



MAG

MONOGRAFIE

3 | 2025



stranger things

stranger things

3 | 2025

MONOGRAFIE

MAG



Indice

3. Strangers things

di Michela Cannovale

5. Ho visto cose...

di Nicola Di Molfetta

9. La ragazza con la valigia

di Letizia Ceriani

13. Tutto torna

di Michela Cannovale

17. Muri sotto processo

di Michela Cannovale

23. Le 7 meraviglie della finanza italiana

di Valentina Magri

N.3 | 2025

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

con la collaborazione di

michela.cannovale@lcpublishinggroup.com
letizia.ceriani@lcpublishinggroup.com
valentina.magri@lcpublishinggroup.com

Graphic Design & Video Production Coordinator

francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.com

Design Team and Video Production

andrea.cardinale@lcpublishinggroup.com
riccardo.sisti@lcpublishinggroup.com

Group Market Research Director

vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

Market Research Manager, Italy

guido.santoro@lcpublishinggroup.com

Market Research Assistant

elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com

CEO

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

General Manager and Group HR Director

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

Group Communication and Business Development Director

helene.thiery@lcpublishinggroup.com

Group CFO

valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Events Executive

chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Events Department

anna.balduzzi@lcpublishinggroup.com

Group Conference Manager

anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Executive

alessia.donadei@lcpublishinggroup.com
fabrizio.rotella@lcpublishinggroup.com

Group Marketing & Sales Manager

chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Marketing & Sales Department

alessia.fuschini@lcpublishinggroup.com

Direttore Responsabile

Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer

ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer e Financecommunity ES

julia.gil@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer

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

The Latin American Lawyer

amanda.medeiros@iberianlegalgroup.com
ingrid.furtado@iberianlegalgroup.com

Legalcommunity MENA e Legalcommunity CH

flavio.caci@lcpublishinggroup.com

Legalcommunity CH

claudia.lavia@lcpublishinggroup.com

Learning and Development Department

silvia.torri@lcpublishinggroup.com

Amministrazione

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

Servizi Generali

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

Per informazioni

info@lcpublishinggroup.com
info@iberianlegalgroup.com

Editore

LC Publishing Group S.p.A.

Sede operativa:

Via Savona, 100 - 20144 Milano

Sede legale:

Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano

Tel. 02.36.72.76.59

www.lcpublishinggroup.com

Stranger things

di Michela Cannovale

Non sempre le cose sono come sembrano. Nella professione legale e nella finanza si nascondono spesso lati inattesi, anomalie, dettagli che sorprendono. È da qui che nasce questa terza monografia del 2025: dalla volontà di raccontare ciò che appare “strano”, inusuale, ma che proprio per questo apre nuove prospettive.

Abbiamo scelto di dare voce a storie che sfuggono agli schemi consueti. Che rompono la linearità dei percorsi tradizionali. Nel diritto, ad esempio, ciò che sembrava immobile e impermeabile al cambiamento rivela invece usi e costumi mutati nel tempo: nuove pratiche, nuovi modi di vivere la professione, di mangiare, di vestirsi. È un viaggio dentro la memoria degli avvocati, che mostra come la tradizione sappia ormai convivere con l'innovazione, ma anche come certe abitudini abbiano lasciato spazio a linguaggi e modalità inedite.

Allo stesso tempo, ci siamo spinti fuori dai confini geografici e culturali. La testimonianza di chi lavora tra Firenze e Mumbai ci porta in un'India che è insieme vicina e lontana, un luogo dove la professione legale si intreccia con la moda e con un approccio diverso al mercato. È il racconto di una giurista che vive sospesa tra due mondi, e che proprio in questo spazio intermedio trova la sua forza.

Sempre dall'altra parte del globo, il Giappone: un Paese che affascina e disorienta, spiegato da un avvocato che ha vissuto sulla propria pelle l'esperienza del perdersi e del ritrovarsi. Anche qui, la stranezza di un approccio giuridico e sociale diverso diventa occasione di conoscenza e chiave per leggere i meccanismi di una cultura distante ma non inaccessibile.



Non mancano poi le storie urbane – questa volta italiane – che nascono per strada e che negli anni hanno cambiato il volto delle nostre città. Un tempo simbolo di ribellione e marginalità, alcuni murales sono oggi considerati patrimonio condiviso e opere d'arte. Un ribaltamento raccontato da chi è avvocato di giorno e writer di notte, che ci ricorda quanto le categorie siano fragili e quanto l'interpretazione possa trasformare l'illegale in legittimo, il periferico in centrale.

E poi ancora, i casi più curiosi del settore finanziario: episodi che mostrano come dietro l'apparente rigidità dei numeri si nascondano vicende inaspettate, talvolta eccentriche. È il caso, per esempio, di Axyon AI, di Banca Valsabbina e di CrowdFundMe, che insieme ad altre quattro realtà compongono il nostro collettivo delle 7 meraviglie della finanza italiana.

Il filo conduttore è uno solo: indagare ciò che devia dall'ordinario, ciò che sorprende e mette in discussione la nostra idea di consuetudine. “Stranger things”, appunto: cose strane, ma capaci di rivelare molto di più sul nostro modo di vivere le professioni, le città, le culture.

Perché lo abbiamo fatto? Per guardare oltre le apparenze. Perché spesso è proprio nelle anomalie che si trovano i riferimenti per cogliere la realtà nei suoi aspetti più rivelatori. E perché, in fondo, è proprio da qui che nasce la capacità di immaginare nuovi scenari, anche per chi lavora ogni giorno nel diritto e nella finanza.



Ho visto cose...

In vent'anni di cronache legali mi sono sentito un po' come in Blade Runner: ho visto cravatte svanire come lacrime nella pioggia, sostituite da sneakers fluorescenti; pranzi-fiume dissolversi in poke bowl lampo; palazzi solenni mutare in astronavi iper-tech con lounge e piscine sul tetto. L'avvocatura italiana è cambiata: più digitale, più glamour e – talvolta – persino più umana

di Nicola Di Molfetta



Ho visto cose che voi avvocati non avreste mai potuto immaginare: scrivanie illuminate dal bagliore dei laptop accesi accanto a poke bowl, mentre professionisti in maniche di camicia sorseggiano caffè americani tra call Zoom con clienti di base a Singapore e messaggi sulla chat interna per decidere la location del prossimo partner's retreat. Ho visto soci anziani con in dosso sneakers rosso fuoco al posto delle Church's nere di vitello spazzolato, blazer

sartoriali e occhiali da content creator aggirarsi in stanze ingombre di schermi al Led e cancelleria griffata con il logo dello studio. Ho visto stanze regali (e un filo polverose) tramutarsi in uffici iper-tech con telecamere e assistenti virtuali. Piscine sui tetti della city, palestre, lounge modulari, sale svago e ristoranti stellati. Ho visto legali di ogni età e genere gestire il lavoro da remoto e pretendere il diritto alla disconnessione.

Ho visto planare nel gergo della professione concetti come parità di genere, sostenibilità e work-life balance. Avvocati d'affari che decidono di dedicarsi alla politica forense. E poi eventi. Tanti, tantissimi eventi riempire le agende di questi professionisti, in Italia e all'estero, per parlare di etica, innovazione, strategie e mercati. Ho visto generazioni a confronto, con i giovani che sperimentano tecnologia indossabile, e senior vestiti solo del proprio savoir-faire in

lana di mohair.

Ho visto nuove consuetudini farsi strada tra formalità e innovazione, segnando un'epoca in cui l'avvocatura italiana si è riscoperta più flessibile, glamour e sorprendentemente più umana, come mai, in passato, avrebbe pensato di poter diventare.

Addio cravatta, benvenuta fluidità

Prendiamo l'abbigliamento. Se una volta la cravatta, con i suoi fili e le sue sete, era il simbolo del potere e dell'autorevolezza, oggi molti avvocati l'hanno abbandonata senza rimpianti. Alcuni la sfoggiano ancora come un talismano, ma molti prediligono uno stile più fluido: blazer morbidi, camicie perfette, pantaloni su misura e sneakers a tiratura limitata, adatte per affrontare una giornata di call Zoom e colazioni di lavoro. Gli occhialini da creativi o quelli un po' più Lagerfeld da rivoluzionari completano il look, conferendo personalità e stile. L'avvocato moderno è un po' modello, un po' strategist: sa che la presenza conta quanto le parole e che lo stile può trasmettere sicurezza senza rigidità.

Meno caviale più insalate

Ho visto pranzi rituali, lunghi e ingessati, trasformarsi in pause cronometrate, veloci e funzionali. I panini? Solo gourmet e ipocalorici. Viviamo l'epoca delle poke bowl colorate e vitaminiche. Mentre i partner più anziani si concedono il ristorante, talvolta stellato, talaltra in studio, consapevoli che i pasti sono momenti di networking intelligente e di respiro necessario. Alcuni hanno inve-



stranger things



stato in mense interne dai menù healthy e detto addio alle piadine zombie dei bar di fronte. Non si pranza, ci si nutre. In sala riunioni, ciotole di mandorle, cioccolato fondente, e frutta essiccata. Le caramelle? Sono state smaltite nell'ultima giornata genitori-figli. La nuova etichetta è fatta di efficacia, leggerezza e cura dei dettagli.

Dai palazzi regali agli uffici iper-tech

I vecchi palazzi regali con guide di moquette rossa e lampadari scintillanti di cristalli mitteleuropei, stanno lasciando spazio a uffici iper-tech, dove alla scrivania si può stare in piedi, le stanze singole non esistono, la produttività e il benessere non sono più considerate concetti incompatibili tra loro. Palestre attrezzate, sale svago, lounge modulari, biblioteche che somigliano a cocktail bar. Ogni ambiente è progettato per alternare lavoro e relax, integrando socialità, comfort ed efficienza. Ho visto studi legali evolvere da semplici luoghi di lavoro ad un ecosistema in cui l'avvocato moderno può crescere professionalmente e personalmente.

Digitalizzazione e lavoro da remoto

Ho visto avvocati gestire contratti, note e scadenze in cloud. Lo smart working ha rivoluzionato la routine, mentre il diritto alla disconnessione ha smesso di essere un tabù. Il totem ha cambiato nome. I banconi dei workaholic sono finiti in una wunderkammer tra Brera e via Margutta. Sull'altare, al loro posto, è stata messa un'icona dorata che rappresenta la tutela dell'equilibrio tra vita privata e lavoro.

Generazioni. audacia e parità

Ho visto prendere forma a un ibrido culturale, dove tradizione e innovazione si esercitano ogni giorno in prove tecniche per la convivenza e la collaborazione intergenerazionale diventa un valore aggiunto. Gli studi moderni si sono scoperti sensibili alla questione della parità di genere. Hanno elaborato politiche interne di inclusione, programmato attività di

«Dalle cattedrali di marmo alle astronavi di vetro: l'avvocatura cambia scenografia, ma resta sempre una classe di potere e prestigio»

mentoring e percorsi di carriera equi. La sostenibilità è diventata un "tema", con bilanci dedicati e iniziative green. Persino la partecipazione attiva alla politica forense, l'impegno per la comunità legale tutta e per la costruzione di un settore più trasparente e moderno, è stata rivalutata rispetto al vecchio pregiudizio sulle perdite di tempo.

Il silenzio e la comunicazione

Ho visto nascere il concetto di soft skill. Il diritto? Certo che conta, ma poi bisogna saper comunicare. Ho visto avvocati fare

voto del silenzio come Certosini e avvocati essere pronti a tutto pur di ottenere una ribalta mediatica. Avvocati negarsi ai fotografi, gelosi della loro immagine, convinti che apparire potesse servire solo a nutrire la vanità (propria e dei colleghi) e avvocati disposti a sgomitare come un terzino anni '80 pur di ottenere l'ostensione del loro faccione incorniciato da un paio di braccia conserte sulla home page del sito di turno o addirittura sulla copertina del nuovo numero del magazine più letto.

Networking e lifestyle: il nuovo palcoscenico

Ho visto eventi, cocktail, cene di gala e conferenze culturali diventare strumenti strategici per costruire relazioni e reputazione. Mentre l'aperitivo è diventato un appuntamento a oltranza, occasione per discutere di business con discrezione e stile. Ho visto Malika Ayane, Bob Sinclar, Nina Zilli sui palchi allestiti per la nuova festa di studio. Il gala serale è diventato una passerella consuetudinaria per consolidare connessioni professionali, unendo cultura e networking.

Passioni e professione

Ho visto avvocati partire per il giro del mondo, fare la Dakar, produrre film, fondare case editrici. Ho visto avvocati scrivere romanzi, avvocati scrivere canzoni, avvocati recitare a teatro, avvocati dedicarsi agli sport più estremi. Avvocati combattere sul ring con tanto di guantoni e occhi tumefatti, avvocati pronti a correre chilometri, nuotare e pedalare per battere record virtuali, avvocati fare causa a rock star, avvocati diventare rock star. Ho visto avvocati pilotare aerei a due posti, elicotteri, timonieri sulla tolda di barche a vela, avvocati easy rider. Professionisti dediti all'enologia, avvocati appassionati di gastronomia. Avvocati influencer. Avvocati che poi sono finiti a fare gli avvocati. Avvocati che non avrebbero mai pensato di diventare avvocati. Avvocati che non hanno mai desiderato altro in tutta la vita.

Ho visto cose... e voi, cosa vedrete nei prossimi anni?

La ragazza con la valigia

Fiorentina, avvocatessa, docente, counselor. 15 anni fa rimane folgorata sulle rive del Gange. Oggi socia dello studio legale fondato dal padre, nella sua regione natia ha dato presente e futuro agli studi sul diritto della proprietà intellettuale, spinta da una vocazione e da un impegno fuori dal comune. Claudia Del Re si racconta a MAG: gli anni di studio, l'amore per il diritto, e il collegamento con un mondo, quello indiano, che le ha insegnato a scavare a fondo dentro di sé

di Letizia Ceriani

È sempre stata un'inguaribile passione a guidare i passi di **Claudia Del Re**. Gli studi poliedrici, divisi tra le varie anime del diritto – commerciale, d'autore, di proprietà industriale, della moda e del lusso –, mantenuti insieme da due fili rossi, mai recisi: quello della proprietà intellettuale e quello del viaggio. «Il mondo cambia e gli avvocati con lui. Sempre più il professionista è chiamato a muoversi, a girare, a instaurare relazioni e legami». L'eccezione si fa regola nella carriera di Del Re, incontrata da MAG.

Negli anni universitari dei primi anni Duemila, racconta l'avvocata in un'intervista, la curiosità e l'amore per il sapere la portano a Londra – dove sboccia l'amore per la proprietà intellettuale –, poi in California, a Parma, a Roma, a Milano, e poi la riporta a casa, a Firenze. Un'origine, quella toscana, mai rinnegata, ma sempre in qualche maniera rincorsa e coltivata. Ad accoglierla sempre a casa il padre, Andrea Del Re, fondatore e socio dello studio omonimo, che per primo crede in lei, accompagnando la sua esigenza di ricerca e assecondandone le intuizioni. Si crea il primo ponte, nello studio di famiglia, che raggiunge università, scuole di alta formazione, una fucina vivissima.



Da Firenze poi verso l'India, un punto d'arrivo ma anche di partenza. Qui Del Re inizia a collaborare con le principali law school del Paese, scoprendone usi, costumi e credenze, e adattando le proprie corde alle esigenze del luogo, mettendosi sempre al servizio, ma soprattutto in ascolto. Assecondata da giovani studenti preparatissimi e altrettanto famelici, riesce a superare le distanze culturali tracciando un percorso che ancora oggi, dopo oltre dieci anni, continua a evolversi.

Dopo vent'anni di professione, Del Re lavora tenendo insieme due Paesi, Italia e India, grazie a una collaborazione nata, un po' per caso e un po' per fortuna, dall'istintiva fascinazione di una «genuina spiritualità del quotidiano» che le insegna a vivere in maniera diversa il suo mestiere che, lungi dall'essere noioso, freddo e ripetitivo, può essere vissuto come un servizio per l'altro, come una «vocazione esistenziale».

Partiamo dal principio. Gli studi, le città in cui ha vissuto, gli interessi...come arriva fin qui?

Nella mia vita mi sono sempre lasciata guidare dalla passione. A partire dall'università. Per scrivere la tesi ho partecipato a un programma Erasmus promosso da Leonardo e dalla Commissione Ue, che mi ha portato a Londra per un anno, e qui mi sono innamorata del diritto della proprietà intellettuale. A Londra chiaramente c'è una tradizione di Intellectual Property Law molto forte, ed io ne sono rimasta folgorata. Io studiavo alla UCL, una delle prime facoltà di Law School a livello internazionale. Da lì la mia vita è cambiata: mi sono sentita molto corrisposta, forse perché, per sua natura, è uno dei rami del diritto più globalizzato. Se ingabbi la creatività hai già perso in partenza, e questo

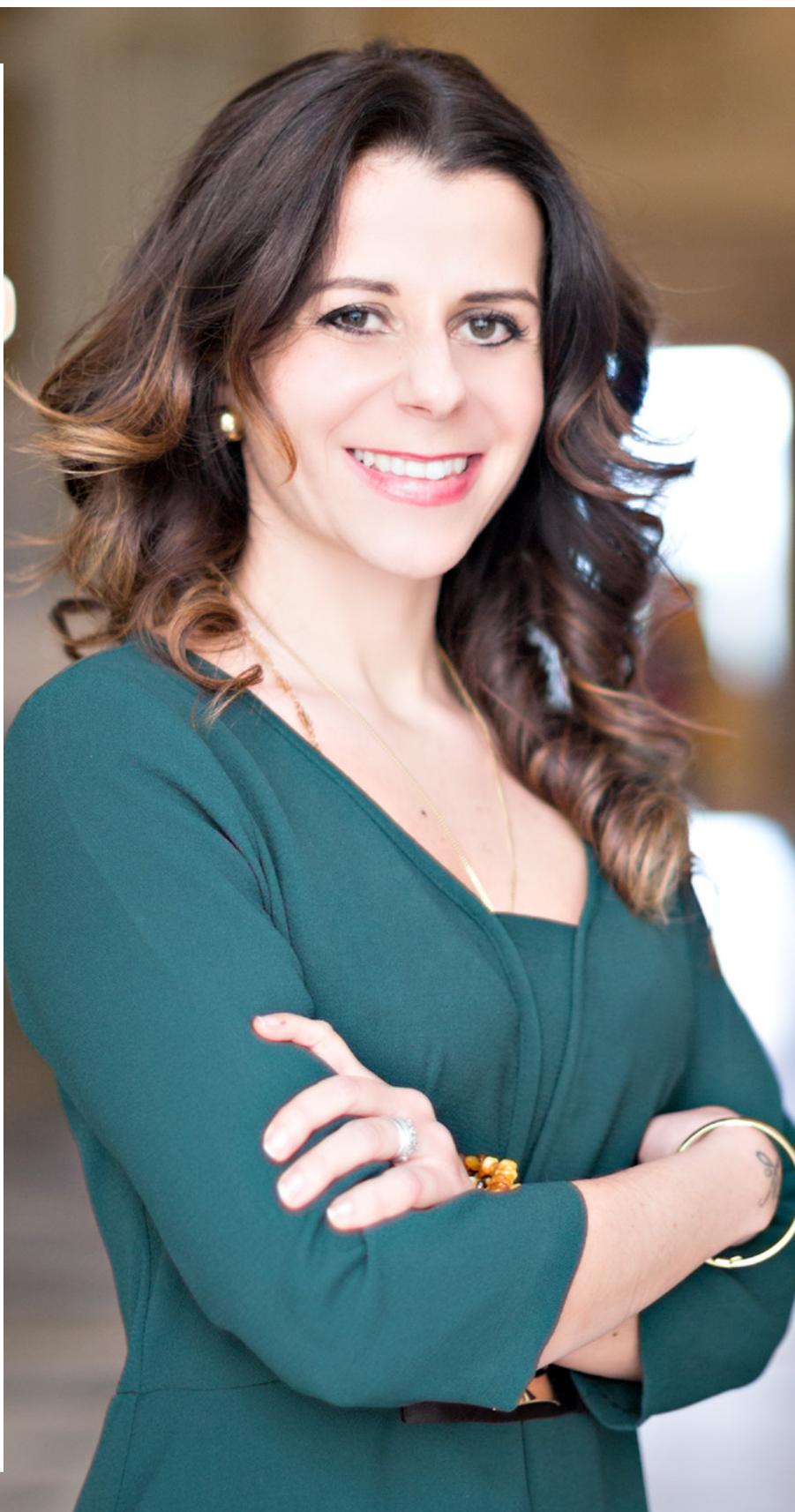
concetto mi è stato molto chiaro sui banchi di scuola.

Come si è declinata poi questa intuizione?

Dopo l'università, ho proseguito con la pratica a Milano e a Roma, lavorando in studi internazionali d'affari specializzati in diritto d'autore declinato in ambiti come la cinematografia, gli audiovisivi e il trademark. A Milano ho voluto esplorare l'altra faccia della medaglia, più business oriented e legata alla parte brevettuale. In parallelo, il percorso universitario è andato avanti a Firenze, ove ancora oggi insegno, spinta dalla curiosità di conoscere il mondo delle idee delle nuove generazioni che da sempre mi catturano. Quindi, il percorso della ricerca mi ha portato al dottorato all'Università di Parma e poi negli Stati Uniti d'America, alla University of Southern California, per l'ultimo anno.

Cosa la porta oltreoceano?

Il mio tema dottorale era legato alla proprietà intellettuale, ma in maniera particolare alle startup della ricerca, e la California è stata la prima patria del trasferimento tecnologico accademico. Lì ho infatti studiato i meccanismi che portano le startup universitarie verso il mercato, a partire dalle modalità contrattuali. Gli Stati Uniti hanno inventato quella che viene chiamata "economia della conoscenza". Mi sono allora chiesta cosa volessi fare da grande...ricerca? Insegnamento? Ho deciso di non lasciare nulla da parte. Ho poi deciso aprire un'area del mio studio legale dedicandola all'IP, e poi alle nuove tecnologie e all'innovazione. Da vent'anni collaboro con scuole di alta formazione e da otto insegno in università per portare avanti la professione, ma anche per superarla.



In che senso?

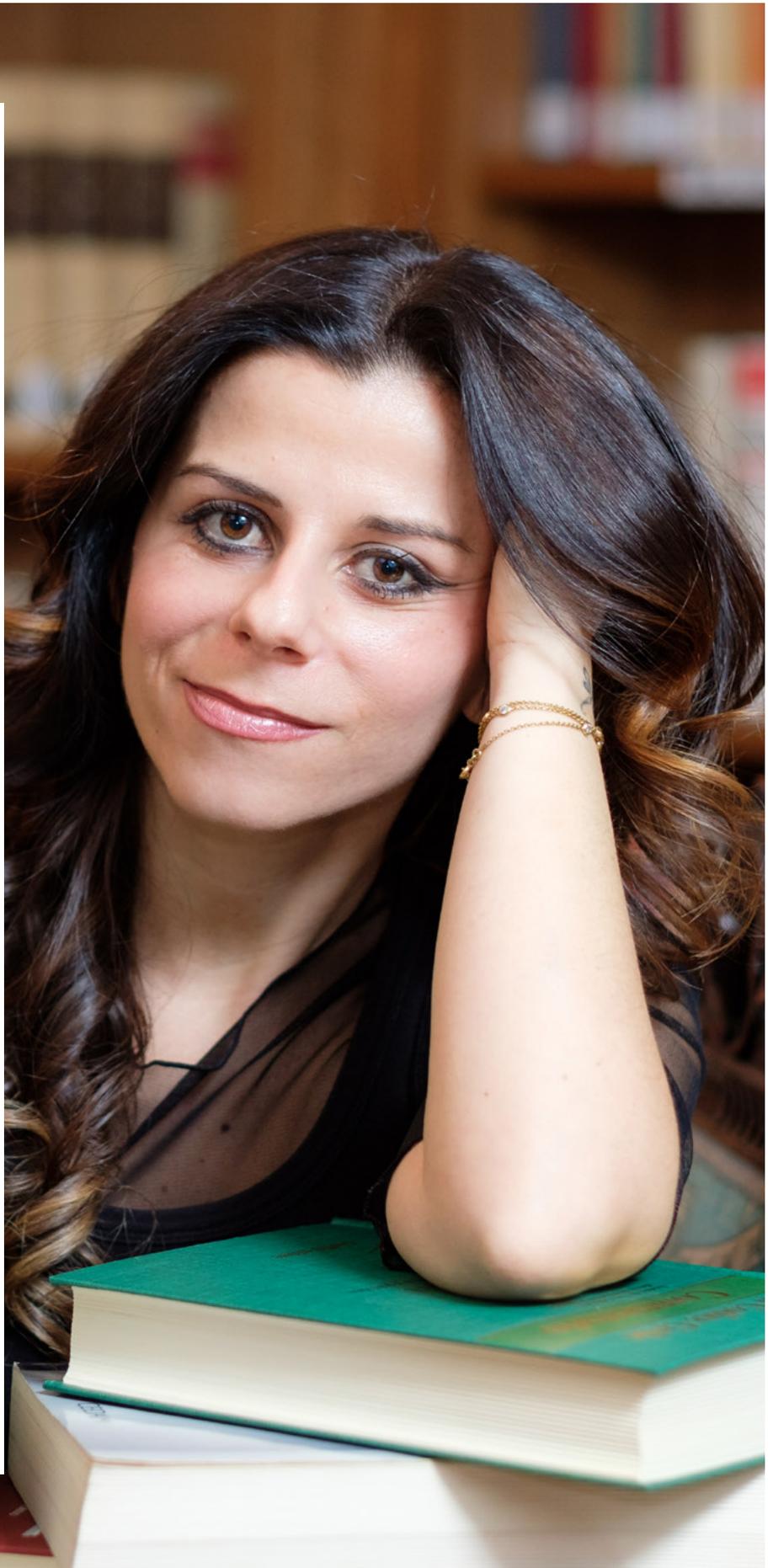
Il mondo cambia e gli avvocati con lui. Sempre di più il professionista è chiamato a muoversi, a girare, a instaurare relazioni e legami. Su questo i miei viaggi in India mi hanno insegnato tanto. Non possiamo non tenere conto del fatto che, nell'arco di cinque anni, sarà la seconda economia del mondo, per ricchezza, digitalizzazione, demografia. Ciò significa che, con un briciolo di visione, instaurare network di relazioni, di mercato, e di clientela, porta un vantaggio competitivo. L'India è il futuro e noi possiamo, dobbiamo, farne parte.

Quando avviene l'imprinting?

L'idea dell'India nasce da una passione intellettuale e da una passione spirituale, nel 2010, quando vi ho fatto il mio primo viaggio. Ha risposto in qualche maniera al mio bisogno di ricerca e di viaggio. Il contatto con la cultura, le persone e la spiritualità indiane, mi hanno convinto che fosse possibile creare un link. E in realtà il passo è stato veloce. Considerando il leitmotiv (la proprietà intellettuale), e i miei rapporti con le scuole di alta formazione, di moda e di lusso, l'India, con la sua tradizione tessile antichissima, è stata da subito un interlocutore ricchissimo. Nonostante sia ad oggi un Paese molto sospettoso, soprattutto nei confronti delle donne occidentali professioniste.

Cosa hanno visto in lei?

Inizialmente mi vedevano come l'espressione di un mondo, quello europeo, nei confronti delle quali provano sempre una sorta di inferiorità. Oggi sono più consapevoli, del capitale di cui dispongono in primis. Il gancio rimane il mondo della moda e del Made in Italy e tutto il diritto che vi ruota attorno. In questo modo sono entrata nelle Law School e ad oggi è una collaborazione strutturata. Per me una grande occasione, non solo perché mi dà la soddisfazione di esplorare territori nuovi, a livello fisico, a livello di tempo, ma soprattutto di cultura.



E cosa ha scoperto?

In questi 15 anni ho visto il Paese in lungo e in largo. Ci torno ogni anno, per un mese e mezzo circa, e ogni volta scopro qualcosa di nuovo. C'è un'immagine in particolare che per spiega bene quello che per me è l'India: il contatto vero e autentico con una spiritualità quotidiana, la spiritualità del mio mestiere. Un mattino, erano circa le sei, ho visto un uomo d'affari, vestito di tutto punto, con valigetta e laptop, camminare sulle rive del Gange. Fermatosi, si è svestito, si è cinto un telo bianco intorno alla vita, ha fatto l'abluzione e, nell'arco di pochi minuti, si è ricomposto e si è recato -immagino- al lavoro. Ho realizzato in quel momento che quello che più mi mancava nelle mie giornate era di vivere una dimensione spirituale, umana, e di connessione col divino anche nella mia professione. La spiritualità richiama ad essere presenti in quello che si fa, a dare un senso alla fatica e a rapportarsi all'altro con rispetto e consapevolezza. Il contatto con l'invisibile si integra perfettamente con il mondo del lavoro e sono convinta che questo emerga nella performance. Lo vedo nei miei studenti di Mumbai. Oltre a parlare benissimo l'inglese e ad essere molto preparati in generali, sono più presenti a loro stessi. Io credo che il nostro lavoro acquisti un senso ulteriore e diverso oltre la ripetizione robotica. Gli indiani sono convinti che il denaro sia una delle principali forme di contatto con il divino. Ci viene dato se lo onoriamo, lo coltiviamo, veneriamo e ne siamo degni. È un approccio radicalmente diverso rispetto al nostro: noi concepiamo il denaro per il denaro, non sempre come avvicinamento all'abbondanza della vita, alla divinità che c'è in noi.

Vocazione personale e professionale sono sullo stesso piano, secondo lei?

Sono convinta che questa professione sia prima di tutto una relazione d'aiuto. Cosa sono chiamata a fare? A fare business? Io credo di essere chiamata innanzitutto ad aiutare. Che poi questo si declini nell'aiutare una società, un fotografo, piuttosto che gli eredi di un artista, o l'amministratore delegato di una grande casa di moda,

«Ho realizzato che quello che più mi mancava nelle mie giornate era una dimensione spirituale, umana, e di connessione col divino anche nella mia professione. La spiritualità richiama ad essere presenti in quello che si fa, a dare un senso alla fatica e a rapportarsi all'altro con rispetto e consapevolezza»

poco importa. Importa che lo si viva come mestiere di aiuto. In questo senso, ho appena terminato il percorso per diventare counselor biopsicologico che mi ha insegnato ad integrare la parte di empatia e di assistenza psicologica, che si istaura con il cliente alle mie mansioni più ordinarie. Pensare che il mio sia un modo di assolvere la mia natura più profonda fa sì che tutto non diventi arido e senza significato.

E cosa si è portata a casa?

La connessione con il divino, che è in ogni cosa, in ogni attività, in ogni relazione umana. In quanto avvocatessa fornisco degli strumenti, ma cerco di essere diversa

almeno nella modalità. Il nostro mestiere non può essere solo prestazionale se vuole intercettare tutti. E quest'ottica mi spinge ad essere una persona migliore. Questo è il senso di esplorare il mondo, di esplorare realtà sconosciute, di essere pioniera e non scegliere la comodità. Io non ho mai scelto questo. Volevo vedere, analizzare, capire se mi rappresentasse, prendere il meglio e anche il peggio per poi costruire orizzonti nuovi, senza prenderli per "già fatti". Scommettere su realtà da creare è in fondo un modo di essere "po' start up della ricerca" pure io.

Possiamo dire che a Firenze in qualche modo ha spianato la strada. Suo padre è fiero di lei?

È sempre stato il mio primo fan. Ero e sono tutt'ora la sua "ragazza con la valigia". E, a dirla tutta, forse è stato proprio il rendermi conto di avere il suo supporto a darmi la forza. Non voglio darmi meriti che non ho, ho avuto intuito certo, ma anche fortuna. Mi sono solo mossa in anticipo. Negli ultimi vent'anni progressivamente abbiamo visto l'IP pervadere gli studi legali, soprattutto con l'affermazione delle nuove tecnologie. Non potevo saperlo allora, ma è stata effettivamente una combinazione vincente. Dal 2020 siamo anche approdati a Milano, con una sede dello studio, e questo ci ha permesso di solidificare l'asse Italia-India. L'idea è proprio quella di diventare un punto di riferimento, un hub.

Il mestiere dell'avvocato, è evidente, si sta reinventando. A chi dice, ancora oggi, che è un lavoro noioso, ripetitivo e poco entusiasmante?

Dico che è un duro lavoro fare in modo che non lo sia. Ed è un lavoro che bisogna innanzitutto fare su di sé, anche se costa fatica. Ogni professionista dovrebbe chiedersi il valore aggiunto che porta ai clienti. Per quale motivo dovrebbero affidarsi a me se io stessa non son in contatto con la mia natura più profonda, se io stessa non trovo stimolo, se io stessa non sono portatrice di qualcosa di diverso? L'India, da questo punto di vista, mi ha aperto gli occhi.

Tutto torna

Niente magie: in Giappone tutto si restituisce per davvero. Con l'avvocato Adriano Villa esploriamo cosa si nasconde dietro l'efficienza (e la fiducia) del diritto giapponese

di Michela Cannovale



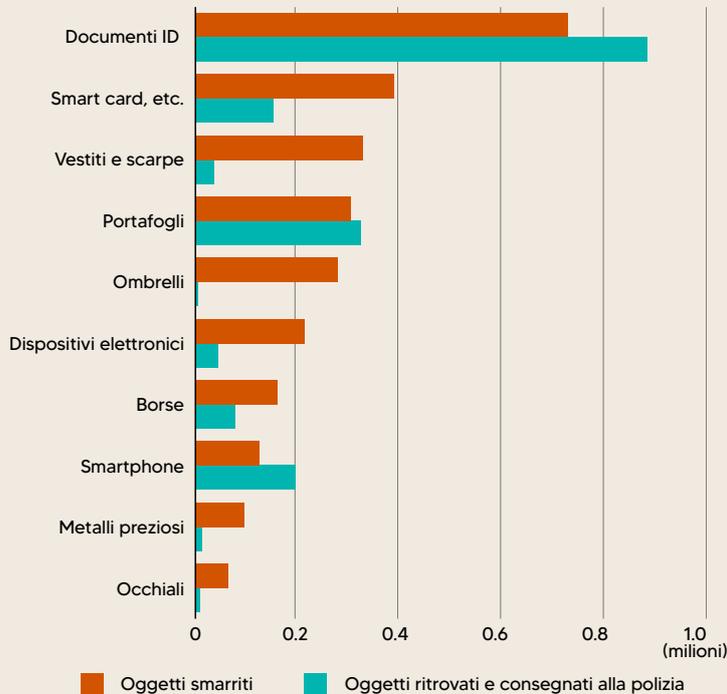
Nel marzo 2006, il corrispondente del Times Richard Lloyd Parry firmava un articolo intitolato "Has anyone lost £66m and an umbrella?", raccontando con ironia l'efficienza giapponese nel restituire gli oggetti smarriti: dalle banconote alle chiavi di casa, dai gioielli agli occhiali. Sembra una leggenda urbana, ma è tutto vero. E a quasi vent'anni di distanza, questo sistema non solo funziona ancora, ma ha affinato ulteriormente i propri ingranaggi.

Cifre alla mano, nel 2022 a Tokyo sono stati consegnati alla polizia più di 3,4 milioni di oggetti smarriti. Tra questi: oltre 300mila portafogli, 200mila smartphone, quasi 900mila documenti identificativi. Ma anche borse, ombrelli, biciclette, carte di credito, contanti. Proprio il dato relativo al denaro è particolarmente impressionante: quasi 4 miliardi di yen cash (circa 25 milioni di euro). Trovati in giro e consegnati alla polizia. Di questi, circa

2,95 miliardi sono stati restituiti ai legittimi proprietari, 478 milioni assegnati a chi li aveva ritrovati e 523 milioni trasferiti all'amministrazione metropolitana, come previsto dalle norme.

I numeri, pubblicati ogni anno dalla polizia metropolitana, restituiscono il ritratto di una società dove perdere qualcosa è solo un passaggio intermedio. Perché, in Giappone, (quasi) tutto torna. Un flusso continuo di oggetti dimenticati – nei par-

Oggetti smarriti e ritrovati a Tokyo (2022)



Fonte: Nippon.com sulla base dei dati del National Police Agency Japan

chi, nei taxi, nelle metropolitane – che, in oltre la metà dei casi, torna al legittimo proprietario. Non per caso, ma grazie a un sistema rodato, capillare e socialmente condiviso: il *Kōbutsu torishimari-hō*, la legge giapponese sugli oggetti smarriti.

«Il rispetto per la cosa pubblica, la fiducia nell'altro e l'interiorizzazione delle regole sono elementi centrali della società giapponese, e trovano un riflesso diretto nel modo in cui funziona il lost & found». A parlare è Adriano Villa, country partner for Japan dello studio Pavia e Ansaldo, con cui abbiamo ricostruito le coordinate – giuridiche ma anche sociali – che rendono il Giappone un unicum nel panorama internazionale.

Villa è stato il primo avvocato italiano ammesso alla pratica legale locale come avvocato di diritto straniero (per dirla alla giapponese: *gaikokuhō jimū bengoshi*). È stato presidente della Camera di Commercio Italiana in Giappone, è membro dell'Inter Pacific Bar Association, e da

oltre trent'anni accompagna imprese italiane e giapponesi nelle loro operazioni bilaterali.

Ci racconta che il sistema giapponese funziona non solo per la precisione delle regole, ma perché è sostenuto da un'intera infrastruttura di valori condivisi: «Quello che più colpisce chi osserva da fuori questo Paese, non è tanto la severità delle regole, quanto il fatto che siano davvero rispettate. Non per paura della sanzione, ma per senso di coerenza sociale. Non sono percepite come imposizioni, ma come strumenti di coordinamento».

Il meccanismo lost & found è una macchina estremamente sofisticata. Se un cittadino trova un oggetto per strada, la legge lo obbliga a consegnarlo entro sette giorni all'ufficio oggetti smarriti più vicino (di solito presso le stazioni di polizia, i *koban*). Se il proprietario si presenta entro tre mesi, lo recupera senza problemi. Se non lo fa, l'oggetto passa legalmente

a chi lo ha ritrovato, che a sua volta può decidere se tenerlo o lasciarlo alla polizia. Ma se neanche quest'ultimo lo reclama entro due mesi, la proprietà viene trasferita all'autorità locale, che decide se metterlo all'asta o smaltirlo. Un sistema chiaro, capillare, efficiente. Ma soprattutto, funzionante.

«Nel caso degli oggetti smarriti, quello che sorprende gli europei è l'idea che qualcuno possa perdere una borsa e vedersela tornare indietro intatta, con tutti i documenti e il portafoglio dentro. Ma in Giappone c'è un codice di condotta informale molto preciso, interiorizzato fin da piccoli, che vede nella collaborazione e nell'autocontrollo la base della convivenza civile». La legge giapponese disciplina con precisione il trattamento degli oggetti smarriti fin dal 1899. Oggi, la normativa è contenuta nella Lost Goods Law del 2006, che fissa tempi, obblighi e diritti del ritrovatore e del proprietario. Tra le novità introdotte dalla riforma, entrata in vigore nel 2007, c'è la riduzione da sei a tre mesi del periodo massimo di deposito presso gli uffici oggetti smarriti. Un cambiamento pensato per ottimizzare le risorse pubbliche, soprattutto in un Paese dove ogni anno si accumulano milioni di articoli: le autorità hanno così ottenuto il permesso di vendere oggetti di basso valore – come ombrelli e guanti – per coprire i costi di gestione. E hanno lanciato una banca dati centralizzata accessibile online per facilitare la

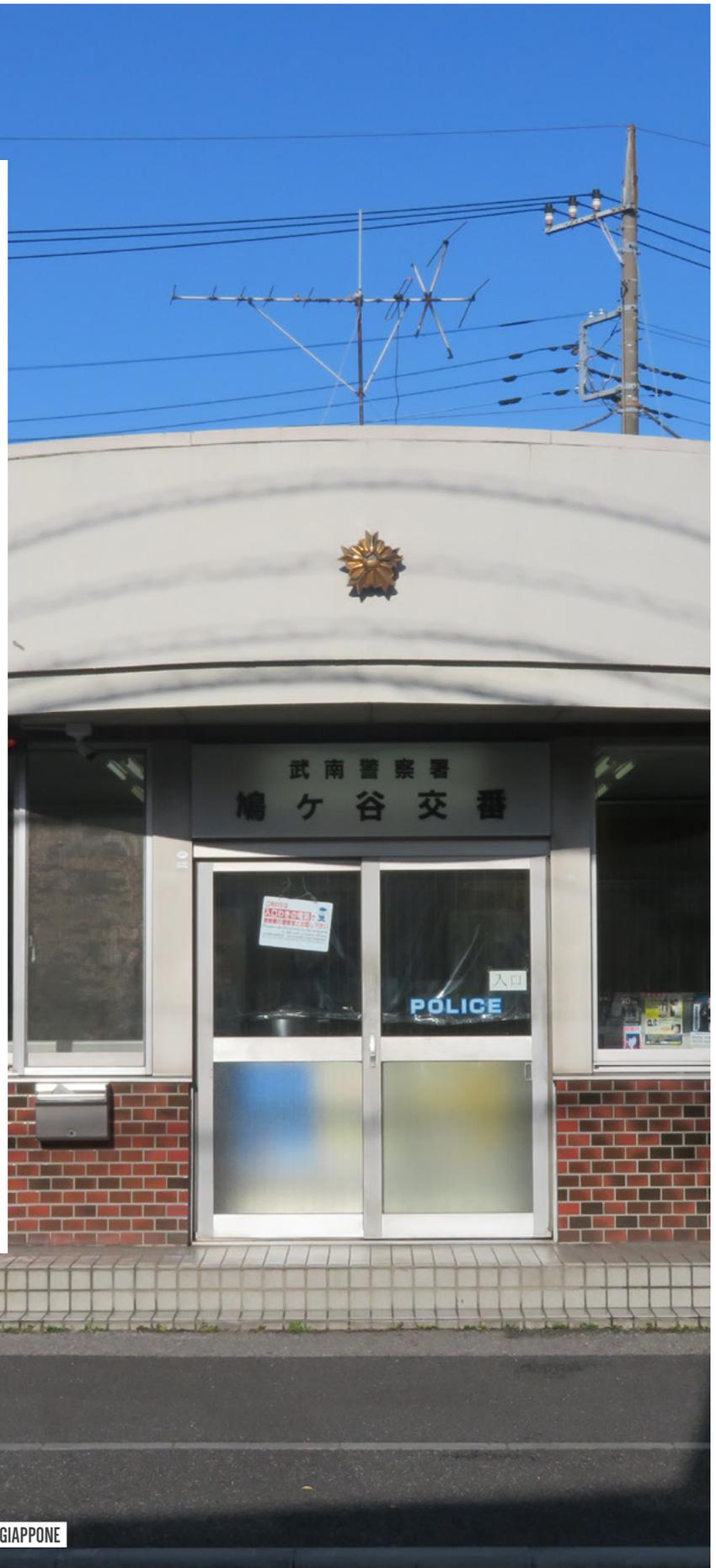


ADRIANO VILLA

ricerca da parte dei cittadini e ridurre i passaggi fisici tra le diverse stazioni.

Ma nel Paese dove anche un ombrello dimenticato in metropolitana può tornare a casa, il diritto, da solo, non basterebbe. Villa sottolinea un altro aspetto: «L'efficienza giapponese non è mai neutra. Dietro ogni procedura c'è una forma di responsabilità sociale. Il diritto, in Giappone, è spesso più un riflesso della cultura che una sua guida. La collettività tende a controllarsi da sola. Le norme servono, ma l'importante è non perdere la faccia. E così, restituire un oggetto non significa solo rispettare una norma, è anche riaffermare un ordine morale condiviso». Un ordine morale interiorizzato molto presto: fin dalle scuole elementari, i bambini giapponesi apprendono regole di comportamento pubblico che includono anche cosa fare se si trova un oggetto smarrito, rafforzando così un'etica civica condivisa.

In questo senso, come nota il nostro interlocutore, il sistema giapponese degli oggetti smarriti può essere letto come una metafora del funzionamento complessivo della società e, per estensione, anche del modo in cui si fa diritto e impresa. Per chi lavora con aziende giapponesi – siano esse clienti, controparti o partner – comprendere questi meccanismi non è secondario. Le regole non sono mai solo regole: sono espressione di una cultura giuridica in cui la norma scritta convive con un forte senso del dovere individuale.



KOBAN A KAWAGUCHI CITY, SAITAMA, GIAPPONE

«La parola chiave è fiducia. Fiducia che gli altri faranno la cosa giusta. Fiducia che il sistema restituirà ciò che gli affidi. Anche nel mondo degli affari, questo si riflette in una gestione molto rigorosa delle responsabilità, nella puntualità, nella cura dei dettagli».

E allora perché non replicare questo stesso sistema anche altrove?, direte voi. Difficile, secondo Villa, sebbene non siano mancate nel tempo riflessioni accademiche e istituzionali in Europa su come adattare alcuni principi fondamentali. «Funziona in Giappone perché lì si inserisce in un tessuto culturale che lo sostiene. Sarebbe velleitario immaginare di importarlo così com'è. Ma può far riflettere, soprattutto chi si confronta ogni giorno con sistemi giuridici diversi». Il che diventa fondamentale per gli avvocati e i consulenti che si ritrovano a lavorare con o per controparti giapponesi. In questi contesti, il legale non è solo un tecnico della legge, ma un mediatore culturale. «Chi fa consulenza con o per il Giappone deve tenere conto di questa dimensione. Le aspettative implicite sono forti. Il formalismo è molto importante, perché è attraverso la forma che si manifesta il rispetto. I contratti devono essere chiari, ma anche sensibili alla gerarchia, al linguaggio, alla gradualità».

«Forse – conclude Villa – il punto non è applicare modelli altrui, ma coglierne le radici. In Giappone, la norma funziona perché non è mai separata dal comportamento. Se il diritto inizia dove finisce la fiducia, allora in Giappone funziona anche perché si cerca di non farlo iniziare».



KOBAN A GINZA, TOKYO, GIAPPONE

Muri sotto processo

Cosa succede quando un murale viene rimosso? Avvocato penalista e writer, Domenico Melillo alias Frode affianca in tribunale chi dipinge senza permesso. Ed esplora con noi il lato meno visibile della street art: quello giuridico

di Michela Cannovale

A Bologna, i muri parlano. Non soltanto per la densità di scritte, tag, stencil e murales che li pervadono, ma anche e soprattutto per la profonda interazione tra arte urbana, tessuto sociale e dinamiche politiche che la città ha saputo sviluppare nel tempo. Qui la street art è parte del paesaggio, ne riflette i fermenti politici, occupa i centri sociali, i palazzi abbandonati, gli edifici delle periferie e quelli del centro storico. Non è guarnizione – è discorso pubblico.

Tra le opere che hanno definito l'identità visiva della città ci sono anche quelle di Blu, artista originario di Senigallia attivo dai primi anni 2000 – prima con il solo ausilio della bomboletta, poi con rulli telescopici e vernice a tempera con cui ricopre in genere intere facciate. I suoi murales sono enormi, con figure umane deformate spesso immerse in situazioni distopiche e surreali che prendono ispirazione da fumetti, videogiochi e satira sociale.

Nella notte tra l'11 e il 12 marzo 2016, Blu decide di coprire con vernice grigia tutte le sue opere presenti a Bologna. Questa

volta non è semplice provocazione artistica ma una protesta contro la mostra promossa dalla Genus Bononiae, fondazione privata che intende esporre opere di street art, tra cui le sue, all'interno di un museo. Alcuni murales vengono fisicamente staccati dai muri grazie al consenso dei proprietari degli immobili, ma senza alcun accordo con gli autori. L'esposizione si intitola Street Art. Banksy & Co.

Il gesto di Blu diventa un atto pubblico e politico: contro la musealizzazione dell'arte urbana, contro la mercificazione di opere nate per strada che si ritrovano improvvisamente decontestualizzate, smaterializzate, a pagamento. Un gesto che pone una questione legale cruciale per chi fa parte di questo mondo, ma anche per chi non ne fa parte: può un artista impedire che le sue opere vengano rimosse o modificate anche se sono state realizzate senza autorizzazione? In Italia, la legge sul diritto d'autore tutela le opere dell'ingegno per il loro valore creativo, indipendentemente dal supporto su cui sono realizzate o dalla liceità del contesto in cui sono nate. Questo significa che anche un murale non autorizzato può godere della

stessa tutela legale di un quadro o di una scultura. La creatività – e non il consenso – è il discrimine giuridico, soprattutto quando l'intervento avviene su superfici già degradate e porta la firma riconoscibile di un autore.

Su questo confine labile tra arte, spazio pubblico e norme, la redazione di MAG ha interpellato Domenico Melillo, in arte Frode: street artist e avvocato penalista. Frode inizia la sua attività artistica a Milano nel 1993, quando ancora il termine "street art" non esiste. Negli stessi anni, inizia a studiare Legge. Fermato una notte mentre sta realizzando un pezzo su un capannone, si ritrova in aula con un avvocato d'ufficio che, scoprendo che è iscritto a Giurisprudenza, gli offre la pratica forense. Da questo momento la sua vita si sdoppia: avvocato di giorno, writer di notte. Una duplice identità che lo rende un testimone privilegiato delle evoluzioni e contraddizioni che caratterizzano il mondo della street art in Italia.

Come artista dipinge a Bristol, a Forlimpopoli, a Taranto, a Milano. Una sua opera viene esposta nella collezione permanen-

te del Palazzo di Giustizia del capoluogo meneghino. Come avvocato, difende numerosi street artist nei tribunali italiani e diventa protagonista del primo processo penale che riconosce valore artistico a un'opera realizzata senza autorizzazione (è il caso "Manu Invisible", terminato con una decisione della Corte di Cassazione del 20/04/2016 che, valorizzando gli stessi elementi già messi in evidenza dalla sentenza di primo grado, conferma che "la parete in questione era già stata completamente imbrattata e deturpata da ignoti; che l'imputato aveva agito con l'intento di abbellire la facciata; che le sue doti artistiche erano state pubblicamente riconosciute dallo stesso Comune di Milano, giacché era risultato vincitore di un bando inteso a rivalutare piazza Schiavone del quartiere Bovisa").

È sempre Melillo a scrivere, nel 2019, una proposta di riforma dell'art. 639 del Codice penale per depenalizzare l'imbrattamento quando avviene su superfici degradate e con intento artistico. L'iter di approvazione è ancora in sospeso, ma una riforma del genere aiuterebbe a ridurre sensibilmente i processi per writing e a promuovere soluzioni extragiudiziali.

«La legge sul diritto d'autore prevede l'insorgere dei diritti già con la creazione dell'opera in sé, purché ci sia originalità e riconoscibilità stilistica. La liceità dell'azione non è un elemento discriminante: anche un'opera nata da un gesto illecito può essere tutelata», racconta l'avvocato ai microfoni di MAG. «In altre parole, anche un murale realizzato illegalmente può godere della stessa protezione giuridica di un dipinto su tela».

Questa tutela si compone di due categorie di diritti: quelli patrimoniali, che riguardano lo sfruttamento economico dell'opera, e quelli morali, che proteggono il legame personale tra artista e creazione.





«I diritti morali – continua Melillo – proteggono il senso, il messaggio e la visione dell'autore. Nascono con l'opera e non si estinguono finché essa esiste, e comprendono la possibilità di opporsi a distruzioni o modifiche che ne alterino il significato. Se un murale è site-specific, pensato cioè per un determinato luogo, spostarlo è una forma di mutilazione». Nel caso di Blu, ci spiega, l'artista avrebbe potuto rivendicare i propri diritti morali anche a livello giuridico: «Non c'era alcun contratto che autorizzasse la rimozione delle sue opere. Ma Blu ha scelto un'altra via: ha preferito non entrare nel sistema giudiziario e ha reagito con un gesto forte, di rottura. Ha cancellato per sottrarre, perché le sue opere erano state private del loro senso originario. Un atto perfettamente coerente con il suo pensiero».

Il che solleva una questione che è di questi tempi tutt'altro che marginale: chi è il vero titolare di un'opera di strada? Il proprietario del muro, l'artista, la collettività che la vive ogni giorno? E cosa succede se quell'opera entra nel mirino di un brand, di una mostra, o di un ente pubblico?

Il diritto, oggi, non offre ancora risposte chiare. Esiste una tutela, sì, ma è difficile da far valere in assenza di un quadro normativo specifico o di precedenti giurisprudenziali. A livello internazionale, l'unico precedente è quello del complesso industriale 5 Pointz di New York del 2018, quando una sentenza ha permesso a un gruppo di artisti di ottenere un risarcimento di oltre sei milioni di dollari a seguito della cancellazione notturna delle loro opere da parte dei proprietari degli edifici. Un verdetto storico, reso possibile grazie alla normativa americana sul Visual Artists Rights Act (Vara), che in Italia

non ha un corrispettivo diretto ma trova un possibile parallelo nella protezione dei diritti morali d'autore.

Domenico Melillo ha costruito negli anni una vera e propria area di specializzazione dedicata alla street art e alla tutela giuridica della creatività urbana. Un micro-mercato legale dove si incrociano avvocati, pubbliche amministrazioni, artisti, curatori, fondi di investimento. Un territorio nuovo, che prima non esisteva. «Io stesso – sottolinea – ho ottenuto risarcimenti stragiudiziali per l'uso indebito delle mie opere da parte di brand pubblicitari. Non serve sempre arrivare a un'aula di giustizia, ma serve consapevolezza: anche un writer ha diritti, anche se ha lavorato di notte e senza permessi. Spesso si tende a semplificare: "il writing è vandalismo, la street art è arte". Ma la verità è più complessa: la tag, il throw-up, l'intervento non autorizzato sono parte di una cultura che ha radici profonde, che ha dato voce a generazioni di esclusi». E osserva: «Non tutto è arte, certo. Ma non tutto è reato».

Nel 2025 la street art resta sospesa tra due estremi: da una parte celebrata nei musei, dall'altra ignorata o osteggiata nello spazio pubblico. Le regole non sono cambiate molto dal 2016, ma sta cambiando la percezione: artisti, curatori e avvocati iniziano a costruire un lessico comune. Nel frattempo, il dibattito sul destino dei centri sociali e degli interventi artistici che hanno contribuito a definirne l'identità – come nel caso dello storico Leoncavallo a Milano – riporta al centro il tema della conservazione della memoria visiva urbana: un patrimonio spesso non riconosciuto, che rischia di scomparire sotto nuove destinazioni d'uso o ristrutturazioni aggressive. Proprio a proposito del recente sgombero del Leoncavallo, risulta difficile non chiedersi come garantire, nel tempo, la sopravvivenza di luoghi che raccolgono la stessa memoria sociale e politica che oggi viene riconosciuta anche nei graffiti e nei murales. E se esistono – o debbano esistere – strumenti legali e professionisti capaci di tutelare quella memoria quando è minacciata.

→ IN BREVE ←

STREET ART E DIRITTO: COSA DICE LA LEGGE

-  **QUANDO UN MURALE È CONSIDERATO "OPERA D'INGEGNO"?**
Secondo l'art. 1 della Legge sul Diritto d'Autore (L. 633/1941), sono protette tutte le opere creative, qualunque ne sia il modo o la forma di espressione. Anche i murales possono rientrare in questa definizione, purché caratterizzati da originalità e riconoscibilità.
-  **ILLEGALE = NON TUTELABILE?**
No. La legge non richiede che l'opera sia realizzata legalmente per essere tutelata. Anche un'opera creata abusivamente su un muro altrui può godere dei diritti d'autore.
-  **DIRITTI PATRIMONIALI VS. DIRITTI MORALI**
I diritti patrimoniali riguardano lo sfruttamento economico dell'opera (riproduzione, pubblicità, merchandising) e possono essere ceduti a terzi. I diritti morali sono inalienabili: tutelano l'identità dell'autore, il messaggio dell'opera e il diritto di opporsi a modifiche o distruzioni.
-  **CHI È PROPRIETARIO DELL'OPERA: L'ARTISTA O IL PROPRIETARIO DEL MURO?**
Il proprietario del muro è titolare del supporto materiale, ma non dei diritti sull'opera. Senza l'autorizzazione dell'autore, non può venderla, staccarla o modificarla a fini economici.
-  **UN WRITER PUÒ OPPORSI ALLA MUSEALIZZAZIONE DELLE SUE OPERE?**
Sì. Anche senza una condanna penale o un contratto scritto, l'artista ha il diritto morale di opporsi alla decontestualizzazione della propria opera se ritiene che ne alteri il senso.
-  **RIFERIMENTI NORMATIVI PRINCIPALI:**
 - Art. 1 e art. 20 L. 633/1941 – Diritto d'autore
 - Art. 936 c.c. – Opere realizzate su fondo altrui
 - Art. 639 c.p. – Reato di deturpamento e imbrattamento

IL CASO 5 POINTZ

Nel 2013, l'ex fabbrica 5 Pointz a Long Island City (NY) era un punto di riferimento globale per street art e writing. Centinaia di artisti avevano decorato legalmente l'intero complesso. Ma a novembre di quell'anno, senza preavviso, i muri furono ricoperti di vernice bianca nottetempo per preparare la demolizione e costruire grattacieli di lusso. Gli artisti, guidati dal curatore Jonathan Cohen (alias Meres One), citarono in giudizio il proprietario della fabbrica invocando il Visual Artists Rights Act (VARA). Il processo si concluse il 12 febbraio 2018 come segue: la Corte federale riconobbe il valore artistico delle opere, stabilì che la cancellazione violava i diritti morali degli artisti e condannò il proprietario a 6,75 milioni di dollari di risarcimento divisi tra 21 artisti. Il caso Five Pointz è il primo grande precedente in cui un tribunale ha riconosciuto dignità giuridica alla street art, stabilendo tutele anche per opere su spazi privati destinati alla demolizione.



Anche Melillo – ma in questo caso bisognerebbe parlare di Frode – è coinvolto in prima persona nelle attuali tensioni sul futuro del centro sociale milanese. E a questo proposito ci racconta: «Ho realizzato alcune opere all'interno del Leoncavallo, tra quelle oggi richiamate sotto tutela della Soprintendenza. Difendo inoltre il diritto d'autore per diverse creazioni che un tempo decoravano la grande hall of fame del centro, demolita alcuni anni fa da costruttori privati. Tra queste, anche un mio murale dedicato a Galileo e alla libertà di espressione».

D'altronde, spazi come il Leoncavallo, nati nell'illegalità, trovano oggi una forma di legittimazione anche da parte delle istituzioni. Già nel 2006, quando era assessore alla cultura del Comune di Milano, Vittorio Sgarbi aveva definito il Leoncavallo un "museo a cielo aperto", scrivendo: «Intorno alle targhe delle strade e sui muri circostanti vi è un incredibile fiorire di pitture di prorompente creatività, certamente ragguardevoli, perfettamente coerenti con lo spirito celebrato con la mostra di Basquiat. Gli autori ne sono emuli e seguaci, talvolta con pari energia, e si muovono in spazi liberi su pareti grigie, [...] Queste opere trovano nello scontro la ragione della loro forza, della loro originalità. È evidente, allora, che dalla tensione di una lotta con la società derivano queste espressioni liberatorie di creatività, le quali sono certamente favorite dalla condizione di emergenza, dall'essere nate in situazioni di conflitto. [...] Questa è l'Arte Contemporanea. A noi tocca registrarla e riconoscerla dove essa si manifesta, e non come noi desideriamo, vogliamo o speriamo».

FRODE



Le 7 meraviglie della finanza italiana

Da Axyon AI a ZNext: sette esempi di innovazione e tecnologia applicate al settore finanziario nel Belpaese

di Valentina Magri

Con l'affermarsi del settore fintech, l'applicazione della tecnologia al settore finanziario è diventata il "New Normal". E il futuro è diventato presente, anche in Italia. Ecco sette interessanti tecnologie o innovazioni nel mondo degli investimenti, tutte made in Italy. Per l'ottava, siamo d'accordo con il filosofo e fisico tedesco Albert Einstein, il quale affermò che "l'interesse composto è l'ottava meraviglia del mondo. Chi lo comprende, lo guadagna; chi non lo capisce, lo paga".



Axyon AI: l'intelligenza artificiale a supporto dei gestori



DANIELE GRASSI

Prevedere l'andamento dei mercati grazie all'intelligenza artificiale. Questa la mission di Axyon AI, fintech italiana con sede a Modena, il cui nome è il risultato della crasi tra Axon (l'assione, legato alle reti neurali) e le variabili x (quella nota) e y (l'incognita, da prevedere). Concretamente, la fintech offre due soluzioni: segnali predittivi, una classifica di asset in universi investibili sulla base di probabilità di sovraperformance del mercato; strategie modello sulla base di indici, che i clienti possono implementare nelle loro strategie. Inoltre, ha integrato nella sua offerta un layer di explainability science-based che usa l'AI generativa per spiegare le logiche dietro ai suoi modelli predittivi. Tra i clienti di Axyon AI rientrano banche, gestori, hedge fund, come Anima, Mediolanum, AcomeA in Italia e all'estero il gruppo giapponese Sumitomo Mitsui Banking Corporation, primo cliente dal lontano 2017, che ha lanciato un fondo che investe sulla base dei segnali della fintech.

Axyon AI è nata nel 2016 dall'iniziativa di Daniele Grassi, Giacomo Barigazzi e Jacopo Credi, a valle delle attività di R&S all'incrocio tra AI e finanza svolte in DM

Digital, azienda di sviluppo software co-fondata in precedenza da Grassi. A suo avviso «l'intelligenza artificiale nel settore finanziario può efficientare i processi e generare previsioni sul comportamento dei mercati. Inoltre, l'AI generativa permette di spiegare l'AI predittiva. Fermo restando che l'intelligenza artificiale: può supportare il gestore ma non sostituirlo. Le soluzioni di AI non sono intercambiabili: ogni modello può dare risultati diversi a seconda di come è stato allenato, dei dati impiegati e di come è stato programmato. Pertanto, come nel nostro caso, è utile utilizzare decine di modelli diversi che, messi insieme, possono produrre risultati migliori», spiega Grassi.

Le strategie modello di Axyon AI hanno messo a segno una sovraperformance media di 500 punti base negli ultimi tre-quattro anni e un tasso di abbandono dei clienti pari a zero dal lancio a oggi. «Attualmente stiamo testando un sistema che combina AI generativa e predittiva per costruire dei basket tematici forward-looking, al fine di prevedere quali azioni possono beneficiare da un certo evento, come ad esempio i dazi», illustra Grassi.

Automobile Heritage Enhancement: investire in auto storiche, senza comprarle



Puntare sulle auto di valore storico senza possederne una, attraverso un fondo sempre aperto alla raccolta. Questo l'obiettivo dichiarato di Automobile Heritage Enhancement (AHE), fondo lanciato da Azimut nel maggio 2023 e Hypercar Premium Partner di Ferrari, grazie a cui ha potuto investire in auto molto speciali del marchio generalmente riservate a un gruppo molto ristretto di collezionisti come i due prototipi T-Car 499P. Le auto a marchio Ferrari costituiscono almeno il 50% del portafoglio.

Il fondo AHE ha una dimensione di oltre 200 milioni di euro e ha investito costantemente circa il 90% della raccolta, completando 36 investimenti e 5 disinvestimenti. In portafoglio detiene 31 autovetture, con un valore medio superiore ai 5 milioni di euro. Esistono tre classi di investimento per diverse tipologie di investitori: la prima dedicata agli investitori retail di fascia alta, la seconda agli investitori istituzionali e infine una terza per i collezionisti con un importo minimo di sottoscrizione di 1 milione di euro, che offre anche la possibilità di conferire in natura auto della

propria collezione in cambio di quote del fondo. Ad oggi la maggior parte degli investitori sono retail, seguiti da clienti istituzionali e collezionisti di alto livello. Dal lancio al primo trimestre 2025, il rendimento netto di AHE è stato del 17,5% per la classe retail private e del 18% per la classe dedicata ai collezionisti.

«Investire nel fondo AHE significa innanzitutto diventare proprietari di una collezione di auto uniche e difficilmente accessibili all'investitore comune, con garanzie massime sulla qualità delle auto in collezione, spesso assenti in un mercato non regolamentato come quello delle auto usate. Inoltre, le economie di scala del fondo permettono di ridurre i costi di fissi di gestione della collezione e la sua presenza globale permette di efficientare la fiscalità delle auto. Con AHE, inoltre, si entra a far parte di un "club" con la possibilità di vivere esperienze indimenticabili come assistere alla 24 Ore di Le Mans dai box o guidare supercar a fianco di veri piloti», sottolinea Giuseppe Pastorelli, senior portfolio manager del Gruppo Azimut e membro del comitato di investimento AHE.

Banca Valsabbina: integrare nuovi servizi fintech in banca



Quello della bresciana Banca Valsabbina è un caso molto interessante di integrazione di nuovi servizi e specializzazioni di mercato all'interno di una banca tradizionale, oltre che di approccio collaborativo al settore fintech. La banca, infatti, detiene partecipazioni in Change Capital, Prestiamoci, Obyn, Cardo AI, Fleap, Surety Shield, Opstart, Leap e MyCredit Service. Alcuni di questi progetti prevedono già delle "exit programmatiche", come Change Capital e Obyn, che si andranno ad aggiungere alla già consolidata cessione della partecipazione di Satispay, avvenuta a fine 2022.

Un esempio di risultato delle sinergie generate da Banca Valsabbina con lo scenario fintech è rappresentato in Fleap con la quale, unitamente a Integrae Sim (anch'essa società del Gruppo Banca Valsabbina), è scaturita l'opportunità di emettere il primo bond nativo digitale su blockchain. «Stavamo valutando l'emissione di un bond per l'azienda Quargentan e abbiamo condiviso con l'azienda la possibilità di digitalizzarlo trasformando l'emittente in una digital company. L'emissione è stata da noi originata. Banca Valsabbina ha agito come arranger e banca di appoggio per i flussi finanziari. L'operazione ci ha portati a impiegare la blockchain nel mercato del debito straordinario, partendo da alcuni

presupposti tecnologici sviluppati sotto il regime di monitoraggio della Sandbox regolamentare», evidenzia Hermes Bianchetti, vicedirettore generale vicario di Banca Valsabbina.

La blockchain è impiegata anche dalla partecipata Surety Shield per gestire l'intero ciclo di vita delle fidejussioni bancarie e delle cauzioni assicurative, con l'obiettivo di rispondere alle esigenze di digitalizzazione di questi strumenti migliorando la trasparenza e la sicurezza delle garanzie emesse. Bianchetti precisa: «La logica dei nostri investimenti nel fintech è inclusiva e di diversificazione, coprendo diversi ambiti complementari al nostro core business bancario. Il beneficio è di fatto reciproco; per la banca vi è la possibilità di evolvere tecnologicamente, mentre per le fintech l'opportunità è quella di vivere da vicino la cultura bancaria tradizionale acquisendo sensibilità soprattutto sulle tematiche regolamentari e di governance. Al contempo, grazie al monitoraggio del mondo fintech, abbiamo un ulteriore occhio sul mercato da una prospettiva differente, comprendendo sempre più che la facilità di fruizione di un servizio e la velocità di risposta faranno sempre più la differenza», dice il vicedirettore generale vicario di Banca Valsabbina.

CheckSig: accompagnare gli investitori nel mondo cripto



Dal tentativo fallito di portare le criptovalute in banca, al lancio di una startup che accompagna gli investitori nel mondo cripto. Questa la parabola di Ferdinando Ametrano, ex responsabile fintech di Intesa Sanpaolo, oggi docente di bitcoin e tecnologia blockchain presso l'Università Milano-Bicocca, oltre che cofondatore e amministratore delegato di CheckSig. Quest'ultima è il risultato del naufragio dei progetti di operatività nel mondo cripto di Intesa Sanpaolo, per presunti rischi reputazionali, oltre che della presa di coscienza che gli operatori finanziari tradizionali non offrivano servizi di custodia delle criptovalute.

«Nel 2014 ero in banca, convinto che il bitcoin fosse uno schema Ponzi. Poi ho studiato e ho capito che è un bene scarso in ambito digitale, così come l'oro in natura. Quello che la rete internet è stata per il trasferimento delle informazioni, bitcoin lo è per il trasferimento di valore: dirompente per il futuro della moneta e della finanza. In quegli anni era impossibile creare un reale business cripto in banca, per questo nel 2019 abbiamo fondato CheckSig. Spostando la trasparenza della blockchain con

le migliori prassi della finanza tradizionale, accompagniamo gli investitori privati e istituzionali nel mondo bitcoin e cripto», sottolinea Ametrano.

CheckSig è cresciuta finora grazie ai suoi 1.000 clienti B2C, che le hanno affidato complessivamente 180 milioni di euro in custodia. Tuttavia, la fintech è focalizzata sul B2B2C. «Grazie al nuovo regolamento Micar (Markets in Crypto-Assets Regulation) e al successo degli Etf di Blackrock e Fidelity sul bitcoin, è facile prevedere l'apertura delle banche italiane e europee alle criptovalute, come hanno già fatto Bbva e Santander in Spagna. Nei prossimi 12-18 mesi tutto il mercato degli intermediari tradizionali aprirà agli investimenti cripto e CheckSig è un abilitatore in tal senso», afferma il ceo di CheckSig. Quest'ultima è infatti l'unica azienda in Italia ad avere coperture assicurative e a sottoporsi a un audit esterno. Inoltre, è l'unico operatore cripto internazionale che può agire da sostituto di imposta in Italia. Infine, prima al mondo dal 2020, la fintech fornisce regolarmente la prova-di-riserve pubblica: almeno una volta al mese muove tutte le cripto in custodia per dimostrare di averne il pieno controllo.

ClubDeal Digital: gestire gli investimenti su blockchain



ANTONIO CHIARELLO

La blockchain può semplificare e rendere più efficiente l'emissione, la registrazione e il trasferimento di strumenti finanziari. In particolare, la tecnologia DLT (Distributed Ledger Technology) consente una gestione completamente digitale, senza la necessità di supporti cartacei, notarizzazioni tradizionali, intermediari e passaggi manuali. Questo implica maggiore efficienza, minori costi, tempi ridotti, tracciabilità totale e una significativa riduzione del rischio operativo e reputazionale. Lo sa bene Antonio Chiarello, ceo di ClubDeal Digital, fintech italiana specializzata nella gestione digitale di private asset dall'emissione alla exit.

La fintech ha appena lanciato un servizio per gestire gli investimenti in private asset su blockchain. Il progetto è partito a fine 2024 e ha richiesto oltre 10 mesi di lavoro tra sviluppo tecnico, compliance normativa e validazione dei flussi operativi. Il partner tecnologico è BlockInvest, che ha supportato la progettazione e l'implementazione dell'infrastruttura in una logica enterprise-grade, ossia integrabile nei sistemi di banche, sgr e intermediari finanziari.

Il servizio è già attivo e si rivolge a un ampio ventaglio di clienti: dalle pmi che vogliono emettere strumenti finanziari in formato digitale (come i minibond), agli intermediari che desiderano distribuirli in modalità più snella e tracciabile, fino ai veicoli di investimento o agli operatori immobiliari che vogliono tokenizzare e collocare strumenti alternativi. «Con questo nuovo servizio, diventiamo uno dei primi operatori italiani abilitati come responsabile del registro DLT, con l'obiettivo di offrire strumenti regolamentati, trasparenti e interoperabili ad intermediari ed istituzioni finanziarie», afferma Chiarello.

Inoltre, ClubDeal Digital sta già lavorando a diversi modelli applicabili a diversi strumenti finanziari, dall'equity ai titoli di cartolarizzazione. «Vogliamo costruire un ecosistema completo e nativo digitale per la gestione dei private asset, combinando infrastruttura regolamentata e nuovi modelli di distribuzione», precisa Chiarello.

CrowdFundMe: il crowdfunding su se stessi



TOMMASO BALDISSERA PACCHETTI

Una campagna di crowdfunding sulla propria azienda. Questa fu nel 2017 la mossa del portale italiano di crowdfunding CrowdFundMe, fondato nel 2012 da Tommaso Baldissera Pacchetti per permettere di reperire capitali agli imprenditori lontani dai grossi centri finanziari. Il tutto attraverso un portale online che fungesse da vetrina e ponte tra investitori e imprenditori. «All'epoca non conoscevo il crowdfunding, poi l'ho studiato e mi sono reso conto che c'erano già dei modelli in Usa e Olanda», racconta il ceo di CrowdFundMe. Alla luce di ciò, la campagna di crowdfunding per autofinanziarsi era una conseguenza naturale. «Innanzitutto, se sono ceo di Audi, non posso andare in giro in Bmw. Il crowdfunding era coerente con la mission della società, oltre che un potente strumento di marketing, che ci ha aiutato a far conoscere la società e a portare a bordo in azienda nuovi soci, in grado di supportare la crescita e lo sviluppo del business», spiega Baldissera Pacchetti. I fatti gli diedero la ragione: CrowdFundMe ottenne 300 mila euro da 180 nuovi soci, superando l'obiettivo di raccolta fissato. Nel marzo 2019, la quotazione in borsa sul segmento Aim Italia (oggi Euronext Growth Milan). «Si trattava a nostro av-

viso della naturale evoluzione di un caso di successo di startup: il capitale iniziale raccolto tramite i FFF (family, fools and friends); il round di equity crowdfunding; la quotazione in borsa. Nel 2019 siamo stati la prima fintech a quotarci sul mercato più tradizionale esistente, sempre spinti dall'idea di farci conoscere e di portare nel nostro mondo gli investitori più tradizionali», dice Baldissera Pacchetti.

Con un bilancio in questo caso ambivalente. «È stato positivo dal punto di vista di processo. Abbiamo raccolto inizialmente 3 milioni di euro, a 10 euro per azione, da 122 investitori. Tuttavia, oggi il titolo vale 1,26 euro (dato a fine agosto 2025, ndr). Un declino inesorabile dovuto al fatto che gli investitori italiani non sono abituati a investire in pmi e alla mancanza di una cultura di investire e di aspettare per ottenere un ritorno», riflette il ceo della fintech.

Che nel 2022 ha acquisito la concorrente TruSters, offrendo così la possibilità ai suoi clienti di investire anche nel lending e nel real estate crowdfunding. Dal lancio, CrowdFundMe ha effettuato 700 campagne, raccogliendo 212 milioni di euro.

ZNext: investire per "elevare il potenziale umano"



ELENA LAVEZZI

ZNext, il venture builder lanciato quest'anno da Zanichelli Editore, rappresenta la volontà di quest'ultimo di investire in nuovi strumenti per continuare a "elevare il potenziale umano", restando fedeli alla missione educativa del gruppo. ZNext è parte dell'ecosistema Zanichelli ma opera in piena autonomia, con un team e una governance dedicati.

Mentre Zanichelli Venture è il fondo di venture capital del gruppo, ZNext è una realtà operativa che può fondare, acquisire e integrare aziende, anche con partecipazioni di maggioranza. Le due strutture sono complementari: in alcuni casi, Zanichelli Venture può supportare la crescita delle realtà uscite da ZNext.

«Siamo un partner operativo, non solo finanziario. Offriamo un supporto completo, dalla strategia al prodotto, dalla tecnologia al marketing, per permettere ai fondatori di startup di concentrarsi sul cuore della loro idea. Ci occupiamo anche di tutte quelle attività che spesso rallentano le prime fasi: comunicazione, sviluppo web, validazione e supporto legale, posizionamento, accesso al mercato. Oltre a questo tipo di supporto, ogni nuova

startup riceverà un investimento iniziale pre-seed di 150.000 euro, con possibilità di follow-on. Questo approccio ci differenzia radicalmente da un fondo venture capital tradizionale», spiega Elena Lavezzi, ceo di ZNext.

Che attualmente è in fase avanzata con alcune opportunità e punta a concretizzare le prime operazioni nei prossimi mesi. «Il nostro approccio si basa sulla logica del capitale paziente: non abbiamo pressioni di breve termine, ma coltiviamo una visione ambiziosa e di lungo periodo. Questo ci permette di muoverci su due binari complementari: da un lato costruire nuove realtà, dall'altro integrare imprese già esistenti, accelerandone la crescita all'interno del nostro ecosistema», prosegue la ceo.

Attualmente il venture builder è a caccia di startup con una visione ambiziosa e una forte spinta trasformativa. «Vogliamo co-fondare o acquisire startup che abbiano nel Dna l'idea di cambiare davvero qualcosa. I nostri ambiti chiave sono EdTech, Future of Work, Wellbeing e Lifelong Learning, tutte strettamente connesse al nostro impegno nel campo della conoscenza», conclude Lavezzi.

