi abbiamo iniziato a esercitare la professione in comune.

Quando avete cominciato a lavorare sotto questa insegna?
Avevamo registrato il brand Studio legale integrato già nel 2018, quando abbiamo iniziato a lavorare insieme. All'inizio non avevamo una partita Iva comune, ma abbiamo comunque iniziato a usare il marchio perché volevamo dar valore alla forza di un gruppo piuttosto che a singoli professionisti.

E quando avete effettivamente costituito la società?
Nel 2021. Le cose andavano bene, quindi abbiamo deciso di fare il salto e costituirci sotto forma di società tra avvocati (Sta).

Cosa vi ha spinto a scegliere questa forma e a cosa puntavate?
La scelta della Sta è dovuta alla nostra volontà di rimanere legati solo alla componente legale, e tenere separate le altre attività. La consapevolezza che fosse la scelta corretta ce l'hanno data i numeri: monitoriamo quotidianamente la nostra attività, in maniera anche un po' maniacale... E, soprattutto, volevamo qualcosa che fosse strutturato in maniera identica a un'impresa: management, team interdisciplinari, progetti di crescita, piani per le carriere, innovazione, formazione. Da un lato per mettere a suo agio il cliente che si interfaccia con noi, ma anche e soprattutto per coinvolgere le persone intorno a noi con qualcosa di tangibile, e creare voglia di crescere insieme.

Sta funzionando?
Direi di sì. Un nostro tratto distintivo, che sta riscuotendo molto successo, è essere uno studio molto giovane. Noi fondatori siamo dell'86, e siamo i più "vecchi", mentre tra i nostri collaboratori ci


MANUEL VERDE


MAURIZIO VICINO

sono anche dei '97: puntiamo principalmente su risorse con iniziale esperienza (dai 6 mesi in su di pratica), per formarle adeguatamente, anche se non mancano ovviamente professionisti più maturi. A tutti i nuovi ingressi, dal neolaureato a salire, viene proposto un piano di carriera, con una serie di progetti formativi e di incentivi fino al raggiungimento dell'obiettivo, che è lo stesso sia per lo studio che per i singoli professionisti: riuscire ogni anno a nominare nuovi soci.

Quanti sono i soci attualmente?
Sono una ventina. I soci sono diversificati tra fondatori e partner, a loro volta suddivisi in iscritti all'albo degli avvocati o dei praticanti. Quindi l'essere in attesa di ottenere l'abilitazione non preclude la possibilità di diventare soci: proprio recentemente siamo stati attenzionati dall'Ordine degli avvocati di Bologna in quanto abbiamo premiato due collaboratrici non ancora avvocate facendole entrare nella compagine societaria.

E si tratta di una partnership "vera"? Anche per i praticanti?
Assolutamente. Le collaboratrici in questione sono socie sul nostro stesso livello e in quanto tali partecipano ai profitti dello studio.

Che tipo di formazione offrite e in che modo questa punta ad agevolare il percorso dei collaboratori più giovani?
La formazione comprende ovviamente anche tematiche giuridiche, ma si concentra soprattutto sul lato manageriale (soft skills, gestione pratiche, approccio al cliente) e su quello tecnologico, che è tra le nostre aree di competenza principali.
Una volta al mese, per un'intera giornata, il lavoro si ferma e ci dedichiamo allo studio. Il nostro obiettivo ultimo è far crescere tanti piccoli manager che possano diventare parte attiva di Sli.

Lato governance? Come siete organizzati?
Abbiamo un cda presieduto da me, di cui fanno parte di diritto gli altri due fondatori. Ognuno di noi ha poi un certo ruolo nella gestione: io curo ricerca&sviluppo e le pubbliche relazioni; Marco la parte amministrativa e contabile, compresi eventuali investimenti; Maurizio è responsabile del comparto produttivo. Sotto di noi ovviamente ci sono i professionisti più senior, con figure come quelle delle due nuove partner-praticanti che si rivelano ideali per fare da collante tra noi e il comparto produttivo dei nuovi arrivati.

> L'ESSERE IN ATTESA DI OTTENERE L'ABILITAZIONE NON PRECLUDE LA POSSIBILITÀ DI DIVENTARE SOCI


MARCO ZAIA

Si tratta senza dubbio di un modello unico nel panorama italiano. C'è stata qualche fonte d'ispirazione particolare?
Difficile dirlo. Sicuramente siamo stati influenzati dalle nostre esperienze pregresse, e le nostre conoscenze in studi quali Grimaldi e La Scala ci hanno dato dei suggerimenti. Siamo stati ispirati anche da quelle realtà ibride e innovative come *Nextlegal* o *La Scala Cerved* (vedi MAG precedenti), che però nascono dirette a un settore singolo: noi abbiamo provato a coniugarle in funzione multidisciplinare.
E cercheremo di sviluppare la struttura così da non rischiare che questa vada a disgregarsi qualora un partner dovesse andare via, come spesso succede.

Siete uno studio multidisciplinare. Ma in quali settori siete più attivi attualmente? Prima ha menzionato il lato tecnologico...
Essendo uno studio giovane, mercati innovativi come quello dei prodotti digitali, delle coins o del metaverso ci sono particolarmente congeniali. Ci occupiamo poi molto di aspetti quali la protezione patrimoniale e anche di diritto del lavoro, dato che sia Marco che Maurizio vengono da quel mondo.
E, più in generale, siamo specializzati nella gestione ordinaria delle società e nella finanza alternativa: puntiamo ad affiancare le pmi che non hanno il budget per affidarsi sempre al grande studio, ma che con noi trovano professionalità e servizi paragonabili e assistenza di livello. Quindi posso dire che ci "buttiamo" nella forbice che c'è tra gli studi big e quelli degli avvocati singoli.

Cosa significa crescita per Sli?
Sicuramente puntiamo all'internazionale, e già ora lavoriamo con soggetti stranieri e multinazionali. Ma vogliamo anche espanderci sul territorio nostrano, cosa non facile: dalle esperienze nei grandi studi ho imparato presto che aprire nuove sedi territoriali diventa sempre più difficile, e solo assumendo partner con moli di lavoro molto grandi il tutto diventa sostenibile.
Ma noi, partendo dal basso, e con l'entusiasmo di un gruppo giovane, stiamo riuscendo a crescere anche su questo fronte: abbiamo già tre avvocati nella nostra sede operativa di Milano, tra cui la referente Ludovica Terenzi; una sede a Palermo, grazie all'ingresso della partner Daria Lo Burgio; e apriremo presto anche a Napoli grazie al ritorno di Pierfrancesco Accardo, uno dei miei primi collaboratori.

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

PUCCIO: «QUANDO HO SCELTO L'INDIPENDENZA HO PENSATO A UN PROGETTO DI VITA»

di nicola di molfetta



ANDREA PUCCIO

«Mi sono avvicinato alla professione grazie all'Università Bocconi che, durante il quinto anno di corso, mi ha dato l'opportunità di svolgere un periodo di stage presso uno dei più prestigiosi studi milanesi specializzati nel white-collar crime. È bastata la partecipazione alla prima udienza dibattimentale per farmi capire che quella sarebbe stata la mia strada, la professione della vita». **Andrea Puccio**, poco più che trentenne, ha fondato il suo studio, Puccio Penalisti Associati. Oggi, che di anni ne ha 36, guida una struttura che conta 10 professionisti, tutti under 40 e tutti dedicati al diritto penale. La sua storia colpisce anche perché l'affermazione del suo studio è avvenuta in tempi rapidi in uno dei settori tradizionalmente considerati appannaggio di avvocati dalla "chioma bianca". «Non mi sento di giudicare i giovani che si allontanano dalla professione, in quanto le ragioni possono essere molteplici e, spesso, hanno anche una loro logica. Tuttavia, mi sento di dare un consiglio: riflettete a fondo sul vostro presente e sul vostro futuro. Seguite, con determinazione e coraggio, le vostre passioni, senza farvi troppo condizionare da fattori esterni e da pregiudizi».

Andiamo avanti veloce. Dopo l'esperienza in Perroni, dove era diventato anche responsabile della sede di Brescia, ha deciso di mettersi in proprio. Quanti anni aveva e perché ha voluto compiere questo passo così "presto"?
Nel 2017, quando ho avviato lo spin-off, avevo 31 anni. Ho preso questa decisione, in quanto ritenevo che, dopo sette anni, il mio percorso in quella realtà professionale si fosse positivamente concluso. La ricordo sempre come un'esperienza molto formativa e stimolante, sia sul piano professionale, sia su quello umano, che mi ha consentito di crescere in modo considerevole.

Nel penale, mettersi in proprio a 31 anni non è così comune...
A 31 anni, in Italia, nel settore legale, in particolare in ambito penale, sei "troppo giovane". O meglio, sei considerato come tale. Ritengo che queste logiche debbano essere riviste: è un tema culturale, molto più accentuato nel nostro Paese, rispetto a quanto, invece, avviene all'estero. Detto ciò, credo che anche in Italia questo approccio stia cambiando in modo significativo. Stiamo assistendo a un'inversione di rotta, sia da parte delle imprese, sia da parte dei professionisti. E noi ce ne accorgiamo giorno dopo giorno...

Lei è uno degli esponenti di una nuova generazione di penalisti italiani. Quali sono i modelli di approccio alla professione che caratterizzano questo nuovo corso?
Non so se si possa già parlare di "nuova generazione di penalisti", in quanto, a mio avviso, il nostro settore è ancora molto legato a logiche tradizionali, talvolta disancorate dalla realtà. A mio avviso, il penalista oggi deve lavorare e vivere a stretto contatto con le imprese, nel day-by-day, a prescindere dalla fase patologica e dall'assistenza in giudizio.

Ovvero?
Deve essere un "penalista-consulente", in grado di fornire costante supporto

«AI COLLEGHI PIÙ GIOVANI DICO: SEGUITE LE VOSTRE PASSIONI, SENZA FARVI TROPPO CONDIZIONARE DA FATTORI ESTERNI E DA PREGIUDIZI»

agli imprenditori e agli altri professionisti, in ottica preventiva, con l'obiettivo di dare risposte tempestive e tutelare al meglio i propri clienti, evitando o, comunque, limitando fortemente le conseguenze di natura penale. Tutto ciò, in un contesto europeo e globale di estrema rilevanza, che richiede massima operatività e professionalità, anche nelle vicende di carattere internazionale.

Come abbiamo già ricordato, cinque anni fa ha dato vita a Puccio Penalisti Associati: ma soci non ne ha, almeno per il momento... Quando sarà pronto?
Il mio primo obiettivo, che ritengo di aver perseguito sin dall'inizio, è di puntare sulla crescita interna delle risorse che, con me, hanno creato e sviluppato questo progetto professionale. Alcuni professionisti sono stati capaci di cogliere le opportunità che si sono presentate e, così facendo, sono cresciuti molto rapidamente e in modo rilevante.

Quindi?
Non vi è alcuna preclusione da parte mia anche all'ingresso di soci dall'esterno.
Il fattore per me determinante, che costituisce una sorta di spartiacque, è il seguente: per diventare socio di Puccio Penalisti Associati, occorre, da un lato, possedere determinate caratteristiche professionali e manageriali, ma, dall'altro, condividere alcuni principi e valori umani, per me irrinunciabili. Il nostro è un progetto professionale, ma, prima ancora, un progetto "di vita": chi non ha, o non ha ancora questa consapevolezza e questa maturità, non può dirsi pronto. Pertanto, per rispondere alla sua domanda: io sono pronto, senza alcuna preclusione. Guardo con fiducia, sia all'interno, sia all'esterno.

«APRIRE LA PARTNERSHIP? IO SONO PRONTO, SENZA ALCUNA PRECLUSIONE. GUARDO CON FIDUCIA, SIA ALL'INTERNO, SIA ALL'ESTERNO»

È interessante capire con che criterio aprirà l'associazione professionale: oggi anche nel penale ci sono numerose specializzazioni...
Il criterio principale, come dicevo prima, è quello umano e valoriale. Sul piano professionale, come noto, esistono due grandi aree nel settore penale: giudiziale e consulenza. Queste, devo dire, già rappresentano le due anime del nostro studio. All'interno di queste aree, troviamo le varie specializzazioni, ormai molteplici, che siamo in grado di coprire, e che sempre più si avvicinano e creano punti di contatto con le altre branche del diritto.

Per esempio?
Pensiamo al diritto penale ambientale, al diritto penale tributario, societario, o fallimentare. O, ancora, al fenomeno delle frodi aziendali. È, ormai, indispensabile un approccio strutturato e integrato con professionisti e consulenti.

In compenso la squadra cresce. E quasi solo al femminile e con professionisti under 40: è un caso?
Il nostro team è sempre cresciuto negli anni. Siamo cresciuti nel periodo della pandemia: durante il lock-down abbiamo inserito due nuove risorse sino ad arrivare, pochi mesi fa, ad essere otto professionisti. Ora siamo, in totale, dieci professionisti. Quindi, la crescita è costante. Così come la presenza femminile. Si parla molto di gender equality, ESG e valorizzazione dei giovani talenti: credo ci possa essere riconosciuto che, oltre a parlarne, noi questi principi li abbiamo realmente messi in pratica e li abbiamo concretamente applicati nel nostro modello di business. Battute a parte, non so se sia un caso, ma è un dato oggettivo: la presenza femminile da noi è assolutamente predominante oggi. A mio avviso, è un aspetto indubbiamente positivo, che dà un valore aggiunto al nostro lavoro e al nostro team, nonché al rapporto con clienti e stakeholder.

Quanto conta la comunicazione nel mondo delle professioni legali al giorno d'oggi?
La comunicazione ha un ruolo importante in tutto il settore legale. Ma questo, ovviamente, non lo dico io, lo dice il mercato e ce lo insegnano, ormai da anni, i grandi

SIAMO SU TELEGRAM

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

@LEGALCOMMUNITY_IT

LCPUBLISHINGGROUP

FINANCECOMMUNITY

@FINANCECOMMUNITY_IT

LCPUBLISHINGGROUP

INHOUSECOMMUNITY

@INHOUSECOMMUNITY _IT

LCPUBLISHINGGROUP

FOODCOMMUNITY

@FOODCOMMUNITY _IT

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY**CH**

@LEGALCOMMUNITYCH _CH



È DISPONIBILE

UN NUOVO CANALE

PER OGNI TESTATA

ISCRIVITI

PER RICEVERE LE NOTIZIE

E RIMANERE

SEMPRE

AGGIORNATO!

studi legali italiani e le law firm internazionali. È molto importante che la comunicazione venga gestita con massima attenzione e professionalità, in quanto, ad esempio, nel settore penale, ci si ritrova spesso coinvolti in vicende molto mediatiche, rispetto alle quali è doveroso, per noi avvocati, rappresentare correttamente i fatti e, soprattutto, salvaguardare gli interessi dei nostri assistiti, società e persone fisiche, anche nel rapporto con i media.

A cinque anni dall'avvio del progetto, cosa può dirci sul fatturato dello studio? Che previsioni ha per il 2022?
Dal 2017 ad oggi, il fatturato dello studio è cresciuto in modo costante. Questo ci ha consentito di realizzare importanti investimenti in ambito IT, di cambiare ufficio a Milano, dove abbiamo oggi una sede molto più ampia e adatta alle nostre esigenze, nonché di sviluppare una serie di progetti formativi particolarmente utili per il team. I numeri del 2022 sono molto confortanti, in crescita rispetto al 2021, che è stato per noi un anno assolutamente positivo. Quindi, guardiamo al futuro con massima fiducia. La giovane età e l'ambizioso progetto ci impongono il mantenimento di un approccio molto proattivo per sviluppare nuovi e sempre più innovativi progetti.

Chiudiamo con la domanda delle 100 pistole: Puccio Penalisti Associati è destinato a restare indipendente, magari ad aggregare altre boutique, o potrebbe confluire in un progetto multidisciplinare, all'interno di uno studio più grande?
Questa è davvero la domanda delle domande, anche alla luce delle ultime evoluzioni del mercato nel nostro settore. Allo stato, però, non sono in grado di fornire una risposta netta sul punto. Noi crediamo profondamente nel nostro progetto, caratterizzato da autonomia e indipendenza, e siamo convinti che si possa ancora crescere e migliorare su diversi aspetti, magari anche aggregando altre boutique in ambito penale.

Tuttavia...
Tuttavia, non vogliamo precluderci alcuna opportunità: il progetto multidisciplinare, ad esempio, potrebbe essere l'occasione per mettere a frutto il nostro network, originando mandati professionali anche in altri ambiti, al di fuori del perimetro penale. Aspetto che, oggi, curiamo, ma solo in via residuale e senza un preciso commitment.

LO STUDIO IN CIFRE

10

Il numero totale dei professionisti

2017

L'anno di fondazione

2

Le sedi: Milano e Brescia



PUBLISHINGGROUP LC



PREZZO
39.90€

ORDINA
LA TUA COPIA!

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.it



L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE: UN'OCCASIONE PER RIPROGETTARE I PROCESSI ANTIFRODE

di mauro tundo*

Secondo gli ultimi dati dell'Osservatorio Crif-MisterCredit-2022 sulle frodi creditizie e i furti di identità, nel corso del 2021 si è registrato un notevole aumento del valore dei casi di frode, soprattutto legati al settore dell'e-commerce. Tale fenomeno in Italia ha sfiorato i 125 milioni di euro (circa il 31% in più rispetto all'anno precedente).

Detto ciò, in concomitanza ai casi di frode, sono altresì cresciute le capacità di difesa delle imprese. Nello specifico, oltre alle già consolidate tecniche tradizionali, le aziende hanno iniziato ad adottare anche l'intelligenza artificiale, tecnologia che consente di analizzare e riorganizzare enormi quantità di dati, per prevenire ed intercettare le frodi.

Con riferimento alle tecniche tradizionali, si specifica che le stesse si basano su un approccio "reattivo", e cioè incentrato sul rilevamento manuale ed *ex-post* da parte di team dedicati, la cui specifica funzione è quella di monitorare le transazioni avvenute e di identificare quelle irregolari. Le attività previste da tale approccio richiedono, frequentemente, tempi di reazione molto lunghi.

Posto ciò, negli ultimi anni diverse aziende *fintech* hanno proposto soluzioni innovative per mitigare o prevenire l'esposizione alle frodi, proprio attraverso l'utilizzo dell'intelligenza artificiale.

Il concetto alla base di questo nuovo strumento è un approccio principalmente incentrato sulla prevenzione della frode, *ex-ante* dunque. Il concetto di fondo è che l'intelligenza artificiale possa riconoscere una frode non appena essa viene messa in atto, giungendo così a bloccare le transazioni anomale in tempo reale. Ciò è possibile grazie a tecniche di apprendimento automatico – c.d. *machine learning* – proprie dell'intelligenza artificiale: algoritmi che analizzano un'enorme mole di dati relativi a transazioni avvenute nel passato, con lo scopo di

Presentazione del libro

QUALI AVVOCATI?

di Nicola Di Molfetta



Il pamphlet di Nicola Di Molfetta
"Quali Avvocati?", un secolo dopo
"Troppi Avvocati!" di Piero Calamandrei

N°2
CREDITI FORMATIVI*

MARTEDÌ 13 SETTEMBRE 2022

16:30 - 18:30

BIBLIOTECA DEL CONSIGLIO DELL'ORDINE DEGLI AVVOCATI

Via Corte d'Appello 16 - Torino

TAVOLA ROTONDA SULLO STATO ATTUALE E SUL FUTURO DELLA PROFESSIONE FORENSE PER GIOVANI AVVOCATI

INTERVENGONO

NICOLA DI MOLFETTA
Autore "Quali Avvocati?" e Direttore MAG e Legalcommunity

AVV. GIANLUCA MARZULLI

AVV. CRISTINA MARTINETTI

AVV. ALESSANDRO ARGENTO

MODERA

AVV. GABRIELE FILIPPO
Consigliere AGAT

**riconosciuti dall'Ordine degli Avvocati di Torino*

Per la partecipazione è necessario prenotarsi scrivendo a: segreteria@agatavvocati.it



apprendere le caratteristiche tipiche delle operazioni fraudolente e quindi di riconoscerle preventivamente in futuro.

In ragione di questo nuovo strumento, le aziende maggiormente esposte alle frodi potranno riprogettare i processi interni mediante l'ausilio dell'intelligenza artificiale: questo potrà avvenire con l'implementazione di una soluzione che abbini analisi dei dati in *real time*, modellizzazione predittiva del processo e maggiore affidabilità e velocità nell'associare un "punteggio" ai casi di frode, mediante un obbligatorio utilizzo efficiente dei cosiddetti *big data*.

Stante la validità dell'intelligenza artificiale, la pandemia di Covid-19 ha fatto emergere l'esistenza di evidenti carenze infrastrutturali ed organizzative e l'assenza di una cultura digitale in molte imprese italiane ed europee. In virtù di ciò, l'obiettivo che si è posta l'Unione europea è quello di promuovere lo sviluppo e l'adozione di un'intelligenza artificiale affidabile e che rispetti i diritti fondamentali.

La Commissione Ue ha presentato nell'aprile 2021, tra gli altri, un regolamento sull'intelligenza artificiale intitolato *"Il regolamento del Parlamento europeo e del Consiglio che stabilisce norme armonizzate in materia di intelligenza artificiale e che modifica alcuni atti legislativi dell'Unione"*, che di fatto ha istituito un quadro di riferimento legale volto a normare il mercato dell'intelligenza artificiale a livello europeo.

Il suddetto regolamento classifica i prodotti che utilizzano completamente o parzialmente i *software* di intelligenza artificiale in base al rischio di impatto negativo su diritti fondamentali quali la *"(...) dignità umana, la libertà, l'uguaglianza, la democrazia, il diritto alla non discriminazione, la protezione dei dati ed, in particolare, la salute e la sicurezza"*.

Secondo tale regolamento, più il prodotto è suscettibile di mettere in pericolo questi diritti, più severe sono le misure adottate per eliminare o mitigare l'impatto negativo sui diritti fondamentali, fino a vietare quei prodotti che sono completamente incompatibili con tali diritti.

In virtù di questo Regolamento, il Consiglio Europeo ha analizzato i progressi compiuti in tale ambito, redigendo nel marzo 2022 una relazione, denominata *"Report on artificial intelligence in a digital age"*, con lo scopo di delineare lo stato di avanzamento dei lavori.

Dal momento che il Regolamento non è stato ancora approvato e l'attuale legislazione europea e nazionale risulta essere frammentata, lenta e caratterizzata da incertezze del diritto, la sopra riportata relazione ha posto le basi per la creazione di un contesto normativo favorevole che comprenda un processo legislativo dinamico e una governance moderna.

Invero, nonostante le numerose discussioni in merito da parte degli stati membri, allo stesso tempo il regolamento sta contribuendo a definire un quadro di riferimento comune in relazione a questa normativa. Attualmente, dunque, sono ancora in corso le dovute discussioni volte a redigere e approvare un regolamento sull'intelligenza artificiale comune che la Commissione europea intende emanare, nella migliore delle ipotesi, nei prossimi mesi.

**Forensic Accountant*

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



IL PUNTO SUL MERCATO M&A

Sono 1.848 gli avvocati censiti in quest'area di pratica. Tra i team più numerosi, quelli di Pwc Tls, BonelliErede, Gop e Chiomenti. L'attività assorbe il 33% dell'impegno degli studi legali d'affari

di vincenzo rozzo*

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE DATE

20.10.2022

2nd EDITION

Real Estate

ORE 19.15 MILANO

#LcRealEstateAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

Un mercato in espansione, che attira sempre più risorse. Secondo le stime del Centro Ricerche di LC Publishing elaborate su un campione di quasi 40 studi legali, gli avvocati in campo che si occupano di corporate m&a in Italia sono 1.848.
Nella top 5 per numero di professionisti troviamo PwC Tls con uno squadrone di 188 professionisti. Un gradino sotto abbiamo BonelliErede (162), a seguire Gianni & Origoni (133), Chiomenti (116) e Legance con 107 avvocati.
Osservando invece la top 5 degli studi per numero di partner (inclusi salary e junior), sul podio troviamo Gianni & Orgoni con 41 soci, rincorso da BonelliErede con 35 soci e Legance (26). Ex aequo per Gatti Pavesi Bianchi Ludovici e Chiomenti con 25 professionisti e infine Pedersoli con 24.
Osservando la percentuale del corporate m&a sul totale dell'attività degli studi sotto la lente del centro ricerche, il dato si attesta al 33%, con un incremento rispetto allo scorso anno pari a quasi il 7%.
Entrando più nel dettaglio e analizzando la ripartizione del lavoro per aree di specializzazione, notiamo che la fetta più grande della torta riguarda l'attività m&a (20,7%); seguono private equity (12%) e advisory (10,2%) ovvero la consulenza societaria day by day rivolta alle aziende.
Tra le industry, quelle con più richiesta di consulenza sono: healthcare & life sciences (primo posto), food (secondo) e insurance (terzo). Anche in

REPORT CORPORATE 2022

Studio	Partners	Counsels	Associates	Trainees	TOP 30 - totale
PwC TLS	14	56	79	39	**188**
BonelliErede	35	11	78	38	**162**
Gianni & Origoni	41	14	60	18	**133**
Chiomenti	25	13	69	9	**116**
Legance	26	13	60	8	**107**
Gattai, Minoli, Partners	19	14	35	16	**84**
Deloitte	11	11	45	12	**79**
Pavia e Ansaldo	19	19	27	8	**73**
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici	25	4	26	12	**67**
Pedersoli	24	12	28	10	**64**
LCA	23	0	32	15	**55**
Ughi e Nunziante	18	3	26	6	**53**
Orrick	10	10	19	13	**52**
Latham & Watkins	8	1	25	14	**48**
Legalitax	9	3	19	10	**41**
Bird & Bird	6	6	22	4	**38**
Clifford Chance	4	3	15	15	**37**
Molinari Agostinelli	14	4	14	5	**37**
Orsingher Ortu	13	3	12	7	**35**
Cleary Gottlieb	5	3	18	7	**33**
EY	5	1	25	0	**31**
Freshfields	3	3	15	8	**29**
Allen & Overy	3	2	16	8	**29**
CMS	8	4	11	3	**26**
Withers	5	2	15	4	**26**
Lexia Avvocati	6	2	12	5	**25**
Dentons	7	5	6	6	**24**
Eversheds Sutherland	7	1	13	2	**23**
Bureau Plattner	6	3	8	5	**22**
CBA	13	1	8	0	**22**

Fonte: Centro Ricerche LC Publishing • Periodo di riferimento. 01/12/2020 - 28/02/2022

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

5th Edition

MARKETING

SAVE THE DATE

24.10.2022

ORE 19.15

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù 6/8

Milano

#LcMarketingAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

questo settore, la consulenza societaria degli advisor è rivolta soprattutto alle aziende di medio taglio, ovvero quelle con un turnover compreso tra i 50 milioni e 1 miliardo (38%), seguono le piccole (26,2%) e quelle di fascia alta con un fatturato che supera 1 miliardo (18%).
Non sono mancati, anche in questo mercato, numerosi passaggi di poltrona, molti dei quali riguardano partner di peso. Ricordiamo **Renato Giallombardo**, ex partner di Gianni & Origoni, che a marzo 2021 è andato a rafforzare il dipartimento corporate di EY. Oppure **Alberta Figari**, passata a Legance e proveniente da Clifford Chance, o **Luigi Baglivo**, ex Grimaldi, passato a Orsingher Ortu a ottobre 2021.
Più recente (siamo ad aprile 2022) è stato il passaggio di **Barbara Napolitano** da BonelliErede a Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, nelle vesti di equity partner.

L'ANDAMENTO NEL 2021

Il 2021 è stato un anno record per il mercato MA italiano: nonostante la pandemia, l'attività transazionale è tornata a correre raggiungendo oltre 1.200 transazioni completate per un controvalore di circa 100 miliardi di euro. Protagoniste di questo anno di successi sono state le aziende più attive in operazioni di fusioni e acquisizioni che hanno consentito loro di crescere e di affacciarsi in nuovi mercati, rafforzando il know how e acquisendo nuovi brand. Parliamo di aziende leader nei rispettivi settori di attività come Atlantia, Arvedi, Autogrill, Brembo, Campari, Cerved, ENI, Granarolo, Luxottica, Hera, per citarne alcune. Il successo delle operazioni è anche dovuto al lavoro svolto dagli advisor legali, i cosiddetti facilitatori di business, che spesso hanno lavorato in stretta collaborazione con i team aziendali in-house.
Con 62 deal e un valore aggregato che si attesta a 74,7 milioni di euro, Chiomenti è risultato lo studio che ha conquistato la vetta della classifica stilata da Mergermarket relativa al mercato m&a italiano per valore economico dei deal. Seguono Gianni & Origoni con 66 operazioni e un valore totale di 69,6 milioni di euro, Gatti Pavesi Bianchi Ludovici con 64 deal e un valore complessivo delle operazioni pari a 47,9 milioni. Per concludere la top 5, troviamo Clifford Chance con 22 deal per 37,7 milioni e White & Case con 29 deal per 33,5 milioni.
Uno dei deal più importanti dell'anno sul piano mediatico ed economico è stata l'operazione di exit di Enel dalla compagine sociale di Open Fiber, attraverso la cessione del 40% del capitale a Macquarie Asset Management e del residuo 10% a CDP Equity.
Tra le operazioni di sistema, segnaliamo anche l'accordo tra il consorzio composto da Cassa Depositi e Prestiti, Blackstone e Macquarie e Atlantia per l'acquisizione dell'intera partecipazione detenuta da Atlantia in Autostrade per l'Italia, società operante nella gestione delle concessioni autostradali in Italia.
Ricordiamo infine la cessione multi-deal da 1,3 miliardi di euro delle attività assicurative di Aviva ad Allianz, UBI Banca, Intesa Sanpaolo e CNP, come anche l'acquisizione da parte di Blackstone di una partecipazione di controllo in Reale Compagnia Italiana e successiva offerta pubblica di acquisto.

**Centro ricerche LC Publishing*

DIMENSIONE DELLE AZIENDE CLIENTI

	%
piccole imprese	26,22
medie imprese	38,05
grandi imprese	18,45

SUDDIVISIONE DELL'ATTIVITÀ CORPORATE PER AREE DI PRATICA

	%
m&a	20,79
private equity	12,00
advisory	10,28
financial institutions	6,76
corporate restructuring	5,81
healthcare & life sciences	3,83
equity capital markets	3,62
venture capital	3,38
food	3,03
corporate compliance	2,95
tax m&a	2,95
insurance	2,47
media & tlc	2,07
competition antitrust	1,76
fashion	1,76
criminal corporate law	1,45
corporate investigations	0,72
advocacy	0,10

Fonte: Centro Ricerche LC Publishing
Periodo di riferimento. 01/12/2020 - 28/02/2022

SUSTAINABILITY SUMMIT

LCPUBLISHINGGROUP



10 NOVEMBRE 2022

9:00-17:00 • MILANO

REGISTRAZIONE

Partners

green arrow CAPITAL
The Alternatives Platform

orrick

Media Partners

LEGALCOMMUNITY

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

FOODCOMMUNITY

Per info: helene.thiery@lcpublishinggroup.it



EQUILIBRI DEMOGRAFICI tra presente e futuro: UNA QUESTIONE ECONOMICA E CULTURALE

di michele pirotta*

Uno degli aspetti rilevanti messi in luce all'ultimo *Forum In Previdenza 2022* organizzato dalla Cassa Dottori Commercialisti sui divari di genere e generazionali è stato quello statistico/demografico.
Le più recenti proiezioni confermano che, nel giro di tre decadi, l'Italia non sarà più un Paese per giovani se non si provvederà ad attuare una politica di sistema con un vero orizzonte generazionale. Occorre invertire la tendenza del *fertility gap*, la distanza tra il desiderio di avere un figlio e la realizzazione effettiva di quel desiderio, per non correre il rischio di finire nel novero dei Paesi con la più alta percentuale di popolazione "over65" in raffronto al totale della popolazione attiva.
Sappiamo bene il significato di questa situazione in termini di impatto sulla previdenza, non solo in un sistema aperto come quello nazionale, ma anche nel più ristretto ambito delle casse di previdenza privatizzate.
Lo scenario della nostra categoria ci fornisce ancora segnali positivi: secondo i dati dell'ultimo Reputational Report 2021 che fotografa, in continuità, la situazione e la salute del nostro Ente, le nuove iscrizioni del quinquennio precdente il 2021, sono state mediamente al di sopra dei 2.300 neo iscritti, mentre nell'anno 2021 le iscrizioni sono addirittura salite a 2.600 nuove posizioni.
Ovviamente la semplice analisi di questo dato non deve portarci a veloci e confortevoli conclusioni, il periodo è troppo breve per fornire segnali o indicatori di tranquillità e stiamo pur sempre parlando di una parte dell'intero sistema previdenziale privato e pubblico.
I dati attuariali mostrano una solida tenuta dei conti e il monitoraggio continuo garantisce la sempre migliore ed efficiente risposta alle esigenze degli associati, tuttavia non ci nascondiamo e affrontiamo il tema demografico anche con visioni di lunghissimo orizzonte.
Invertire le tendenze demografiche sarà una sfida importante, anche in considerazione dei temi emergenziali (dall'instabilità alla crisi occupazionale) con cui l'attualità ci spinge a confrontarci.
In questo contesto, strumenti come l'assegno unico universale per i figli a carico possono certamente rappresentare un primo intervento diretto, così come le misure previste dal Pnrr potranno fornire uno stimolo ulteriore. Ad



ogni modo, è fondamentale che le riforme e i processi di transizione si indirizzino verso misure sempre più capaci di bilanciare il lavoro con la vita privata, alimentando interventi di protezione sociale che richiedono investimenti importanti in grado di ridurre quei divari che sono di ostacolo allo sviluppo collettivo del Paese, rivalutando la qualità del lavoro, non intesa semplicemente come salario e condizione contrattuale, ma legata agli aspetti del benessere personale.
Non scopro nulla di nuovo se affermo che la conciliazione vita/lavoro impatta positivamente su tutte queste tematiche, che incidono in modo particolare sulla qualità della vita e sulla forbice di genere sia in termini occupazionali che salariali, con ricadute stabili sulla demografia e sull'andamento anagrafico della popolazione.
A queste variabili strutturali si aggiungono una serie di fattori più strettamente sociologici che negli ultimi anni stanno avendo un impatto rilevante sul tema demografico. Primo fra tutti, il paradosso, consentitemi di rilevarlo, degli adulti che cercano in tutti i modi di restare giovani - e se il modello degli adulti sono i giovani, lo spazio di manovra per i giovani (quelli veri!) si restringe.
Ne consegue, come anche emerso dai lavori congressuali, una maggiore conflittualità e una minore propensione al compromesso dovute ad uno scollamento generazionale, in una società in cui si fa sempre più fatica ad avere dei punti di riferimento stabili.
Decifrare il paradigma demografico attuale e futuro non può esaurirsi nell'analisi dei fattori, ma è necessario chiedersi in modo definitivo come agire, eliminando pigre distorsioni culturali e attivando interventi strutturali non più rinviabili per posizionare i giovani al centro di una programmazione che guardi al lungo periodo, riducendo allo stesso tempo il gap di genere per consentire una giusta valorizzazione del capitale femminile.
E sul fronte del lavoro è necessario dotarsi di strumenti di welfare in grado di supportare i percorsi di avanzamento di carriera, elementi fondamentali per fornire stabilità alle nuove generazioni, scongiurando il rischio di far vacillare quel patto intergenerazionale che lega coloro che vi aderiscono.

*Vice presidente
Cassa Dottori Commercialisti



ANDREA PEZZANGORA,

UNA VITA DA GENERAL COUNSEL

Il vertice della direzione in house del gruppo Benetton si racconta a MAG: «Il giurista d'impresa va visto come manager legale»

di francesco bonaduce

LA DIREZIONE IN HOUSE

La direzione Legale, Societaria e Assicurativa del Gruppo Benetton conta circa 20 risorse in Italia, tra avvocati e paralegali. Andrea Pezzangora ci lavora da vent'anni. È anche general counsel di Edizione e segretario dei due consigli d'amministrazione.

«Se fossi a capo di un'azienda, una delle prime risorse che vorrei scegliere o assicurarmi che abbia caratteristiche adeguate è il manager a capo dell'area legale e societaria: qualcuno che presidii e garantisca, in chiave legale, il funzionamento concreto dell'azienda nelle delicate fasi dei flussi autorizzativi, dell'assunzione di obbligazioni e vincoli e in genere nella soluzione di problematiche operative e di relazione con i vari stakeholder».
A parlare è **Andrea Pezzangora**, una vita da giurista d'impresa. Un'intera carriera – nel 2022 festeggia i venti anni – trascorsa nella direzione legale del gruppo Benetton. Il professionista vanta due incarichi, omologhi ma diversi nella sostanza: «Ho la fortuna di ricoprire due posizioni da general counsel, tra loro indipendenti: una da quattro anni nella holding di gruppo, Edizione, che è una holding pura di partecipazioni e poi, da ormai vent'anni, ho il ruolo che mi ha formato, più "operativo" e articolato, nella società operativa al vertice del gruppo dedicato al settore tessile del noto brand di abbigliamento *United Colors of Benetton*». Ed è proprio a partire da questi due ruoli, ma anche dalle altre posizioni che ricopre a supporto delle strutture di governance del gruppo, che Pezzangora dà la sua personale "chiave di lettura" della figura di general counsel nel mondo dell'impresa.

Parla di due ruoli diversi, in che senso?
Nella holding pura l'attività è molto concentrata. Strutture asciutte e un accesso strategico a consulenze esterne d'eccellenza, perché le operazioni sono generalmente di peso e rilevanza elevata. L'attività del general counsel, quindi, è più di tipo "*corporate*", di supporto ai lavori consiliari, di stimolo e attivazione dei presidi di *governance*, anche di gruppo e, ovviamente, di compliance in generale. Nella società operativa, a questo si aggiungono le interazioni continue e complesse con l'organizzazione preposta a livello di gruppo, presente in Italia e all'estero con alcune migliaia di dipendenti, alla quale devono essere veicolate, spesso con modalità a cascata seguendo la catena delle partecipate, le strategie di gruppo che richiedono esecuzione e operatività. In tale ultima attività il general counsel può risultare realmente utile e incisivo.

Ricopre poi il ruolo di segretario del cda...
È un incarico che completa entrambe le posizioni e che permette, assistendo all'attività deliberativa e contribuendo alla sua impostazione formale, di comprendere appieno il significato e la ratio delle scelte imprenditoriali anche in chiave prospettica, consentendo di fornire nella fase esecutiva una collaborazione e un supporto ragionati all'organizzazione aziendale, a 360 gradi.

In che modo un legale può essere decisivo?
Attraverso la direzione legale e societaria in house di una società operativa, si ha l'occasione e il compito di seguire l'iter delle operazioni societarie, commerciali e strategiche in generale: a partire dall'input, dalla valutazione iniziale, passando per l'analisi di merito, le verifiche di budget, le proiezioni costi-benefici e le autorizzazioni che, a cascata, ne conseguono. Fino ad arrivare alle negoziazioni con le controparti e alla firma conclusiva. Tutte fasi in cui si può accompagnare l'organizzazione aziendale presidiando la rotta voluta dal punto di vista strategico e imposta a livello autorizzativo, oltre che i consueti, non meno importanti, aspetti legali e di compliance. In questo, è decisivo avere il polso della volontà del cda, perché se si è potuto assistere alle riunioni del consiglio, si può anche meglio comprendere se le negoziazioni e il merito dell'operazione stiano procedendo in linea con le volontà e le indicazioni di partenza.



> LA FUNZIONE DEL GENERAL COUNSEL SERVE A FAR SÌ CHE L'APPLICAZIONE DELLE PROCEDURE AZIENDALI NON SIA STERILE MA "PENSANTE"

Insomma, un ruolo in tutto e per tutto operativo...
A mio avviso, non si deve limitare l'apporto a freddi pareri in merito alla liceità o fattibilità di un'operazione ovvero a sollevare condizioni ed eccezioni evidenziandone i rischi. Si va ben oltre: si accompagna l'attività in tutte le varie fasi, ingerendosi, se necessario, anche nel merito ove ciò possa aiutare a superare problemi di fattibilità o di concreta esecuzione della volontà aziendale. Il tutto con il potere – e a mio parere il dovere – di alzare la mano e bloccare un'operazione richiamando l'attenzione e coinvolgendo l'ad quando si avverte che si sta andando fuori strada o quando le richieste delle controparti non appaiono più in linea con l'obiettivo e il disegno originario. Le due leve, gli affari legali e gli affari societari, permettono di affrontare questa sfida e di assistere l'azienda con una visione d'insieme globale. Io ritengo che solo così, pienamente inserito nell'organizzazione aziendale, il manager legale diventa un asset di valore per il gruppo e, in tal modo, con adeguati flussi informativi all'interno della stessa direzione legale, anche ogni suo collaboratore assume un ruolo ben diverso dal mero ricettore di volontà da contrattualizzare, potendo collaborare e sentirsi parte di un disegno ben più ampio.

Questa realtà legale in house "viva" come si coordina con l'attività dei legali esterni?
Se inteso come pienamente compenetrato nell'organizzazione aziendale, il ruolo di una direzione legale si differenzia in maniera evidente da quello dei legali esterni, senza rischi di duplicazione di attività e di costi. La funzione del general counsel, per come la interpreto io, serve a far sì che l'applicazione delle procedure aziendali (non quelle delle aree prettamente tecniche ovviamente) non sia sterile ma "pensante" e focalizzata sull'effettività, serve a coprire le falle, a evitare che ci siano operazioni e/o contratti che vanno avanti o vengono rinnovati in automatico, inoltre fornisce risposta alla principale richiesta "interna" di pareri, suggerimenti, indicazioni di comportamento con controparti di ogni tipo, dal fornitore al cliente alle istituzioni alle autorità, etc...

E il ricorso alla consulenza esterna?
Rimane essenziale, oltre che per la gestione della fase processuale del contenzioso, ogniqualvolta il livello di specializzazione richiesto renda opportuno fondarsi su esperienza e conoscenze specialistiche o approfondimenti di dettaglio, magari su normativa comunitaria ovvero con esigenze di benchmarking internazionale. Se poi apriamo il capitolo delle società quotate, l'apporto esterno diventa in generale più frequente e spesso imprescindibile. Infatti, le procedure diventano più vincolanti, la specializzazione di alcuni temi e la complessità delle fonti normative coinvolte richiede di procedere sempre con estrema cautela ed attenzione.

Tornando alla sua presenza nel segretariato del cda societario, quanto è importante, per un legale, ricoprire ruoli simili?
Stare a stretto contatto con il consiglio di



amministrazione e con il collegio sindacale significa avere rapporti diretti con i relativi membri, in particolar modo con gli amministratori esecutivi: si diventa un utile referente di consiglieri e sindaci non solo per verifiche di allineamento normativo e compliance in generale, ma molto spesso per il monitoraggio di aspetti concreti di operatività aziendale. Per poter dare risposte tempestive e adeguate, bisogna essere inseriti in tale operatività. Peraltro, le considerazioni relative alla formulazione dell'ordine del giorno delle riunioni del cda e la predisposizione della relativa documentazione, da discutere con l'amministratore delegato o con il presidente e/o altri dirigenti di vertice, sono attività che richiedono una visibilità necessariamente completa sull'operatività dell'azienda. Ciò può verificarsi in modo ancora più incisivo con la partecipazione al comitato risorse umane e remunerazioni, in altri comitati endoconsiliari con ruoli segretariali e/o di assistenza in genere.

Ha visto questa evoluzione nel corso della sua carriera, da "semplice" legale a vero e proprio manager, agevolatore di processi?
Nel corso degli anni ho assistito all'evoluzione di un'azienda che è diventata molto strutturata anche in termini di governance. Ho cominciato come addetto agli affari societari, quindi è stata una progressione dal basso. Sulla base dei primi anni di esperienza, una volta alla guida dell'area legale, ho voluto innanzitutto implementare processi informatici autorizzativi di gruppo che garantissero un presidio legale costante nelle fasi di assunzione dei vincoli contrattuali: lo ritengo un fronte importantissimo soprattutto nei gruppi centralizzati con organizzazioni complesse che gestiscono processi che vanno dalla produzione alla vendita B2C e B2B. Non si tratta solo di un monitoraggio a livello formale: un contratto può essere perfetto, ma non essere quello di cui l'azienda ha bisogno in un momento specifico ovvero, per esempio, avere anche semplicemente una durata non in linea con le linee guida aziendali o prevedere investimenti non in linea con i piani discussi in consiglio e magari non ancora pienamente diffusi alle strutture operative.

Un momento particolare?
Come detto, è stata una progressione. Ho visto avvicendarsi tanti manager, ognuno con una propria sensibilità verso l'area legale in azienda. Per alcuni è ancora un po' sopportata come un'area necessaria, comunque burocratica, un rallentatore di processi. Penso che sia in parte colpa di noi addetti ai lavori "legali" se non riusciamo a trasmettere l'utilità e il valore aggiunto della funzione. Ho sempre cercato di raggiungere l'obiettivo di soddisfare appieno il mio unico cliente, l'azienda, fornendo un servizio che non si limitasse al formale supporto legale, ma che si spingesse a calare tale supporto nell'organizzazione e nell'operatività aziendale tenendo conto delle esigenze strategiche contingenti e prospettiche. Un ad, ormai parecchi anni or sono, dopo poche settimane di lavoro

insieme, a valle di un confronto abbastanza acceso sull'utilità di alcuni presidi di governance, ha concluso dicendomi: "Tu da oggi sei un mio riporto diretto!".

Cosa ha significato per lei?
È stata una soddisfazione personale perché ho ritenuto di essere riuscito a trasmettere quel modus operandi e quel supporto che sopra descrivevo. Tra l'altro, proprio nelle fasi di cambiamento del management, soprattutto se di vertice, se un'azienda può fare affidamento su una figura "strutturata" di general counsel, che conosce le dinamiche interne, l'organizzazione, le pendenze, gli impegni, il funzionamento delle logiche consiliari sono convinto possa costituire un utile elemento di stabilità e di aiuto concreto alla nuova direzione, un concreto supporto ad un nuovo ad o cfo per entrare più rapidamente nel loro ruolo.

Nel nostro sistema imprenditoriale, è già così o manca ancora qualcosa perché il GC venga visto come "manager legale", nel senso che sta descrivendo?
Io penso che arrivare a questo sia ancora un obiettivo, perché la componente legale pura e astratta è spesso ancora dominante. Ma soprattutto in imprese con una connotazione commerciale, in cui molte aree aziendali hanno continui contatti con terzi, agenti, clienti e fornitori, se ci si presenta al resto dell'azienda con un atteggiamento essenzialmente formale, da "leguleio in giacca e cravatta", si rischia di essere lasciati in un angolo, considerati un ostacolo, un vincolo alla libertà e velocità di azione. E la più frequente conseguenza è che le aree aziendali, per evitare il contatto con la burocrazia che rallenta, tendano a bypassare il supporto legale con il rischio che vengano a crearsi situazioni di precontenzioso o contenzioso.

Come si supera questo atteggiamento?
Bisogna riuscire a instaurare un dialogo con i propri "clienti", che sono le varie aree aziendali: non essere meri esecutori e tutori di quello che la norma impone e parallelamente non essere nemmeno meri esecutori di ciò che l'azienda chiede, ma aiutare a trovare soluzioni al tempo stesso efficaci e legalmente ineccepibili. È inutile limitarsi ad un: "Non si può fare". L'apporto deve essere in primo luogo collaborativo allo scopo di evitare comportamenti e azioni che possano sfuggire al controllo e di cui poi potersi pentire.



> IL RUOLO DI UNA DIREZIONE LEGALE SI DIFFERENZIA IN MANIERA EVIDENTE DA QUELLO DEI LEGALI ESTERNI, SENZA RISCHI DI DUPLICAZIONE DI ATTIVITÀ E DI COSTI

Quindi...
Una buona struttura legale interna per me è impostata sulla prevenzione, l'attività più profittevole è quella finalizzata a prevenire ogni azione fonte di probabile contenzioso. Come? Ingenerando appunto all'interno dell'azienda, ad opera del general counsel, fiducia, credibilità, affidamento, alimentando una volontà di pre-condivisione da parte degli addetti alle aree operative di temi e problemi inerenti le proprie attività. Una volta instaurato un dialogo e in genere un rapporto vivo con tutte le aree aziendali, nessuno avrà problemi a prendere il telefono e chiamare il "manager legale" confidando in un supporto concreto e fattivo a completo beneficio finale dell'azienda.



SILVIA BERTINI

La quotazione, i finanziamenti Ipcei Idrogeno, l'M&A: tutte le sfide della direzione legale di Industrie De Nora

BERTINI, UNA GC AL CENTRO DELLA TRANSIZIONE ENERGETICA

«Il processo di quotazione è stato una grande sfida. D'altronde, il nostro motto aziendale è "durantes vincunt", chi persevera vince: una buona dose di audacia ci ha permesso di andare avanti nonostante una situazione internazionale di grande incertezza». Silvia Bertini, general counsel di Industrie De Nora, nella prima metà del 2022 ha guidato il team in house della società nella cura dei profili legali del percorso che ha portato all'esordio in borsa, avvenuto lo scorso 30 giugno. Quella di De Nora è stata la prima quotazione sul listino Euronext Milan (EXM) dall'inizio del conflitto in Ucraina: «Abbiamo dovuto rinviare di qualche mese – spiega Bertini – ma il nostro management e i nostri azionisti hanno deciso di lanciare il cuore oltre l'ostacolo. È stata un'operazione di successo che, a causa delle circostanze geopolitiche, magari non ha consentito la piena valorizzazione del gruppo, ma sicuramente è stato un passo importante. Si tratta, infatti, di un progetto a lungo temine che ci consente di valorizzare gli importanti e innovativi piani di sviluppo su cui stiamo lavorando da anni».

Uno degli aspetti più sfidanti di una procedura di quotazione che si protrae per mesi, spiega la general counsel, sta anche nel fatto che il resto dell'attività non si ferma. In particolare, Industrie De Nora – assieme a Snam, che ne detiene una quota di minoranza – è una delle sei aziende italiane ad essersi aggiudicate i finanziamenti dell'Ipcei Idrogeno. L'Ipcei è un fondo che supporta le attività svolte da soggetti coinvolti nella realizzazione di importanti progetti di comune interesse europeo: «Il focus sul business non viene mai perso, anche durante processi straordinari e impattanti come una quotazione. Infatti, abbiamo condotto in parallelo anche la procedura davanti alla Commissione Ue e al Mise per presentare il project portfolio e partecipare al progetto», afferma la gc. Nell'ambito di Ipcei Idrogeno, l'Italia è destinataria, nel complesso, di un miliardo di euro di fondi pubblici per investimenti in ricerca e innovazione nell'energia "green": «De Nora realizzerà, in collaborazione con Snam, una GigaFactory per produrre elettrolizzatori destinati alla produzione di idrogeno verde. È un altro passo molto importante per noi, a conferma che la transizione ecologica è nel nostro dna. De Nora ha iniziato a sviluppare e produrre celle a combustibile trent'anni fa, quando erano in pochi a parlare di idrogeno verde e la narrativa "green" attuale non esisteva. Questo progetto contribuisce a collocarci al centro della transizione energetica ed ecologica. Anche la direzione legale lavora a tal fine», rivendica Bertini.

Ma nel dna di De Nora, prosegue la general counsel, c'è anche l'attività di m&a: «Da quando sono arrivata,

LA DIREZIONE IN HOUSE

5 legali in Italia

3 legali negli Usa

1 legale in Giappone

1 legale in India

1 compliance manager

L'AZIENDA

L'Azienda Industrie De Nora è un operatore globale nelle energie sostenibili per applicazioni elettrochimiche e industriali e nelle tecnologie per il trattamento delle acque e nel settore idrogeno.
Il gruppo opera in 10 nazioni attraverso 25 sedi operative e branches, di cui 5 centri di ricerca situati in Italia, Stati Uniti e Giappone e 14 stabilimenti.
I soci di minoranza: nel 2017 il fondo di private equity Blackstone acquista una partecipazione dalla famiglia De Nora, ceduta a Snam a inizio 2021.

nel 2012, abbiamo completato nove operazioni di questo tipo, di cui due trasformative. Una è la joint venture con Thyssenkrupp Nucera, nel 2015; l'altra è l'acquisizione di 14 società dal gruppo Severn Trent, che oggi costituiscono la divisione Water Technologies di Industrie De Nora. Quest'ultima acquisizione ha richiesto un importante lavoro di integrazione in cui è stata coinvolta anche la direzione legale». Attività che, prosegue Bertini, non cesserà neanche nel prossimo futuro: «Nei piani di sviluppo è prevista una crescita organica interna e una per linee esterne, anche attraverso altre operazioni di m&a. Si tratta di un gruppo molto dinamico ed è sfidante lavorare in questo contesto».

Nel percorso, il team in house è chiamato a stare al passo col business: «La direzione legale è sempre più coinvolta nei processi decisionali sin dall'iniziale elaborazione, confrontandosi costantemente con il top management. L'obiettivo è gestire al meglio l'evolversi dei processi e la predisposizione dei documenti, prevenendo i potenziali rischi invece di cercare rimedi ex post. Invito infatti i colleghi a farsi sempre parte attiva nel confronto con gli altri dipartimenti e mai ad agire come avvocati tradizionali, che vengono interpellati per risolvere i problemi in una fase già patologica».

In questo contesto, anche il rapporto con gli studi legali è ben definito: «Li coinvolgiamo nelle operazioni straordinarie, come i processi di m&a, e laddove la specializzazione di un advisor esterno porta un sicuro valore aggiunto». Sulle forme di collaborazione, Bertini spiega: «Solitamente la selezione avviene mediante un processo competitivo tra 3 o 4 studi, in cui il driver della scelta è spostato più sulla competenza che sugli onorari. Con alcuni studi si instaura inoltre un rapporto di collaborazione continuativa, soprattutto con riferimento ad ambiti più specialistici quale quello ambientale, dell'intellectual property, ovvero nei casi di partecipazione a bandi pubblici».

Nel raccontare il suo percorso in azienda, Bertini si sofferma sulla dinamicità dell'attività svolta: «Lavorare in De Nora offre opportunità professionali simili a quelle degli studi legali: le operazioni straordinarie sono una caratteristica costante della nostra attività, non ci si annoia mai!». Anche per il futuro, la general counsel sembra avere le idee molto chiare: «In tempi brevi prevediamo di rafforzare e organizzare la funzione legale in modo da supportare con sempre maggiore efficienza e dinamismo le diverse funzioni aziendali. Le motivazioni del team legale certamente non mancano specialmente in questo momento storico in cui il gruppo per cui lavoriamo sta svolgendo un ruolo chiave nella transizione ecologica: abbiamo la consapevolezza di portare valore non solo all'azienda ma anche alla collettività. E questo è il più grande incentivo per lavorare bene!». (f.b.)



LA GENERAL COUNSEL

Silvia Bertini è in Industrie De Nora dal 2012. In precedenza, ha lavorato due anni in British Gas Italia (inizialmente in secondment) e, prima ancora, 10 anni in due studi legali d'affari: BonelliErede (Milano e Bruxelles) e Latham & Watkins (Milano).

SUSTAINABILITY AWARDS

LCPUBLISHINGGROUP

SAVE THE DATE

10 NOVEMBRE 2022

MILANO

Partner DLA PIPER

Media Partners LEGALCOMMUNITY FINANCECOMMUNITY INHOUSECOMMUNITY FOODCOMMUNITY

info@lcpublishinggroup.it



BORJA ACHA BESGA



GIULIO FAZIO

ESG, ENEL FA SUL SERIO

Giulio Fazio di Enel e Borja Acha Besga di Endesa raccontano l'impegno di gruppo sul nuovo progetto del Global Compact delle Nazioni Unite

di ilaria iaquinta

ENEL ED ENDESA

Il gruppo Enel detiene il 70.10% di Endesa, la più grande società di energia elettrica in Spagna, la cui attività è prevalentemente concentrata sul mercato iberico.

Le spinte all'adozione di standard comuni in materia di ESG provengono dai consumatori e da una crescente comunità di investitori responsabili, oltre che da una serie di requisiti governativi e normativi. In questo contesto in evoluzione, gli occhi di un sempre maggior numero di stakeholder sono puntati sui giuristi d'impresa, a cui spesso viene dato mandato di occuparsi anche delle questioni ESG, tra cui la sostenibilità.
MAG ha intervistato **Giulio Fazio**, direttore della funzione affari legali e societari di Enel Group, e **Borja Acha Besga**, director of the legal department and corporte affairs di Endesa. Con loro abbiamo parlato del ruolo del gruppo in un nuovo progetto del Global Compact delle Nazioni Unite.
Durante il Leaders Summit dello scorso primo giugno, è stato infatti annunciato il progetto di esplorare il potenziale di un network globale di chief legal officer, di cui Enel farà parte, che possa trasformare la governance aziendale, collegandola a quella pubblica per definire delle regole operative in materia di sostenibilità che siano valide a livello mondiale (*qui il video*). Alla base del progetto ci sono due iniziative. La prima è lo "SDG 16 Business Framework", uno strumento che consenta alle imprese di contribuire in modo determinante al raggiungimento della governance trasformativa richiesta dallo sviluppo sostenibile. La seconda è la coalizione di CFO, nata nel 2020 per rimodellare il futuro della finanza e degli investimenti aziendali come catalizzatore di crescita, creazione di valore e impatto sociale e dare vita a un mercato per gli investimenti negli obiettivi Onu di sviluppo sostenibile.

Cosa significa ESG per voi nel gruppo Enel e, in quanto legali interni, quali sono le sfide da affrontare in questo ambito al di là dell'ufficio legale o dell'azienda?
Borja Acha Besga (BAB): Nel Gruppo Enel e in Endesa abbiamo ben chiara una cosa: le regole creano valore, anche economico. Se non cerchiamo di "legalizzare" gli standard ESG e il mondo dell'etica, questi diventeranno soggettivi ed estremamente complicati. Per questo motivo, in qualità di avvocati abbiamo un ruolo molto preciso, dato che nei momenti difficili si guarda sempre verso di noi: la nostra sfida è quella di guidare, dirigere, coordinare ed essere in prima linea su questi temi.

Enel è una delle aziende partecipanti al Global Compact delle Nazioni Unite. Potete dirci qualcosa di più riguardo al vostro impegno in questa iniziativa?

Giulio Fazio (GF): Siamo impegnati attivamente. L'impegno delle multinazionali è fondamentale per affrontare i temi della sostenibilità (e cioè i 17 principi definiti dal Global Compact), che possono sembrare astratti ed etici, ma che sono, al contrario, paradigmi fondamentali per il nostro futuro. Negli ultimi anni si è investito molto in strumenti finanziari legati alla sostenibilità, ma ora è giunto il momento per noi legali di progettare un nuovo modello di governance compatibile con i principi ESG e con le realtà aziendali.

Cosa significa per voi essere coinvolti attivamente in un'iniziativa così importante?
BAB: Significa molto perché noi elaboriamo i principi giuridici. Nel gruppo abbiamo politiche anticorruzione e sui diritti umani e codici etici esemplari, che rappresentano benchmark di riferimento. Facciamo anche cose molto concrete. Per esempio, stiamo sviluppando progetti di apicoltura nei campi fotovoltaici e progetti pilota con vecchie batterie di auto da utilizzare per la produzione di energia. Siamo anche molto attenti alla sicurezza dei lavoratori: tutti i manager hanno una percentuale del proprio bonus legata agli incidenti sul lavoro del gruppo. Non si tratta di chiacchiere, ma di cose molto concrete di cui siamo orgogliosi e che funzionano.

Che cosa significa il termine "governance trasformativa"? È utile per il vostro lavoro?
GF: Lo è per il nostro lavoro e per il nuovo progetto con le Nazioni Unite. Stiamo uscendo da un periodo in cui la governance si occupava della "teoria dell'agenzia" (la teoria che postula che le aziende agiscono come rappresentanti dei loro azionisti, ndr). Oggi dobbiamo capire dove si dirigono i nostri stakeholder e tenere conto di come la governance opera nei loro confronti. Ad esempio, quando parliamo di lavoratori, dobbiamo considerare anche i lavoratori dei nostri fornitori. Abbiamo quindi a che fare con qualcosa di più grande. La governance è destinata a rimodellare gli schemi che conosciamo.

Quale dovrebbe essere il ruolo del chief legal officer (clo) nella governance trasformativa?
BAB: In generale, il ruolo del general counsel è fondamentale per la cultura aziendale. Alcune decisioni possono avere un impatto estremamente negativo in termini di reputazione. Dunque, la questione non riguarda solo ciò che è legale, ma anche ciò che è giusto. È qualcosa che va oltre la compliance, è un qualcosa di preventivo e di

ENEL IN CIFRE*

30 PAESI

2,2 MILIONI
DI KM DI RETE
DI DISTRIBUZIONE

91,4 GW
DI CAPACITÀ TOTALE

54,5 GW
DI CAPACITÀ
DA FONTI RINNOVABILI

*DATI AL 31.03.2022

OBIETTIVI PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE ONU





GIULIO FAZIO

È GIUNTO IL MOMENTO PER NOI LEGALI DI PROGETTARE UN NUOVO MODELLO DI GOVERNANCE COMPATIBILE CON I PRINCIPI ESG E CON LE REALTÀ AZIENDALI

trasformativo. Giuseppe Tomasi di Lampedusa diceva che "il potere è uno spazio vuoto che viene occupato dal primo che arriva". Anche se in questo ambito non stiamo parlando di potere, ma piuttosto di uno spazio relativamente vuoto, chi deve necessariamente occuparlo è il general counsel.

Qual è il legame tra corporate governance e public governance?

GF: Finora la corporate governance si è occupata solo degli interessi degli azionisti, ora deve considerare anche il ruolo delle aziende come attori globali del cambiamento. Pertanto, i due termini sono destinati a convergere. La corporate governance si occuperà sempre più anche di questioni di governance pubblica, non solo per evitare problemi di corruzione, ma anche per relazionarsi meglio con le comunità locali, i lavoratori e i clienti.

In che modo state lavorando con il Global Compact delle Nazioni Unite per impegnare la professione legale?
GF: Fino all'anno scorso, le Nazioni Unite hanno lavorato molto intensamente con la CFO Alliance per sviluppare strumenti di finanza sostenibile da condividere tra le imprese. Con questo nuovo progetto stiamo creando un'alleanza dedicata ai chief legal officer (clo) con lo scopo di discutere gli strumenti di governance trasformativa necessari a raggiungere gli obiettivi di sviluppo sostenibile del Global Compact e poi di metterli in pratica, attraverso misure concrete.

Questo progetto coinvolgerà l'intero team legale del gruppo Enel? In che modo?
GF: Sì, il fatto stesso che l'ONU abbia scelto Enel tra le aziende capofila di questo progetto testimonia il nostro lavoro di avvocati. Tutti i legali del gruppo hanno un ruolo di primo piano nell'attuazione di questi obiettivi e nel coinvolgere i responsabili legali delle altre aziende. Ci impegneremo tutti perché è un progetto che merita, perché cambierà ulteriormente il nostro mondo.

Pensate che i CLO possano essere "mediatori di fiducia" per le aziende?
BAB: Il mondo è cambiato e anche il ruolo del general counsel deve cambiare, abbracciando la complessità di questo mondo. Possiamo adattarci e far parte del cambiamento o diventare progressivamente una specie di dinosauri destinati all'abbandono. Ad esempio, oggi mi capita di sentirmi chiedere non solo se una cosa è legale, ma anche come sarà percepita dai regolatori. Non si tratta di una questione puramente legale, ma di un aspetto della gestione aziendale.

Decima e ultima domanda. Qual è la chiamata all'azione per i nostri lettori?
BAB: Non rimanere immobili. Se rimarrete seduti nel vostro ufficio ad aspettare che qualcuno vi chieda una consulenza, ricoprirete un ruolo sempre più marginale. I general counsel devono innanzitutto conoscere a fondo l'attività della propria azienda, far parte del management e poi essere coinvolti nell'evoluzione dell'attività nel complesso mondo attuale. Avere una visione a lungo termine è essenziale.



BORJA ACHA BESGA

LA QUESTIONE NON RIGUARDA SOLO CIÒ CHE È LEGALE, MA ANCHE CIÒ CHE È GIUSTO. VA OLTRE LA COMPLIANCE, È QUALCOSA DI TRASFORMATIVO

A law
AVVOCATI DEL LAVORO

IL RAPPORTO DI LAVORO: VERSO UN NUOVO PARADIGMA

La recente pandemia e le conseguenti nuove abitudini hanno impresso un definitivo ed ineluttabile mutamento degli equilibri, che hanno per decenni governato il rapporto tra imprenditore e lavoratore. Stiamo, infatti, assistendo all'affermarsi di un nuovo modello di lavoro, dominato sempre meno dal connubio lavoro-tempo e sempre più dal concetto di risultato.

Le ragioni sono da ricercare, tra le altre, nella rivoluzione tecnologica, che ha eroso dal compendio mansionale del lavoratore molte attività ripetitive a basso valore aggiunto, nella mutata dinamica domanda-offerta, dove la concorrenza e il timore di perdere il posizionamento sul mercato spinge le aziende a trovare nuove strategie per aumentare i livelli produttivi e gli standard qualitativi, nonché nella definitiva consacrazione dello smartworking, che ha reso immateriale e fluida la nozione di sede di lavoro.

Proprio questo ultimo aspetto e la relativa oggettiva minore capacità di controllo della prestazione di lavoro del dipendente hanno indirettamente esaltato l'interesse dell'azienda verso la produttività del lavoratore, arrivando a considerare di sacrificare il rigido rispetto dell'orario di lavoro sull'altare della migliore efficienza.

La misurazione della prestazione non sarà più comparata alle ore di lavoro ma al raggiungimento di piccoli e periodici obiettivi, che impatteranno conseguentemente anche sul sistema retributivo. Il concetto di immutabilità (verso l'alto) del pacchetto retributivo, eredità di una società lontana nel tempo, sarà superato da una logica premiale e di diretto coinvolgimento dei lavoratori nell'andamento delle aziende e nella relativa suddivisione dei risultati economici.

Anche per questo motivo, le aziende saranno chiamate ad una rivoluzione del proprio assetto organizzativo in una logica di inclusione delle persone che vi lavorano e di condivisione a tutti i livelli dei programmi e dei progetti di lavoro, contribuendo così a (ri)creare un collegamento tra lavoratori e azienda che alimenterà gli interessi di entrambi.



Avv. Matteo Azzurro - Founding Partner ALaw Avvocati

LEGALCOMMUNITY

大成 DENTONS



LUCI E OMBRE DEL NUOVO PROCESSO CIVILE

SAVE THE DATE

11 OTTOBRE 2022

ORE 17.30 - 19.00

Hotel Rosa Grand,Piazza Fontana, 3 · Milano

REGISTRATI

L'evento è in fase di accreditamento. Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it



BANK OF AMERICA, OTTO MESI DA PROTAGONISTA NELL'M&A

Otto mesi di attività intensa sul fronte m&a per le banche d'affari attive in Italia. Meglio di tutti, sul piano del valore complessivo dei deal seguiti nel periodo, ha fatto Bank of America, che è risultata accreditata su 11 operazioni per 57,2 miliardi di euro in totale.

Nell'elenco dei deal figurano operazioni come il passaggio di Autogrill a Dufry, seguito per Edizione; la cessione del controllo del Milan da Elliott a Redbird; e la acquisizione della maggioranza di Atlantia da parte di una cordata guidata dal cliente Blackstone che ha visto al lavoro anche Ubs, Jp Morgan, Goldman Sachs, Mediobanca e Unicredit.

La partecipazione al big deal dell'anno ha inciso non poco nel piazzamento degli altri protagonisti del settore in questa classifica parziale. Morgan Stanley è seconda con lo stesso numero di operazioni (11) per un valore complessivo di 57,1 miliardi. Nel suo track record ci sono anche l'acquisizione di Bomi da parte di Ups, il deal Fedrigoni, seguito per conto di Bain; e l'acquisizione di Doc Generici per conto di Tpg.

Terzo posto per Jp Morgan: 14 operazioni per 56,4 milioni di euro. In lista, l'acquisizione di Pernigotti; la cessione di Biolchim a JM Huber; oltre ai deal Bomi e Fedrigoni, sempre per restare alle operazioni più recenti. Le uniche realtà italiane in best 10 sono Unicredit e Mediobanca, nell'ordine con 14 e 27 operazioni all'attivo per un valore complessivo pari rispettivamente a 53,2 e 52,9 miliardi di euro.

WEFOX E LA CORSA DELL'INSURTECH

L'assicurazione digitale con sede a Berlino è valutata 4,5 miliardi di dollari ed è al primo posto per capitalizzazione nel settore. Attesi 2.000 dipendenti entro fine anno



MATTEO BEVILACQUA

Un round di investimento di serie D chiuso lo scorso luglio con 400 milioni di dollari e una valutazione di 4,5 miliardi: Wefox, l'assicurazione digitale con sede a Berlino nata nel 2015, continua a crescere. Anche i dipendenti aumentano: da 550 nel 2021 a oltre 1.300 oggi, con la prospettiva di raggiungere i 2mila entro la fine dell'anno.
MAG ha intervistato il ceo di Wefox Italy **Matteo Beilacqua** per avere una prospettiva sul mondo dell'insurtech e sul futuro della società.

Quali sono gli investitori del più recente round?
Mubadala Investment Company ha guidato il round con la partecipazione di Eurazeo, Lgt, Horizons Ventures, Omers Ventures e Target Global. Questo importante nuovo round

RACCOLTI ALTRI 400 MILIONI. MUBADALA INVESTMENT COMPANY HA GUIDATO IL ROUND

da 400 milioni rafforza la nostra strategia basata sulla distribuzione indiretta tramite intermediari piuttosto che su quella diretta full digital.

Per quali finalità utilizzerete queste risorse?
Queste nuove risorse saranno destinate principalmente a operazioni di m&a, parte fondamentale della nostra strategia. La nostra crescita è infatti caratterizzata dall'acquisizione di intermediari e dallo sviluppo di prodotti e tecnologia specifici. Abbiamo già individuato una serie di target che, partendo dal loro Paese di origine, ci permetteranno di portare nuove competenze a servizio di tutto il gruppo e di allargare ulteriormente l'offerta per i nostri clienti.

A quali fattori è dovuto il successo di Wefox e cosa la differenzia dai suoi competitor?
L'approccio "prevedere e prevenire", che scardina quello tradizionale del mondo assicurativo incentrato invece sull'intervenire a seguito di un sinistro, viene attuato da Wefox grazie alle capacità tecnologiche e alle competenze in tema di analisi dei dati.
L'obiettivo principale è prevenire quanto più possibile i rischi specifici della singola persona in ogni momento della vita per fare in modo che il sinistro non si verifichi e che quindi la vita dell'assicurato sia semplicemente più sicura. Per questo siamo posizionati al primo posto al mondo in termini di capitalizzazione per il nostro settore.

L'insurtech ha visto un grande sviluppo nell'ultimo anno: quali sono i motivi di questa crescita?
Sicuramente negli ultimi anni si è visto un grande sviluppo del fenomeno delle insurtech sia in termini numerici che di visibilità sul

> QUESTE NUOVE RISORSE SARANNO DESTINATE PRINCIPALMENTE A OPERAZIONI DI M&A, PARTE FONDAMENTALE DELLA NOSTRA STRATEGIA

mercato. Bisogna però fare molta attenzione nell'avventurarsi in descrizioni o considerazioni che vogliano abbracciare il mercato nel suo insieme. Ultimamente, infatti, la parola insurtech è piuttosto abusata, e al suo interno vengono incluse una varietà di tipologie di società fortemente diverse tra loro sia in termini dimensionali che di modello di business. Pur essendo un fenomeno molto diffuso, sono poche le società che stanno avendo un reale successo sul mercato in termini di acquisizione di quote di mercato e di capacità di attrarre capitali dagli investitori.

Come si colloca Wefox in questo contesto?
In questo momento il mercato identifica Wefox come la più importante insurtech al mondo con una valutazione di circa 4,5 miliardi. Questo primato è il risultato di diversi fattori, tra i quali spiccano sicuramente la nostra scelta di non disintermediare il settore ma anzi di diventare un abilitatore di sistema, la nostra competenza tecnologica, la capacità di mettere in piedi un nuovo prodotto assicurativo in poche settimane, e anche la competenza consulenziale nel supportare i partner nella corretta strategia di prodotto e di vendita per la massimizzazione del loro fatturato e del servizio ai loro clienti.

Quali sono le caratteristiche del settore assicurativo italiano rispetto agli altri Paesi?
Sulla digitalizzazione del mercato assicurativo, che ha visto in un primo momento l'utilizzo di piattaforme gestionali sempre più evolute a supporto dell'attività degli intermediari tradizionali e successivamente il fenomeno delle compagnie online, America e Nord Europa sono stati precursori.
L'Italia è partita in ritardo per motivi legati principalmente all'arretratezza digitale del Paese e alla maggiore difficoltà di trovare investitori disposti a impegnare ingenti capitali. Inoltre, il nostro mercato è fortemente incentrato sulla figura dell'intermediario assicurativo, che costruendo negli anni un rapporto di fiducia con il cliente, si è fortemente legato a quest'ultimo. Molte insurtech hanno fallito perché avevano come obiettivo la disintermediazione del cliente rispetto all'intermediario, perseguendo la riduzione dei costi di assunzione del cliente ma tralasciando l'aspetto culturale legato al patto di fiducia che si instaura tra un cliente e il suo assicuratore.

Quali sono i progetti per il futuro di Wefox?
La strategia in Italia è concentrata sugli intermediari e punta a fornire loro le nostre tecnologie quale abilitatore di nuovi servizi alla clientela. L'obiettivo è di supportare l'intermediario affinché possa offrire un servizio di qualità sempre migliore ai suoi clienti. È quindi evidente che il canale di vendita degli intermediari è per noi strategico e puntiamo ad avere 500 collaborazioni attive nel 2024.
A livello globale la chiusura dell'ultimo round ci permette di continuare la nostra strategia di ingresso in nuovi Paesi tramite operazioni di m&a. Infine, ma non meno importante, puntiamo sul continuo e costante investimento in tecnologia e AI affinché la nostra posizione in questo settore si consolidi ogni giorno di più. (e.f.)


MATTEO BEVILACQUA

LEGALCOMMUNITYCH

In collaboration with ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

Switzerland

27th - 28th OCTOBER 2022

ZURICH

THE EVENT DEDICATED TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Partner

LENZ & STAEHELIN

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.it

#InhousecommunityDaysCH

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

Switzerland

PROGRAM*

THURSDAY 27th OCTOBER

14:45 CHECK-IN and WELCOME COFFEE

15:15 WELCOME MESSAGE
- **Aldo Scaringella**, Founder & Managing Director, *LC Publishing Group*

15:20 OPENING SPEECHES
- **Jasprit Sahnsi**, Deputy General Counsel & Internal Audit Leader, *Selecta* and Board of Directors, *ACC Europe*

15:35 FACE TO FACE with CEO

16:30 **ROUND TABLE I**
"THE FUTURE ROLE OF THE 21ST CENTURY INHOUSE COUNSEL: FROM CORPORATE COUNSEL TO GENERAL COUNSEL"
Speakers
- **Corinne Bühler,** Senior Legal Counsel, *AXA Investment Managers*
- **Elmar Büth**, Group General Counsel, *Ivoclar*
- **Tino Gaberthüel**, Head of Corporate and M&A, Zurich, *Lenz & Staehelin*
- **Fabienne-Anne Rehulka,** *General Counsel iptiQ, SwissRe*
- **Alexander Zinser,** Partner, Executive Search Consultant, *Roy C. Hitchman AG*

GC COCKTAIL and DINNER PARTY

(Cocktail and dinner reserved to GC. For info and registration: anna.palazzo@lcpublishinggroup.it)

18:30 GC COCKTAIL
18:45 DIALOGUE ON GC PROFESSION with **Barbara Levi**, Group General Counsel & Member of the Group Executive Board, *UBS*
19:15 DINNER PARTY

** In progress*

Partner

LENZ & STAEHELIN

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

Switzerland

PROGRAM*

FRIDAY 28th OCTOBER

9:00 CHECK-IN and WELCOME COFFEE

9:15 WELCOME MESSAGE
- **Aldo Scaringella**, Founder & Managing Director, *LC Publishing Group*

9:20 KEYNOTE SPEECH

9:50 **ROUND TABLE II "THE IMPACT OF THE LEGAL PRIVILEGE ON THE SWISS MARKET"**
Speakers
- **Christian Haitz**, General Counsel Corporate and Compliance, *Gategroup* and Country Representative Switzerland (Zurich), *ACC Europe*
- **Kees Van Ophem**, Executive Vice President and Global General Counsel, *Fresenius Medical Care*

11:00 Q&A

11:15 COFFEE BREAK

11:30 **ROUND TABLE III "BENCHMARKING SALARIES AND THE FUTURE OF CLO"**
Speaker
- **Miriam Kuepper,** Head of *Taylor Root*

12:30 Q&A

12:45 CLOSING REMARKS from LC and ACC Europe

13:00 LIGHT LUNCH

** in progress*

Partner

LENZ & STAEHELIN



MONEYFARM
11 ANNI IN CRESCITA

GIOVANNI DAPRÀ

Il ceo Giovanni Daprà ripercorre la storia della fintech e descrive i piani di sviluppo

di eleonora fraschini

«Nel 2011, nel nostro primo ufficio di Milano, eravamo in cinque. Oggi siamo quasi 200 e operiamo in due Paesi, Italia e Regno Unito, con tre uffici». Così **Giovanni Daprà**, ceo e co-founder di Moneyfarm, ricorda l'inizio dell'avventura che lo ha portato a dar vita a Moneyfarm insieme a **Paolo Galvani**.
La fintech si occupa di gestione digitale del risparmio e, con oltre 166 milioni di euro di capitali raccolti in sei round, costituisce una delle storie di maggiore successo nel panorama italiano del fintech.
Grazie a investitori del calibro di Cabot Square Capital, Allianz, Poste Italiane e M&G plc, ha potuto crescere e arrivare a gestire il patrimonio di oltre 90mila risparmiatori per un totale di 2,9 miliardi di euro.
Giovanni Daprà, durante la sua intervista a MAG, ha raccontato di essere sempre stato un grande appassionato di finanza e di aver mosso i primi passi della sua carriera in banca: «Ho iniziato nel 2005 nella divisione global market di Deutsche Bank». Nel 2010 però ha deciso di cambiare: «Non volevo più restare nell'investment banking, soprattutto perché, rispetto a quando ero entrato, vedevo ridursi le opportunità di crescita del business. La crisi del 2008 è stata indubbiamente un elemento determinante nella mia scelta di lasciare tutto per fondare Moneyfarm».

Da quale spunto è nata l'idea di Moneyfarm?
Moneyfarm è nata da un'idea di Paolo Galvani, il mio co-founder. Mi stavo guardando intorno nel mondo dei servizi finanziari, convinto (come lo sono tuttora) che la tecnologia consumer, quella rivolta all'utente finale, potesse rappresentare una vera novità. Paolo, che era mio collega in Deutsche Bank, aveva in mente un servizio che aiutasse le persone a investire i risparmi in un'ottica di lungo periodo in modo semplice ed efficiente, riducendo le complessità a cui tutti i risparmiatori si trovano di fronte nell'accesso ai mercati finanziari. Penso che quella visione si sposasse perfettamente con la mia, perché dopotutto è a questo che deve servire la tecnologia: semplificare la vita delle persone, a maggior ragione quando si tratta di risparmio. Abbiamo parlato con diversi venture capital, finché Paolo Gesess di United Ventures ha ritenuto che l'idea fosse molto promettente e ci ha aiutato a costruire Moneyfarm da zero, partendo dal mercato italiano, che era quello più alla nostra portata nell'immediato.

Come si sono svolti i primi round di investimento?
Il primo round di investimento è stato appunto quello di United Ventures nel 2012, e da quel momento abbiamo sempre dimostrato di saper attrarre capitali. Nel 2016, dopo aver ricevuto l'autorizzazione a operare nel mercato britannico, abbiamo realizzato un secondo round di finanziamento guidato da Cabot Square Capital e United Ventures. Nel 2018, Allianz Asset Management, Endeavor Catalyst e la Fondazione di Sardegna hanno siglato un aumento di

L'AZIENDA IN CIFRE

200

I dipendenti

166

I milioni di euro di capitali raccolti

6

I round di finanziamento dal 2012

90 mila

I risparmiatori che la usano dal 2012

2,9 miliardi

Il patrimonio gestito (in euro)

›››

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

3rd EDITION

28 - 30 SETTEMBRE 2022

PARCO DEI PRINCIPI

VIA GEROLAMO FRESCOBALDI, 5

ROMA



L'EVENTO DEDICATO ALLA FIGURA DEL GIURISTA D'IMPRESA

Partners del Pre-opening

Con il supporto di

Partners

*la registrazione non comprende l'iscrizione al **cocktail e standing dinner del 29/09**. Per info: **helene.thiery@lcpublishinggroup.it**

Per informazioni: helene.thiery@lcpublishinggroup.it

#InhousecommunityDays

INHOUSECOMMUNITYDAYS
LCPUBLISHINGGROUP
3rd EDITION

28 - 30 SETTEMBRE 2022

28 SETTEMBRE PRE-OPENING

18:30 CHECK-IN

18:45 DIALOGO INTORNO AL LIBRO DI NICOLA DI MOLFETTA "QUALI AVVOCATI? LA NUOVA IDENTITÀ DELL'IN-HOUSE"
- **Alessandra Bini,** Senior Counsel EMEA Litigation, *IBM,* Consigliere *AIGI*
- **Alessandro De Nicola**, Senior Partner *Orrick*, Presidente *The Adam Smith Society*
- **Nicola Di Molfetta**, Direttore *Legalcommunity* & *MAG*, Autore di Quali Avvocati?
- **Giuseppe La Scala**, Senior Partner, *La Scala Società tra Avvocati*
- **Laura Pavese**, Senior Litigation Manager, *Hewlett Packard Enterprise*

MODERA
- **Nicola Di Molfetta**, Direttore *Legalcommunity* & *MAG*, Autore di *Quali Avvocati?*

20:00 APERITIVO

29 SETTEMBRE

9:00 CHECK-IN

9:30 MESSAGGIO DI BENVENUTO
- **Aldo Scaringella**, Founder *LC Publishing Group*

9:35 INTERVENTI DI APERTURA
- **Giuseppe Catalano**, Presidente *AIGI*, Segretario del CdA & Responsabile Corporate Affairs, *Assicurazioni Generali*
- **Antonino Galletti**, Presidente *Ordine degli Avvocati di Roma*
- **Maria Masi,** *Presidente del Consiglio Nazionale Forense*
- **Francesco Paolo Perchinunno**, Presidente Nazionale, *Aiga*

10:30 KEYNOTE SPEECH
- **Sandra Mori,** Ambassador, *In2Law*

11:00 COFFEE BREAK

11:30 **TAVOLA ROTONDA I "DA GC A CLO"**
- **Emiliano Berti,** Head of Legal & Compliance, *Nokia Europe* and President of the Board of Directors, *Nokia Italy*
- **Filippo Corsi,** General Counsel and Chief Compliance Officer, *ITA Airways*
- **Primiano De Maria,** Vice President Legal & Corporate Affairs, *Aeroporti di Roma*
- **Enrica Dogali,** Group Chief Legal and Compliance Officer, *Angelini Industries*
- **Carlo Gagliardi**, Managing Partner, *Deloitte Legal*
- **Filippo Mammola**, Head of Corporate Affairs/General Secretary, *Fideuram*

MODERA
- **Francesco Bonaduce**, Giornalista *Inhousecommunity* & *MAG*

12:45 CLOSING REMARKS

13:00 LIGHT LUNCH

14:15 **TAVOLA ROTONDA II "ESG"**
- **Rosy Cinefra,** Vice President, Head of Legal, *NTT DATA Italia S.p.A.*
- **Simone Davini,** Head of Legal & Corporate Affairs, *Crédit Agricole CIB Italy*
- **Giovanni Foti,** Partner, *Accuracy*
- **Pietro Galizzi,** Head of Legal, Regulatory & Compliance Affairs, *Eni Plenitude Società Benefit*
- **Agostino Nuzzolo,** General Counsel – Secretary of the Board – Legal and Tax Executive Vice President, *TIM*
- **Claudia Ricchetti,** General Counsel and Board Secretary, *Atlantia*

MODERA
- **Francesco Bonaduce**, Giornalista *Inhousecommunity* & *MAG*

16:00 COFFEE BREAK

Partners del Pre-opening

Con il supporto di

Partners

INHOUSECOMMUNITYDAYS
LCPUBLISHINGGROUP
3rd EDITION

28 - 30 SETTEMBRE 2022

16:30 **TAVOLA ROTONDA III "PERCORSI DI CARRIERA E EVOLUZIONE DELLE FIGURE PROFESSIONALI"**
- **Stefano Bottaro,** HR Director, *Avio*
- **Giuseppe Conti,** Head of Legal and Corporate Affairs, *Enel Green Power*
- **Laura Del Favero,** Chief Administrative Officer, *Nomura*
- **Domenica Lista,** Responsabile Societario e Corporate di Gruppo, *Poste Italiane*
- **Giorgio Martellino,** General Counsel, Avio, Vice Presidente *AIGI*
- **Patrizia Pasetti,** Responsabile Governance e Innovazione Digitale della Direzione Legal Tax, *TIM*
- **Valérie Ruotolo,** ICEG Geographic Compliance & Corporate Legal Lead, *Accenture*

MODERA
- **Francesco Bonaduce**, Giornalista *Inhousecommunity & MAG*

17:45 Q&A AND CLOSING REMARKS

18:00 FINE LAVORI

FINE CONFERENZA – 1° GIORNATA

GC COCKTAIL E STANDING DINNER

(serata aperta agli in-house su registrazione. Per info e registrazione helene.thiery@lcpublishinggroup.it)

18:30 COCKTAIL
19:30 FACCIA A FACCIA
20:30 STANDING DINNER

30 SETTEMBRE

9:15 CHECK-IN AND WELCOME COFFEE

9:30 **TAVOLA ROTONDA IV "RETRIBUZIONI & BENCHMARK ESTERI"**
- **Andrea Di Paolo,** Head of Legal, Compliance and Regulatory Affairs *BAT South Europe* and Vice President *BAT Trieste S.p.A.*
- **Nicoletta Ravidà,** Managing Director Southern Europe, *Taylor Root*
- **Luìs Graça Rodrigues**, Head of Legal – Italy, *Indra*

MODERA
- **Francesco Bonaduce**, Giornalista *Inhousecommunity & MAG*

10:45 COFFEE BREAK

11:15 **TAVOLA ROTONDA V "LEGAL PRIVILEGE"** FIVELEX STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO
- **Gianpaolo Alessandro,** Group Legal Officer – Secretary of the Board of Directors, *UniCredit*
- **Alfredo Craca,** Managing Partner, *FIVELEX Studio Legale e Tributario*
- **Fabio Fagioli,** Group General Counsel, *Maire Tecnimont***
- **Laura Falcioni,** Senior Legal Director, *Johnson & Johnson*
- **Paola Nocerino,** General Counsel, *Air Liquide Italia*

MODERA
- **Francesco Bonaduce**, Giornalista *Inhousecommunity & MAG*

12:30 CLOSING SPEECH
- **Giulio Fazio,** Direttore Affari Legali e Societari, *Enel*

12:45 LIGHT LUNCH

** In attesa di conferma

*la registrazione non comprende l'iscrizione al **cocktail e standing dinner del 29/09**. Per info: **helene.thiery@lcpublishinggroup.it**

Partners del Pre-opening: LaScala Società tra Avvocati · orrick · The Adam Smith Society

Con il supporto di AIGI

Partners: Accuracy · Deloitte. Legal · EU for LEGAL · FIVELEX Studio Legale e Tributario · Wolters Kluwer · SuiteNext

capitale da 46 milioni di euro. Nel 2019 è stata la volta di Poste Italiane, che non solo è entrata nel capitale sociale guidando un round da 40 milioni di euro, ma è diventata anche nostro partner commerciale nell'offerta della nostra gestione patrimoniale digitale ai suoi clienti, uno dei maggiori accordi commerciali di questo genere in Europa (per clienti potenziali) nel risparmio gestito.

E quali sono invece le caratteristiche del round più recente?
Quest'anno abbiamo completato un aumento di capitale del valore di 53 milioni di euro in cui M&G plc è stata lead investor e Poste Italiane ha fatto seguito all'investimento del 2019. Contestualmente, con M&G abbiamo siglato una partnership commerciale per il lancio sul mercato britannico di una nuova soluzione di investimento digitale a marchio M&G Wealth.

Vi state impegnando anche nel settore B2B2C?
A tal proposito tengo particolarmente ad accennare allo sviluppo significativo del nostro segmento B2B2C. Diversi incumbent hanno mostrato interesse per il nostro modello: dal 2018 Banca Sella offre ai propri clienti Sella Evolution powered by Moneyfarm. A fine 2019, come accennavo, abbiamo stipulato un importante accordo per l'offerta di Postefuturo Investimenti ai clienti di Poste Italiane. Nel 2021, con Buddybank, la banca per smartphone di UniCredit, abbiamo dato il via a Steppy by Moneyfarm, offerta di investimento fully digital da smartphone, in cui Moneyfarm gestisce i portafogli facendo leva su una asset allocation ottimizzata insieme a BlackRock sulla base di metriche esg.

Quali sono le prospettive di crescita per Moneyfarm?
L'obiettivo di Moneyfarm è continuare a crescere nei segmenti B2C e B2B2C. Vogliamo ampliare la gamma di prodotti a disposizione dei nostri clienti. A breve, per esempio, aggiungeremo i tematici alla nostra offerta di investimento. Anche dal punto di vista tecnologico la nostra piattaforma viene costantemente migliorata su diversi fronti con l'obiettivo di essere sempre più efficiente per il cliente: di recente integrazione nella nostra mobile app, per esempio, la video-chiamata con il consulente. Abbiamo poi un piano di crescita del personale. L'anno scorso avevamo 135 dipendenti, oggi ne abbiamo quasi 200 e il piano è di arrivare a circa 60 nuove assunzioni nel 2022.
Per quanto riguarda il segmento B2B2C, a partire da maggio di quest'anno la gestione patrimoniale Moneyfarm è disponibile in circa 12mila uffici postali in tutta Italia, un passo importante per la distribuzione del nostro servizio, in termini di capillarità, nonché un ottimo esempio dello sviluppo continuo di quella partnership con Poste Italiane. In generale, il risparmio è legato alla fiducia che le persone hanno nel futuro.



> "QUEST'ANNO ABBIAMO COMPLETATO UN AUMENTO DI CAPITALE DEL VALORE DI 53 MILIONI DI EURO IN CUI M&G PLC È STATA LEAD INVESTOR
>
> GIOVANNI DAPRÁ

LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITY

AWARDS

Italia

7TH Edition

SAVE THE DATE

13.10.2022

PALAZZO DEL GHIACCIO

Via G. B. Piranesi, 14 • Milano

ORE 19.15

Partners

CastaldiPartners 1996 · CHIOMENTI · CLEARY GOTTLIEB · 大成 DENTONS · GEBBIA BORTOLOTTO Penalisti Associati · GT GreenbergTraurig Santa Maria · Legance Avvocati Associati · ORSINGHER ORTU avvocati associati

Sponsor

DiliTrust — Secure Governance Solutions

#ihcommunityAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it



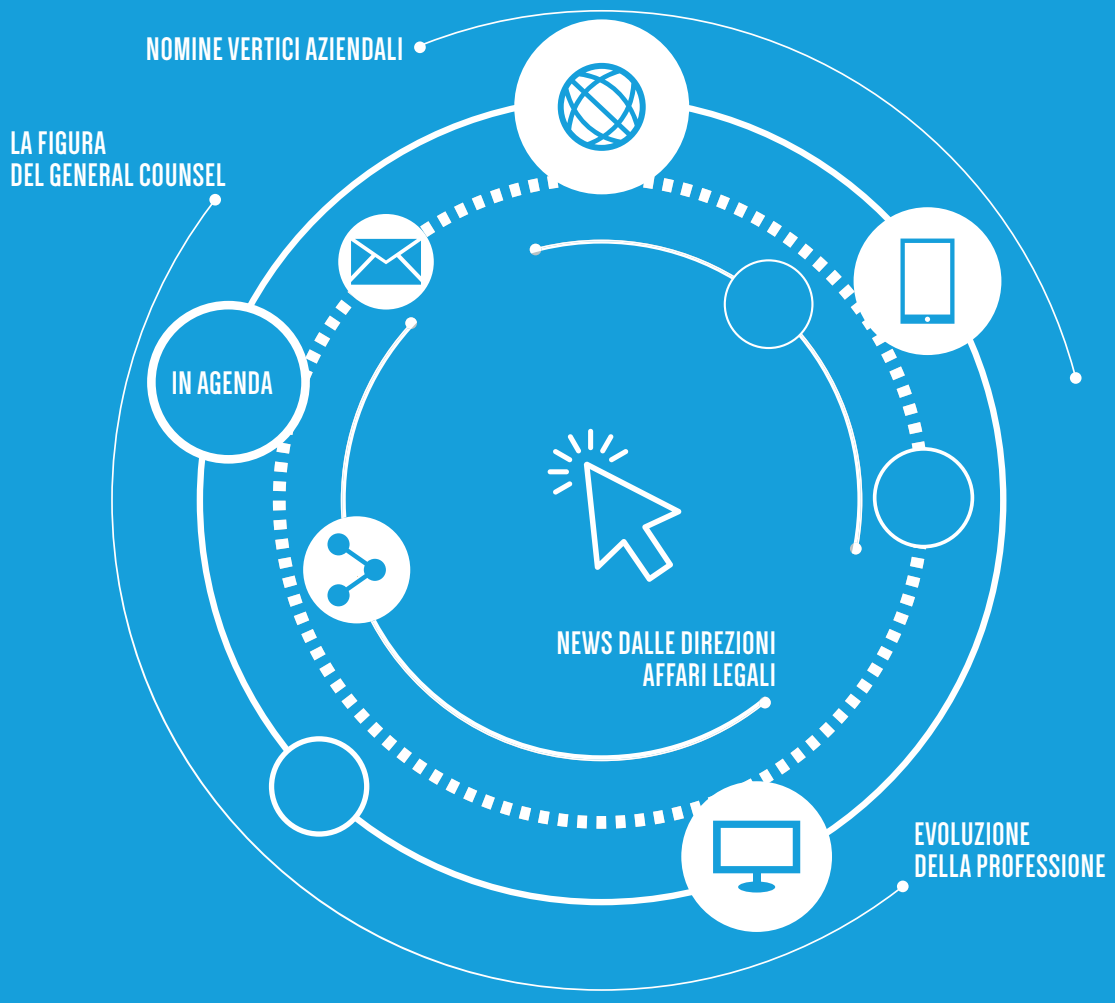
> L'ANNO SCORSO AVEVAMO 135 DIPENDENTI, OGGI NE ABBIAMO QUASI 200 E IL PIANO È DI ARRIVARE A CIRCA 60 NUOVE ASSUNZIONI NEL 2022

È possibile mantenere la fiducia in questo momento così complesso per i mercati?
A Moneyfarm ci siamo messi in gioco in modo trasparente e abbiamo sempre motivato le ragioni per investire sui mercati, perché siamo convinti che la stragrande maggioranza dei risparmiatori non abbia né il tempo né le competenze specifiche che occorrono per investire in autonomia sui mercati in modo efficiente.
Questa fiducia l'abbiamo costruita attraverso il nostro business model ibrido che combina tecnologia e consulenza grazie a un team di esperti. Produciamo una molteplicità di contenuti e di approfondimenti che penso riescano a trasmettere efficacemente la nostra competenza e il nostro grado di attenzione.
Sappiamo che i mercati vivono naturalmente di cicli. Lo abbiamo visto di recente, prima con il Covid e poi con lo scoppio della guerra in Ucraina. Eventi obiettivamente destabilizzanti per l'economia globale, ma che non devono distogliere da alcuni principi in cui io stesso, come investitore, credo fermamente: la lungimiranza, la diversificazione globale e l'adeguatezza dell'investimento al proprio profilo di rischio. Sono questi i veri e unici antidoti all'imprevedibilità dei mercati e i nostri clienti lo hanno capito.

LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.inhousecommunity.it

LUISS ALUMNI 4 GROWTH: IL CLUB CHE SCOMMETTE SU GIOVANI E STARTUP

Entro fine anno investimenti in 15 start up, con il 50% delle plusvalenze destinato a progetti di mobilità sociale. MAG incontra Daniele Pelli, co-founder e amministratore delegato



DANIELE PELLI

Investire sul futuro, da tutti i punti di vista. Questo l'obiettivo di Luiss Alumni 4 Growth, il club di investimento interamente partecipato dall'Ateneo capitolino che seleziona e supporta startup Luiss-related (fondate o gestite da laureati Luiss oppure incubate in strutture collegate all'università), con la collaborazione di Comin & Partners che sosterrà le startup attraverso la consulenza nelle attività di comunicazione e *media relation*.
Ma la scommessa sul domani non finisce qui: gli investitori, al momento della sottoscrizione, si impegnano a dedicare metà delle plusvalenze a progetti di mobilità sociale. E questo, forse, è l'aspetto più originale dell'iniziativa.
Lo racconta a MAG il co-founder e amministratore delegato **Daniele Pelli,** che ha fatto nascere LA4G nel 2019. Nonostante la pandemia e la crisi ucraina, l'investment club ha sottoscritto investimenti in 13 startup chiuse, e conta di raggiungere quota 15 entro la fine dell'anno.

Come è nata l'idea di dar vita a LA4G?
L'idea nasce a partire dalla rete di Alumni della Luiss, un'associazione che conta oltre 50mila laureati dell'Ateneo. Dopo esserne stato presidente, avevo compreso le sue potenzialità in quanto molti dei membri ricoprono ruoli di primo piano nel panorama imprenditoriale. In Luiss abbiamo inoltre sviluppato una serie di processi di incubazione e accelerazione di startup e degli internship che permettono agli studenti di mettere in pratica le competenze apprese.
Provando a collegare questi tre asset, che la Luiss aveva ma che non faceva dialogare tra loro, e sommando le potenzialità delle startup del nostro Paese, abbiamo pensato di creare un investment club a cui si accede solamente su invito.

Quali sono stati i passaggi successivi?
Abbiamo iniziato a ragionare su come costruire il progetto con Giovanni Lo Storto, direttore generale

di Luiss e con il professor Michele Costabile (con il quale condivido il coordinamento del progetto), arrivando a elaborare il modello della società. LA4G è detenuta al 100% dall'Università Luiss, ha un consiglio di amministrazione presieduto da Emma Marcegaglia (presidente) e dal sottoscritto (amministratore delegato) ed è composto da Michele Costabile (co-head), Luca Maestri, Patrizia Micucci e Marco Zacconi.

Quali sono le caratteristiche del club?
Il club ha la possibilità di visionare un deal flow, elaborato da un team specializzato, e poi decidere se investire o meno nelle startup che proponiamo loro. Noi non siamo né un fondo né una sgr, siamo un investment club, ovvero dei segnalatori di pregio. Non gestiamo patrimoni e non abbiamo risorse, ma segnaliamo ciò che può essere interessante da visionare per un investimento.

Come si coniuga a questi temi quello della mobilità sociale?
Chi partecipa al club deal, al momento della sottoscrizione dell'investimento, rinuncia al 50% del capital gain. Con queste risorse andiamo a intercettare studenti al quinto anno di scuola superiore con talento che provengono da zone geografiche difficili o da situazioni di disagio economico tali per cui sarebbe per loro impossibile proseguire gli studi. La nostra idea è quella di farli accedere al test di ammissione alla Luiss e, se lo superano, pagare la retta universitaria, vitto e alloggio per i cinque anni del corso di studi. Riteniamo infatti che offrire delle opportunità ai

«ABBIAMO VISIONATO CIRCA 400 TARGET IN QUESTI DUE ANNI E MEZZO E STIAMO PER CONCLUDERE IL NOSTRO QUINDICESIMO INVESTIMENTO»

IL PROGETTO IN CIFRE



100
I membri del club



400
I progetti visionati



15
Investimenti in startup



2
Le borse di studio erogate

ragazzi talentuosi sia un modo per far capire loro che la meritocrazia esiste, oltre che essere un valore aggiunto per gli studenti della Luiss che provengono da contesti diversi. Il progetto ha un orizzonte molto ampio, ci rendiamo conto che è una goccia nel mare, ma si tratta di un atto concreto. Il nostro obiettivo infatti è fare in modo che i membri del club possano generare un capital gain, una plusvalenza sugli investimenti che facciamo, sapendo che una parte importante di essa verrà destinata a questa attività.

Quanti studenti avete già selezionato?
Le startup per fare una exit hanno bisogno di almeno 24-36 mesi. Noi abbiamo già due exit, dalle plusvalenze riusciremo a saldare due o tre borse di studio che partiranno a settembre 2022. Gli studenti verranno scelti insieme a un'associazione del terzo settore che si chiama Poliferie, che ha l'obiettivo di contrastare la dispersione scolastica e la bassa percentuale di laureati. Con loro vogliamo focalizzarci in tre Regioni (Puglia, Lazio, Toscana) e individuare delle scuole specifiche.

Come avviene la scelta delle startup?
Non abbiamo preferenze di settore per i nostri investimenti, abbiamo nel nostro club esperti in quasi tutte le verticali, quindi siamo generalisti. Cerchiamo startup che abbiano delle potenzialità e un orizzonte internazionale, almeno a livello europeo.
Abbiamo visionato circa 400 target in questi due anni e mezzo e stiamo per concludere il nostro quindicesimo investimento. Abbiamo un team che esamina il deal flow e fa una scrematura, nel momento in cui vede qualcosa di interessante.
I pitch di queste startup vengono poi passati a un organo denominato Investment Advisory Board, composto da alcuni membri del club che fa un'ulteriore selezione. A questo punto il progetto viene presentato a tutto il club e, se vediamo una buona risposta, procediamo con l'investimento. Molti dei membri del club sono a capo di aziende, e spesso partecipano ai progetti che presentiamo.

Qual è lo step successivo?
Il nostro modello prevede che noi ci prendiamo cura delle realtà in cui investiamo. Siamo infatti convinti che le startup abbiano bisogno di tre elementi. Il primo è l'esperienza e, se questa manca, si presenta la necessità di essere supportati; il secondo è il networking, ed è un lavoro che sappiamo fare molto bene; il terzo è essere aiutati anche dopo il primo round. Investiamo nelle startup che si trovano allo stadio tra post seed e pre-venture; quindi, nel momento in cui passano dall'essere una startup a proiettarsi in una fase di scale up. Di solito si tratta della fase più difficile, che gli americani chiamano death valley.

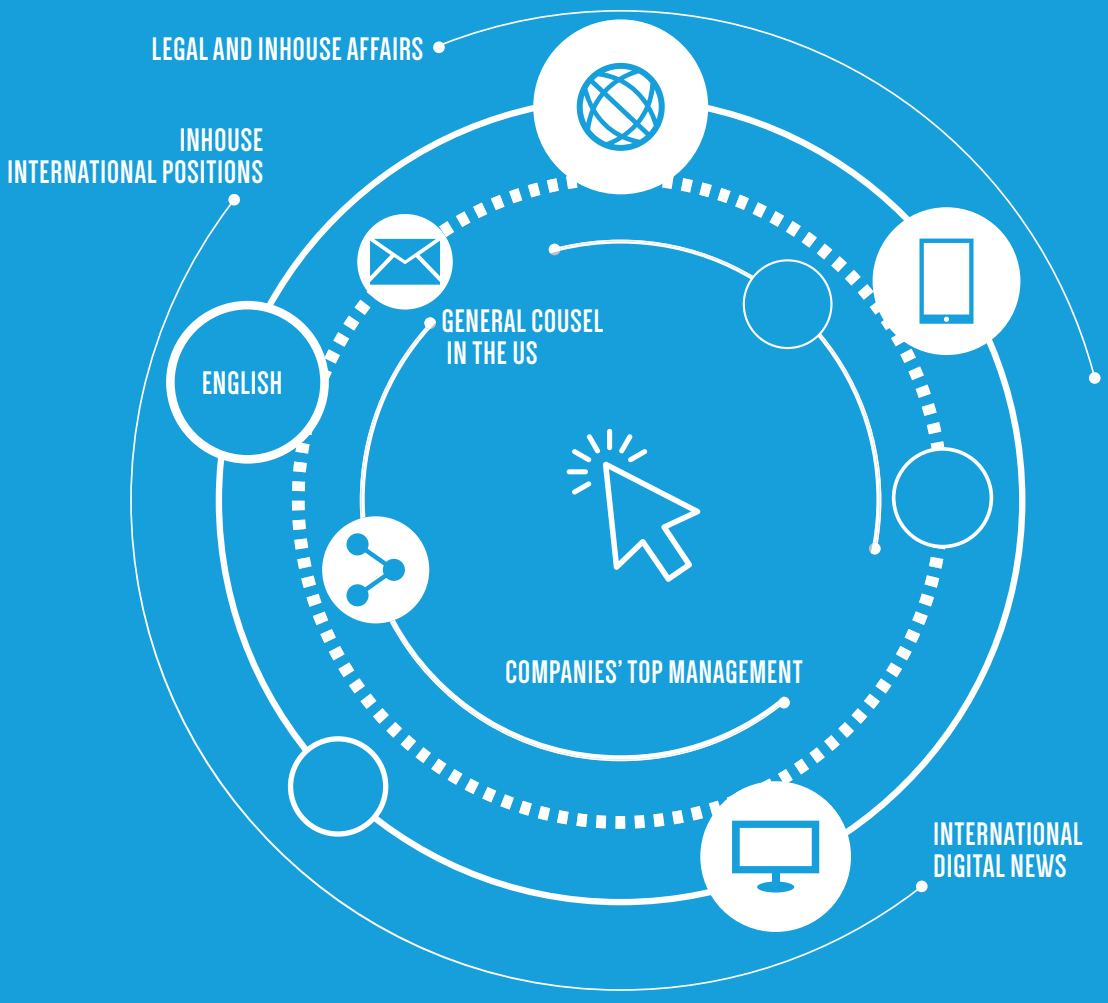
> «OGNI VOLTA CHE MI CONFRONTO CON I FOUNDER DELLE STARTUP, HO LA POSSIBILITÀ DI VEDERE DOVE PRIMA NON GUARDAVO»

Finalmente anche in Italia si sta sviluppando il venture capital. Quali potenzialità vede in questo settore?
Nel nostro Paese non potevamo non svilupparci dal punto di vista del settore, eravamo molto indietro rispetto ad altri Paesi, che hanno compreso molto prima di noi quanto le startup potessero essere il driver dell'innovazione e della crescita di alcune industrie.
In Italia siamo arrivati tardi, la politica non ha aiutato in questo, sarebbe servito un supporto alla crescita di questo settore e dei privati che comprendessero meglio le potenzialità. Il tempo che dedico alle attività di LA4G per me è un viaggio nel futuro: ogni volta che mi confronto con i founder delle startup, ho la possibilità di vedere dove prima non guardavo. E credo che anche il nostro Paese abbia bisogno di questo: guardare con occhi nuovi il settore e capire le potenzialità che può esprimere.
(e.f.)

LC PUBLISHING GROUP

INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on

www.inhousecommunityus.com



BANCHE, PRESTITI E INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Quasi sette banche su dieci si affidano alla tecnologia per decidere se erogare un credito. Crif: l'accuratezza oggi oscilla tra il 50% e l'80%

di claudia la via

Sistemi automatizzati, utilizzo di big data e strumenti di analytics per valutare il rischio o le potenzialità di un investimento. Oggi la tecnologia spinta nel mondo del banking sta prendendo sempre più piede. Tanto che, ormai, quasi sette banche su dieci usano il machine learning per valutare le richieste di credito, mentre più della metà vi fa ricorso anche per monitorare i finanziamenti già erogati.
A raccontare lo stato dell'arte dell'AI nel mondo del banking è un documento tecnico da poco redatto da Crif, società di informazioni e soluzioni per il credito, e da Banca Intesa Sanpaolo. Un documento in cui emergono diversi aspetti interessanti, ma anche alcuni nodi. Fra i vantaggi di un uso estensivo dei sistemi di intelligenza artificiale nel mondo del banking, spiega il documento, c'è sicuramente una maggiore accuracy ratio, cioè la misura di adeguatezza dei modelli per la gestione dei rischi che, grazie all'AI e a tecniche di elaborazione innovative, potrebbe aumentare di 10 punti percentuali.
Un passo importante per ridurre ulteriormente i margini di errore, considerato che coi metodi attuali la percentuale di accuratezza oscilla tra il 50 e l'80%.

Fra i possibili aspetti più critici, invece, c'è senza dubbio quello relativo alla privacy, tema che per le banche tradizionali è chiave in ottica di compliance. A questo si aggiunge anche il possibile effetto "black box", cioè la difficoltà a spiegare perché il machine learning abbia portato a un determinato esito: insomma, il rischio per l'utente/cliente finale è che un sistema automatizzato di intelligenza artificiale non sia in grado di esplicitare le ragioni di un rifiuto nell'erogazione di un prestito o di un mutuo.

Il documento elaborato da Crif assieme a Intesa Sanpaolo è già stato presentato all'Autorità Bancaria Europea (Eba) e ha aperto la strada a un confronto con la Banca Centrale europea e alcuni tra i maggiori operatori bancari del nostro Paese. Dalla Bce, in realtà, è già arrivato un giudizio complessivamente favorevole sul regolamento europeo sull'intelligenza artificiale presentato dal Consiglio e dal Parlamento europeo, che introduce standard comuni relativi ai sistemi

> LA BCE METTE IN GUARDIA SUI POTENZIALI RISCHI E RICHIEDE L'ISTITUZIONE DI UN'AUTORITÀ EUROPEA INDIPENDENTE



INHOUSECOMMUNITY

IBERIANLAWYER

LegaltechDay

2nd Edition

IBERIANLAWYER



LEGALTECH OUTLOOK:

What's new and on the horizon for 2022 and beyond

15 SEPTEMBER 2022

09.00 - 16.15

Wellington Hotel

C. de Velázquez, 8, 28001 Madrid, Spain

REGISTER

PARTNERS

AMBAR·PARTNERS · Cerejeira Namora Marinho Falcão · DocuSign · ECIJA · EQS GROUP

SUPPORTER

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

For partnerships and sponsorships: carlos.montagnini@iberianlegalgroup.com
For general info: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

#IBLLegaltechday

INHOUSECOMMUNITY

LegaltechDay 2nd Edition IBERIANLAWYER

IBERIANLAWYER

LEGALTECH OUTLOOK:

What's new and on the horizon for 2022 and beyond

Legal technology is rapidly evolving, becoming easier to use and less complex, offering new service capabilities and an enhanced client experience. This year's event will discuss some of the latest technologies and how new technology tools can help solve some of your most challenging and tedious tasks.

PROGRAM

09.00 Check- in and Welcome Coffee

09.30 Welcome Speeches

09.50 Session 1 **LAWYERS AND TECHNOLOGY. WHERE ARE WE?**

SPEAKERS

Afonso Cardoso de Menezes, Head of Legal & Governance | Company Secretary, *Bison Bank*

Isabel Fernandes, General Legal Counsel, *Grupo Visabeira S.A.*

Murray Grainger, Country Manager, *EQS Group Spain*

MODERATOR

Michael Heron, Journalist, *Iberian Lawyer*

10.50 Networking Break

11.15 Session 2 **WHAT'S NEXT FOR LEGAL OPERATIONS?**

SPEAKERS

Manuel Deó, CEO, *Ambar Partners*

Teresa López-Bachiller, Iberian Legal Counsel, *BAT*

Carlos López Martín de Blas, Global Head of Legal & Secretary General, *Grupo Secuoya*

Ignacio Mendoza Escobar, Legal Director, *HEINEKEN España*

MODERATOR

Irina Wakstein, Journalist, *Iberian Lawyer*

12.15 Session 3 **WILL A.I AND TECHNOLOGY BRING TO AN END THE BILLABLE HOUR?**

SPEAKERS

Francisca Almeida, Chief Corporate & Legal Officer, *Wiimer*

Ana Buitrago, Legal Director & Associate General Counsel, *Amazon*

Juan María Gárate Pérez, Legal and Organization Director, *Axion*

MODERATOR

Michael Heron, Journalist, *Iberian Lawyer*

13.00 Session 4 **HOW TECHNOLOGY IS CHANGING THE WAY WE MANAGE CONTRACTS***

Daniel García-Viso Albardía, Enterprise Solution Consultant, *DocuSign*

Paul Handal, Partner and Head of Legal Technology, *ECIJA*

MODERATOR

Michael Heron, Journalist, *Iberian Lawyer*

14.00 Standing Lunch and Networking

15.00 Session 5 **HOW TO CREATE EFFICIENCIES AND MANAGE RISK WITH TECHNOLOGY**

SPEAKERS

Manuel Aguirre, *IBM* Lead Lawyer for Technology Spain, Portugal, Greece and Israel Region

Gonçalo Cerejeira Namora, Principal Associate, *Cerejeira Namora, Marinho Falcão*

Gloria Sánchez Soriano, Group Legal VP | Head of Legal for Technology & Digital, *Banco Santander*

MODERATOR

Irina Wakstein, Journalist, *Iberian Lawyer*

16.00 Q&A

16.15 Closing Remarks

* panel in progress

PARTNERS

AMBAR·PARTNERS · Cerejeira Namora Marinho Falcão · DocuSign · ECIJA · EQS GROUP

SUPPORTER

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

For partnerships and sponsorships: carlos.montagnini@iberianlegalgroup.com

For general info: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

#IBLLegaltechday

di intelligenza artificiale che possono essere utilizzati e commercializzati all'interno dell'Unione. Tuttavia, la Bce mette in guardia sui potenziali rischi e richiede l'istituzione di un'autorità europea indipendente che possa vigilare sull'utilizzo dei sistemi di AI che vengono applicati ai processi bancari.

Di sicuro, l'applicazione di sistemi di machine learning e intelligenza artificiale ai servizi finanziari negli Istituti di credito potrebbe avere significativi vantaggi in ambiti come la riscossione dei pagamenti su un prestito in sofferenza. Dall'analisi e dall'incrocio dei dati del cliente provenienti da diverse fonti (come, per esempio, altre banche o altri servizi e istituti finanziari) sarebbe possibile ricavare infatti il suo "profilo creditizio", con dettagli che riguardano scadenze e importi relativi a più carte di credito e ad altri prestiti. Sulla base di queste informazioni – aggregate proprio grazie a sistemi di intelligenza artificiale – la banca o la società finanziaria, anziché demandare ad agenzie esterne di riscossione (il cui grosso limite è quello di non conoscere le persone che vanno a contattare e, dunque, di agire seguendo modelli standard di recupero crediti), possono decidere di pianificare, insieme al cliente in ritardo con le rate, un diverso sistema di pagamento, oppure una strategia di riscossione personalizzata. Insomma, l'obiettivo è creare una maggiore sinergia, una relazione umana tra istituto e utente finale, e "comprendere" meglio il cliente, in modo da intervenire tenendo conto delle specificità del caso e non solo dell'insolvenza evidenziata.

Certo, la valutazione del merito creditizio è da sempre un tema centrale per gli istituti di credito. Negli Stati Uniti, per esempio, alla fine degli anni '80, la FICO (Fair Isaac Corporation), una società di analisi dei dati californiana diventata un punto riferimento nel mondo del credito al consumo per gli Usa, ha lanciato un algoritmo per attribuire un rating di credito sulla base di cinque variabili che consentono di calcolare l'affidabilità di credito di una persona. Uno standard che oggi è diventato un sistema consolidato e utilizzato dalla maggior parte degli istituti. In Italia, invece, il sistema funziona un po' diversamente: tramite il Sistema di informazioni creditizie elaborato da Crif, vengono raccolte dagli istituti di credito informazioni sui finanziamenti richiesti e ottenuti da consumatori e imprese, per fornire a chi richiede un nuovo credito un'importante "referenza" nei confronti di banche e società finanziarie alle quali si rivolge. Questa "referenza" creditizia consente a chi richiede un prestito di ottenere un riscontro in tempi brevi e, potenzialmente, condizioni adeguate al proprio profilo di indebitamento e affidabilità creditizia.

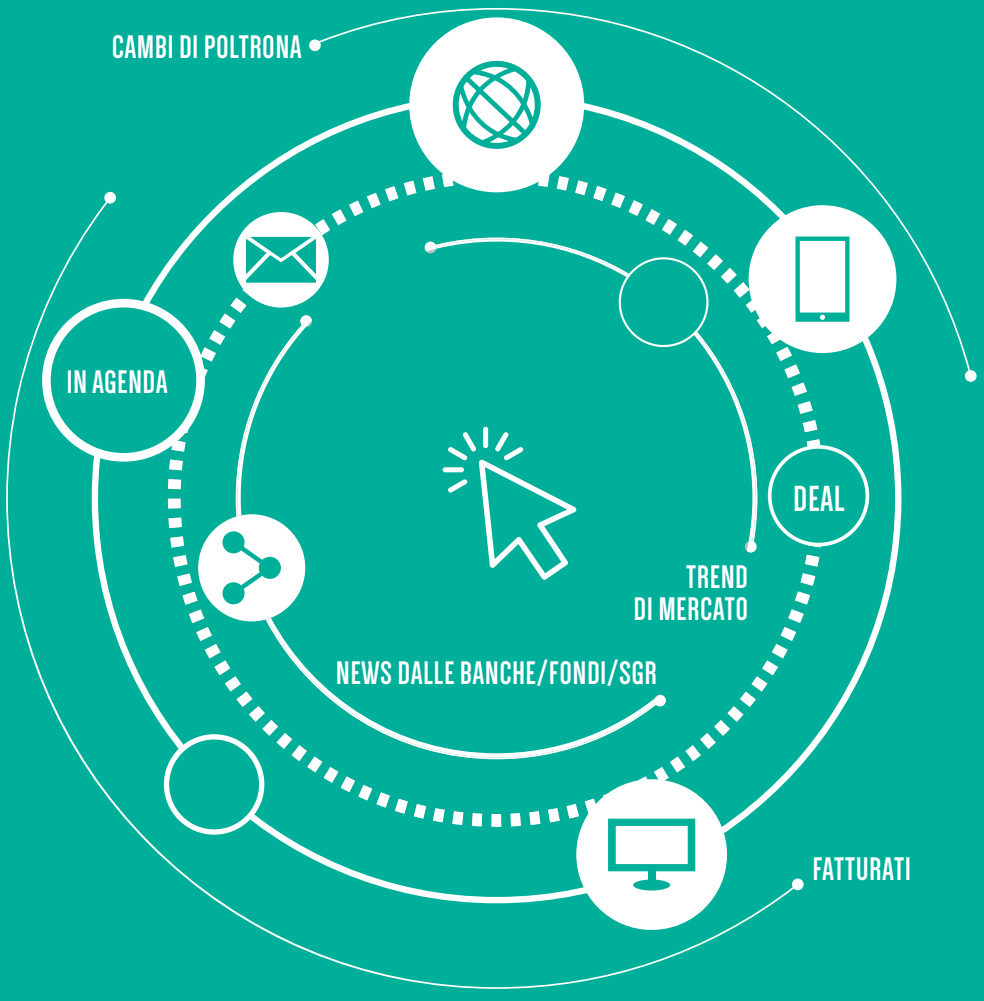
> "
> SI PUNTA A UNA MAGGIORE PERSONALIZZAZIONE DEI CASI E A LAVORARE IN MANIERA PREVENTIVA SULLE POSSIBILI CRITICITÀ

In quest'ottica, proprio considerato il processo di acquisizione delle informazioni per costruire una "referenza", l'utilizzo di algoritmi di machine learning per l'analisi predittiva finalizzata alla valutazione del rischio permetterebbe di individuare in anticipo quei clienti che, sulla base dello storico, dimostrano criticità e problematiche nel rispettare in modo puntuale un eventuale programma di pagamento. Una classificazione che non significa necessariamente che gli verrà negata in futuro una richiesta di prestito o di mutuo, ma permetterebbe piuttosto di mettere in piedi un piano personalizzato, così da mettere l'istituto di credito nella condizione di poterlo gestire insieme al cliente con una logica di reciproco vantaggio. In buona sostanza, un sistema di AI, se utilizzato correttamente, più che rendere più difficile l'accesso al credito, potrebbe favorirlo creando una maggiore personalizzazione dei casi e lavorando in maniera preventiva sulle possibili criticità.

LCPUBLISHINGGROUP

FINANCECOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.financecommunity.it



LA MISSIONE DI TRADE REPUBLIC: DEMOCRATIZZARE LA FINANZA

La piattaforma tedesca è attiva anche in Italia. MAG incontra Emanuele Agueci, country manager. «Puntiamo ad aiutare i risparmiatori a diventare piccoli investitori»

di claudia la via

Provare a "democratizzare" gli investimenti finanziari mettendo nelle mani di tutti un sistema semplice e gratuito con il quale iniziare a negoziare. È l'obiettivo di Trade Republic, piattaforma tedesca di risparmio, sbarcata in Italia a fine dicembre 2021 e che lo scorso luglio ha completato la registrazione anche come operatore di criptovalute nel nostro Paese, dopo aver ricevuto il via libera dalla Consob. Oggi Trade Republic offre la possibilità di investire, oltre che in criptovalute, anche in azioni, derivati e fondi, ed è uno dei protagonisti della straordinaria crescita degli investimenti disintermediati degli ultimi anni.
Un successo reso possibile da una combinazione di fattori. «Da una parte, il proliferare di strumenti finanziari facili da capire anche per i neofiti e a basso costo complessivo di gestione, come gli ETF. Dall'altra, l'evoluzione tecnologica che ha permesso di abbattere i costi e di conseguenza di poter offrire servizi di investimento a commissioni molto basse», spiega a MAG **Emanuele Agueci**, country manager per l'Italia di Trade Republic.

Una volta avete dichiarato che il 50% dei vostri clienti non aveva mai investito in un mercato finanziario prima di provarci con la vostra app. Quali sono i punti di forza e di debolezza di questi investitori alle prime armi?
È tipicamente chi non ha mai investito in vita propria ad apprezzare la semplicità, intuitività e trasparenza della nostra piattaforma. C'è una gigantesca quantità di denaro ferma sui conti correnti degli italiani (stimata in 2mila miliardi di euro), e di conseguenza una grande opportunità di generare ricchezza.
È per noi fondamentale poter aiutare così tanti risparmiatori a diventare dei piccoli investitori. Allo stesso tempo, però, è importante mettere sempre in evidenza i rischi connessi alle attività di investimento ed educare i neofiti sulle norme base dell'investimento responsabile.

> "NEGLI ULTIMI MESI ABBIAMO RISCONTRATO UN INCREMENTO DEI PIANI DI RISPARMIO ATTIVATI DAI NOSTRI CLIENTI, SPECIALMENTE SU ETF"
>
> EMANUELE AGUECI

Chi è il vostro cliente-tipo in Italia?
Abbiamo due macro gruppi. Da una parte chi sta muovendo i primi passi (la maggioranza), che tipicamente predilige prodotti già diversificati come gli ETF,

FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

SAVE THE DATE

14-18 NOVEMBER 2022

MILAN 4th EDITION

The global event for the finance community

Platinum Partner

CHIOMENTI

VITALE

Gold Partners

Accuracy

BISCOZZI NOBILI PIAZZA Studio legale tributario

CARNELUTTI LAWFIRM

大成 DENTONS

5FIVELEX STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

GPBL

LATHAM&WATKINS

MEDIOBANCA

mediolanum BANCA

Nextalia

PEDERSOLI

SS&C

INTRALINKS

Silver Partner

STPG Scouting Capital Advisors

Supporters

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

Media Partners

FINANCECOMMUNITY

LEGALCOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

FOODCOMMUNITY

IBERIANLAWYER

THE LATINAMERICANLAWYER

#financecommunityweek

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

Financecommunity Week 2022 – Program (in progress)

Open with registration
Invitation only

MONDAY ***14 NOVEMBER***					
09:00 - 13:00	■	**Opening Conference (lunch to follow)** Geopolitics: International Relations, Economics & Finance	VITALE CHIOMENTI	**Four Seasons Hotel Milan** **Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
TUESDAY ***15 NOVEMBER***					
09:00 - 11:00	■	**Roundtable**	SS&C INTRALINKS	**Four Seasons Hotel Milan** **Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
16:00 - 18:00	■	**Roundtable** M&A and Private Equity	CARNELUTTI LAWFIRM	**Four Seasons Hotel Milan** **Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
WEDNESDAY ***16 NOVEMBER***					
09:00 - 13:00	■	**Conference (lunch to follow)**	CHIOMENTI	**Four Seasons Hotel Milan** **Via Gesù 6/8, Milan**	REGISTER
THURSDAY ***17 NOVEMBER***					
09:15 - 23:30	■	Financecommunity Awards	FINANCECOMMUNITY AWARDS	**Superstudio Più** **Via Tortona 27, Milan**	REGISTER



for information please send an email to : **helene.thiery@lcpublishinggroup.it**

oppure molto liquidi come le azioni tech americane. Dall'altra parte, invece, ci sono gli investitori più esperti che fanno tipicamente uso di prodotti a leva oppure investono in azioni small cap. Entrambe le categorie traggono vantaggio dalla nostra struttura commissionale estremamente semplice.

Secondo uno studio che avete commissionato, il divario previdenziale sta spingendo le nuove generazioni a investire nel mercato dei capitali. Che ruolo possono avere investimenti disintermediati nel progetto previdenziale dei giovani italiani?
Un ruolo di grande peso. Il problema delle commissioni dei broker tradizionali è che affliggono soprattutto i piccoli investitori. Per chi ha 100mila euro al mese da investire, pagare 20 euro a transazione in commissioni non ha grosse conseguenze. Per chi ha 100 euro al mese da investire, invece, 20 euro in commissioni rappresentano un'erosione sostanziale del capitale investito e dei ritorni di lungo periodo. Gli interessi composti giocano a favore di chi sceglie un broker con commissioni basse.

In che modo piattaforme come la vostra possono diventare strumenti utilizzati anche da trader professionisti?
Non cerchiamo espressamente di attrarre un pubblico di professionisti, che in genere usano altre piattaforme. Però, una parte della nostra offerta di prodotti è pensata per chi ha esperienza nel trading, in particolare si tratta di strumenti derivati e strumenti con leva. Anche le basse commissioni diventano un fattore di scelta per i clienti che effettuano un numero di transazioni sopra la media.

La crescita delle app per investire è andata in parallelo con l'espansione molto forte dei mercati finanziari negli ultimi anni. Ora che Wall Street è entrata nella fase "orso" e le valutazioni scivolano, c'è il rischio che i nuovi investitori, spaventati dalle perdite, si ritirino?
Non è quello che stiamo vedendo fra i nostri clienti. Oltre il 70% dei clienti Trade Republic afferma di investire per il lungo periodo e, in un'ottica di investimento pluridecennale, i cicli di bear market sono una normale parte del processo. Esiste poi un gruppo abbastanza nutrito di risparmiatori che sono rimasti "a lato" negli ultimi anni, aspettando il momento giusto per cominciare a investire, e lo stanno

> «QUELLA DEGLI NFT NON È UNA CATEGORIA DI STRUMENTI CHE STIAMO ATTIVAMENTE CONSIDERANDO DI AGGIUNGERE ALLA NOSTRA OFFERTA»
>
> EMANUELE AGUECI



FINANCECOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

VITALE CHIOMENTI

MONDAY 14 NOVEMBER
TUESDAY 15 JUNE
WEDNESDAY 16 NOVEMBER
THURSDAY 17 NOVEMBER
FRIDAY 18 NOVEMBER

14 NOVEMBER 2022
09.00 - 13.00

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8
Milan, Italy



OPENING CONFERENCE

GEOPOLITICS: INTERNATIONAL RELATIONS, ECONOMICS & FINANCE

14 NOVEMBER 2022 - 09.00 - 13.00

LUNCH TO FOLLOW

08.45 Registrations & Welcome Coffee
09.15 Greetings
09.20 Introductory Speech
09.35 Keynote speech
10.00 Dialogue
10.45 Coffee Break
11.15 Roundtable
12.30 Q&A
12.45 Closing remarks
13.00 Lunch

SPEAKERS*

Orlando Barucci, Managing Partner *Vitale & Co.*
Laurence Boone, Minister of State for Europe, *French Ministry for Europe and Foreign Affairs***
Giuseppe Castagna, CEO *Banco BPM***
Gregorio Consoli, Managing Partner *Chiomenti*
Ferruccio De Bortoli, Journalist *Corriere della Sera***
Nicola Di Molfetta, Editor-in-Chief *Financecommunity & MAG*
Fabrizio Pagani, Senior Advisor *Vitale & Co.*, President Advisory Board *Bocconi PNRR Lab*
Corrado Passera, Founder & CEO *illimity***
Aldo Scaringella, Managing Director *LC Publishing Group S.p.A.*

** In progress*
*** Invited*

REGISTER NOW

Contacts

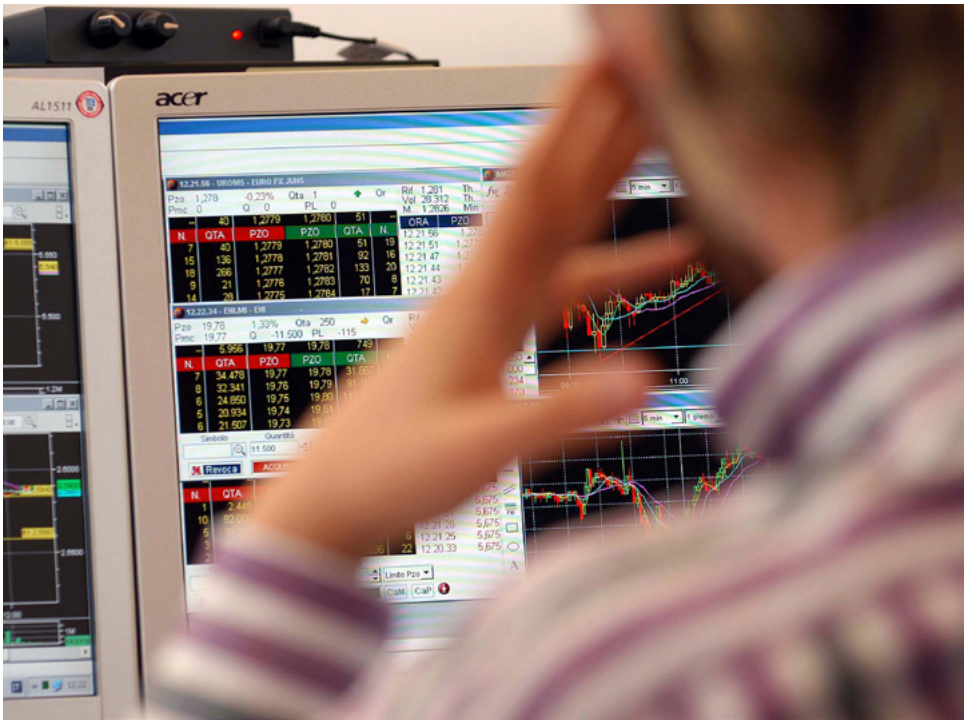
For information:
helene.thiery@lcpublishinggroup.it
+39 02 36727659

#financecommunityweek

Financecommunity Week *is supported by* ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari — FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

facendo, adesso cogliendo l'opportunità di acquistare a prezzi molto più bassi, soprattutto se paragonati per esempio a un anno fa.

Quanto pesa sulla vostra attività la crisi delle criptovalute?
Relativamente poco. Siamo sostenitori di quello che noi definiamo "investimento sostenibile", ossia diversificato e di lungo periodo. Se si applica questa filosofia di investimento, un periodo di crisi su una particolare asset class non crea scompiglio. Questo vale per chi investe ma anche per chi, come noi, fornisce gli strumenti per farlo.



Dopo il boom di investimenti nel fintech durante il 2021, in questo 2022 i fondi di venture capital stanno rallentando i progetti di investimento. Che caratteristiche deve avere una startup fintech per mantenere la fiducia degli investitori?
In primo luogo, la capacità di adattamento. Avere strutture organizzative agili ti permette di cambiare rotta prima degli altri, e questa caratteristica diventa fondamentale in un contesto di alta volatilità. Aver dimostrato buone capacità di adattamento in passato può essere la carta vincente per mantenere la fiducia di tutti gli stakeholders coinvolti, non solo investitori.
In secondo luogo, una base clienti affezionata. Quando si riduce la liquidità delle imprese, tipicamente, anche i budget marketing vengono ridotti. Dunque, chi dipende dall'acquisizione di nuovi clienti, per crescere, si trova in forte difficoltà, chi invece ha una base clienti affezionata e fedele ha già un significativo vantaggio.

Offrite piani di risparmio in azioni ed ETF, ma anche investimenti in derivati e criptovalute: quale tipo di investimento raccoglie maggiore interesse in questa fase difficile dei mercati?
Negli ultimi mesi abbiamo riscontrato un incremento dei piani di risparmio attivati dai nostri clienti, specialmente su ETF. Ciò conferma che i nostri clienti hanno capito l'importanza di usare strumenti diversificati e di mediare il prezzo d'ingresso per ridurre il rischio.

Tra le grandi tendenze degli ultimi anni ci sono stati sicuramente i Non-Fungible Token (NFT). Che prospettive vedete per gli NFT come investimento?
Non è una categoria di strumenti che stiamo attivamente considerando di aggiungere alla nostra offerta. È uno spazio ancora molto giovane e in quanto tale comporta dei rischi. Abbiamo criteri di sicurezza e affidabilità molto stringenti per gli asset ammessi sulla nostra piattaforma.

FINANCECOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CARNELUTTI
LAW FIRM

MONDAY 14 NOVEMBER
TUESDAY 15 NOVEMBER
WEDNESDAY 16 NOVEMBER
THURSDAY 17 NOVEMBER
FRIDAY 18 NOVEMBER

15 NOVEMBER 2022
16.00 - 18.00

FOUR SEASONS HOTEL
Via Gesù, 6/8
Milan, Italy



ROUNDTABLE

M&A AND PRIVATE EQUITY

15 NOVEMBER 2022 - 16.00 - 18.00

REGISTER NOW

Contacts
For information:
helene.thiery@lcpublishinggroup.it
+39 02 36727659

#financecommunityweek

Financecommunity Week *is supported by*

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

AVVOCATI E COMUNICAZIONE: COME NON DIS-PERDERSI

di gabriella ferraro



Comunicare in modo efficace è essenziale per i professionisti. Molto volte ho letto che "comunicare è un'arte più che una scienza", ma io non sono del tutto d'accordo con questa definizione, soprattutto se ci si riferisce all'arte come a qualcosa che ha a che fare imprescindibilmente con l'ispirazione slegata dal concetto di apprendimento, pianificazione e miglioramento.
La comunicazione ha regole molto precise ed è una delle competenze sulle quali ciascuno di noi dovrebbe investire durante il proprio percorso di crescita professionale e personale, non per altro è da sempre requisito fondamentale per una leadership efficace.

Molti avvocati, abituati alle aule di tribunale, alla stesura dei contratti, alle riunioni con i clienti, alle centinaia di email che scandiscono ormai le loro giornate, sono convinti

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY AWARDS

8th Edition

SAVE THE DATE

17.11.2022

SUPERSTUDIO PIÙ

Via Tortona, 27 • Milano

ORE 19.15

Partners

CARNELUTTI LAW FIRM
CHIOMENTI
大成 DENTONS
DLA PIPER
GIANNI & ORIGONI
Legance AVVOCATI ASSOCIATI
LATHAM & WATKINS
MAISTO E ASSOCIATI
orrick
simmons + simmons

Sponsor

SS&C
INTRALINKS

#FinancecommunityAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it



di essere ottimi comunicatori, e nella maggior parte dei casi non si può dar loro torto ma, cosa accadrebbe se cambiassimo il campo da gioco? Se invece di parlare di una clausola, del cavillo di una controversia, di una nuova regolamentazione del settore farmaceutico, il professionista fosse chiamato a parlare del proprio lavoro in ottica di business development, se dovesse "vendere" un collega specializzato in una materia diversa dalla sua, se dovesse rispondere a una rdo (richiesta d'offerta) strutturata per capitoli dove non è solo il prezzo o la competenza tecnico-specialistica a garantire il mandato? O ancora, se questa comunicazione servisse più in generale a posizionarsi rispetto alla concorrenza o ci servisse per un progetto di internazionalizzazione? Se come interlocutore non avesse il cliente, il collega, il giudice ma un giornalista, una platea di "non addetti ai lavori", un giovane praticante in cerca di un mentore?

Le abilità comunicative utilizzate nello svolgere il lavoro "ordinario" saranno sufficienti o, forse, sarebbe necessario cercare di capire quali sono i margini di miglioramento, quali gli strumenti a disposizione, quali i messaggi e quali le trappole che si insidiano dietro una cattiva comunicazione?

Una comunicazione efficace riguarda il **come** diciamo qualcosa, **perché** lo diciamo, **quando** lo diciamo ed anche che **cosa non** diciamo. È facile per gli individui avere l'illusione di aver comunicato e stabilito aspettative chiare, mentre la realtà spesso è molto diversa. Proveremo di seguito a sintetizzare, senza pretendere di essere esaustivi, come uno

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY

ITALIAFINTECH

FINTECHAWARDS

SAVE THE DATE

16 MARZO 2023

MILANO

REGISTER

#fintechawards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

studio, indipendentemente dalle sue dimensioni, può affrontare in modo virtuoso la questione.

Partiamo dalla definizione e dalle finalità di quello che viene definito "piano di comunizione istituzionale".
Serve? Non serve? Chi deve pensarci? Quali sono gli elementi da considerare?

Il **piano di comunicazione** è uno strumento che consente a uno studio di coniugare i propri obiettivi, i propri pubblici di riferimento, le strategie, le azioni e gli strumenti di comunicazione secondo un disegno organico e razionale. Correlando tra loro queste variabili, il piano mette l'organizzazione nelle condizioni di avere una visione complessiva e coerente della propria comunicazione, interna ed esterna, che ne definisce il posizionamento. Il piano di comunicazione è anche una leva verso l'innovazione perché consente di migliorare la qualità delle relazioni e il dialogo all'interno e con l'esterno.
Non amo e sono abbastanza convinta che stilare lunghe liste di regole non sia sempre la soluzione migliore quando si parla di comunicazione, ma ci sono alcuni elementi che non possiamo non considerare quando scriviamo un piano di comunicazione:

1. Stabilire quale **obiettivo** vogliamo raggiungere (in generale e per singoli progetti).
2. Identificare qual è il nostro **target** di riferimento (settore, funzione aziendale, nazionalità, ...).
3. Identificare le persone o il **team di progetto** che lavorerà alla messa a terra del piano (bisogna anche identificare chi può parlare a nome dello studio, con la stampa ad esempio).
4. Decidere qual è la nostra **Unique Selling Proposition** (Usp o anche Unique selling point) – cioè qual è il messaggio che scegliamo di rappresentare e che ci differenzia dai nostri concorrenti. Dobbiamo lavorare sull'identificazione dei nostri punti di forza e basarci sugli elementi che ci rendono unici.
5. Cercare per quanto possibile di lavorare su una **call to action** che porti il nostro target a sceglierci.
6. Valutare tutti **gli strumenti,** on line ed off line, che abbiamo a disposizione e valutare quali siano i più efficienti rispetto al nostro obiettivo (breve inciso: non esistono strumenti buoni o strumenti cattivi esistono solo strumenti di comunicazione più o meno efficaci rispetto all'obiettivo che vogliamo raggiungere!).
7. Determinare **la frequenza** delle nostre comunicazioni, ricordando che ogni strumento di comunicazione che andremo a selezionare avrà caratteristiche e regole diverse per la diffusione del nostro messaggio.
8. Modificare e adattare il **messaggio** rispetto allo strumento.
9. Preparare un **budget** per valutare l'investimento generale e poter poi calcolare il ROI (Return on Investment) e l'efficacia della nostra comunicazione.
10. **Misurare** i risultati e apportare, se necessarie, eventuali modifiche al piano per migliorarlo.

Questo in linea di massima il processo da seguire che ha come base un "**Manuale di Corporate Identity**" che ha la finalità di tutelare e uniformare l'uso del nostro brand; si tratta di un insieme di regole e linee guida che garantiscono la nostra identità visiva sia verso i clienti sia internamente allo studio.
Ci sono poi delle regole più generali che possono renderci la vita più semplice: comunicare in modo chiaro e costante e coerente, non creare false aspettative sin dall'inizio, non smettere mai di studiare, la comunicazione è una materia complessa ma molto stimolante da scoprire. E poi ascoltare, ascoltare, ascoltare: la comunicazione è relazione, non è mai a senso unico.
Il settore legale è estremamente affascinante dal punto di vista della comunicazione esterna. Ricordiamo poi che per questo mercato le regole sono cambiate solo negli ultimi anni e chi si occupa di comunicazione esterna per uno studio legale deve rispettare le regole deontologiche che i professionisti sono tenuti a seguire, soprattutto quando si parla di comunicazione on line. Piattaforme digitali e social network sono strumenti particolarmente insidiosi, se da una parte infatti ci permettono di essere molto veloci ed efficaci nel diffondere i nostri messaggi e nel raggiungere i target in maniera mirata, dall'altra devono essere utilizzati con cautela e consapevolezza. Il mio consiglio è di affidarsi sempre a dei professionsti, anche solo per delle induction e per la pianificazione della presenza on line. Mai sottovalutare la potenza virale di un post.... nel bene e nel male!

San Raffaele Business School

SBS University of Rome

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY

CELF Center of European Law and Finance

orrick FINANCE

Finance Law Academy

2021–2022

Per ulteriori informazioni sul bando



ipem | SEPT. 20-22, 2022
PALAIS DES FESTIVALS
CANNES, FRANCE - 7th EDITION

MEANINGFUL CONNECTIONS FOR PRIVATE MARKETS



4,500+ Participants
600 LPs
550 GPs
400 Advisors / Business Services

JOIN THE COMMUNITY!

IPEM has grown to an international event of 4,500 top-quality participants, while keeping the heart and soul of an intimate and relaxed gathering of all private markets. Dive into three days of meetings, conferences, networking and soirées. And discover why IPEM is so much more than a conference!

Want to know more about the event, please contact:
contact@ipem-market.com

In partnership with:

FINANCECOMMUNITY

(Re)connect on:
www.ipem-market.com



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **21 posizioni aperte**, segnalate da **7 studi legali**: Dentons, Ferrari Pedeferri Boni, Hogan Lovells, Morri Rossetti e Associati, Puccio Penalisti Associati, Studio Legale Sutti, Tonucci & Partners

I professionisti richiesti sono 28 tra: Stage pre-laurea, Stagiaire/Trainee, Billing Assistant Europe, Business Development Coordinator, Marketing & Communication Specialist, Associate, Avvocato, Senior Associate

Le practice di competenza comprendono: Marketing & Business Development, Real Estate, Dipartimento Public Policy and Regulation, Dipartimento Banking and Finance, Dipartimento Litigation and Dispute Resolution, Finance, Diritto Commerciale e Societario, M&A, Contrattualistica, Financial Services (focus Insurance), Litigation, Financial Services (focus regolatorio bancario e finanziario), Corporate, Real Estate, Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, Multidisciplinare, Nuove Tecnologie, Tax Advisory, Marketing & BD, Compliance e 231, Data Protection e nuove tecnologie, Proprietà intellettuale, lingua tedesca.

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

DENTONS

Sede: Milano
Posizione aperta 1: Europe Business Development Coordinator
Area di attività: Marketing & Business Development
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione:
Il ruolo si concentra sullo sviluppo della practice di Banking & Finance, nonché dei settori Financial Institutions e Insurance che operano in tutta Europa.

Le principali responsabilità della risorsa inserita saranno, inter alia, le seguenti:

- Coordinamento nella preparazione del business plan, compreso l'utilizzo di ricerche di mercato/tendenze che hanno un impatto sul business per il posizionamento e la crescita della practice.
- Supporto allo sviluppo di opportunità per i clienti attraverso la stesura e il coordinamento di pitch internazionali, credentials capability statements, CV, brochure e presentazioni
- Ideare, redigere e coordinare iniziative quali: campagne di comunicazione, eventi per clienti, etc
- Gestione delle inserzioni nelle legal directory internazionali
- Contribuire al rafforzamento delle relazioni con i key clients mediante iniziative strategiche, tra cui eventi internazionali

Requisiti:

- 5-7 anni di esperienza in un ruolo simile, idealmente in una Big Four, società di consulenza o studio legale internazionale
- È preferibile una formazione universitaria in economia/giurisprudenza oltre ad una formazione in marketing
- Inglese C1
- Attitudine al lavoro di squadra
- Flessibilità, approccio proattivo e capacità di problem solving
- Capacità di lavorare con scadenze brevi
- Utilizzo di MS Office
- Ottime capacità di comunicazione verbale e scritta

Riferimenti: i candidati sono pregati di inviare il proprio cv a: *recruitment.milan@dentons.com*

Sede: Milano
Posizione aperta 2: Associate
Area di attività: Real Estate
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione:
La risorsa, 2/4 anni PQ, deve avere maturato la sua esperienza all'interno di uno studio internazionale o di un primario studio italiano in ambito Real Estate con esperienza specifica nel settore construction / development. E' necessaria l'ottima conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale.
Riferimenti: Claudia Corradino – Recruitment, Italy *recruitment.milan@dentons.com*

Sede: Milano
Posizione aperta 3: Stagista
Area di attività: Dipartimento Public Policy and Regulation
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione:
La risorsa deve aver conseguito recentemente la laurea in giurisprudenza a pieni voti e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale.
Riferimenti: *recruitment.milan@dentons.com*

Sede: Milano
Posizione aperta 4: Stagista
Area di attività: Dipartimento Banking and Finance
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione:
La risorsa deve aver conseguito recentemente la laurea in giurisprudenza a pieni voti e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale.
Riferimenti: *recruitment.milan@dentons.com*

Sede: Roma
Posizione aperta 5: Stagista
Area di attività: Dipartimento Litigation and Dispute Resolution
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione:
La risorsa deve aver conseguito recentemente la laurea in giurisprudenza a pieni voti e deve avere una perfetta conoscenza della lingua inglese. Si pregano i candidati di inviare il proprio cv, dettagliando gli studi svolti e una lettera motivazionale.
Riferimenti: *recruitment.milan@dentons.com*

Sede: Milano
Posizione aperta 6: Billing Assistant
Area di attività: Finance
Numero di professionisti richiesti: 2
Breve descrizione:
La risorsa deve aver maturato almeno 1 anno di esperienza nell'ambito della fatturazione passiva in contesti strutturati, oltre a possedere un'ottima conoscenza della lingua inglese.
Riferimenti: *recruitment.milan@dentons.com*

›››

Marzo Associati
Studio legale e tributario

SETTORE DEL *GAMBLING* IN EVOLUZIONE

Il rapido sviluppo, negli anni, del comparto dei giochi, così come l'aumento del correlato volume d'affari, hanno determinato una crescente attenzione dello Stato rispetto al settore del gaming. Il Legislatore è, infatti, intervenuto, a più riprese, al fine di disciplinare il prelievo fiscale nel comparto che, tuttavia, a causa delle molteplici tipologie di gioco, rimane tutt'ora ancorato ad un quadro normativo alquanto diversificato e complesso, frutto di una vera e propria stratificazione temporale. Non a caso, l'attuale assetto tributario del gaming prevede, a seconda della specie di gioco oggetto di imposizione, una pluralità di forme di prelievo che sono state modificate nel corso degli anni tramite interventi non sempre coordinati e coerenti.

Vista l'attuale situazione normativa e alla luce delle problematiche ingenerate da tale assetto, è stata – da più parti – invocata come necessaria e non più prorogabile l'adozione, da parte del Governo, della tanto attesa (e più volte rinviata) riforma del settore della raccolta del gioco pubblico.

Al fine di dare agli operatori nuove certezze è stato, quindi, recentemente, avviato un tavolo tecnico di confronto tra le organizzazioni di categoria e le Istituzioni, allo scopo di definire le nuove regole del gioco. L'obiettivo condiviso è quello di procedere alla, ormai indifferibile, normalizzazione delle regole su tutto il territorio nazionale, nonché ad una revisione della regolamentazione fiscale.

Un tassello fondamentale della riforma del *gaming* dovrebbe, quindi, consistere proprio in una revisione dell'attuale assetto fiscale, in un'ottica di semplificazione e riduzione del prelievo sul comparto e la previsione, per il futuro, della tassazione sul margine per tutte le tipologie di raccolta di gioco legale, sul modello di altri Paesi europei, con aliquote più eque che consentano la sostenibilità economica delle aziende attive nel settore. Ciò, senza dimenticare di destinare una quota delle entrate erariali, così recuperate, a Regioni e Comuni, affinché vengano reinvestite a livello territoriale. Infine, a completamento del quadro, non si dovrebbe prescindere dall'adozione di un contratto collettivo nazionale, per la tutela della categoria dei lavoratori del settore, alla stregua dei lavoratori degli altri comparti economici del Paese.

Stante, dunque, l'importanza delle questioni sopra riportate e sollevate dagli "addetti ai lavori", lo Studio Marzo e associati ha dedicato un opportuno approfondimento all'interno del Volume *"Fiscalità del gaming"*, edito da Giuffrè Francis Lefebvre. All'interno del Volume – anche alla luce delle esperienze maturate sul campo – si è evidenziata la necessità di provvedere, quanto prima, al riordino delle regole che sorreggono il comparto, restituendo una fiscalità più equa nell'interesse dello Stato, degli operatori e degli stessi giocatori, che dopo le limitazioni ed il dilagante ritorno al proibizionismo degli ultimi anni, rischiano di essere sempre più indirizzati verso criminalità e patologie. Il testo si presenta, quindi, come un utile fonte di dati ed analisi anche per le associazioni di categoria e i tavoli tecnici della politica che si accingono a stendere le riforme in attesa dei nuovi bandi di gara per il rilascio delle nuove concessioni.

Peraltro, proprio in considerazione dell'attenzione da tempo dedicata dallo Studio Marzo Associati al settore del *gambling*, recentemente, è arrivato il primo prestigioso riconoscimento di squadra per il lavoro svolto: durante l'evento tenutosi la sera del 14 luglio 2022, allo Studio Marzo Associati è stato, infatti, attribuito il premio Legalcommunity Italian Awards 2022 come BEST PRACTICE FISCALITA' DEL GAMBLING.

Il premio costituisce, certamente, uno stimolo a proseguire, con rinnovato impegno ed entusiasmo nell'attività professionale e di studio della materia, svolta anche in collaborazione con il Dr Francesco Scardovi, commercialista e tributarista specializzato da oltre un ventennio nel comparto del *gaming*. È previsto, in particolare, che dalle sinergie dei due studi nasca, a breve, una nuova realtà, ovvero il primo studio di consulenza dedicato esclusivamente al gioco legale, a cui parteciperanno anche altri riconosciuti professionisti del settore.

FERRARI PEDEFERRI BONI

Sede: Milano
Posizione aperta: Avvocato
Area di attività: Diritto Commerciale e Societario, M&A, Contrattualistica
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Lo studio ricerca un/una avvocato/a che abbia maturato 3/5 anni di esperienza in attività di consulenza stragiudiziale, in particolare in materia di diritto commerciale e societario, contrattualistica, m&a.
Ottimo inglese indispensabile.
Riferimenti: RIF: 202204AF – *info@fpblegal.com* – *www.fpblegal.com*

HOGAN LOVELLS

Sede: Roma
Posizione aperta 1: Stagiaire/Trainee
Area di attività: Financial Services (focus Insurance)
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Financial Services con focus nel diritto delle assicurazioni, sede di Roma.
Il/la candidato/a ideale è un/a giovane neolaureato/a, con tesi di laurea in diritto delle assicurazioni, votazione minima 105/110 ed uno spiccato interesse per la materia e/o un/una praticante avvocato che abbia sviluppato competenze ed esperienza effettiva di 1- 2 anni nel settore, preferibilmente presso studi legali internazionali. In particolare, ricerchiamo candidati che abbiano sviluppato la capacità di lavorare in team e su diversi progetti contemporaneamente.
La conoscenza fluente dell'inglese è requisito indispensabile: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero sono positivamente valutate.
Riferimenti: *Hogan Lovells - Stagiaire/Trainee Financial Services - focus Insurance - Roma*

Sede: Roma
Posizione aperta 2: Stagiaire/Trainee
Area di attività: Litigation
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Litigation, sede di Roma.
Il/la candidato/a ideale è: una/un laureanda/o oppure neolaureata/o con votazione minima 105/110 e uno spiccato interesse per l'ambito del contenzioso societario, assicurativo e arbitrati;
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.
Riferimenti: *Hogan Lovells - Stagiaire/Treinee Litigation Roma*

Sede: Roma
Posizione aperta 3: Stagiaire/Trainee
Area di attività: Financial Services (focus regolatorio bancario e finanziario)
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Financial Services con focus nel regolatorio bancario e finanziario, sede di Roma.
Il/la candidato/a ideale è un/a praticante avvocato, con una forte passione per il settore ed almeno sei mesi di esperienza effettiva nel regolatorio bancario e finanziario (ivi inclusi, a titolo esemplificativo, servizi di investimento, servizi di pagamento, antiriciclaggio, credito al consumo, fondi di investimento), maturata presso boutique specializzate o primari studi legali.
In particolare, ricerchiamo candidati che abbiano sviluppato la capacità di lavorare in team e su diversi progetti contemporaneamente. Ottima conoscenza dell'inglese (scritto e parlato), flessibilità e curiosità completano il profilo del candidato ideale.
Riferimenti: *Giovane Professionista per il Dipartimento di Financial Institutions (focus regolatorio bancario e finanziario), sede di Roma*

Sede: Roma
Posizione aperta 4: Stagiaire/Trainee
Area di attività: Corporate
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Siamo alla ricerca una/un giovane collaboratrice/collaboratore per potenziare il nostro team Corporate M&A, sede di Roma.
La/il candidata/o ideale è neolaureata/o (votazione minima 105/110) con tesi in diritto commerciale o materie affini e uno spiccato interesse per la materia.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.
In particolare, ricerchiamo candidati che abbiano sviluppato la capacità di lavorare in team e su

diversi progetti contemporaneamente. Flessibilità e curiosità completano il profilo della/del candidata/o ideale.
Riferimenti: *Giovane professionista, dip. Corporate, Roma*

Sede: Roma
Posizione aperta 5: Stagiaire/Trainee
Area di attività: Real Estate
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per potenziare il nostro team di Real Estate, sede di Milano.
Il/la candidato/a ideale è: un/a giovane neolaureato/a con una tesi in diritto civile o commerciale (votazione minima 105/110) e con uno spiccato interesse per il diritto immobiliare.
Il/la professionista svolgerà attività di ricerca e supporterà il dipartimento in tutte le sue attività, in particolare nelle questioni di urbanistica, edilizia e diritto ambientale nonché nelle operazioni di acquisizione e dismissione di asset e portafogli immobiliari, nella predisposizione di contratti di locazione, di appalto o di property e facility management.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.
Riferimenti: *Stagiaire/ Trainee - REAL ESTATE, Milano*

Sede: Roma
Posizione aperta 6: Senior Associate
Area di attività: Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Siamo alla ricerca di una figura di Senior Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma.
Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment fornendo consulenza per società multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance.
Il profilo ideale:

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

Riferimenti: *Hogan Lovells_Senior Associate Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment Roma*

Sede: Roma
Posizione aperta 7: Associate
Area di attività: Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Siamo alla ricerca di una figura di Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma.
Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory and Environment fornendo consulenza per società multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance.
Il profilo ideale:

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

Riferimenti: *Hogan Lovells_Associate Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment Roma*

Sede: Milano / Roma
Posizione aperta 8: Stage pre-laurea
Area di attività: Multidisciplinare
Numero di professionisti richiesti: 2 per sede
Breve descrizione: Siamo sempre alla ricerca di giovani e brillanti studenti di Giurisprudenza al IV e V anno interessati a svolgere un tirocinio curriculare presso le nostre sedi di Milano e Roma.

I tirocinanti collaborano con tutti i dipartimenti dello Studio e supportano i professionisti svolgendo varie attività quali, a titolo esemplificativo, ricerche, traduzioni e supporto nella stesura di prime bozze di documenti e memoranda. Hanno inoltre la possibilità di partecipare alle varie attività formative organizzate dallo Studio.
Il/la candidato/a ideale è: studente di giurisprudenza con un brillante curriculum accademico. Disponibilità per almeno tre mesi full time.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.
Riferimenti: *Hogan Lovells - Stage Curriculare Multidisciplinare*

Sede: Roma
Posizione aperta 9: Stagiaire/Trainee
Area di attività: Nuove Tecnologie
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per potenziare il nostro team di TMT, sede di Roma.
Il/la candidato/a ideale è un/a neolaureato/a in Giurisprudenza, votazione minima 105/110 ovvero con massimo un anno di esperienza in primari studi italiani o internazionali nel settore TMT e contenzioso IT. Il candidato deve aver maturato un interesse specifico per nuove tecnologie, information technology ed avuto un percorso accademico e professionale coerente. La risorsa si occuperà di e-commerce, contenzioso IT e sharing economy.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.
Riferimenti: *Stagiaire/Trainee - Nuove tecnologie, sede di Roma*

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

Sede: Milano, Piazza E. Duse, 2
Posizione aperta 1: Associate
Area di attività Tax Advisory
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Ricerchiamo un Dottore Commercialista con 3-5 anni di esperienza da inserire nel dipartimento di Tax Advisory.
La risorsa si occuperà della gestione degli adempimenti di società di capitali anche facenti parte di gruppi internazionali.
Il candidato ideale:

- È capace di gestire in autonomia il rapporto con il Cliente e le attività professionali di carattere ordinario (redazione bilanci, formazione dichiarazioni fiscali);
- Ha doti di pianificazione e predilige un approccio accurato e proattivo al lavoro
- Possiede elevate capacità relazionali e uno spiccato orientamento al Cliente
- Ha una buona conoscenza scritta e parlata della lingua inglese

Maggiori dettagli sono disponibili sul nostro sito *https://morrirossetti.it/it/studio/lavora-con-noi.html*
Riferimenti: È possibile inviare la propria candidatura al partner di riferimento Daniele. *Camardella@MorriRossetti.it*
[codice posizione: TA0922]

Sede: Milano, Piazza E. Duse, 2
Posizione aperta 2: Marketing & Communication Specialist
Area di attività Marketing & BD
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Lo Studio è alla ricerca di una risorsa junior da inserire nel Team Marketing & BD.
Le attività riguardano principalmente tre aree tematiche:

- Comunicazione esterna e interna – gestione di comunicati stampa, newsletter, gestione social media, materiali di sharing knowledge, gestione operativa di eventi (anche virtuali).
- CMS/Grafica – presentazioni (PowerPoint) e materiali di comunicazione degli eventi; aggiornamento siti istituzionali e portali tematici.
- Business Development – analisi e ricerche a fini di BD; progetti di sviluppo e potenziamento dell'offerta, analisi di benchmarking, manutenzione database clienti/contatti e dell'archivio track record di Studio; submission directory e award.

Si richiedono: Laurea in discipline attinenti al marketing e/o alla comunicazione d'impresa o Master in analoghe tematiche, ottima conoscenza della lingua inglese (almeno B2), ed esperienza

lavorativa di almeno 1-2 anni in contesto analogo. Maggiori dettagli sono disponibili sul nostro sito *https://morrirossetti.it/it/studio/lavora-con-noi.html*
Riferimenti: È possibile inviare la propria candidatura a *Marketing@MorriRossetti.it* [codice posizione: MKTG0922]

PUCCIO PENALISTI ASSOCIATI

Sede: Milano/Brescia
Posizione aperta: Associate
Area di attività: Compliance e 231
Numero di professionisti richiesti: 2
Breve descrizione: Lo Studio è alla ricerca di un professionista in ambito Compliance e 231, che risponda ai seguenti requisiti:

- conseguimento del titolo di Avvocato
- esperienza qualificata in materia di Compliance e D.Lgs. 231/2001
- 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

L'attività consisterà nell'assistenza consulenziale ad aziende e gruppi multinazionali operanti nei più svariati settori produttivi e dei servizi.
Nello specifico, la risorsa si occuperà della conduzione di attività di predisposizione e implementazione di Modelli Organizzativi, supporto, assistenza e partecipazione ad Organismi di Vigilanza, anche mediante l'effettuazione di attività di audit, e nella predisposizione di procedure aziendali in ambito compliance (AML, anti bribery, ecc.).
Riferimenti: Inviare la propria candidatura a: *info@pucciopenalisti.it*

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede: Milano
Posizione aperta: Associates
Area di attività: Proprietà intellettuale, lingua tedesca
Numero di professionisti richiesti: 2
Breve descrizione: Lo Studio Legale Sutti seleziona candidati con specifica formazione ed esperienza nel campo del diritto e del contenzioso amministrativo, e in generale del diritto pubblico dell'economia, per un inserimento nelle risorse umane del proprio ufficio milanese (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.

TONUCCI & PARTNERS

Sede: Padova
Posizione aperta: Associate
Area di attività: Data Protection e nuove tecnologie
Numero di professionisti richiesti: 2
Breve descrizione: Tonucci & Partners ricerca per la propria sede di Padova un associate da inserire nel settore di protezione dei dati personali e diritto delle nuove tecnologie. E' richiesta ampia conoscenza della normativa e delle relative fonti, ed aver maturato esperienza nelle attività di assessment, risk analysis e compliance nel settore di riferimento. Il candidato ideale deve aver conseguito il titolo di avvocato e possedere una ottima conoscenza, scritta e orale, della lingua inglese. Una pregressa esperienza in primari studi legali e/o realtà consulenziali saranno valutate favorevolmente.

Riferimenti: per sottoporre la propria candidatura si richiede l'invio di un CV aggiornato al seguente indirizzo: *padova@tonucci.com*

DOPPIETTA AMERICANA PER BONOMI NEL BUSINESS ALIMENTARE

L'osservatorio di MAG su cibo e investimenti punta i fari sulle principali operazioni registrate nel panorama italiano. Investindustrial acquisisce TreeHouse Foods e Parker Food Group. Tutti gli advisor che hanno seguito l'ingresso di Nuo in Andriani e le operazioni di Aksìa Group nel settore della pasta

a cura di eleonora fraschini*

Nei mesi estivi non si sono fermate le operazioni nel settore food, che si conferma uno dei comparti più dinamici del mercato. Investindustrial, il private equity fondato da **Andrea Bonomi**, ha consolidato la sua posizione con una doppia acquisizione. La prima riguarda la divisione preparati alimentari di TreeHouse Foods Inc., mentre la seconda Parker Food Group, specializzata nella produzione di ingredienti speciali, tra cui farciture e guarnizioni.
In questo periodo, il mondo della pasta si è dimostrato particolarmente attivo: Nuo è entrata nel capitale di Andriani, che produce pasta senza glutine, e Aksìa Group ha creato il Gruppo Italian Food Excellence.

INVESTINDUSTRIAL CRESCE NEL FOOD


ANDREA BONOMI

Investindustrial ha acquisito una parte rilevante della divisione preparati alimentari di TreeHouse Foods Inc., attiva nella produzione e distribuzione di alimentari a marchio privato nel canale retail e per la ristorazione in Nord America, e di Parker Food Group, azienda americana specializzata nello sviluppo e nella produzione di ingredienti speciali, tra cui farciture e guarnizioni, da Riverside Company.
TreeHouse Foods è il principale fornitore statunitense di prodotti alimentari in diverse categorie ed è attiva nella produzione di pasta, sughi, conserve di pomodoro, condimenti per insalata, maionese, salse, sciroppi, ripieni per torte e marmellate. La società gestisce 14 impianti di produzione negli Stati Uniti, in Canada e in Italia, oltre a 19 centri di distribuzione gestiti dall'azienda, e prevede di generare nel 2022 un fatturato di circa 1,6 miliardi di dollari.
Lazard e Bank of America hanno agito in qualità di advisor finanziari della società d'investimento presieduta da **Andrea Bonomi**, mentre Kirkland & Ellis ha svolto la consulenza legale. TreeHouse Foods Inc. è stata assistita da Evercore in qualità di advisor finanziario e Gibson Dunn ha agito come consulente legale. Centerview ha fornito la fairness opinion al Consiglio di amministrazione di TreeHouse.
TreeHouse Foods manterrà la propria sede principale a Chicago e sarà controllata da Investindustrial.
I ricavi totali e la distribuzione su scala globale derivanti dalla combinazione della società e di La Doria (partecipata da Investindustrial e primario produttore europeo di legumi, pelati, polpa di pomodoro e succhi di frutta) creerà uno dei maggiori fornitori di prodotti alimentari private label al mondo.
Parker Food Group è attiva nel settore delle farciture e ingredienti per i prodotti da forno e per il gelato, guarnizioni, granelle, praline e componenti per biscotti che vengono venduti a clienti industriali B2C e B2B e a clienti operanti nei servizi di ristorazione. Il gruppo, negli ultimi dieci anni, ha registrato una crescita a doppia cifra del fatturato con costanza. L'azienda impiega circa 370 dipendenti ed è guidata dal ceo **Greg Hodder,** entrato in PFG nel 1999. Grazie all'acquisizione da parte di Investindustrial, PFG farà parte del più ampio gruppo di aziende di ingredienti alimentari tra cui CSM Ingredients, Hi-Food e Italcanditi, che complessivamente hanno un fatturato di quasi un miliardo di euro.
Investindustrial è stata assistita dagli advisor Lazard e Kirkland & Ellis LLP.



UBS CON LA FAMIGLIA ANDRIANI NELL'INGRESSO DI NUO NEL CAPITALE DELLA SOCIETÀ


FAMIGLIA ANDRIANI

Andriani società benefit, azienda pugliese che produce pasta alternativa di alta qualità a base di materie prime senza glutine, ha siglato un accordo che prevede l'ingresso come socio di minoranza con una partecipazione del 26,4% di Nuo.

Ad Andriani, che mantiene maggioranza e management aziendale guidato da **Michele** e **Francesco Andriani**, l'operazione consente di accelerare il proprio piano di sviluppo industriale. Nuo, guidata dall'amministratore delegato **Tommaso Paoli**, la prima volta fa il suo ingresso nel settore food.
La famiglia Andriani è stata assistita nell'operazione da ubs mid-market in qualità di advisor finanziario, con un team coordinato da **Daniele Camicia** con il contributo dell'associate director **Tommaso Pazienza** e dell'analyst **Lorenzo Gherardi**.
Per il completamento dell'operazione, Andriani si è inoltre avvalsa di PwC per la vendor due dilegence finanziaria, con un team formato da **Federico Mussi**, **Maria Teresa Ceglia** e **Raffaele Ruggiero**, e dello studio Orrick, Herrington & Sutcliffe per gli aspetti legali, con un team composto dai partner **Attilio Mazzilli** e **Alessandro Vittoria**, con il contributo di **Livia Maria Pedroni** (of counsel) e **Ginevra Rebecchini** (associate).
Il team Nuo, composto dal partner **Eugenio Conforti**, dal director **Luca Bossi** e dall'associate **Simone Oddo**, è stato assistito dagli avvocati **Luigi Vaccaro**, **Mario Pelli Cattaneo** e **Simona Granieri** dello studio Chiomenti per gli aspetti legali, da Gitti and Partners per gli aspetti fiscali e da Deloitte per la due diligence finanziaria.

AKSÌA GROUP
CREA UN POLO ITALIANO DELLA PASTA FRESCA



Aksìa Capital V – fondo gestito da Aksìa Group – ha dato vita al Gruppo Italian Food Excellence che, dopo aver completato l'acquisizione di Master nel 2021, ha perfezionato tre nuove acquisizioni: le aziende Buona Compagnia Gourmet, Il Ceppo e Michelis. Nasce così un importante polo italiano nella produzione di pasta fresca, gnocchi e piatti pronti di alta qualità.
Con l'acquisizione dai fondi Gradiente e Siparex di Buona Compagnia Gourmet – principale concorrente di Master e nota per il brand Patamore – il Gruppo Ifex avvia il processo di aggregazione del settore, ottenendo un posizionamento strategico nel mercato. L'operazione rafforza, inoltre, il presidio nel mercato strategico degli Stati Uniti, in cui attualmente il Gruppo Ifex realizza più di 15 milioni di fatturato.
A Master e Buona Compagnia Gourmet si affiancano Michelis, eccellenza italiana nella produzione di pasta fresca liscia, trafilata e farcita, e Il Ceppo, storica gastronomia del centro di Vicenza che ha sviluppato negli anni uno strutturato laboratorio nel quale vengono prodotte linee gastronomiche dedicate esclusivamente all'ingrosso di alta qualità.
A livello consolidato, Ifex oggi fattura circa 100 milioni di euro, con una crescita attesa per il 2022 superiore al 10%, e conta 7 stabilimenti produttivi, di cui uno negli Stati Uniti per un totale di 350 dipendenti,con una forte presenza internazionale in più di 25 Paesi e una quota export pari al 30% del fatturato complessivo.
Aksìa Group è stata assistita da **Luigi Attardo Parrinello** in qualità di buy-side advisor; Long Term Partners per la due diligence di mercato e di business; da EY per gli aspetti finanziari e per la due diligence esg; dallo studio Giliberti Triscornia e Associati per gli aspetti legali; dallo studio De Luca & Partners per gli aspetti giuslavoristici; dallo studio Russo De Rosa Associati per la due diligence fiscale e lo structuring dell'operazione e da BG International PLLC per la due diligence legale e fiscale delle società Usa.
Aksìa è stata inoltre affiancata da Muzinich, Equita, Banco Azzoaglio e Anteos Capital Advisors per il finanziamento dell'operazione; da Eurizon Capital Real Asset e TIFF come co-investitori. Loan Agency Services, in joint con BFF Bank, svolge il ruolo di Paying Agent per le emissioni obbligazionarie.
Gradiente e Siparex sono stati assistiti da Vitale & Co in qualità di sell-side advisor, con un team composto da **Alberto Gennarini** (managing partner); **Valentina Salari** (partner); **Azzurra Bisogno** (vice president) e **Gabriele Karim Khamaisi** (analyst).

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



IL MONDO DEL FUOCO DI ERRICO RECANATI

ERRICO RECANATI

Lo chef, alla guida del ristorante Andreina a Loreto, porta avanti la tradizione della brace. Materia prima d'eccellenza e a chilometro zero. In un'intervista a MAG, il racconto della sua idea di sostenibilità

di letizia ceriani

Lo chef Errico Recanati è cresciuto «sulle spalle dei giganti». Nello specifico, quelle della nonna Andreina che, 65 anni fa, aprì il suo ristorante di carne alla brace a Loreto, nelle Marche. La cucina come esplorazione continua dove il sapere del fumo viene arricchito da nuove tecniche.
Da 25 anni, l'impresa è nelle mani di Errico – classe 1973 – che si è formato, oltre che tra le mura di casa, presso l'Etoile Academy, in provincia di Viterbo; ha poi svolto stage da Gianfranco Vissani, al Joia di Pietro Leeman e al Talvo di Dalsass, per poi tornare a Loreto, alle origini.
Tutta la sua formazione ha avuto un unico scopo: immagazzinare tecniche e conoscenze per entrare da protagonista nella tradizione di famiglia, rimanendo fedele alla brace.
La cucina «neo-rurale» dell'Andreina, così definita dallo chef Recanati, ha infatti come fulcro vivo l'utilizzo della brace e del carbone per la cottura di tutti gli elementi. Si fa principalmente carne e verdura, ma gli abbinamenti pensati dallo chef si fanno sempre più unici, ossimorici e affumicati. Salse di frutta, animali in più consistenze, ortaggi abbrustoliti e ridotti in chips. Insomma: gusti grezzi, materia prima territoriale e piatti in chiave contemporanea. Il passato che riecheggia nel presente, guardando al domani.
Tutto ciò non sarebbe possibile senza una visione, un approccio innovativo all'ambiente in cui Andreina sorge. I piatti del ristorante – che si è guadagnato una stella Michelin nel 2013 – parlano di sostenibilità senza però menzionarla. Della lepre, non una coscia, ma tutte le parti. Come diceva la sua – e anche la nostra – nonna, «non si butta via niente».
A giugno il ristorante ha ri-aperto dopo un periodo di chiusura in cui il team ha lavorato a un restyling massivo di tutti gli spazi, dalla cucina, al pass, alla cantina. Il legno come fil rouge, dal fuoco al piatto pronto: ci si accende il fuoco e ci si fa riposare i piatti per mantenere calore e sapori.
L'obiettivo per i prossimi anni? Rendere «casa Andreina» un'esperienza totale, dal buongiorno al calar del sole.

La sua idea di cucina è molto particolare. Le va di raccontarci un po' che cosa intende per "cottura primordiale"?
Essendo un passionale e un romantico, ho cercato dei sapori e dei profumi che riportassero alla memoria mia nonna Andreina. Parliamo tanto di tradizione, di famiglia... ma il panorama generale odierno spesso presenta molta omologazione. Lavorare con il carbone e la brace è un dover comunicare col fuoco delle consistenze e dei sapori su una materia prima rappresentata principalmente dalla carne che mia nonna cucinava. È un lavoro quotidiano di ripresa del passato nel tentativo di riproporlo adattandolo a oggi e proiettandolo nel

«ANDARE ALLA RADICE, QUESTO CERCO DI FARE, AVENDO IL MASSIMO RISPETTO DELL'INGREDIENTE CHE UTILIZZO, CHE SIA UNA CIPOLLA O UN TAGLIO DI CARNE»



›››

futuro, secondo una mia personale visione. Non per altro amo definire il mio stile "una cucina neo rurale".

Un esempio?
Mia nonna faceva delle bistecchine d'agnello stratosferiche. Io ho ripreso lo stesso animale, dallo stesso produttore di mia nonna – lo stesso da quarant'anni –, e ho selezionato solo il costato, ho tolto l'osso, l'ho arrotolato e cotto così sul fuoco. Poi l'abbinamento con l'aceto di lampone e l'olio alla menta, piuttosto che con una cipolla bruciata alla brace... Il mio intento è di prolungare quel modo di fare cucina in un'ottica avanguardista. Voglio che questo gusto si riconosca, che sia in qualche modo unico.

Quali fattori l'hanno portata a decidere di fare un restyling del suo locale? Quali sono le novità introdotte?
Io lavoro all'Andreina da autodidatta da circa 25 anni e il locale aveva proprio bisogno di un restyling, non perché fosse vecchio, ma non aveva la grinta giusta per quello che vorremmo fare e per renderlo ancora più bello. Il locale ha 65 anni, in realtà, per cui avevo bisogno di rivedere molte cose, dall'estetica alla funzionalità.

Ci dica...
Abbiamo un tavolo di fronte alla brace, un pass di legno. I piatti, una volta cotti, vengono messi su dei legni di cedro che tengono caldo quanto è stato cucinato. Abbiamo creato anche una cantina fissa all'ingresso, cercando di investire il più possibile sui produttori locali marchigiani, mantenendo profondità sulla carta. Oggi Andreina conta 30-35 coperti, ne abbiamo perso qualcuno ma per una scelta precisa. Abbiamo rifatto quasi tutto lo spazio della cucina, per renderlo più agevole e confortevole da un punto di vista logistico e tecnico, senza tralasciare dettagli estetici come, per esempio, le fughe realizzate in blu elettrico, il mio colore preferito.

Parliamo del menu. Ci sono state variazioni significative rispetto ai piatti storici del ristorante? Quali sono i cavalli di battaglia?
Ci sono dei piatti storici e altri che sono in evoluzione. Nella carta, ora, abbiamo una tagliatella di rapa rossa in consistenza di lepre. La lepre è presente nel piatto in tre consistenze: sotto, lepre marinata; sopra, la coscia di lepre essiccata e disidratata prende la forma del parmigiano e



«VORREI CHE LA BRACE CRESCESSE AL LIVELLO PIÙ ALTO POSSIBILE IN ITALIA. IL SOGNO È DI RENDERE L'ANDREINA UN'ESPERIENZA TOTALE»



viene grattugiata. In ultimo, un fondo di lepre. Le rape rosse sono cotte alla brace, viene poi ricavata una purea e creato l'impasto della pasta. Ho anche riguardato tutto quello che funzionava ma soprattutto ciò che doveva essere rinnovato, e ho lavorato moltissimo sui vegetali. A breve uscirà il nuovo menu.

Lei, chef, prende un elemento e ne cerca l'anima, il succo.
Andare alla radice, questo cerco di fare, avendo il massimo rispetto dell'ingrediente che utilizzo, che sia una cipolla o un taglio di carne. Cerco di salvare il punto migliore, quel punto di congiunzione tra la mia cucina e l'elemento. Da lì lavoro anche sugli scarti, estraendo dei ritagli, delle essenze, cercando di rendere giustizia all'animale o a un prodotto della terra.

Avete riscontrato dei problemi nel recupero delle materie prime e nel rincaro dei prezzi?
Il rincaro dei prezzi c'è ed è inutile diversificare gli argomenti quando si parla di cucina stellata. Occorre, secondo me, essere onesti, anche quando si parla di prezzi. Da Andreina l'attenzione ai costi si traduce in quell'atto etico di non buttare via niente. Come? Sfruttando anche quello che i più scartano, attraverso la cottura, l'abbinamento ad altro ingrediente, e mi riferisco non solo alla carne e a tutte le sue parti, non solo il filetto o la coscia, ma anche agli ingredienti vegetali.

È questa la sostenibilità?
Questo è un modo di fare sostenibile, anche se si parla troppo di sostenibilità e si pratica troppo poco. Per quanto riguarda la materia prima, come dicevo, abbiamo alcuni produttori che storicamente lavorano con noi, come anche tanti presìdi Slow Food. Cerchiamo di fare bene la spesa, in modo accurato e attento, anche lavorando con persone che lavorano bene a loro volta e lo fanno per te e per te soltanto.

La fiducia è un ingrediente chiave...
Mi piace anche instaurare un bel rapporto con i fornitori e nell'ottica del rispetto dell'intera filiera, non butto via nulla. Questo rispetto riserva delle bellissime sorprese: trovo il gusto dove meno me lo aspetto. La sostenibilità per me si traduce nel forte senso di riguardo che io e i miei collaboratori mettiamo in ogni step del nostro lavoro, vale molto come tributo anche nei confronti del luogo in cui viviamo e lavoriamo.

La prima stella Michelin nel 2013, poi quest'anno la terza forchetta Gambero Rosso e il quarto cappello de La Guida Espresso. Quali le ambizioni future?
Vorrei che in Italia la brace crescesse ad un livello più alto possibile, innanzitutto. Sto lavorando anche per un'altra piccola apertura in zona, per proseguire il lavoro che abbiamo iniziato a Loreto. Qui, al ristorante, vorrei chiudere il cerchio, per esempio rendendo di nuovo agibili alcune camere che storicamente fanno parte dell'edificio. Il mio sogno è quello di rendere Andreina non solo un luogo per degustare la mia cucina ma un'esperienza totale: dal pernottamento al giardino passando per il mio magnifico orto.
Io e la mia famiglia vogliamo preservare un ambiente sempre più armonioso, sia con i collaboratori che hanno la nostra sensibilità e una visione nella nostra stessa direzione sia per i clienti che già ci conoscono e per quelli che ancora ci devono scoprire. E poi si vedrà, ci saranno altri progetti... alcuni sogni si possono dire e altri, meglio lasciarli stare, nell'attesa che si avverino.

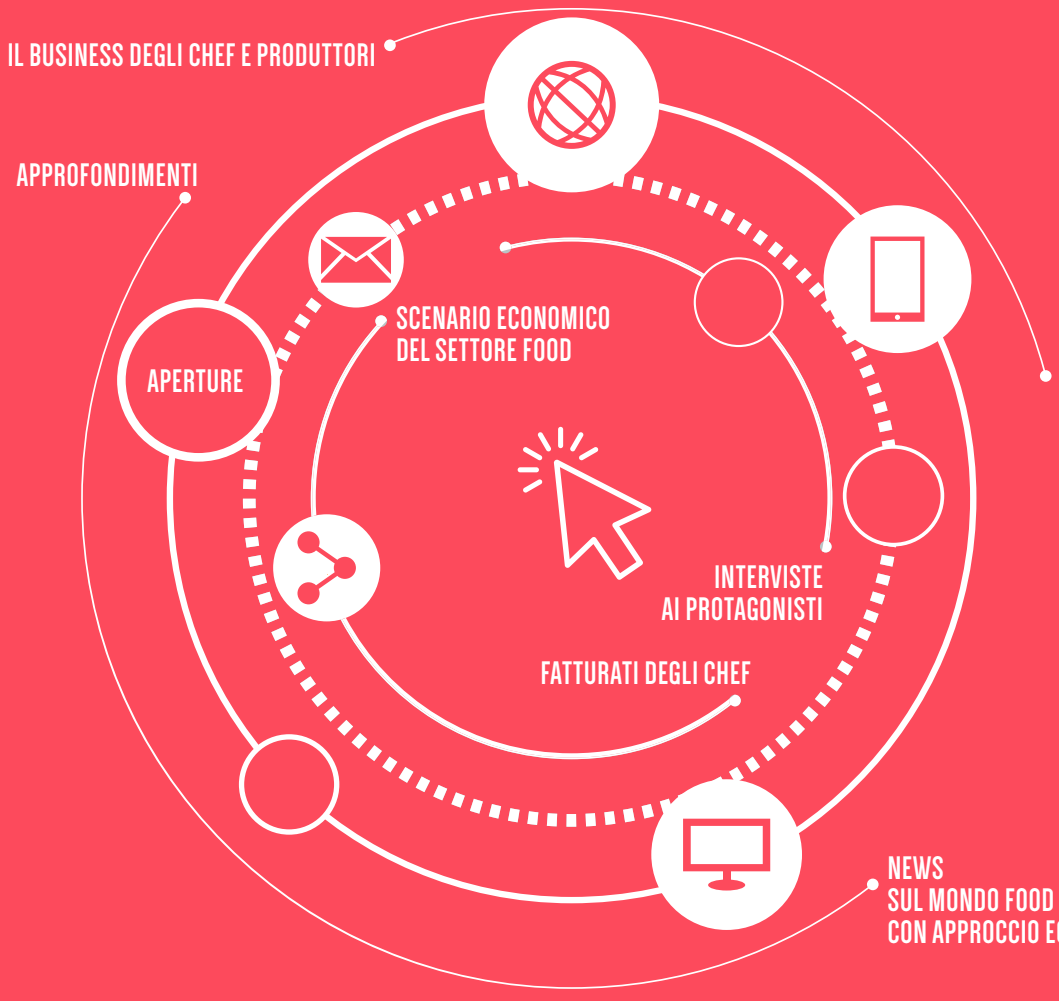


Credits piatti: ***Emanuela Ercoli***
Credits locale: ***Francesco Casaroni***

LC PUBLISHING GROUP

FOODCOMMUNITY

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



Seguici anche
sui nostri canali social

Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto

www.foodcommunity.it



BONIVIRI, IN MISSIONE PER CONTO DELL'AGRICOLTURA

Parla uno dei fondatori, Corrado Paternò Castello, entrato di recente tra i 50 Next protagonisti dell'enogastronomia di domani. In questa intervista ripercorre i primi due anni di attività della startup e svela quelli che potrebbero essere alcuni degli sviluppi futuri

di letizia ceriani

La società benefit Boniviri è rientrata nella classifica internazionale del 50 Next del 2022. Promossa dall'organizzazione di World's 50 Best Restaurants e annunciata a luglio scorso, l'iniziativa accende i riflettori sui giovani under 35 più promettenti del mondo enogastronomico e agroalimentare.

Nata come startup nel 2020, oggi la siciliana Boniviri è una società benefit e si appresta a ottenere la certificazione B Corp. *Eat well doing good*: il *goal* fa rima con sostenibilità.

Con i propri prodotti, Boniviri vuole apportare valore sociale e ambientale avvicinando chi fa e chi consuma. I giovani fondatori della società si chiamano **Corrado Paternò Castello**, **Sergio Sallicano** e **Alessandra Tranchina**.

Qual è l'idea? Comprare e rivendere prodotti, tendenzialmente plant-based, provenienti da piccole realtà locali che praticano agricoltura biologica e sostenibile. Olio evo, mandorle, vino, spezie, vengono rivestiti dal brand Boniviri e presentati sul mercato con nuove vesti e uno storytelling convincente.

Paternò Castello ha bene in mente che, per portare le piccole realtà sul mercato nazionale, è necessario investire su innovazione, digitalizzazione e sostenibilità, oggi imprescindibili. Lo scopo è di creare una community di riferimento per i produttori, uniti da un comune intento: apportare un cambiamento positivo sociale e ambientale tramite un'agricoltura buona e sana. E l'impact report 2020, pubblicato a luglio, evidenzia gli obiettivi raggiunti quanto a sostenibilità e impegno sociale.

Si racconta, in un'intervista a MAG, Corrado Paternò Castello, che in Boniviri coordina le attività ed è responsabile della strategia sociale e ambientale.



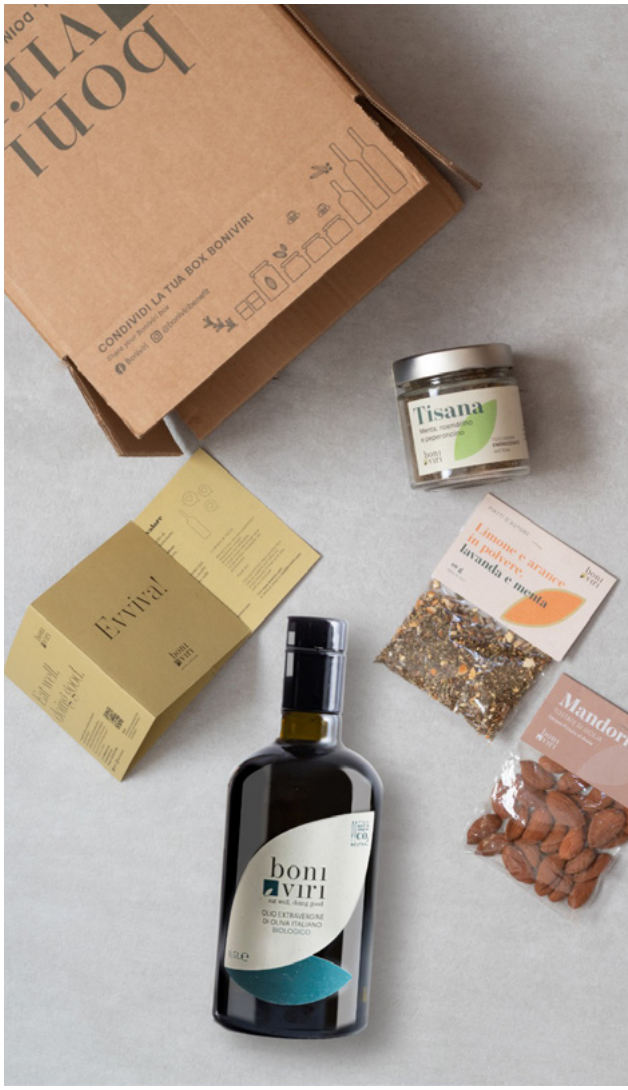
CORRADO PATERNÒ CASTELLO

Come ci si sente a essere l'unico italiano nella classifica dei 50 Next?
Essendo nati da poco, non lo viviamo come un traguardo, ma come un trampolino di lancio e un'occasione per crescere e fare networking. Parlo al plurale proprio perché, anche se il premio è stato consegnato in forma singola, in realtà è destinato all'iniziativa d'impresa che ho messo su insieme ad altre tre persone, Sergio, Alessandra - soci fondatori come me – e Davide (Tammaro, ndr), che si è unito poco dopo la fondazione dell'azienda. Per quanto riguarda la categoria, invece, è quella

«NON SIAMO SOLO COMMERCIANTI MA SVILUPPIAMO I PRODOTTI INSIEME ALLE AZIENDE, CREANDO UN CONCEPT DI PRODOTTO»

›››

«MI PIACE DEFINIRCI DEI "NATIVI" DELLA SOSTENIBILITÀ, PERCHÉ BONIVIRI NASCE COME SOCIETÀ BENEFIT, CON UNA MISSION CHE COINCIDE CON QUELLA DELLE AZIENDE CERTIFICATE»



dei "game changing producers": vorremmo essere "portatori di cambiamento" e possiamo definirci "produttori" perché sviluppiamo dei prodotti alimentari.

Come è strutturata la società?
Il nostro modello di business è un po' sui generis: non siamo né un'azienda agricola produttrice, né puri commercianti di prodotti. Ci piace tenere sempre aggiornate le nostre aziende agricole partner per aiutarle a capire le esigenze di mercato e il loro modo di porsi rispetto alle strategie di marketing. Compriamo i prodotti dalle aziende e poi li vestiamo con il nostro marchio Boniviri, curando packaging e promozione. Non siamo solo commercianti ma sviluppiamo i prodotti insieme alle aziende, creando un concept di prodotto. Le aziende, ovviamente, ne escono vincenti perché ne ricavano visibilità e un nuovo abito, raggiungendo canali che in solitaria non avrebbero raggiunto, come per esempio la Rinascente, che è uno dei nostri re-seller più importanti.

Che servizi offrite?
I servizi che offriamo riguardano in generale l'innovazione, la commercializzazione, la comunicazione e la digitalizzazione di piccole aziende che, pur avendo prodotti di altissima qualità, necessitano di una spinta per affrontare il mercato nel migliore dei modi. Organizziamo anche alcuni incontri periodici in cui presentiamo le varie possibilità di evoluzione delle varie realtà per far scambiare buone pratiche e creare un network di eccellenza.

L'idea nasce nel 2020. Che cosa vuol dire creare valore con il cibo?
È bene espresso all'interno del nostro statuto. La nostra mission si declina principalmente su tre concetti: da un lato, rendere le aziende agricole più prospere e sostenibili; in secondo luogo, significa sviluppare prodotti il più possibile eco-friendly, quindi mettendo al primo posto la sostenibilità, che si tratti di packaging, distribuzione o materia prima. Boniviri tratta prodotti locali, sostenibili e di origine vegetale. Il nostro obiettivo è di avvicinare il mondo di chi produce e di chi consuma cercando di raccontare le storie dietro ai prodotti.

Cos'è il cibo in questa ottica?
Non vediamo il cibo come un semplice nutrimento, ma anche come un modo per esprimere una preferenza verso una società e un modo di fare business più giusti e sostenibili. Il nostro approccio è espresso dal motto "mangiare bene facendo del bene": possiamo godere di ottimo cibo e al contempo essere attori del cambiamento.

Colpisce, del vostro impact report, il tentativo di contrastare un problema oggi purtroppo molto vivo in tutto il Paese e cioè l'abbandono dell'attività da parte dei piccoli imprenditori agricoli...

Questo è un tema a cui teniamo molto, perché lavoriamo in un contesto in cui viene sottolineato molto l'impatto ambientale, ma poco quello legato al sociale. In pillole, il problema, in generale, è che la popolazione cresce sempre di più; quindi, per sfamare tutti, l'agricoltura è chiamata a produrre di più e dunque ad avere una maggiore produttività. Ciò porta naturalmente a instaurare coltivazioni di tipo intensivo o comunque professionalizzato, cosa che – contrariamente a quanto dicono in tanti – non è un male di per sé...

E quando diventa un problema?
Nel momento in cui non vengono rispettate e tutelate le diversità locali e si arriva a produrre in modo massivo e standardizzato, senza menzionare il rischio di propagazione di agenti patogeni dovuto alla coltivazione di prodotti non autoctoni e in maniera intensiva. Ne risente il suolo e si crea un sistema che non si alimenta da solo ma è controllato solo ed esclusivamente dall'intervento antropico. Inoltre, tramite la produzione intensiva, spesso si passa a un tipo di ownership molto accentrata che non lascia spazio ai medio-piccoli. L'Italia, per conformazione territoriale e per tradizione, sarebbe chiamata invece a proteggere le piccole produzioni e le regionalità, affermandosi sul mercato con prodotti di eccellenza per qualità e sostenibilità.

Qui si inserisce Boniviri...
Esatto. I nostri partner sono piccoli, ma anche forti e Boniviri fa in modo che si rinnovino, si rendano all'avanguardia nel minor tempo possibile e sempre più sostenibili e prosperi economicamente. Il tentativo è quello di professionalizzare chi è piccolo e fa agricoltura per bene, valorizzando i punti forti. Con il nostro lavoro spingiamo su: digitalizzazione, qualità, sostenibilità - affinché le aziende si rendano compatibili con l'ambiente - e, infine cerchiamo di valorizzare le produzioni locali che stimolano la biodiversità creando ecosistema.

Ma allora perché sempre più agricoltori rinunciano?
L'agricoltura è un'arte strettamente legata al rischio; basti pensare alle catastrofi ambientali sempre in agguato, che sia una grandinata o la mancanza di pioggia. Questo porta alla rinuncia di tanti che lasciano l'attività proprio perché troppo instabile. C'è però anche chi rischia e crea un proprio brand studiando le proprie strategie di marketing. Produrre e vendere, però, sono due cose ben diverse. E affermarsi sul mercato, specialmente oggi, non è per nulla banale. Ecco perché abbiamo pensato di riunire tutti i prodotti agricoli delle aziende sotto il brand Boniviri, per dare visibilità e identità allo storytelling del prodotto. Permettiamo così alle aziende di concentrarsi su quello che sanno fare meglio: coltivare. È un processo ovviamente fatto insieme alle aziende. Pensiamo che questo modello di business possa essere vincente.


TEAM BONIVIRI

Ad oggi, con quante aziende lavorate? Sono tutte siciliane?
Attualmente lavoriamo con undici aziende, tutte siciliane. In futuro si vedrà, ma per oggi siamo contenti di crescere con il giusto ritmo. Cerchiamo sempre prodotti che siano salutari, a lunga conservazione, da agricoltura biologica e sostenibile e tendenzialmente plant based, l'unica eccezione è il miele. Vendiamo olio, mandorle, spezie, tisane, capperi, cucunci, miele, mix aromatici e a breve introdurremo pasta e vino. Sono prodotti che creano una "dispensa vegetale sostenibile" a casa. Non trattiamo il fresco anche per un tema logistico. La nostra strategia è improntata poi molto sul re-selling, come per esempio la Rinascente, e con il b2b, horeca quindi ristoranti, aziende (specialmente per i corporate gift) e un business residuale con l'acquisto b2c, ma è una minima parte.

A dimostrazione della rigorosità del vostro approccio, avete pubblicato sin dal 2020 l'impact report. Quali sono stati i

principali risultati?
L'impact report è il modo in cui misuriamo le nostre performance in base alla missione, i nostri obiettivi. In quanto società benefit, viene richiesto dal disciplinare quindi noi siamo chiamati a farlo e sono convinto che sia molto utile perché capiamo come stiamo crescendo. Dal punto di vista delle aziende agricole, il report racconta lo sviluppo di un protocollo di qualità e sostenibilità insieme agli agricoltori partner, diventato parte del contratto stipulato con loro. Stiamo inoltre anche iniziando a stringere rapporti con aziende che a loro volta offrono servizi alle aziende agricole partner, creando così un ecosistema di servizi e prodotti a supporto delle aziende agricole parte dell'iniziativa. Per menzionarne uno, quello con Linkem 4 Farms dà la possibilità di digitalizzare la propria campagna. Inoltre, abbiamo voluto misurare l'impronta di carbonio dell'intera organizzazione; abbiamo calcolato quindi quanta CO_2 emettiamo, comprendendo come possiamo ridurla tramite scelte sempre più consapevoli, e l'abbiamo poi compensata attraverso l'acquisto crediti certificati.

In base a quali criteri scegliete i vostri partner?
Facciamo molta attenzione ai modi di produzione delle aziende agricole con cui collaboriamo, ad esempio lo standard minimo che chiediamo è di lavorare secondo i principi dell'agricoltura biologica o comunque seguendo standard di pari attenzione ambientale, il che è un buon inizio. Il primo criterio di scelta è l'alta qualità, sia in fase produttiva ma anche per la conservazione. Il secondo aspetto riguarda la sostenibilità; abbiamo un manifesto che si chiama "*Eat well doing good*" e lì cerchiamo di lavorare con aziende che si impegnano in questo senso. In ultimo, siamo anche molto attenti al capitale umano: ci piace l'idea di lavorare con persone con cui, oltre a condividere una vision, ci troviamo bene.

Parola d'ordine sostenibilità?
Mi piace definirci dei "nativi" della sostenibilità, perché Boniviri nasce come società benefit e quindi con una mission che coincide con quella delle aziende certificate. È in itinere anche l'application per diventare B Corp. Stiamo aspettando l'audit e poi speriamo di avere anche questa conferma.

Tra qualche anno dove sarete?
L'obiettivo è diventare punto di riferimento per chi fa questo tipo di prodotti, di altissima qualità e sostenibili. Stiamo cercando di rendere sempre più fitta la rete di re-seller e di agricoltori, cercando partner che siano allineati con la nostra filosofia d'impresa e che possano rafforzare il nostro brand. Vorremmo sicuramente inserire altre categorie di prodotto, per ora abbiamo molte "materie prime", vorremmo provare a creare delle lavorazioni a partire dai nostri prodotti. Tra le migliorie, vorremmo anche introdurre un'attività video e social più fitta per permettere alle aziende di farsi conoscere ancora di più. Il team, poi, speriamo cresca ancora.

Qual è stata la crescita in questi primi due anni di attività, in termini di fatturato?
Stiamo ancora facendo le stime definitive, ma nei primi 7 mesi del 2022 abbiamo registrato una crescita di circa il 100% rispetto all'intero anno 2021. L'anno scorso abbiamo registrato un fatturato di circa 50mila euro e, visto l'andamento di questi primi mesi, ci auguriamo di crescere ancora prima della fine dell'anno, soprattutto nel trimestre finale.



LC PUBLISHING GROUP

FOODCOMMUNITY AWARDS

6th Edition

SAVE THE DATE

30.11.2022

Milano

#FoodcommunityAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

FOOD WRITERS A MILANO RISCRIVE L'ESPERIENZA DEL SEA FOOD

di letizia ceriani

Un omaggio al crudo: a cena da Food Writers. Ci troviamo a Milano Ovest, in una piccola traversa di Via Rubens, non lontani da San Siro. Food Writers è un concept: ristorante, showroom, enoteca, bottega al dettaglio. Il mondo ittico è l'indubbio protagonista.
L'iniziativa prende il via nel 2018 da un'idea di Oyster Oasis, un'azienda specializzata nella produzione e distribuzione di ostriche, frutti di mare e pescato di alta qualità.
Lo spazio del locale non ha dehors e le ampie vetrate lasciano intravedere una ventina di coperti dislocati attorno al bancone, la cui struttura di legno strizza l'occhio alle *cabane ostreicole* tipiche delle coste settentrionali della Francia. Tappezzano le pareti i prodotti della bottega, creando un'atmosfera calda e accogliente.
I piatti sono firmati dallo chef Claudio Rovai e dalla sous chef Sonam Dema. Rovai, dopo un periodo al Contraste, approda da Exit Gastronomia Urbana, secondo progetto di Matias Perdomo, per prendere poi le redini di Food Writers. La cucina del locale predilige la stagionalità, seleziona con cura le materie prime e punta sulla dinamicità dei sapori. La carta offre una proposta variegata di antipasti caldi e freddi, selezioni di ostriche, plateau (su prenotazione), main course (primi o secondi) e dolci. Ostriche per iniziare, sarde, pugliesi o francesi, in base alla disponibilità del giorno, a seguire tartare e carpacci tutti al naturale, per meglio esaltare la freschezza del pesce. Una nota doverosa va al salmone Ora King – chiamato anche "il wagyu del mare": è una specie che viene allevata in modo sostenibile in Nuova Zelanda, ed è caratterizzato da una consistenza burrosa, evidente dalla perfetta marmorizzazione del grasso.
Per chi dovesse avere nostalgia della carne, da provare le "bombette" di ventresca di tonno rosso, arricchite da una salsa cacio e pepe, prezzemolo e nespola. Per i più golosi, afrodisiaca la parmigiana di gamberi rossi con melanzana arrostita, pomodori confit, stracciatella e pesto di basilico. Mescolati in modo sapiente, i sapori rimangono chiari, distinti, decisi, ma sempre armonici.
I dessert rivisitano alcuni dolci tradizionali con un tocco di originalità.
Ad accompagnare? Champagne! La scelta è molto accurata e i prezzi molto competitivi. Per chi non fosse un abitué della celebre bollicina d'oltralpe, la carta dei vini offre una vasta scelta di metodo classico nostrano, di ottimi bianchi e rossi. Per i più (e le più) audaci, vivamente consigliati i gin tonic.

VIA DOMENICO MILLELIRE, 14, 20147 MILANO, 389 538 0120





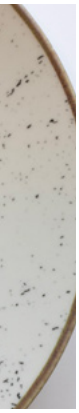






*credits: **PR-A** (Photographer: **Riccardo Cabella**)*











CON GIN GOLD, L'ULTIMO BRINDISI ALL'ESTATE

di uomo senza loden*

Come salutare questa estate 2022? Immaginiamo di essere al mare. Spiaggia, tramonto, sciabordio delle onde. Profumo di salsedine. Notate il richiamo ad una canzone degli anni '60: non che quell'epoca mi appartenga, ma "Abbronzatissima" è un pezzo cult ormai di ogni estate. "Sapore di sale", *idem*. Niente infradito: piuttosto cammino scalzo sulle braci ardenti. Anzi, un appello ai maschietti: ma non vi rendete conto che siete inguardabili in bermuda e infradito?? Superiamo l'orrida visione e torniamo a noi. Niente musica: disturberebbe la lieve sinfonia delle maree. Qualcuno accanto? Forse. Un amico o un'amica, un amore duraturo o passeggero, un estraneo dal sorriso simpatico. Ma non disdegnerei la solitudine, il silenzio: l'estate sta finendo (e questa sì che è roba dei tempi miei!!) e saremo presto immersi nel caos dei clienti che mandano un'e-mail (e subito dopo un sms, un whatsapp, un messenger seguiti da una chiamata, ovviamente sul cellulare, per sapere se hai letto l'e-mail, l'sms, il whatsapp e il messenger), sottoposti all'assedio di chi ci mette in copia in qualsiasi comunicazione al solo scopo di ridurre la propria responsabilità (ovviamente cercando di fare emergere la tua), intralciati da monopattini mollati ovunque, angosciati da scadenze e urgenze perlopiù inutili, martellati da inviti a cene di beneficienza e da vernissage (...e adesso anche finissage...) dove fare finta di ammirare opere d'arte contemporanea genericamente insulse, infreddoliti dalla schiavitù dello sci, colpevolizzati nel nostro uso delle auto e quindi costretti a guardare con falso interesse gli ormai troppo numerosi aspirapolveri a quattro ruote...

In silenzio, dicevamo. Il silenzio è d'oro: ne è riprova Gin Gold 999,9 Finest Blend: con Gold 999,9 possiamo creare (se ce lo portano, nel giusto bicchiere e con il corretto serving) il gin tonic ideale per l'ultimo tramonto al mare. Il mandarino, la viola, la genziana, lo zenzero, il coriandolo, supportati dall'immancabile resina del ginepro, si fondono con l'aria salmastra e secca di quest'ultima serata sul bagnasciuga.

Chiudiamo gli occhi, accarezziamo il bicchiere e la patina di condensa creata dal ghiaccio, immergiamoci in questo piccolo momento di profonda sensualità, riabituiamo alle sfumature i nostri sensi impigriti e resi grossolani dalle creme solari o dalle pappardelle al ragù di cinghiale surgelato che ci propinano in montagna e... ci vediamo al lavoro!

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

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

Seguici su

Per abbonarsi alla versione cartacea scrivere a
info@lcpublishinggroup.it

Cerca MAG su

Download on the App Store

GET IT ON Google Play